



UNIVERSITETI I EVROPËS JUGLINDORE
jetëso dijen tëndel!

FAKULTETI I SHKENCAVE SHOQËRORE BASHKËKOHORE

PROGRAMI I DOKTORATËS: QEVERISJA DHE ADMINISTRATA PUBLIKE

DISERTACION I DOKTORATËS

**“SFIDAT E EFIKASITETIT TË SEKTORIT PUBLIK. SINTEZË MBI
REFORMËN E RREGULLATORËVE NË KOSOVË”**

Në kërkim të gradës shkencore

“DOKTOR”

Mentor:

Prof. Dr. Hasan JASHARI

Kandidat:

PhD. Kandidat Shefqet AVDIJA

Tetovë, 2019

**SFIDAT E EFIKASITETIT TË SEKTORIT PUBLIK.
SINTEZË MBI REFORMËN E RREGULLATORËVE NË KOSOVË**

DISERTACION

për të marrë gradën e Doktorit në Universitetin e Evropës Juglindore, nën autoritetin e Rektorit Acad. Prof.Dr. Abdylmenaf Bexheti, në përputhje me vendimin e Bordit të Dekanëve, për tu mbrojtur në publik të Martën, më 17 Shtator 2019, në orën 11:00

nga

Shefqet Avdija



Falënderim

Përgjatë shkrimit të këtij disertacioni kam marrë një mbështetje dhe ndihmë të madhe.

Së pari do të doja të falënderoja Mentorin tim, Prof. Dr. Hasan Jashari, ekspertiza e të cilit ishte e paçmueshme në formulimin e temës së hulumtimit dhe metodologjisë në veçanti, dhe i cili nuk u kursye asnjëherë si në kohë ashtu edhe në njohuri gjatë gjithë kësaj faze.

Dua të falënderoj Anëtarët e Komisionit, Prof. Dr. Memet Memeti, Prof. Dr. Veli Kreci, Prof. Dr. Abdulla Azizi, të cilët dhanë vërejtjet dhe sugjerimet e tyre, në veçanti falënderoj Prof. Halit Shabanin i cili pa hezitim më takoi dhe me shumë dashamirësi i ndau me mua njohuritë e tija për këtë fushë duke më ofruar këshilla me vlerë.

Unë do të doja t'i falënderoja edhe kolegët e mi të Menaxhmentit të Lartë në ndërmarrjen publike Posta e Kosovës sh.a. për bashkëpunimin e tyre të mrekullueshëm. Unë veçanërisht do të doja të veçoja përkrahjen e dhënë nga Deputetja dhe Kryetarja e Komisionit Parlamentar për mbikëqyrje të rregullatorëve në Kosovë, znj. Sala Berisha-Shala, për gatishmërinë dhe sinqeritetin e shprehur me rastin e shpalosjes së këtij problemi kërkimor me të. Falënderoj përfaqësuesen e Sektorit për Ndërmarrjet Publike në Ministrinë e Zhvillimit Ekonomik, znjsh. Flutura Shala, për bashkëpunimin e saj. Unë dua t'i falënderoj edhe miqtë dhe dashamirët, si dhe familjen time për përkrahjen, bashkëpunimin e shkëlqyeshëm dhe për gjithë mbështetjen që ma dhanë për të realizuar hulumtimin dhe për të zhvilluar më tej disertacionin tim.

Abstrakt

Përgjatë këtij punimi, me hollësi do të përqendrohem në vlerësimin e shkëmbimit dinamik ndërmjet rritjes së pavarësisë së agjencive rregullatore dhe kontrollit të padrejtë politik të këtyre agjencive. Ndër çështjet kryesore të këtij hulumtimi janë baza e dobët empirike e reformave dhe njëkohësisht e sfidave rregullatore, pastaj shkëmbimi i hutisë midis kontrollit politik dhe kontrollit të agjencive, si dhe procedurës së dyfishtë të de-rregulimit dhe ri-rregullimit ku është evidente sidomos në vendet e Evropës Lindore. Në këtë prizëm është edhe rasti me Republikën e Kosovës, ku spikasim për trajtim sidomos çështjet e specializimit, pozicionit, koordinimit dhe pyetjet që parashtrihen me këtë rast në shërbim të "praktikës më të mirë" në politikën e veprimit dhe praktikën rregullative.

Kemi parasyshë se baza teorike është teoria e agjencive e shtrirë në një qasje të gjerë institucionale që pretendon të koordinoj strategjitë politike kombëtare dhe atë në kontekstin historik dhe kulturor. Këtu duhet me kujdes të vështrojmë sidomos presionet e jashtme (politike) për të kuptuar bërthamën tek agjencitë e pavarura të cilat e bëjnë rregullimin dhe sfidat rregullatore që reflektohen më pastaj, në veçanti në sektorin publik. Kjo qasje zërthehet dhe kundërshtohet pastaj me një model të thjeshtë po me vija të qarta, praktikues për agjencitë.

Empirikisht synoj që artikulli të orientohet në reformën rregullatore në Kosovë dhe sfidat e efikasitetit të sektorit publik, në veçanti atyre të ndërmarrjeve publike, duke u munduar për të dhënë një prezantim të shkurtër në gjithë kontekstin e reformës dhe agjencisë, shoqëruar nga një analizë bërë sfidave me të cilat ballafaqohet sot politika e reformës rregullatore. Do të pretendoj që të bëj përshkrimin sa më të saktë; se si reformat rregulluese dhe agjencitë punojnë në praktikë duke u fokusuar në dy lëmi të veçanta, në dy sektor me rëndësi për përditshmërinë e qytetarit, pra në shërbimin e telekomunikacionit postar dhe të shërbimit me energjinë elektrike.

Tabela e Përmbajtjes

Falënderim	3
Abstrakt.....	4
Tabela e Përmbajtjes.....	5
Lista figurave	10
Lista tabelave	10
Lista e shkurtesave.....	13
1. HYRJE.....	14
2. RISHIKIMI I LITERATURËS - KORNIZA TEORIKE.....	16
2.1 Shtrimi i problemit për studim.....	16
2.2 Metodatat e shtetit rregullator sipas Majone.....	16
2.3 Delegimi i pushtetit sipas Majone.....	17
2.4 Definimi i Agjencive të Pavarura Rregullatore.....	18
2.5 Roli i Autoritetit Rregullator.....	19
2.6 Definimi i Sektorit Publik.....	20
2.7 Roli i Sektorit Publik.....	21
2.8 Definimi i Efikasitetit.....	27
2.9 Roli i Efikasitetit.....	28
2.10 Teoria e Institucioneve.....	30
2.11 Teoria e Agjencisë.....	32
2.12 Teoria e Rregullimit Ekonomik: George J. Stigler.....	37
2.13 Menaxhimi i Ri Publik: definimi i reformës dhe delegimi i autoritetit.....	40
2.14 Përmbledhje.....	41
3. HISTORIA E SEKTORIT PUBLIK DHE E MIRA E PËRBASHKËT.....	44
3.1 Shtrimi i problemit për studim.....	44
3.2 Shtetet e centralizuara.....	45
3.3 Parakushtet për shoqërinë e tregut.....	46
3.4 Dora e Dukshme e Qeverisë dhe e Mira e Përbashkët.....	47

3.5	Mallrat Publike dhe dobia e tyre për shoqërinë.....	49
3.6	Menaxhimi i ndryshimeve në ekonominë dhe shoqërinë moderne.....	51
3.7	Përmbledhje.....	56
4.	AUTORITETI I DELEGUAR DHE STRUKTURA E AGJENCIVE RREGULLATORE TË PAVARURA NË KOSOVË. BALLAFAQIMI ME SFIDAT PËR INTEGRIM NË EVROPË..	57
4.1	Shtrimi i problemit për studim	57
4.2	Shpjegim normativ i Termit Agjenci Rregullatore	57
4.3	Reformat e para - Historia e Sistemit Reformues Pas luftës në Kosovë 1999	60
4.4	Aspekti ligjor dhe Mbështetja Financiare e Agjencie-Rregullatore.....	63
	Lista e Komisioneve të Kuvendit të Kosovës	64
	Komisionet e përhershme.....	64
	Komisionet Hetimore.....	64
	Komisionet funksionale.....	64
	Nën komisionet	64
	Ad hoc.....	64
4.5	Kompetencat e Agjencie-Rregullatorëve në Kosovë. Aspekti Financiar dhe Llogaridhënia.	67
4.6	Transparenca ndaj publikut	70
4.7	Agjencia Kosovare e Privatizimit, AKP	70
4.7.1	Struktura Organizative dhe Statusi i Bordit të Agjencionit Kosovar të Privatizimit të AKP-së.....	71
4.7.2	Buxheti.....	72
4.8	Autoriteti Kosovar i Konkurrencës, AKK.....	73
4.8.1	Struktura Organizative dhe Statusi i Bordit të Autoriteti Kosovar të Konkurrencës, AKK	74
4.8.2	Buxheti.....	75
4.9	Komisioni i Pavarur i Minierave dhe Mineraleve, KPMM.....	76

4.9.1	Struktura Organizative dhe Statusi i Bordit i Komisionit të Pavarur të Minierave dhe Mineraleve	77
4.9.2	Buxheti.....	78
4.10	Autoriteti Rregullativ i Hekurudhave, ARRH.....	79
4.10.1	Struktura Organizative dhe Statusi i Bordit të Autoritetit Rregullativ i Hekurudhave, ARRH.....	79
4.10.2	Buxheti.....	80
4.11	Autoriteti Rregullativ i Komunikimeve Elektronike dhe Postare, ARKEP	81
4.11.1	Struktura Organizative dhe Statusi i Bordit e Autoritetit Rregullativ të Komunikimeve Elektronike dhe Postare	82
4.11.2	Korniza Ligjore.....	83
4.11.3	Buxheti.....	86
4.12	Zyra e Rregullatorit për Energji, ZRRE	87
4.12.1	Struktura Organizative dhe Statusi i Bordit e Zyrës së Rregullatorit për Energji, ZRRE	88
4.12.2	Korniza Ligjore.....	89
4.12.3	Buxheti.....	93
4.13	Autoriteti i Aviacionit Civil, AAC	94
4.13.1	Struktura Organizative dhe Statusi i Bordit i Autoritetit të Aviacionit Civil, AAC	95
4.13.2	Buxheti.....	96
4.1	Trajtimi i Mediatik mbi Kredibilitetin e Rregullatorëve dhe Paraqitja e Fenomenit e “Revolving –door” apo Derës Rrotulluese.....	97
4.2	Sfidat Për Integrim Evropian. Në Përmirësimin E Efikasitetit Të Sektorit Publik, Përkatësisht Të Ndërmarrjeve Publike Në Kosovë	103
4.3	Sfidat e efikasitetit dhe qëndrueshmërisë financiare të Ndërmarrjeve Publike (NP)...	104
4.4	Qeverisja Korporative si ndërlidhje midis Rregullatorëve dhe Ndërmarrjeve Publike	104
4.5	Sistemi Rregullator dhe Praktikrat Rregullatore në Evropë	105

4.6	Përmbledhje.....	108
5.	METODOLOGJIA	109
5.1	Shtrimi i problemit për studim	109
5.2	Identifikimi i problemit	111
5.3	Hipotezat	112
5.4	Variablat	113
5.5	Pyetësorët	115
5.6	Intervistat.....	116
5.7	Etika	117
5.8	Përmbledhje.....	117
6.	ANALIZA E REZULTATEVE.....	117
6.1	Shtrimi i problemit për studim	117
6.2	Analizë E Intervistës Me Kryetaren E Komisionit Parlamentar të Kuvendit të Kosovës 118	
6.3	Analizë e Intervistës me Zyrtaren e NJPMNP, në MZHE	119
6.4	Analizë e Intervistës me Fokus Grupin e Postës së Kosovës sh.a.....	120
6.5	SWOT Analizë e pikave të forta, dobësive, mundësive dhe kërcënimeve	132
6.6	Analizë e Rezultateve të Anketës me Agjencitë-Rregullatorët në Kosovë.....	137
6.6.1	HIPOTEZA 01	138
6.6.2	HIPOTEZA 02	140
6.6.3	HIPOTEZA 03	145
6.6.4	HIPOTEZA 04.....	149
6.6.5	HIPOTEZA 05	152
6.7	Analizat Deskriptive.....	156
6.7.1	Statusi i Kreut të Agjencisë-Rregullatorit dhe Anëtarëve të Bordit Menaxhues, Marrëdhëniet me Qeverinë dhe Parlamentin, dhe Kompetencat e Rregullatorit.....	159
6.7.2	Kompetencat e Rregullatorit nga Aspekti Ligjor.....	163

6.7.3	Autonomia Financiare dhe Organizative	164
6.7.4	Kompetencat e Rregullatorit nga Aspekti i Transparencës.....	170
6.8	Përmbledhje.....	170
7.	DISKUTIMI I GJETJEVE	172
7.1	Shtrimi i problemit për studim	172
7.2	Kontributi i Hulumtimit për Shoqërinë	174
7.3	Kontributi i Hulumtimit për Industrinë	175
7.4	Përmbledhje dhe Puna e Ardhshme	175
8.	KONKLuzionET	176
9.	REKOMANDIMET	177
10.	APENDIX	181
A.	GRAFIKONET PËR TË GJITHA VARIABLAT E ANKETËS	181
B.	PYETJET E PYETËSORIT ME AGJENCITË/RREGULLATORËT	199
C.	PYETJET INTERVISTËS DHE INTERPRETIMI FILLESTAR- KRYETARJAN E KOMISIONIT PARLAMENTAR TË KOSOVËS	204
D.	PYETJET E INTERVISTËS DHE INTERPRETIMI FILLESTAR – MINISTRIA E ZHVILLIMIT EKONOMIK TË KOSOVËS (NJPMNP)	214
E.	PYETJET E INTERVISTËS DHE INTERPRETIMI FILLESTAR ME FOKUS GRUPIN E NDËRMARRJES PUBLIKE, POSTA E KOSOVËS SH.A	217
11.	BIBLIOGRAFIA	253
12.	PUNIME TË CITUARA.....	256

Lista figurave

Figure 1 Sektori Publik në Republikën e Kosovës	23
Figure 2 Pengesat për rritje ekonomike në Kosovë. Burimi: Programi i Kosovës për Reforma në Ekonomi.....	59
Figure 3 Kushtetuta e Kosovës	61
Figure 4 Raportimi i definuar	68
Figure 5 Miratimi i raporteve.....	69
Figure 6 Agjencionet të cilat raportojnë tek Komisioni për Zhvllim Ekonomik, Infrastrukturë, Tregti dhe Industri.....	70
Figure 7 Struktura Organizative e Agjencionit Kosovar të Privatizimit, AKP.....	71
Figure 8 Struktura Organizative e Autoritetit Kosovar të Konkurrencës, AKK.....	74
Figure 9 Struktura Organizative e Komisionit të Pavarur të Minierave dhe Mineraleve, KPMM.....	77
Figure 10 Struktura Organizative e Autoritetit Rregullativ të Komunikimeve Elektronike dhe Postare, ARKEP.....	82
Figure 11 Organizative dhe Statusi i Bordit të Zyrës së Rregullatorit për Energji, ZRRE.....	88
Figure 12 Struktura Organizative e Autoritetit të Aviacionit Civil, AAC.....	95
Figure 13 Mediat mbi faturimin e rrymës në veri të Kosovës	98
Figure 14 Mediat mbi shtrenjtimin e rrymës	99
Figure 15 Mediat mbi pagesën e rrymës për veriun e Kosovës.....	99
Figure 16 Mediat mbi De-politizimin e Bordeve.....	100
Figure 17 Mediat mbi ndikimin e të Rregulluarve.....	100
Figure 18 Mediat mbi Kredibilitetin e Rregullatorëve, trajtimi i fenomenit “Revolving Door”.....	101
Figure 19 Raporti i Progresit i BE-së për Kosovën 2018	103
Figure 20 SWOT Analiza	134
Figure 21 Gjinia e respondentëve	157
Figure 22 Mosha e respondentëve	157
Figure 23 Niveli i Arsimit të Respondentëve	158

Lista tabelave

Table 1 Listat e njësisve institucionale sipas nën sektorëve	23
--	----

Table 2 Grupet e Agjencive në Kosovë	63
Table 3 Lista e Komisioneve të Kuvendit të Kosovës.....	64
Table 4 Lista E Institucioneve Dhe Agjencioneve Të Pavarura Që I Raportojnë Kuvendit Të Kosovës.....	65
Table 5 Statusi i Bordit dhe Anëtarëve të Agjencionit Kosovar të Privatizimit, AKP	72
Table 6 Buxheti i Agjencionit Kosovar të Privatizimit AKP 2013-2016	73
Table 7 Buxheti i Kosovës për Agjencionit Kosovar të Privatizimit, AKP, 2019.....	73
Table 8 Buxheti i Autoritetit Kosovar të Konkurrencës, AKK 2013-2016	75
Table 9 Buxheti i Autoritetit Kosovar të Konkurrencës, AKK 2019	76
Table 10 Statusi i Bordit dhe Anëtarëve të Komisionit të Pavarur të Minierave dhe Mineraleve të KPMM	77
Table 11 Buxheti i Komisionit të Pavarur të Minierave dhe Mineraleve, KPMM 2013-2016	78
Table 12 Buxheti i Komisionit të Pavarur të Minierave dhe Mineraleve KPMM 2019.....	78
Table 13 Statusi i Bordit dhe Anëtarëve të Autoritetit Rregullativ të Hekurudhave, ARRH.....	80
Table 14 Buxheti i Autoritetit Rregullativ të Hekurudhave, ARRH	80
Table 15 Buxheti i Autoritetit Rregullativ të Hekurudhave, ARRH RH, 2019.....	80
Table 16 Statusi i Bordit dhe Anëtarëve të ARKEP	83
Table 17 Korniza Ligjore e Autoritetit Rregullativ të Komunikimeve Elektronike dhe Postare, ARKEP	83
Table 18 Buxheti i Autoritetit Rregullativ të Komunikimeve Elektronike dhe Postare, ARKEP	86
Table 19 Buxheti i Autoritetit Rregullativ të Komunikimeve Elektronike dhe Postare, ARKEP	86
Table 20 Statusi i i Bordit dhe Anëtarëve të Zyrës së Rregullatorit për Energji, ZRRE	89
Table 21 Korniza Ligjore - Legjislacioni i EU -së për Energji.....	89
Table 22 Buxheti i Zyrës së Rregullatorit për Energji, ZRRE.....	94
Table 23 Buxheti i Zyrës së Rregullatorit për Energji, ZRRE 2019.....	94
Table 24 Statusi i i Bordit dhe Anëtarëve të Autoritetit të Aviacionit Civil, AAC	96
Table 25 Buxheti i e Autoritetit të Aviacionit Civil, AAC	96
Table 26 Buxheti i Autoritetit të Aviacionit Civil, AAC 2019.....	96
Table 27 Operacionalizimi i Pavarësisë Formale të Rregullatorëve.....	115
Table 28 Analiza e Intervistës me Kryetaren e Komisionit Parlamentar.....	118
Table 29 Analiza e Intervistës me NJPMNP në MZHE	120
Table 30 Analizë e Intervistës me Fokus Grupin e Postës së Kosovës sh.a.	121
Table 31 Të dhënat e përgjithshme mbi vendin e punës.....	158
Table 32 Pavarësia Formale e Rregullatorëve	159
Table 33 Pyetjet e Autoriteteve-Agjencive të Pavarura Rregullatore në Kosovë.....	199
Table 34 Pyetjet e intervistës me Kryetaren e Komisioni Pralamentar të Kosovës.....	204
Table 35 Interpretimi fillestar i intervistës me Kryetaren e Komisionit Parlamentar të Kosovës	206
Table 36 Pyetjet e intervistës me Ministrinë e Zhvillimit Ekonomik të Kosovës	214
Table 37 Interpretimi Fillestar i Intervistës me F.Sh. MZHE (Shala, Flutura, në komunikim personal, 2019).....	215
Table 38 Pyetjet e Intervistës me Fokus Grupin e Postës së Kosovës.....	217

Table 39	Interpretimi Fillestar i Intervistës së S. H. (Sejdi Hoxha, 28 Mars, 2019).....	218
Table 40	Interpretimi Fillestar i Intervistës së Xh.S. (Smakiqi, 28 Mars, 2019).....	224
Table 41	Interpretimi Fillestar i Intervistës së B.M. (Mustafa, 28 Mars, 2019).....	228
Table 42	Interpretimi Fillestar i Intervistës së Be. Ma (Maliqi, 28 Mars, 2019).....	233
Table 43	Interpretimi Fillestar i Intervistës së F.Th. (Thaqi, 28 Mars, 2019)	239
Table 44	Interpretimi Fillestar i Intervistës së B. G. (Geci, 28 Mars, 2019)	245
Table 45	Interpretimi Fillestar i Intervistës së H.K. (Krasniqi, 28 Mars, 2019).....	248

Lista e shkurtesave

MZHE – Ministria e Zhvillimit Ekonomik

NJPMNP - Njësina për Politika dhe Monitorim të Ndërmarrjeve Publike

NP – Ndërmarrje Publike

PK – Posta e Kosovës sh.a.

AKP – Agjencia Kosovare e Privatizimit

AKK – Autoriteti Kosovar i Konkurrencës

KPMM – Komisioni i Pavarur për Miniera dhe Minerale

ARRH – Autoriteti Rregullativ i Hekurudhave

ZRRE – Zyra e Rregullatorit për Energji

AAC – Autoriteti i Aviacionit Civil

1. HYRJE

Meqenëse ne kemi vërejtur se agjencitë e pavarura rregullatore ndikohen nga politika, të rregulluarit, grupet e interesit, mungojnë liderët me integritet, pavarësia formale nuk zbatohet de facto, si rrjedhojë klima e investimeve rrezikohet nga dimensionet e ndryshme të pavarësisë. Duke përdorur metodën e triangulimit për të interpretuar të dhënat e grumbulluara, ne duam të kontribuojmë në evidentimin e sfidave të sektorit publik kur përballen me kredibilitetin dhe trajtimin e cilësisë së shërbimeve dhe efikasitetin, të cilat mund të ndihmohen kur kemi rregullatorë vërtet të pavarur, duke synuar qeverisje më të mirë në demokratizimin e vendit për të gjitha segmentet e sektorit publik dhe të mirat publike, me theks të veçantë shërbimin universal.

E gjithë kjo do të duhej të çojë në rritjen e efikasitetit dhe efikasitetit të sektorit publik, në mënyrë që të ofrojë shërbime të përballueshme dhe cilësore për të mirën publike, si dhe ndërmarrje të qëndrueshme ekonomikisht. Dhe efekti do të matet duke rritur ndërgjegjësimin mbi nevojën e vlerësimit të politikave publike, vlerësimin e nevojave publike dhe analizimin e vlerësimit ex-ante të impaktit social të vendimeve të rregullatorëve, procedurave dhe llogaridhënies si tregues kyç të performancës për përmbushjen e pritjeve të politikave publike dhe rezultateve transparente të zbatimit.

Jemi dëshmitarë se këto vitet e fundit, tregu energjetik Evropian dhe sidomos tregu i shteteve të cilat synojnë të bëhen sa më shpejtë antarë të familjes së madhe evropiane, ka pësuar një ndryshim të shpejtë substancial dhe kjo për shkak të vendimit të Bashkimit Evropian që të krijojnë një treg të brendshëm të energjisë elektrike dhe atë nëpërmjet hapjes graduale të tregjeve kombëtare të energjisë elektrike, telekomunikacionit postar, dhe jo vetëm të këtyre sektorëve.

Përgjatë rrugëtimit tim jetësor dhe profesional shpesh më ka ndodhur që të jem dëshmitar pasiv lidhur me shërbimet publike dhe mangësitë që i përcjellin këto shërbime ndërvite. Kjo përvojë më afroi motivin shtesë që të ndjek këtë përjasje nëpërmes metodave shkencore në mënyrë që të nxjerr dritë sado modeste mbi faktet dhe njehërit të identifikoj qartë vështirësitë të cilat e pengojnë rrugën e zhvillimit të qëndrueshëm dhe shërbimin e mirëfilltë qytetar në vendin tim.

Delegimi i autoritetit është vërtet themeli i ndërtimit të balansit dhe kontrollit shtetëror, nëse duam sinçerisht të instalojmë një qeverisje të mirë ne duhet t'i identifikojmë shkaktarët dhe pasojat duke observuar me kujdes në çdo periudhë, pavarësisht nëse shteti lëvizë në tranzicion apo është duke synuar përsosmërinë e sistemit të vet. Armiku më i madh në këto kushte është

pasiguria dhe paqartësia e veprimit, këto pengojnë drejtëpërdrejtë efikasitetin dhe procesin e vlerësimit të rezultateve të pritura hipotetike. Këtu në këtë hulumtim shkencor të pavarur, do mundohem që me idetë e paraqitura të bëj lidhjen e harmonizuar të teorisë profesionale me praktikën.

Pretendoj që përmes këtij punimi të plotësoj tri qëllime: Qëllimi empirik shërben që saktësisht të përshkruaj dhe të krahasoj informata të hollësishme mbi dizajnimin e autoriteteve aktuale rregullatore në mënyrë që të përshkruaj imtësisht ngjashmëritë e rastit dhe variacionet me vendet e tjera. Qëllimi metodologjik është aspekt përmes së cilit pretendoj të bëjë matjen e të gjithë variablave të varur apo edhe të pavarur, që ushtrojnë ndikim në të gjitha agjencitë rregullatore në Kosovë. Për hirë të saktësisë, synoj që të dhënat të mblidhen përmes pyetësorit të dërguar në formë elektronike, si dhe me anë të intervistës gjysëm të strukturuar. Qëllimi teorik është të informojë palët e interesuara dhe të impenjuara, mbi rregullatorët e pavarur me kompleksitetin e hulumtimit empirik.

Fjalë kyçe: Reforma, Delegimi, Efikasiteti, Agjencitë e Pavarura Rregullatore, Sektori Publik.

2. RISHIKIMI I LITERATURËS - KORNIZA TEORIKE

2.1 Shtrimi i problemit për studim

Kapitulli në vijim përdorë dhe përmbanë të dhëna nga literatura përkatëse shkencore për të vlerësuar nëse agjencionet-rregullatorët e pavarura janë më të izoluar si subjekte dhe po ashtu ndërkohë synon të identifikojë faktorët më me ndikim mbi aktivitetin e tyre. Në fakt theksi i veçantë bie tek ndikimi i grupeve të ndryshme të interesit, gjegjësisht të rregulluarit, në mbarëvajtjen dhe efikasitetin e sektorit publik. E rëndësishme është shpalosja e literaturës për të gjetur dhe identifikuar se si ndikojnë grupet e caktuara të interesit dhe si e ushtrojnë ndikimin e tyre qoftë përmes kontakteve të drejtëpërdrejta, qoftë përmes informacionit të vjelur përmes të përzgjedhurve ku nuk mund të përjashtohen edhe vetë ekzekutuesit e karrierës të emëruar në pozita udhëheqëse në këto agjenci.

2.2 Metodatat e shtetit rregullator sipas Majone

Duke folur për metodatat e shtetit rregullator, Majone¹ thotë se ato i karakterizojnë “Mbështetja në rregullatorë – më parë se sa në pronësinë publike, planifikimin ose administrimin e centralizuar”. (Majone G. , The rise of the regulatory state in Europe, 1994).

Ndërkaq, duke adresuar çështjet e shtetit rregullator në një demokraci të parazgjedhur (Majone G. , From Regulatory State to a Democratic Default, 05 August 2014), Majone vë në dukje se për më shumë se gjysmë shekulli Euro elitat arritën të paraqesin integrimin si një lojë të

¹ Giandomenico Majone (EuroAcademia, 2019) Profesor Emeritus në Institutin Universitar Evropian në Firence, është një intelektual i njohur italian dhe një nga kontribuesit më të respektuar në teorizimin për Bashkimin Evropian. Fama e tij kryesore erdhi nga studimet e tija novatore të qeverisjes rregullatore në Bashkimin Evropian. Majone konsiderohet si një nga figurat prijëse në bursën akademike të Bashkimit Evropian ndërsa njohjet e tij intelektuale shkojnë përtej kësaj duke siguruar analiza të mprehta dhe të informuara mirë në arenën më të gjerë të Shkencave Politike. Ai mbajti pozicione kërkimore dhe mësimore në institucione të njohura akademike evropiane dhe amerikane që përfshijnë Harvardin, Yale, Oxford, Universitetin e Romës, në LSE London School of Economy, Universitetin e Pitsburgut, dhe shumë të tjerë.

shumave pozitive² me përfitime ekonomike më shumë sesa të kompensojnë kufizimet e demokracisë mbikombëtare apo supranacionalizmit. Ai vazhdon më tej dhe thotë se, që nga fillimi i krizës së euros, megjithatë, edhe qytetari më i pavëmendshëm i BE-së e kupton që integrimi përfshin, duke aluduar në pasojë të domosdoshme ose të pashmangshme, kosto normative serioze, si dhe disa përfitime ekonomike. Ndërsa kriza intensifikohet, Majone thotë se, të gjitha zgjidhjet *ad hoc* të propozuara kanë tendencë të përkeqësojnë deficitin demokratik të Unionit. Jo vetëm qytetarët janë duke u përjashtuar nga debati për të ardhmen e eurozonës; shumica e qeverive kombëtare janë të detyruara të pranojnë zgjidhje të propozuara nga disa drejtues që përfaqësojnë aksionarët kryesorë të Bankës Qendrore Evropiane. Kështu që, rreziku i një humbjeje totale normative - një parazgjedhje më parë se sa një deficit i thjeshtë i demokracisë në nivelin Evropian - tani është mjaft konkret.

2.3 Delegimi i pushtetit sipas Majone

Në punimin e tij shkencor, Majone (Majone G. , Two Logics of Delegation: Agency and Fiduciary Relations in EU Governance, 2001) thekson se, nuk ka asnjë logjikë të vetme të delegimit, duke iu referuar nënkuptimit të titullit të një studimi të njohur të delegacionit në Kongresin Amerikan (Kiewiet dhe McCubbins, 1991); përkundrazi, Majone thotë se ka logjika të ndryshme sipas arsyetimeve të ndryshme për delegimin e pushtetit. Një numër arsyesh të tilla janë diskutuar në literaturë, duke filluar nga dhënia e përfitimeve private për zonat elektorale të favorizuara e deri te shmangia e alternativave jopopullore. Sidoqoftë, ai thekson se arsyet më të rëndësishme për delegimin e kompetencave, dhe ato që ai i merr parasysh në punimin e tij, janë dy: *për të zvogëluar kostot e vendimmarrjes*, për shembull duke përfituar nga ekspertiza e degës ekzekutive, ose *për të rritur besueshmërinë e angazhimeve të politikës*.

Majone sqaron më tej se dallimi kryesor midis logjikës përkatëse mund të deklarohet si më poshtë. Në rastin e mëparshëm, kur qëllimi i delegimit është *të zvogëlojë kostot e vendimmarrjes*, problemi kryesor me të cilin përballen krerët politikë është lëvizja burokratike apo “bureaucratic drift”, domethënë aftësia e agjentit për të miratuar përfundime të ndryshme nga politikat e

² Sqarim: Loja e shumave positive apo “positive-sum game”, i referohet rezultatit të një vendimi ose një politike ose një negociate që përfshinë të paktën një agjent. Dhe në këtë përfundim ndodhë një lojë e shumave pozitive ku askush nuk fiton në kurriz të dikujt tjetër.

preferuara nga ata që fillimisht u deleguan pushtetin (Epstein, D., & O'halloran, S., 1999) . Në mënyrë ideale, krerët duhet të emërojnë agjentë që ndajnë preferencat e tyre të politikës, por kjo mund të jetë e pamundur ose shumë e kushtueshme. Në praktikë, një numër kontrollesh *ex-ante* apo “para ngjarjes” dhe *ex-post* apo “pas ngjarjes”, përdoren për të zvogëluar lëvizjen burokratike, por, Majone vë në dukje se, gjithmonë do të mbetet një ndryshim midis politikës së miratuar dhe asaj që është zbatuar, dhe kjo mospajtueshmëri e mbetur është një komponent i rëndësishëm i kostove të agjencisë .

Një tjetër këndvështrim nga Majone (Majone, 1994), thotë se privatizimi dhe çrregullimi kanë krijuar kushtet për ngritjen e shtetit rregullator për të zëvendësuar shtetin dirigjues të së kaluarës. Mbështetja në rregullimin - në vend të pronësisë publike, planifikimit apo administrimit të centralizuar - karakterizon metodat e shtetit rregullator. Përparësitë e kësaj mënyre të hartimit të politikave janë të shumta, por gjithashtu njihen edhe problemet që lindin me shfaqjen e kësaj forme të politikëbërjes. Sipas Majone, përgjegjësia politike mund të sigurohet nga një shumëllojshmëri e kontrolleve substanciale dhe procedurale, ndër të cilat shqyrtimi gjyqësor është veçanërisht i rëndësishëm. Mbikëqyrja dhe bashkërendimi ekzekutiv mund të përmirësohet duke përdorur mjete të reja të menaxhimit publik, si buxheti i rregullatorit ose shtëpia e pastrimit rregullator.

2.4 Definimi i Agjencive të Pavarura Rregullatore

Sipas fjalorit të Oxfordit (Oxford, on regulatory, 2019) termi “rregullator”(mbiemër) nënkupton “për të shërbyer ose synuar të rregullojë diçka”. "Korniza ekzistuese ligjore dhe rregullatore". Shembuj të përdorimit në fjali: ‘Së pari, organet rregullatore dhe legjislative në çdo vend në zhvillim rrallë do të ndryshojnë vetë.’ ‘Ne nuk mund të presim që urdhri të ekzistojë për një kohë të gjatë në një treg pa një kornizë rregulluese.’ ‘Nuk ka plane për autoritetin e ri rregullator të propozuar për rregullimin e këtyre firmave.’ ‘Organet rregullatore merren me mbrojtjen e publikut dhe interesin e publikut. ‘Parlamenti jo vetëm që krijon kornizën rregullatore, por është edhe zbatuesi i detyrimeve.’

Sipas fjalorit të Cambridge (Cambridge Dictionary, on regulatory, 2019) termi “rregullator”(mbiemër) nënkupton “*kontrollin: mbi një organ / organizatë rregullatore*”. Në

fjalor: sinonime dhe fjalë të përafërta: “*Kontrolli dhe të qenit përgjegjës.*” Të ose në lidhje me një person ose organizatë, detyra e të cilit është “të kontrollojë një aktivitet ose proces ose vetë rregulloret: *Një agjenci rregullatore. Standardet rregullatore federale.*” Në lidhje me veprimtarinë e kontrollit nëse një biznes po punon sipas rregullave ose ligjeve zyrtare: kontrolli / fuqitë rregullatore. “Është koha për të zhvilluar një kornizë të re rregullatore për të siguruar sigurinë e investitorëve.” “Marrëveshja i nënshtrohet aprovimit rregullator.”

Sipas fjalorit elektronik shpjegues të Biznesit (BusinessDictionary.com, on regulatory, 2019), nënkupton “Organi qeveritar i formuar ose i mandatuar sipas kushteve të një akti legjislativ (statuti) për të siguruar pajtueshmërinë me dispozitat e aktit dhe në përmbushjen e qëllimit të tij. Gjithashtu i quajtur autoriteti rregullator ose organi rregullator”. Përdorimi i termit 'agjenci rregullatore' në një fjali: “Gruaja që punonte në agjencinë rregullatore të qytetit të vogël vendosi nëse stacionet lokale të lajmeve ishin në përputhje me standardet e integritetit të gazetarisë.”

2.5 Roli i Autoritetit Rregullator

Autoriteti rregullator shtrihet në fushat e zhvillimit ekonomik e social. Kontribon në ruajtjen e mjedisit të vendit, lehtëson mekanizmat për qeverisje të mirë dhe krijon klimë të volitshme për investitorët dhe konsumatorët. Duke i përfshirë dy faktorët në përcaktimin se KUSH janë përdoruesit dhe SI do të përdoren instrumentet për të përmirësuar efikasitetin në sektorin publik do të pretendoj identifikimin dhe trajtimin e temave lidhur me çështjet sfiduese dhe mundësitë mbi reformën e rregullatorëve në Kosovë.

Pavarësia e rregullatorit është propozuar si një mekanizëm për të lehtësuar menaxhimin - problemin e angazhimit lidhur me natyrën e zhytur të investimeve në industrinë e rrjetit. Prandaj, sot qeverisjen e karakterizojnë agjencitë e pavarura për të rregulluar industrinë e rrjetit të tilla si telekomunikacioni, energjia elektrike apo ujësjellësi. Bashkimit Evropian (EU) po ashtu ka promovuar krijimin e Autoriteteve Kombëtare Rregullatore që do të jenë të pavarura nga qeveria.

Direktivat e BE-së për energjinë dhe telekomunikacionin i obligojnë vendet anëtare t'i krijojnë autoritetet e tilla pavarësisht nga organizimi i brendshëm apo tradita institucionale.

Pavarësia de jure dhe de facto e institucioneve rregullatore është fokusi i këtij studimi, përmes së cilit synoj të shpalosë sfidat, të ndihmojë për të kuptuar e përmirësuar efikasitetin e sektorit publik dhe njëkohësisht shqyrtimi i mundësive për të vendosur reformat në vendet kyçe në ndihmë të zhvillimit ekonomik e social të vendit. (Trillas, May, 2010)

Roli primarë i agjencisë së pavarur, megjithatë, është nën sfidë - veçanërisht në rastin e rregullimit ekonomik. Në vitet e fundit qeveritë duket se janë ri-përfshirë në funksionet thelbësore të rregullatorëve, duke ri-futur pikëpamjet e tyre, për shembull, objektivat e investimeve dhe politikat e çmimeve (në sektorin e energjisë) dhe strukturën e industrisë (në rastin e bankave) (Sebastian Eye, 2016).

Një mjedis konkurrues i tregut të produktit që lejon firmat e reja të sfidojnë ofruesit, firmat eficiente të rriten dhe ato joeficiente të dalin nga skena, reflektojnë drejtëpërdrejtë në rritjen ekonomike dhe standardet e jetesës. Dy përbërës kryesorë të politikës janë të nevojshme për një mjedis të konkurrencës në rritje të rritjes. Së pari, rregullimi i tregut të produkteve duhet të vendoset në një mënyrë që nuk pengon konkurrencën dhe së dyti duhet të ekzistojë një kornizë efektive e antitrustit që mbron një fushë të barabartë të lojës midis firmave.

Implementimi i “praktikave të mira rregullatore” mbron mjedisin dhe qytetarët. Përmes infrastrukturës praktike të duhur mbështeten funksionet e saja thelbësore për qeverisje demokratike dhe promovim të mirëqenies sociale e ekonomike të qytetarëve të saj.

Organizata për Bashkëpunim dhe Zhvillim Ekonomik (OECD) thotë se: Rezultatet e mira rregullatore nuk varen vetëm nga rregullat dhe rregulloret e mirë-dizajnuara. Ato gjithashtu kërkojnë organe për t’i administruar këto rregulla për të siguruar që rezultatet e duhura të politikave të realizohen. Rregullatorët janë në pjesën përfundimtare të dorëzimit të ciklit të politikave, ku ata mbikëqyrin sektorët dhe tregjet që ofrojnë shërbime thelbësore për qytetarët.

2.6 Definimi i Sektorit Publik

Sipas fjalorit të Oxfordit (Oxford Dictionary, on Public Sector, 2019) përkufizimi i sektorit publik: Sektor publik (emër) definohet si “Pjesa e një ekonomie që kontrollohet nga shteti.” Shembuj të përdorimit në fjali: "Kjo u pasua menjëherë pas kësaj nga pagat-në- sektorin-publik

dhe ngrirjen e punësimit." "Në anën e sektorit publik, rënia ekonomike e vendit ka shkaktuar ato që shumë firma i konsiderojnë si pasoja të rënda." "Megjithatë, dihet gjerësisht se pjesa më e madhe e shpenzimeve të sektorit publik ka rezultuar në një infrastrukturë nën standarde që është shkatërruar brenda një periudhe të shkurtër kohore." "Demonizimi i punësimit në sektorin publik në vetëvete do të ishte i padrejtë dhe injorant." e kështu me radhë.

Sipas fjalorit të Cambridge-it (Cambridge Dictionary, on public sector, 2019), sektori publik (emër) nënkupton "bizneset dhe industritë që janë në pronësi ose kontrollohen nga qeveria", shembull: "Shumica e mjekëve punojnë në sektorin publik."; "Punonjës të sektorit publik si infermierë ose mësues." Në fjalor: sinonime dhe fjalë të përafërta: "zyrat dhe përgjegjësitë e qeverisë. Përdoret për t'iu referuar bizneseve dhe industrive që janë në pronësi ose të kontrolluara nga qeveria, ose gjëra që lidhen me këto biznese dhe industri. Shembuj të përdorimit në fjali: "Sidoqoftë, përpjekjet e mëvonshme për të privatizuar këto 314 ndërmarrje të sektorit publik vazhduan ngadalë dhe në mënyrë të pjesëshme".

Sipas fjalorit elektronik shpjegues të Biznesit (BusinessDictionary.com., on public sector, 2019), Pjesa e ekonomisë kombëtare që ofron mallra ose shërbime bazë që nuk janë, ose nuk mund të sigurohen, nga sektori privat. Ai përbëhet nga qeveritë kombëtare dhe lokale, agjencitë e tyre dhe organet e tyre të autorizuar. Sektori publik është një nga sektorët më të mëdhenj të çdo ekonomie; për shembull, në Sh.B.A., ajo përbën rreth 20 përqind të të gjithë ekonomisë. Përdorimi i termit "sektor publik" në fjali: "Disa ndërmarrje do të zgjedhin të qëndrojnë në sektorin publik nëse mendojnë se kjo do të çojë në fitime më afatgjata."

2.7 Roli i Sektorit Publik

Ekziston një pajtueshmëri në literaturë lidhur me sektorin publik. Shkencëtarët janë të një mendjeje për faktin se sektori publik është i pranishëm në secilin vend, pavarësisht nga struktura e tij socio-politike apo zhvillimi ekonomik. Ndërkaq, shteti realizon funksionet e tij themelore përmes sektorit publik, dhe ofron mallra publike, të cilat për shkak të natyrës së tyre ose joprofitabilitetit nuk mund të sigurohen nga sektori privat. Njëkohësisht, shpërndarja e mallrave publike dhe mirëmbajtja e sektorëve publik nga vendet bashkëkohore përfshin rritjen e kostove.

Si rezultat, pyetjet në lidhje me efikasitetin dhe efektivitetin e sektorit publik ngrihen gjithnjë e më shpesh.

Roli i sektorit publik nga autorja Nicole Gelinas (Gelinas, 2005) ilustron me një shembull praktik për rëndësinë e saj thjeshtë përmes fondit pensional. Ajo thekson se si fondet e sektorit publik janë unike dhe të fuqishme për dy arsye: së pari janë të stërmëdha, dhe zënë në pjesë gjithnjë e më të madhe të investimeve në tregjet e kapitalit që fondet e pensione – si publike ashtu edhe private – përbëjnë. Së dyti, përderisa menaxherët e fondeve të ndërsjella të sektorit privat përqëndrohen në zgjedhjen e investimeve fitimprurëse, sepse kështu paguhen, në anën tjetër të besuarit e fondeve në sektorin publik kanë incentiva të ndryshme. Edhe pse pensionet e përcaktuara të punonjësve publik garantohen nga tatimpaguesit edhe nëse fondet e tyre nuk funksionojnë mirë, ndryshe nga menaxherët e fondit privat të cilët dëshirojnë të shohin vetëm vlerën e investimeve të tyre në rritje dhe të cilët nëse humbasin besimin e tyre në kompaninë ose në menaxherët e tyre ata do ta shesin kompaninë, të besuarit e sektorit të pensioneve publike edhe pse shumë politike janë të lirë të ndjekin objektiva politike ashtu edhe ekonomike. Por si mund të ndjekim objektiva politike dhe ekonomike duke qenë njëkohësisht edhe efikas? Kjo është një pyetje që ndërlidhë pavarësinë e pushtetit të deleguar tek agjencitë-rregullatore dhe sfidat që rrjedhin dhe afektojnë ndërmarrjet publike si gjenerues të profitit të mundshëm.

Sektorin publik në Kosovë definohet, sipas sqarimit Ministrisë së Financave të Kosovës mbi Sektorin Publik dhe Njësitë Institucionale Në Kosovë³, në dokumentin e tyre zyrtar “Lista e Njësitë Institucionale të Sektorit Publik” e formuluar për të siguruar përpilim konsistent të statistikave të sektorit publik sipas *Manualit për Statistikat Financiare të Qeverisë* të botuar nga FMN, dhe *Manualit Sistemi i Llogarive Kombëtare SNA 2010* të botuar nga Kombet e Bashkuara. Lista është formuluar në bazë të informatave në dispozicion deri në vitin 2014, dhe azhurnohet bashkërisht në baza vjetore nga Ministria e Financave (MF), Agjensioni i Statistikave të Kosovës (ASK), dhe Banka Qendrore e Republikës së Kosovës (BQK). (Ministria e Financave, 2014)

³Sqarim I Ministrisë: Sektorizimi /Kategorizimi në këtë listë është bërë vetëm për qëllime të raportimit statistikor sipas standardeve të përcaktuara nga Fondi Monetar Ndërkombëtar, dhe sipas obligimieve që dalin në bazë të Ligjit Nr.03/L-152 për Anëtarësimin e Republikës së Kosovës në Fondin Monetar Ndërkombëtarë dhe organizatat e grupit të Bankës Botërore. Kategorizimi i përshkruar në këtë listë nuk perjudikon në asnjë mënyrë statusin legal të njësitë të kategorizuara dhe ndarjet e përcaktuara të pushteteve sipas Nenit 4 të Kushtetutës së Republikës së Kosovës.

Figura e mëposhtme paraqet kategorizimet e Sektorit Publik në Kosovë dhe plotësohet në vijim me listat e njësive institucionale sipas këtyre nën sektorëve.

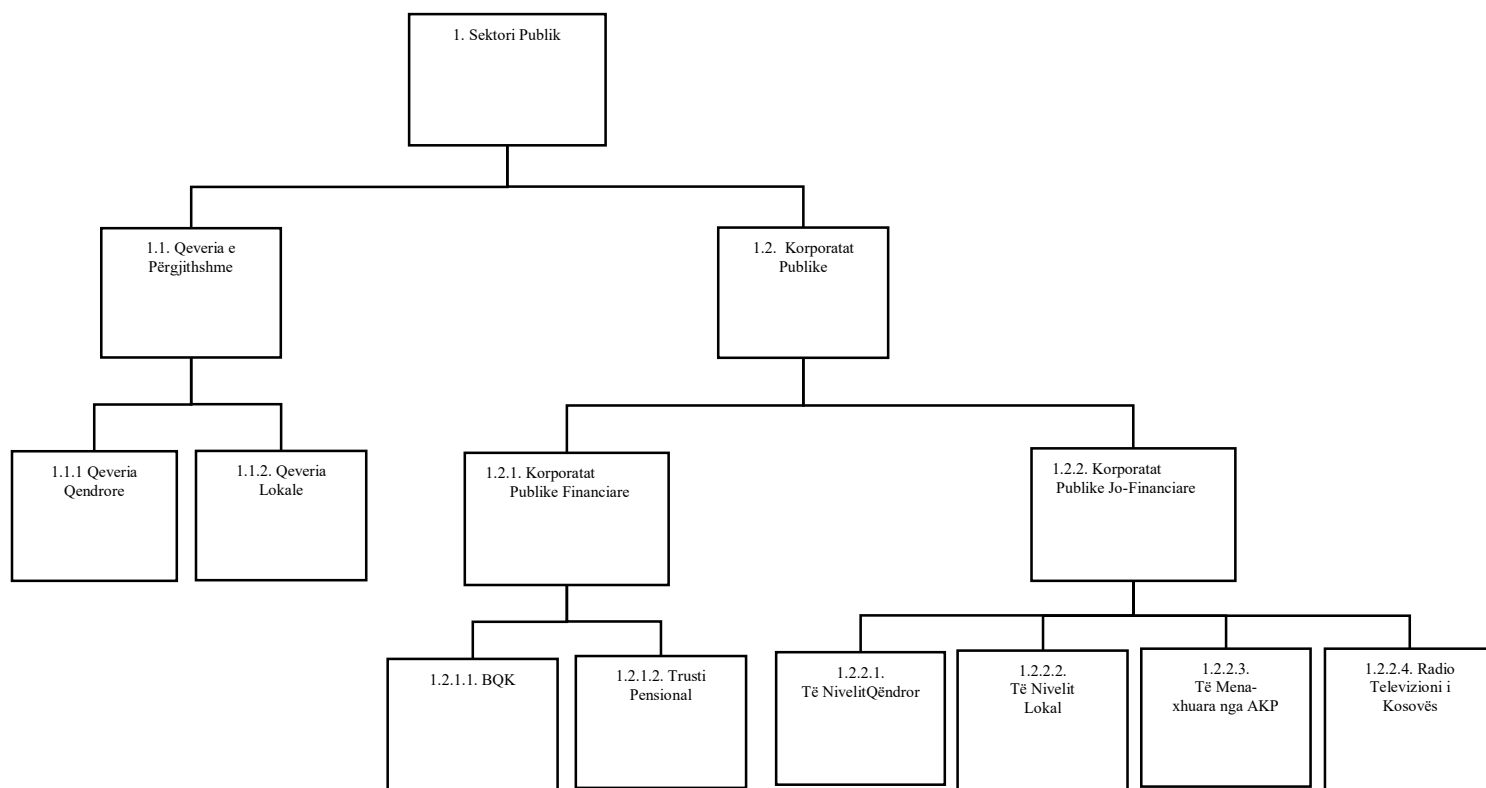


Figure 1 Sektori Publik në Republikën e Kosovës

Table 1 Listat e njësive institucionale sipas nën sektorëve

1.1. Qeveria e Përgjithshme	
1.1.1. Qeveria Qëndrore dhe Njësitë Buxhetore të saj:	
1. Kuvendi	
2.	Zyra e Presidentit
3.	Zyra e Kryeministrit
4. Ministritë	
4.1.	Ministria e Financave
4.2.	Ministria e Administratës Publike
4.3.	Ministria e Bujqësisë, Pylltarisë, dhe Zhvillimit Rural
4.4.	Ministria e Tregëtisë dhe Industrisë
4.5.	Ministria e Infrastrukturës
4.6.	Ministria e Shëndetësisë
4.7.	Ministria e Kulturës, Rinisë, dhe Sportit

4.8.	Ministria e Arsimit, Shkencës, dhe Teknologjisë
4.9.	Ministria e Punës dhe Mirëqenies Sociale
4.10.	Ministria e Mjedisit dhe Planifikimit Hapësinor
4.11.	Ministria për Komunitete dhe Kthim
4.12.	Ministria e Administrimit të Pushtetit Lokal
4.13.	Ministria e Zhvillimit Ekonomik
4.14.	Ministria e Punëve të Brendshme
4.15.	Ministria e Drejtësisë
4.16.	Ministria e Punëve të Jashtme
4.17.	Ministria e Forcës së Sigurisë së Kosovës
4.18.	Ministria e Integritit European
4.19.	Ministria e Diasporës
5. Agjencitë	
5.1.	Agjencia Kundër Korrupsionit
5.2.	Agjencia Kosovare e Privatizimit
5.3.	Agjencia Kosovare e Pronës
5.4.	Agjencia e Kosovës për Intelegjencë
5.5.	Agjencia për Menaxhimin e Komplekseve Memoriale
5.6.	Agjencia Shtetërore për Mbrojtjen e të Dhënave Personale
5.7.	Agjencia për Ndihmë Juridike Falas
5.8.	Agjencia për Shërbime të Navigimit Ajror
6. Autoritetet dhe Zyrat	
6.1.	Autoriteti Rregullativ i Komunikimeve Elektronike dhe Postare
6.2.	Autoriteti Rregullativ i Hekurudhave
6.3.	Autoriteti i Aviacionit Civil i Kosovës
6.4.	Autoriteti Kosovar i Konkurrencës
6.5.	Zyra e Rregullatorit për Energji
6.6.	Zyra Rregullatore për Ujësjetës
6.7.	Zyra e Auditorit të Përgjithshëm
7. Këshillat dhe Komisionet	
7.1.	Këshilli Gjyqësor i Kosovës
7.2.	Këshilli i Pavarur Mbikëqyrës për Shërbimin Civil të Kosovës
7.3.	Këshilli i Kosovës për Trashëgimi Kulturor
7.4.	Komisioni i Pavarur për Miniera dhe Minerale
7.5.	Komisioni i Pavarur për Media
7.6.	Komisioni Qendror i Zgjedhjeve
7.7.	Komisioni Rregullativ i Prokurimit Publik
8. Akademia e Shkencave dhe Arteve të Kosovës	
9. Universiteti i Prishtinës	
10. Organi Shqyrtues i Prokurimit	
11. Paneli Zgjedhor për Ankesa dhe Parashpresa	
12. Avokati i Popullit	
13. Prokurori i Shtetit	
14. Gjykata Kushtetuese	
15. Instituti Gjyqësor i Kosovës	

1.1.2. Qeveria Lokale (Komunat) dhe Njësitë Buxhetore të saj:
Deçan; Dragash; Ferizaj; Fushë Kosovë; Gjakovë; Gjiilan; Glogoc (Drenas); Hani i Elezit; Istog; Junik; Kaçanik; Kamenicë; Klinë; Leposaviq; Lipjan; Malishevë; Mamushë; Mitrovicë; Novo Bërd; Obiliq; Pejë; Podujevë; Prishtinë; Prizren; Rahovec; Shtërpce; Shtime; Skënderaj; Suharekë; Viti; Vushtrri; Zubin Potok; Zveçan; Graçanicë; Klllokot; Mitrovica Veriore; Partesh; Ranillug;
1.2. Korporatat Publike
1.2.1. Korporatat Publike Financiare të Nivelit Qëndror
1.2.1.1. Banka Qendrore e Republikës së Kosovës (BQK)
1.2.1.2. Trusti Pensional i Kosovës
1.2.2.1. Korporatat Publike Jo-Financiare të Nivelit Qëndror:
Spektori i Energjisë:
1. Korporata Energjettike e Kosovës (KEK), Sh.A.
2. Operatori i Sistemit, Transmisionit, dhe Tregut (KOSTT) Sh.A.
Spektori i Komunikimeve:
3. Posta dhe Telekomunikacioni i Kosovës (PTK) Sh.A.
4. Posta e Kosovës, Sh.A.
Spektori i Transportit:
5. Aeroporti Ndërkombëtar i Prishtinës “Adem Jashari”
6. Aeroporti i Gjakovës
7. Trainkos Sh.A.
8. Infracos Sh.A.
Spektori i Ujërave dhe Ujitjes:
9. Ndërmarrja Hidro-Ekonomike “Ibër Lepenc” Sh.A.
10. Kompania e Ujitjes Drini i Bardhë Sh.A.
11. Kompania e Ujitjes Radoniqi-Dukagjini Sh.A.
12. Kompania e Ujësjetlësit Rajonal Prishtina Sh.A.
13. Kompania Rajonale e Ujësjetlësit Hidrodrini Sh.A.
14. Kompania Rajonale e Ujësjetlësit Hidroregjioni Jugor Sh.A.
15. Kompania Rajonale e Ujësjetlësit Mitrovica Sh.A.
16. Kompania Rajonale e Ujësjetlësit Hidromorava Sh.A.

17. Kompania Rajonale e Ujësjiellësit Radoniqi Sh.A.
Sektori i Menaxhimit të Mbeturinave:
18. Kompania për Menaxhimin e Deponive në Kosovë Sh.A.
1.2.1.2. Korporatat Publike Jo-Financiare të Nivelit Lokal:
1. Ngrohitorja e Qytetit Termokos Sh.A
2. Ngrohitorja e Qytetit Gjakova Sh.A,
3. Kompania Rajonale e Mbeturinave Çabrati Sh.A
4. Kompania e Mbeturinave JKP Standard, Mitrovicë
5. Kompania e Mbeturinave JKSP Zveçan
6. Kompania e Ujësjiellësit dhe Mbeturinave Ibri, Zubin Potok
7. Kompania e Ujësjiellësit dhe Mbeturinave 24 Nëntori, Leposaviq
8. Kompania Rajonale e Ujësjiellësit Bifurkacioni Sh.A, Ferizaj:
9. Ndërmarrja Publike Banësore Prishtinë
10. Ndërmarrja Publike Tregu, Mitrovicë
11. Kompania Rajonale e Mbeturinave Pastrimi Sh.A. Prishtinë
12. Kompania Rajonale e Mbeturinave Ambienti Sh.A. Pejë
13. Kompania Rajonale e Mbeturinave Pastërtia Sh.A. Ferizaj
14. Kompania Rajonale e Mbeturinave Eco-Regjioni Sh.A. Prizren
15. Kompania Rajonale e Mbeturinave Higjiena Sh.A. Gjilan
16. Kompania Rajonale e Mbeturinave Uniteti Sh.A. Mitrovicë
17. Hortikultura Sh.A. Prishtinë
18. Sport-Marketing Sh.A. Prishtinë
19. NPK Trafiku Urban Sh.A. Prishtinë
20. Ndërmarrja Publike për Banim Sh.A. Podujevë
21. Ndërmarrja Publike për Banim Sh.A. Pejë
22. Stacioni i Autobusëve Prishtinë
23. Stacioni i Autobusëve Podujevë
24. Stacioni i Autobusëve Fushë-Kosovë
25. Stacioni i Autobusëve Gllogoc
26. Stacioni i Autobusëve Lipjan
27. Stacioni i Autobusëve Prizren
28. Stacioni i Autobusëve Dragash
29. Stacioni i Autobusëve Malishevë

30. Stacioni i Autobusëve Suharekë
31. Stacioni i Autobusëve Mitrovicë
32. Stacioni i Autobusëve Vushtrri
33. Stacioni i Autobusëve Leposaviq
34. Stacioni i Autobusëve Zubin Potok
35. Stacioni i Autobusëve Zveçan
36. Stacioni i Autobusëve Gjilan
37. Stacioni i Autobusëve Viti
38. Stacioni i Autobusëve Ferizaj
39. Stacioni i Autobusëve Kaçanik
40. Stacioni i Autobusëve Pejë
41. Stacioni i Autobusëve Istog
42. Stacioni i Autobusëve Deçan
43. Stacioni i Autobusëve Gjakovë
44. Stacioni i Autobusëve Rahovec
1.2.2.3. Korporatat Publike Jo-Financiare: Ndërmarrjet Shoqërore në Menaxhim të AKP-së
(Ekzistojnë më shumë se 500 Njësi, prandaj nuk janë të renditura në këtë listë)
1.2.2.4. Korporatat Publike Jo-Financiare: Radio Televizioni i Kosovës

Sqarim: Në fokus të këtij punimi janë Agjencitë, Autoritetet dhe Zyrat, dhe Korporatat Publike Jo-Financiare të Nivelit Qëndror, përkatësisht ndërmarrjet publike në Sektorin e Energjisë dhe Sektorin e Komunikimeve.

2.8 Definimi i Efikasitetit

Sipas fjalorit të Oxfordit (Oxford Dictionary, on efficacy, 2019), termi “efikasitet” (emër) nënkupton: Aftësinë për të prodhuar një rezultat të dëshiruar ose të synuar. Shembuj të përdorimit në fjali: “Raporti vuri në dukje se nuk vlerëson efikasitetin aktual të vetë programeve.”; “Më vete, ky konstatim është i pamjaftueshëm për të përcaktuar efektivitetin relativ të dy trajtimeve.”; “Në mënyrë që të ketë ndonjë efikasitet të çfarëdolloji, një organizatë

botërore duhet të jetë në gjendje të mposht shtetet e mëdha, si dhe ato të vogla".; "Qëllimi ynë nuk ishte të vlerësonim efikasitetin e antibiotikëve, por efektivitetin e përshkrimit të strategjive." e kështu me radhë. Sinonim: efektivitet, produktivitet, frytshmëri etj.

Sipas fjalorit të Cambridge-it (Cambridge Dictionary, on efficacy, 2019), efikasiteti (emër) është cilësia e të qenurit efektiv; efektiviteti: "Efikasiteti i drogës është vënë në dyshim nga avokatët e konsumatorit." Shembuj të përdorimit në fjali; "Lloji i parë i argumentit bazohet në efikasitetin e ligjit; e dyta për normativitetin e ligjit." "Gjykatësit nuk ishin për të vlerësuar mençurinë ose efikasitetin e miratimeve legjislative, as nuk do të ekuilibronin konkurrencën për interesa publike dhe private.", "Raporti sqaron se ekzistojnë kufizime serioze në provat aktuale mbi efikasitetin e modelit të strehimit me kujdes." "Në mënyrë interesante, kjo tregon se efikasiteti objektiv dhe subjektiv luajnë role të rëndësishme ndërmjetësuese." Efikasiteti i lartë objektiv dhe subjektiv kontribuon pjesërisht në një nivel më të ulët të simptomatologjisë depresive përmes promovimit të një stili proaktiv të sjelljes.". Sinonim: efektivitet.

Sipas fjalorit elektronik shpjegues të Biznesit (BusinessDictionary, on efficacy, 2019), termi efikasitet nënkupton: Efektivitet. "Para se të fillojmë t'i bëjmë këto ndryshime, ne duhet të vlerësojmë efikasitetin e tyre në prodhimin e rezultatit të dëshiruar; nëse nuk jemi të sigurt se ndryshimet do të ndihmojnë, duhet të rivlerësojmë planin tonë." Përdorimi i termit 'efikasitetet' në fjali: "Menaxheri ka konsideruar që të dyjat, sigurinë dhe efikasitetin, kur ishte fjala për përmbushjen dhe kalimin e kuotës për muajin; efikasiteti nuk është thjesht t'i bësh gjërat shpejt, por është të bësh gjëra në mënyrë efektive për të arritur qëllimet e kompanisë." Sinonime të efikasitetit: efektshmëri, efektivitet etj.

2.9 Roli i Efikasitetit

Efikasiteti organizativ, në literaturë, paraqitet zakonisht në formën e kritereve shumë-dimensionale që lidhen me atributet e ndryshme të organizatës. Një nga përpjekjet e para për të treguar kriteret që përcaktojnë thelbin e efikasiteti organizativ u ndërmor nga J.P. Campbell. Modeli i tij mbulon 30 kritere. Kjo përfshin: efektiviteti i përgjithshëm, produktiviteti, eficientia, fitimi, cilësia, aksidentet, rritja, mungesa, qarkullimi, kënaqësia në punë, motivimi, morali,

kontrolli, konflikti / kohezioni, fleksibiliteti / adaptimi, planifikimi dhe përcaktimi i qëllimit, konsensusi i qëllimit, integrimi i qëllimeve organizative, roli dhe harmonia e normës, aftësitë ndërpersonale menaxheriale, aftësitë të detyrave menaxheriale, menaxhimi i informacionit dhe komunikimi, gatishmëria, përdorimi i mjedisit, vlerësimet nga entitetet e jashtme, stabiliteti, vlera e burimeve njerëzore, pjesëmarrja dhe ndikimi i përbashkët, theksimi i trajnimit dhe zhvillimit, theksimi i arritjeve (Campbell, 1979). Modeli i Campbellit është një nga perspektivat më të cituara të efikasitetit organizativ në letërsinë globale. (Bernard Ziębicki , 2013)

Modeli i rishikuar (Campbell, 2013) paraqet tetë faktorë kryesorë thelbësorë në nivelin më të lartë të gjeneralitetit që duket e dobishme. Campbell thotë se, modeli i rishikuar i performancës bazohet në një përmbledhje gjithëpërfshirëse të literaturës së performancës nga afërsisht prej viteve 1990 e deri më sot. Emërtimi i tetë faktorëve janë: performanca teknike, performanca e komunikimit, përpjekje dhe iniciativë, sjellje kundërproduktive në punë, udhëheqje kolegësh, udhëheqje hierarkike, menaxhimi i kolegëve, dhe menaxhimi hierarkik.

Kërkimet shkencore në lidhje me efikasitetin në nivelin e njësisë të vetme publike kryhen shumë më rrallë, por shembuj praktik të rëndësishëm të saj janë evidente. Nëse shohim si shembull, teorinë kushtetuese, Parlamenti është personi i besuar i fuqisë për të bërë ligje të zakonshme, për të nxjerrë legjislacion kundër shkatërrimit dhe emergjencës dhe për të miratuar ndryshime kushtetuese.

Në anën tjetër në praktikë, Kabineti Ekzekutiv mbizotëron axhendën legislative, harton legjislacionin, përcakton kohën dhe përdor shumicën e asaj kohe për të shtyrë tej projektligjet.

Skenari i përgjithshëm është që Parlamenti thjesht legjitimon; nuk e ligjëson. Ndërkaq, dihet se drejtësia nuk është në legjislacion, por në administrim efikas dhe të drejtë të zbatimit të ligjeve.

Duke qenë se sektori publik në Kosovë, ka nën ombrellën e saj qoftë Agjencitë-Rregullatore ashtu edhe Ndërmarrjet Publike, të njohura si “korporata publike jo-financiare”, është imperative të hulumtohet se si bëhet matja e efikasitetit të institucioneve të saja, ose së paku të ndërmerret një iniciativë për të hulumtuar këtë çështje në nivel vendi.

2.10 Teoria e Institucioneve

E përdorur nga disa disiplina akademike, me disa kuptime dhe konotacione, analiza institucionale, si pjesë e shkencave shoqërore, vjen në ndihmë të studimit të bashkëveprimit të institucioneve—si p.sh. strukturat dhe mekanizmat e rendit shoqëror nga njëra anë dhe bashkëpunimit të qeverisë nga ana tjetër. Analiza institucionale rregullon sjelljen dhe funksionimin e dy ose më shumë individëve - sipas rregullave empirike (rregullat jo-formale në përdorim dhe normat) dhe gjithashtu rregullat teorike (rregullat formale dhe ligji). Me një fjalë, në fokus është se si ndërtohen institucionet nga ana e individëve e grupeve, si funksionojnë institucionet në praktikë, efektet e institucioneve ndaj njëri-tjetrit, mbi individët, shoqëritë dhe komunitetin në përgjithësi.

Në Teorinë e Ndjesive Morale të Adam Smithit, teoria e institucioneve është trajtuar në disa kontekste, ndër to edhe ajo në raport me veprimin kolektiv. Autorja japoneze Keigo Tajima, në analizën e bërë mbi këtë këndvështrim tregon se si teoria e Adam Smithit për institucionet buron nga teoria e simpatisë, që është esenciale në sistemin e Smithit për Moralin, dhe si veprimet egoiste individuale formohen në veprim kolektiv kur udhëheqen nga institucionet. Më tej, autorja argumenton se Smithi e njeh se si veprimet individuale mund të devijojnë nga standardet e sjelljes (KeigoTajima, (2007)).

Ndonëse, sjellja kolektive e njerëzve shpjegohet më së miri kur analizohen ngjarjet e mëdha politike, sociale ose historike, nganjëherë vihet në kontrast me përdorimin e teorisë së komplotit për të shpjeguar ngjarjet. Kjo teori përqëndrohet në shpjegimin e ngjarjeve të tilla nga një komplot sekret e shpesh mashtrues, nga një koalicion i fshehtë i një numri të vogël individësh të fuqishëm ose me ndikim. Më parë, sesa nga sjellja sistematike, e rregullt dhe e dokumentuar publikisht e grupeve të individëve, megjithë në këto kundër-argumente, ne fokusohemi në bazat e vëna nga qasja e Emil Drukemit. Ai themeloi disiplinën sociologjike që përdorë pikërisht analizën institucionale për të studiuar se si institucionet sociale siç janë ligjet ose familja evoluojnë me kalimin e kohës. (Wikipedia, Institutional analysis, 2019)

Edhe pse shumica e sociologëve politikë dhe shkencëtarëve politikë në ditët e sotme ose e konsiderojnë veten ose konsiderohen "institucionalistë", dallimet kyçe mbeten në mesin e

shkollave të mëdha të institucionalizmit si institucionalizmi sociologjik, institucionalizmi historik dhe institucionalizmi politik (Skocpol T, Pierson P., 2002. pp. 693-721., Amenta, 2005).

Ngjashmëria themelore, në të gjitha pretendimet teorike institucionale është në mendimin se *“diçka e identifikuar në një nivel më të lartë përdoret për të shpjeguar proceset dhe rezultatet në një nivel më të ulët të analizës.”*(Clemens, E. S., & Cook, J. M., 1999, Amenta, 2005). Institutionalistët priren të shmangin që të dy shpjegimet qoftë në nivelin individual, qoftë shpjegimet që gjenden në të njëjtin nivel të analizës. Për këto arsye, vlerësojnë autorët më tej, ata janë kritikuar ndonjëherë si "paragjykues strukturor". Institutionalistët zakonisht kanë probleme në shpjegimin e ndryshimeve sociale dhe politike, veçanërisht në vetë institucionet. Ata jorrallë përdorin kërkesa për goditje ekzogjene apo të jashtme dhe goditje të paparashikueshme ose veprime të agjentëve të ndryshëm.

Për të përqëndruar diskutimin tonë, në këtë punim, hulumtimi i autorit Amenta vështron kontekstin e institucionalizmit politik, si teori e cila e trajton fuqishëm në mënyrë eksplicite rolin shkakor të institucioneve politike në rezultatet dhe proceset politike. Gjithashtu, shton se dijetarë që punojnë nga ky këndvështrim fillimisht u mbështetën në strukturat shtetërore dhe aktorët në shpjegimet e tyre si reagim ndaj llogarive marksiste dhe pluraliste të politikës që synonin ta shihnin shtetin si një arenë me role kauzale në politikë të grupeve të organizuara të kapitalistëve dhe punëtorëve në anën tjetër.

Institutionalistët politikë që pasuan synonin të përqendroheshin më shumë në aspektet sistematike e strukturore të shteteve dhe sistemeve të partive politike dhe mënyrën e organizimit të tyre në ndërtimin e argumenteve shkakësore, sidomos që këto institucione politike formojnë identitetet politike, interesat dhe strategjitë e grupeve të mobilizuara politikisht (Amenta, 2005). Shembull i tillë është autori William Scott (Scott, 2004) i cili thotë se teoria e institucioneve është një teori mbi aspektet më të thella dhe më fleksibile të strukturës shoqërore. Kjo teori i konsideron proceset me anë të cilave strukturat, duke përfshirë skemat, rregullat, normat dhe rutinat, krijohen si udhëzues autoritativë për sjelljen shoqërore. Komponentë të ndryshëm të teorisë institucionale shpjegojnë se si këto elemente krijohen, shpërndahen, miratohen dhe përshtaten në kohë dhe hapsirë, si dhe si ato pësojnë rënie dhe nxjerrjen nga përdorimi”.

Prandaj, duke e ditur të kaluarën historike të vendit tonë, ku institucionet përherë ishin shtrënguese, për të mos thënë shtypëse, kultura jonë institucionale është shumë e pakët dhe në

shumë raste refuzuse; edhe pse duke u përshtatur edhe me direktivat e BE-së Kosova ka krijuar të gjitha institucionet e nevojshme, si dhe me liberalizimin e tregut u krijuan edhe agjencitë e pavaruara dhe atë në një numër të konsiderueshëm, duke marrë si shembull demokracitë e zhvilluara, por duke mos i përshtatur ato me rrethanat dhe traditën institucionale të qytetarëve të vet, shpesh këto agjenci janë të panjohura për opinionin e gjërë dhe besa edhe me funksione të përzira ose të duplikuara.

Duhet vënë në pah se argumentet institucionale nuk kanë të bëjnë me grumbullimin e veprimit individual, por faktorët e rendit-të-lartë mbi nivelin individual që ndikojnë në proceset dhe rezultatet politike dhe kanë tendencë të prodhojnë modele të rregullta ose palëvizshmëri/status quo. Kjo shihet nga qasja e teorisë së institucioneve politike e cila mbron qëndrimin se: makro-niveli i institucioneve politike e formësojnë politikën dhe aktorët politikë, të cilët veprojnë nën kufizime që mund të influencojnë impaktin e tyre mbi shtetet dhe politikat, ri-modernizimin e institucioneve politike në proces, e kështu me radhë (Amenta 2005).

2.11 Teoria e Agjencisë

Në anën tjetër kemi Teorinë e Agjencisë (Mitnick, 1975, Volume 24, Issue 1. pp 27-42) e cila shpjegon se si të organizohen më mirë marrëdhëniet në të cilat njëra palë e përcakton punën ndërkohë që një palë tjetër e bën punën. Në këtë marrëdhënie, kreu angazhon një agjent për të kryer punën, ose për të kryer një detyrë që nuk është në gjendje ose nuk dëshiron ta bëjë. Për shembull, në korporata, krerët janë aksionarët e një kompanie, të cilët delegojnë tek agjenti, gjegjësisht menaxhmenti i kompanisë, kryerjen e detyrave në emër të tyre. Teoria e agjencisë supozon që kreu dhe agjenti janë të motivuar nga interesi-vetjak.

Ky supozim i teorisë së agjencisë për interesin-vetjak e dënon teorinë e agjencisë në konflikte të pashmangshme të pandashme. Kështu, nëse të dyja palët janë të motivuara nga interesi-vetjak, agjentët kanë gjasa të ndjekin objektiva të interesit-vetjak që devijojnë dhe madje bien ndesh me qëllimet e kreu. Megjithatë, agjentët supozohet të veprojnë në interes të drejtuesve të tyre me veprim vetjak.

Që të dy teoritë e sipërcekura trajtojnë kriteret e interesit publik, ndërsa duhet vënë re se literatura teorike mbi pavarësinë rregullatore kryesisht përmban *qasje normative* që në përgjithësi rekomandojnë angazhimin e rregullatorëve të pavarur dhe *qasjeve racionale* të cilat përpiqen të specifikojnë pse dhe në cilat rrethana politikanët do të duan të delegojnë pushtetin tek rregullatorët e pavarur.

Nga këndvështrimi i raportit shoqëror qasja normative e arsyeton dobishmërinë e autoritetit të pavarur rregullator. Nga ana tjetër, perspektiva e zgjedhjes racionale analizon pyetjen e shtruar: Pse dhe në cilat rrethana mund të jetë në interesin e vetë legjislativit të delegojë kompetencat tek autoritetet rregullatore? Zgjedhja racionale është një teori e përballur me mjaft kundër argumente.

Autori Dan Ariely shpjegon se brenda sferës së shkencës, këto supozime rreth aftësisë sonë për arsyetim të përsosur kanë gjetur rrugën e tyre në ekonomi, ku kjo ide shumë themelore, e quajtur racionalitet, siguron themelet për teoritë ekonomike, parashikimet dhe rekomandimet (Ariely, 2008, f. 9). Në ekonominë konvencionale, siç shkruan më tej në librin e tij mbi “Parashikueshmërisht irracionale”, supozimi se ne të gjithë jemi racional nënkupton që në jetën e përditshme llogaritet vlera e të gjitha opsioneve me të cilat përballemi dhe pastaj ndjekim rrugën më të mirë të mundshme të veprimit. Po sikur të bëjmë një gabim dhe të bëjmë diçka irracionale? Edhe këtu, ekonomia tradicionale ka një përgjigje: "*forcat e tregut*" do të na rrëzojnë, dhe me shpejtësi do të na kthejnë në rrugën e drejtësisë dhe racionalitetit. Në bazë të këtyre supozimeve, në fakt, gjeneratat e ekonomistëve që nga Adam Smith kanë qenë në gjendje të zhvillojnë përfundime të gjera për gjithçka nga taksat dhe politikat e kujdesit shëndetësor në çmimet e mallrave dhe shërbimeve. Vërejtja e mëtejshme është se ne nuk jemi vetëm të paarsyeshëm, por parashikueshmërisht irracionale - se irracionaliteti ynë ndodh në të njëjtën mënyrë, vazhdimisht. Qoftë kur jemi duke vepruar si konsumatorë, biznesmenë apo politikëbërës, duke kuptuar se si jemi parashikueshmërisht irracionale, siguron një pikënisje për përmirësimin e vendimmarrjes dhe për të ndryshuar për më mirë mënyrën se si jetojmë (Ariely, 2008, f. 9).

Përderisa krijimi i rregullatorëve të pavarur njihet si kusht i domosdoshëm për realizimin e një procesi të liberalizimit të besueshëm dhe privatizimit (Majone G. , 1996) të tjerët argumentojnë të kundërtën duke deklaruar se pavarësia i bën rregullatorët shumë të fuqishëm saqë e rrezikon përgjegjësinë demokratike të procesit rregullator (Graham, 1998). Ndërkaq, për disa industri të veçanta rregullatorët e pavarur janë kritikuar nganjëherë për shkak të

cenueshmërisë ndaj kapjes nga agjencia (Mitnick, 1980), përderisa disa të tjerë vlerësojnë se agjencitë rregullatore më mirë i përballojnë problemet e informacionit asimetrik midis rregullatorit dhe industrisë së rregulluar (Gonenc, Maher and Nicoletti, 2000). Megjithatë, të tjerë sugjerojnë se legjislatura delegon autoritetin tek agjencitë e pavarura, për shkak se në këtë mënyrë, ata mund të maksimizojnë ndikimin e tyre, duke pasur parasysh pasiguritë, burimet e kufizuara kohore etj. (Horn, 1995; Moe, 1990). Delegimi i autoritetit tek agjencitë e pavarura rregullatore paraqitet edhe përmes argumenteve të disa autorëve të cilët shpjegojnë variacionet në pavarësinë formale të rregullatorëve. Së pari, nevoja që qeveritë të rrisin kapacitetin e tyre të zotimit të besueshëm mund t'i bëjnë ata të delegojnë rregullore në një agjenci që është pjesërisht përtej kontrollit të tyre të drejtpërdrejtë. Së dyti, delegimi mund të jetë një përgjigje ndaj problemit të pasigurisë politike, që lind kur qeveritë kanë frikë të zëvendësohen (Gilardi, 2005).



Organ rregullator. Burimi: Google Images

Teoria e Rregullimit është një lloj i teorisë ekonomike marksiste, aktualisht në modë, i cili shërben si mekanizëm i një sistemi vetë-rregullues. Në Teorinë e Rregullimit, interesi fokusohet në mënyrën në të cilën ekonomia është ngulitur në kontekste sociale, kulturore, politike dhe të tjera. Këto kontekste në kapitalizëm ndikohen drejtpërdrejt nga ideja e pronës.

Në Shtetet e Bashkuara të Amerikës që nga viti 1890 një numër i ligjeve antitrust u miratuan me qëllim të parandalimit të monopolit ose përqendrimit të papërshtatshëm të fuqisë ekonomike, duke e mbrojtur publikun kundrejt abuzimeve dhe jo-efiçencës si rezultat i monopolit apo koncentrimit të fuqisë ekonomike, si dhe duke ruajtur një shkallë të zbatueshme të konkurrencës në ekonomi. Aktet bazë të ligjeve antitrust në Amerikë janë Akti Sherman i Antitrustit dhe Akti Klejton. Sipas Seksionit I të Aktit të Antitrustit të Shermanit të miratuar në

1890: "Çdo kontratë, kombinim ..., ose konspiracion në kufizimin e tregtisë ose tregtisë midis shteteve të ndryshme, ose me kombet e huaja, shpallet si i paligjshëm" në Shtetet e Bashkuara.

Në analizimin e hapsirës ligjore të Seksionit I të Aktit Sherman, Salvatore thekson se atë çfarë gjykatat nuk e kanë vendosur si të paligjshme është paralelizmi i vetëdijshëm ose miratimi i politikave të ngjashme nga oligopolistët në pikëpamjen e pavarësisë së tyre të njohur. Ai thotë se pjesa më e vështirë e zbatimit të Aktit Sherman është të dëshmohet bashkëpunimi i heshtur ose marrëveshja e fshehtë joformale. Shembull tipik i këtij lloji të marrëveshjes do të ishte ofertat e mbyllura për furnizimin të cilat caktojnë vlerë të njëjtë të çmimit. Kurse, Seksioni II i Aktit Sherman, në anën tjetër, bën përpjekje për të monopolizuar tregun ilegalisht. Por monopolizimi mund të shfaqet edhe përmes shkrirjes/bashkimit. Këtu Akti Klejton, i miratuar në vitin 1914, ndalin shkrirjet të cilat "në mënyrë substanciale e zvogëlojnë konkurrencën". Duke qenë se ligjet antitrust janë shpesh të gjëra dhe të përgjithësuara, megjithatë, një interpretim gjyqësor i bazuar në analizën ekonomike shpesh është kërkuar në zbatimin e tyre. (Salvatore, 1991, pg.393-395).

Vështirësitë e rregullimit dhe dilemat me të cilat përballen komisionet rregullatore në përcaktimin e metodës dhe shkallës së rregullimit shfaqen posaçërisht në rregullimin e monopolit natural i cili është shembull i monopolit të pastër (të tillë si shërbimet publike). Kjo ndodh për shkak të specifikave të një tregu të caktuar si shembull furnizimi me rrymë elektrike, ujë, gaz, telefon, televizion kabllor dhe shërbimi i transportit, ku në rast të ofrimit të një game të shërbimeve nga disa kompani do të rezultonte me mbivendosje të sistemit të shpërndarjes dhe çmim më të lartë për njësi, prandaj qeveria zakonisht lejon një kompani të vetme për të operuar në treg e cila do të jetë subjekt i një forme të rregullimit të qeverisë. (Salvatore, 1991, pg.393).

Në Evropë, pikërisht kjo formë e rregullimit të tregut nga ana e qeverisë shfaqet si problemi kyç në fazën e transformimit të një vendi në sistemin demokratik, kur analizojmë vendet post-komuniste. Pika e kthesës dhe paradoksale e transformimit post-komunist tashmë ka historinë e vet, të shënuar nga tre pika kthyesë dalluese (Ęojciech, Katarzyna and Goralczyk, 2000). I ashtuquajtur *ndryshimi paqësor* i vitit 1989 ishte i pari prej tyre. Rënia e qeverive komuniste nuk u shoqërua me gjakderdhje, me përjashtim të përmbysjes dhe ekzekutimit të diktatorit famëkeq stalinist të Rumanisë. Në vende të tjera, sulmet dhe protestat e mëdha masive të udhëhequra nga lëvizjet demokratike rrëzuan udhëheqësit komunistë me mjete paqësore.

Shfaqja e 'sindromës nostalgjike' në fillim të viteve 1990 përbënte pikën e ardhshme të kthesës. Sindroma u shkaktua nga kostot e larta sociale të transformimit, por edhe nga vështirësitë në përshtatjen me kushtet e reja të tregut dhe papjekurinë e klasës së re politike. Ajo solli një dëshirë të zjarrtë për 'ditët e mira të vjetra' dhe shpresat se elitat e mëparshme do të bënin më mirë. Pika e tretë e kthesës u krijua nga 'vala e dytë' e revolucioneve në vitin 1996. Kjo ka të bëjë me të dy shtetet ku komunistët kurrë nuk e kishin humbur pushtetin (Jugosllavinë e re dhe, de facto, Rumaninë). Ky revolucion gjithashtu kishte kryesisht rrënjë ekonomike, përveç aspekteve politike, sociale dhe nacionaliste.

E gjithë kjo situatë kërcënonte qëndrueshmërinë e bazave edhe ashtu të dobëta sikurse në rastin e vendit tonë, në Kosovë, e cila rezultoi me një luftë të mbështetur ndërkombëtarisht, e cila do të shndërrohet në temë të nxehtë politike dhe ekonomike edhe sot shtatëmbëdhjetë vite pas luftës.

Korniza konceptuale e autorit Bogdan Goralczyk për botën post-komuniste thekson se tranzicioni post-komunist, megjithëse ka një numër të karakteristikave, si shembull shtrirja e pashembullt e ndryshimeve, mbingarkesa ekstreme e informacionit, qarkullimi masiv i administratës, por para së gjithash, tranzicioni i njëkohshëm politik dhe ekonomik e veçon atë nga tranzicionet tjera. Kërkesat e sistemit demokratik, sundimi i ligjit dhe respektimi i të drejtave të njeriut - në mënyrë paradoksale - punojnë kundër transformimit të thellë ekonomik dhe krijimit të shpejtë të pronësisë private. Politizimi i çdo zone të jetës nën sistemin komunist pothuajse proverbial, ku në çdo hap të jetës mund të gjendeshin konotacione politike.

Liberalizimi i mëtejshëm pas ndryshimit të sistemit prodhon kosto të jashtëzakonshme sociale në transformimin ekonomik post-komunist, një fakt më pak i njohur në Perëndim, madje edhe vështirë të imagjinohet atje. Sipas disa deklaratave statistikore për vendet e EQL në vitin 1995 mund të vërehen jo vetëm ato negativet si inflacioni i lartë dhe shkalla e papunësisë, por edhe një fenomen mjaft pozitiv siç është zhvillimi ekonomik mbresëlënës apo zhvillimi i shpejtë i sektorit publik në disa vende të EQL. Mirëpo, refuzimi i të gjithë sistemit të mëparshëm ekonomik, si në aspektin institucional ashtu edhe në atë menaxherial, është dëshmuar se nuk ka qenë i njëjtë me rritjen e menjëhershme ekonomike dhe ka krijuar, në vend të kësaj, një recesion shumë më të madh se sa pritej (Wojciech, Katarzyna and Goralczyk, 2000).

Prandaj, nëse pavarësia e rregullatorit është e dobishme apo jo dhe pse kjo çështje është kaq në trend mbetet një mosmarrëveshje. Ky studim përpiqet të ekzaminojë objektivat, kompetencat, pavarësinë ligjore dhe atë financiare, transparencën, aspektet tjera të pavarësisë së rregullatorit duke mos përjashtuar statusin dhe marrëdhëniet me qeverinë dhe parlamentin në rolin e luajtur të autoriteteve rregullatore të pavarura.

Një shqetësim kyç për politikëbërësit është se si të sigurohet qëndrueshmëria e politikave që ata i kanë miratuar. Një nga mënyrat për të përmirësuar qëndrueshmërinë e politikave është delegimi i përgjegjësisë (David E. Lewis, 2009) tek agjencitë rregullatore të pavarura për zbatimin e politikave, të cilat duhet të jenë më të izoluara nga ndikimi politik sesa zyrat e degëve të ekzekutivit. Kjo zgjon interesimin tonë në strukturën e tregut, efikasitetin dhe rregullimin e tregut, sepse strukturat e tregut përveç konkurrencës çojnë në shkallë të ndryshme të joefikasitetit. Efikasiteti luan një rol kyç sepse burimet e shoqërisë janë të kufizuara dhe joefikasiteti zvogëlon sasinë e mallrave dhe shërbimeve që mund të prodhohen me burimet në dispozicion. Ligjet antitrust përdoren për të hequr ose parandaluar papërsosmëritë në treg. Kur papërsosmëritë e tregut nuk mund të hiqen, rregullimi shpesh përdoret për të minimizuar rezultatet më të dëmshme të tyre (Salvatore, 1991, pg.393).

2.12 Teoria e Rregullimit Ekonomik: George J. Stigler

Teoria e Rregullimit Ekonomik fillon në vitin 1971 me shkrimin e George Stigler në të cilin ai analizoi potencialin e përdorimit të burimeve publike dhe fuqive për të përmirësuar statusin ekonomik të grupeve ekonomike (të tilla si industritë dhe profesionet) me qëllim të ofrimit të një skeme, siç e thekson ai, të *kërkesave* për rregullim. Më tej, Stigler vë në dukje karakteristikat e proceseve politike të cilat lejojnë një grup relativisht të vogël për të fituar një rregullim të tillë. (Stigler, G., 1971)

Stigler thotë se *“Shteti-si një makineri dhe fuqi e shtetit-është një burim potencial ose kërcënim për çdo industri në shoqëri”*. Ai vazhdon më tej me shembullin se shteti *“me fuqinë e saj për të ndaluar ose detyruar, për të marrë ose për të dhënë para, shteti mund dhe ndihmon në mënyrë selektive ose të dëmtojë një numër të madh të industrive”*.

Detyra qendrore e teorisë së rregullimit ekonomik, gjithnjë sipas Stigler, është që të shpjegojë se kush do të marrë përfitimet ose barrën e rregullimit, çfarë forme do të marrë rregullimi dhe efektet e rregullimit mbi shpërndarjen e burimeve. Rregullimi mund të kërkohet në mënyrë aktive nga një industri, ose mund të jetë e detyruar për të.

Autori thotë se, sipas fokusit që ai merr në punimin e tij, në parim “rregullim i fituar nga industria dhe është e dizajnuar dhe operohet kryesisht për benefit të saj”. Megjithatë, ai nuk e mohon faktin se ka rregullime prej të cilave neto efekti mbi industrinë e rregulluar është padyshim e vështirë, si shembull ai merr taksimin e rëndë mbi industrinë e prodhimit si uiski, lojërat me letra etj.

Dy pikëpamje kryesore alternative të rregullimit të industrisë mbahen gjerësisht.

Pikëpamja e parë është se “*rregullimi është krijuar kryesisht për mbrojtjen dhe përfitimin e publikut në përgjithësi ose disa nënklasa të mëdha të publikut*” - si p.sh. në rastet kur kuotat e importit të naftës rrisin koston e produkteve të naftës, autori merr rastin në Amerikë me 5 miliardë dollarë ose më shumë në vit –të cilat shprehin kostot e një qëllimi social (këtu, mbrojtja kombëtare) ose, herë pas here, perversionet e filozofisë rregullatore.

Pikëpamja e dytë në thelb është se “*procesi politik i sfidon sqarimet racionale*”. Për të sqaruar këtë përkufizim, Stigler thotë: Politika është e papërcaktueshme, një përzjerje e vazhdueshme dhe e paparashikueshme e forcave me natyrë më të larmishme, duke kuptuar akte të virtytit të madh moral (si emancipimi i skllevërve) dhe i korrupsionit më vulgar (si kongresmeni që bëhet baba i folesë së vet -incesti). Procesin politik, Stigler e përkufizon dukethënë se “procesi i vendim-marrjes politike ka si karakteristikë dominante të jetë jo-e-shpeshtë, dhe pjesëmarrje universale (në parim)”, ai thekson se “vendimet politike mund të jenë të rralla dhe ato duhet të jenë globale”. Më tej, autori sqaron se shembujt e marrë nga ai janë vetëm një ilustrim për të kuptuar qasjen e tij, gjithnjë duke supozuar se sistemet politike janë hartuar në mënyrë racionale dhe janë përdorur racionalisht, që është për të thënë se ato janë instrumente të përshtatshme për përmbushjen e dëshirave të anëtarëve të shoqërisë. Kjo nuk do të thotë se shteti do të shërbejë për konceptin e çdo personi për interesin publik: në të vërtetë problemi i rregullimit është problemi i zbulimit se *kur* dhe *pse* një industri (ose grup tjetëri njerëzve me mendje të ngjashme) është në gjendje të përdorë shtetin për qëllimet e tij, ose është veçuar nga shteti që do të përdoret për qëllime të huaja apo të kundërta.

Stigler, sqaron se si shteti ka burimin e saj themelor i cili në parimin e pastër nuk ndahet me as edhe më të fuqishmit e qytetarëve të saj, dhe kjo është: fuqia për të detyruar. Shteti mund të marrë para nga metoda e vetme e cila lejohet nga ligjet e një shoqërie civile, dhe këtë bën me anë të taksimit. Shteti mund të urdhërojë lëvizjen fizike të burimeve dhe vendimet ekonomike të familjeve dhe firmave pa pëlqimin e tyre. Këto kompetenca sigurojnë mundësitë për shfrytëzimin e shtetit nga një industri për të rritur profitabilitetin e saj. Politikat kryesore që një industri (ose profesion) mund të kërkojë nga shteti janë katër.

- 1) Kontributi më i dukshëm që një grup mund të kërkojë nga qeveria është një subvencion i drejtpërdrejtë i parave. Një shembull do të ishte ajo e linjave ajrore të cilat morën subvencionimin e parave të postës ajrore. Pastaj industria e arsimit ka treguar një aftësi mjeshtërore për një kohë të gjatë në marrjen e fondeve publike.

Stigler jep shpjegimet kryesore për faktet se si një industri me fuqi për të marrë favore qeveritare, zakonisht nuk e përdorë këtë fuqi për të marrë para.

- 2) Burimet e dyta kryesore publike të kërkuara zakonisht nga një industri janë kontrolli i hyrjes nga rivalët e rinj. Ka një diskutim të konsiderueshëm, për të mos thënë të tepruar, në literaturën ekonomike të rritjes së politikave të caktuara të çmimeve (çmimet kufizuese), integritimit vertikal dhe pajisjeve të ngjashme për të vonuar shkallën e hyrjes së firmave të reja në industritë oligopolistike. Stigler propozoi hipotezën e përgjithshme, ku thotë se: “çdo industri apo profesion që ka fuqi të mjaftueshme politike për të shfrytëzuar shtetin do të kërkojë të kontrollojë hyrjen”. Një variant i kontrollit të hyrjes është tarifa mbrojtëse (dhe barrierat përkatëse të cilat janë ngritur në lëvizjen ndërshtetërore të mallrave dhe njerëzve).
- 3) Një grup i tretë i përgjithshëm i fuqisë së shtetit që do të kërkohet nga industria janë ato që ndikojnë zëvendësuesit dhe plotësuesit. Ose thënë në mënyrë të vrazhdë, prodhuesit e gjalpër dëshirojnë të shtypin prodhuesit e margarinës dhe të inkurajojnë prodhimin e bukës. Industria ajrore mbështet në mënyrë aktive subvencionet federale në aeroporte etj.
- 4) Klasa e katërt e politikave publike të kërkuara nga një industri është e drejtuar në fiksimin-e-çmimeve. Edhe industria që ka arritur kontrollin e hyrjes do të kërkojë shpesh kontrollin e çmimeve të administruara nga një organ me fuqi shtrënguese apo detyruese. Nëse numri i firmave në industrinë e rregulluar është edhe mesatarisht i madh,

diskriminimi i çmimeve do të jetë i vështirë për tu mbajtur në mungesë të mbështetjes publike. Ndalimi i interesit në rastin e depozitave me kërkesë, e cila është ndoshta e efektshme në parandalimin e pagesave të interesit për shumicën e depozituesve jo-biznesore, është një rast i tillë.

Ky rekurs, apo adresim, për procesin rregullator është sigurisht më specifik dhe më kompleks se sa sugjeron skica e mësipërme, thekson Stigler. Ai po ashtu vë në dukje se, duhet të merret gjithashtu parasysh “fuqia mbrojtëse e industrive të ndryshme të cilat ndikohen nga rregullorja e propozuar”. Deri në këtë fazë, autori bregoset vetëm me korrespondencën ndërmjet rregullimit dhe interesave ekonomike, ai merr në konsideratë edhe procesin politik me të cilin arrihet rregullimi.

2.13 Menaxhimi i Ri Publik: definimi i reformës dhe delegimi i autoritetit



a) Reformimi

Fjalori Anglez i Oxford-it (Oxforddictionaries, 2017) ofron një përkufizim të reformës si: "Bëj ndryshime" (diçka, zakonisht një praktikë sociale, politike ose institucion ekonomik apo praktikë), që nënkupton ndryshimin për më mirë, të disa gjendjeve të gabuara të gjërave, posaçërisht të një institucioni ose praktike politike të korruptuar ose shtypëse; heqja e disa keqpërdorimeve apo gabimeve "(Reforma).

Nocioni i reformës ka qenë rreth e rrotull në shoqëri që nga viti 1663. Me këtë kuptim dhe me sugjerimet që ajo nënkupton tendenca është që të shoqërojë reformën me zhvillimin që lëvizë kah përmirësimi ose drejtim më të mirë, ndoshta edhe sinonim me përparimin. Pavarësisht nga kjo, duket se kuptimi themelor që nënkupton reforma duhet të jetë një ndryshim për të mirë,

veçanërisht një përparim. Veç kësaj, përshtatje për të realizuar objektivat e pretenduara të përcaktuara nga vendimmarrësit.

Rreziku i lidhur me marrjen e një kuptimi universal për konceptin e reformës është se fjala është e varur nga konteksti dhe praktika specifike. Fjala ka shumë identitete dhe baza për të bërë dallimin mes tyre nuk është gjithmonë e qartë. Vetë identiteti i reformës varet nga analiza e faktorëve që rrethojnë zbatimin e termit. Nëse shohim mbrapa në histori në shekullin e njëzetë dhe lëvizjet e ndryshme në arsim, të gjitha këto lëvizje me mbishkrimin e reformës, të inkorporuara në mandatin e tyre, vërehen kushte të ndryshme që përshpejtuan këto lëvizje reformash. (Taylor, 2013)

b) Delegimi i autoritetit

Origjina e fjalës “Delegim” sipas fjalorit elektronik shpjegues të Oxfordit , në shekullin e 17-të kjo fjalë tregonte: “veprimin ose procesin e delegimit”; gjithashtu në kuptimin e “pushtetit të deleguar”. Ndërsa “Autoriteti” sipas këtij fjalori shpjegohet si “fuqia ose e drejta për të dhënë urdhëra, për të marrë vendime dhe për të zbatuar bindjen”, shpesh edhe si “e drejta për të vepruar në një mënyrë të caktuar, të deleguar nga një person ose organizatë në tjetrën”, por edhe “leje zyrtare; sanksion”, apo “një person ose organizatë që ka fuqi ose kontroll në një sferë të caktuar, tipike politike ose administrative”.

2.14 Përmbledhje

Duke e njohur nga afër dhe duke qenë pjesë e të kaluarës historike të vendit tonë, sidomos kohën e sistemit komunist, ku institucionet shtetërore përherë ishin shtrënguese, për të mos thënë shtypëse, kultura jonë institucionale në realitet është shumë e pakët dhe në shumë raste refuzuse. Përshtatja me direktivat e BE-së Kosova ka ndihmuar shumë në krijimin e të gjitha institucioneve të nevojshme për të formuar një apart shtetëror demokratik. Pastaj, me liberalizimin e tregut u krijuan kushtet për reformim dhe menaxhim modern, dhe kjo rezultoi mes tjerash edhe me krijimin e agjencive-rregullatore të pavaruara, dhe atë në një numër të konsiderueshëm.

Por, duke marrë si shembull demokracitë e zhvilluara, por duke mos i përshtatur ato me rrethanat dhe traditën institucionale të qytetarëve të vet, në Kosovë, shpesh këto agjenci janë të panjohura për opinionin e gjërë dhe besa edhe me funksione të përzira ose të duplikuara.

Me vet paraqitjen e agjencioneve rregullatore, ofrohet edhe mundësia për të trajtuar dhe menaxhuar me metoda moderne jetën ekonomike, sociale dhe kulturore të një vendi. Por, këtij mekanizmi i duhen plotësuar nevojat për t'i zhvilluar këto dimensione, në mënyrë që e gjithë shoqëria të gëzojë një standard jetese dhe mirëqenie e cila konsiderohet normale për epokën e modernizimit.

Në këtë kontekst, Teoria institucionale na i ka dhënë instrumentet të cilat nevojiten për të menaxhuar çështjet makrosociale, ku përmes strukturave fundamentale mbrenda një shoqërie të tilla siç janë sistemet ekonomike, politike, institucionet social- kulturore e të ngjashme, të vihen mekanizmat e rendit shoqëror nga njëra anë dhe bashkëpunimit të qeverisë nga ana tjetër. Analiza institucionale ka ofruar mundësi të rregullimit të sjelljes dhe funksionimit të dy ose më shumë individëve, sipas rregullave empirike, dhe gjithashtu ka vënë në dispozicion rregullat teorike që janë bazë e rregullave formale dhe ligjit.

Në anën tjetër të medaljes, kemi Teorinë e Agjencisë e cila pretendon se si duhet të organizohen më mirë marrëdhëniet kur një palë, në këtë rast i njohur si kreu, për një çështje të përcaktuar ia delegon autoritetin e vet një pale tjetër, i njohur si agjenti, që ta trajtoj një çështje të caktuar me autoritetin e dhënë, në mënyrë objektive, për interes dhe në favor të kreut. Rasti konkret për të ilustruar këtë marrëdhënie janë korporatat, ose tek ne, ndërmarrjet publike në veçanti, ku kreu është Shteti si aksionarë i këtyre ndërmarrjeve publike. Shteti në këtë rast, ia delegon agjentit, gjegjësisht Menaxhmentit të kompanisë, kryerjen e detyrave në emër të tij. Teoria e agjencisë supozon që kreu dhe agjenti janë të motivuar nga interesi-vetjak, por sigurisht kjo i ka kundërthëniet e saja të cilat u shfaqën në praktikë.

Literatura teorike mbi pavarësinë rregullatore kryesisht përmban *qasje normative* që në përgjithësi rekomandon angazhimin e rregullatorëve të pavarur dhe *qasja rationale* e cila përpiket të specifikojë pse dhe në cilat rrethana politikanët do të duan të delegojnë pushtetin e tyre tek rregullatorët e pavarur.

Të dy këto qasje i adresojnë shqetësimet kyçe të politikëbërësëve, duke ofruar qëndrueshmëri të politikave të miratuara. Kjo teori mbështetet edhe nga autori Lewis, i cili shpreh mendimin se

një mënyrë për të përmirësuar qëndrueshmërinë e politikave është delegimi i përgjegjësisë tek agjencitë rregullatore të pavarura për zbatimin e politikave, i cili gjithashtu shton se agjencitë rregullatore duhet të jenë të mbrojtura nga ndikimi politik më shumë se sa zyrat e ekzekutivit (David E. Lewis, 2009).

Prandaj, teoria e agjencisë na tregon se si interesi-vetjak, kur vie në pyetje interesi i përgjithshëm shoqëror, shpesh herë, vërteton të kundërtën e idesë fillestare të po kësaj teorie. Pra, teoria e agjencisë na mëson se si dhe kur delegohet autoriteti për të përfaqësuar një fuqi shtrënguesese legjitime siç është Shteti. Gjithashtu, edhe teoria e institucioneve, na tërheq vëmendjen për të parë më në mbrendësi të strukturave institucionale të një vendi, për të observuar nga afër se çfarë rendi shoqëror tenton të vendosë politika për të bashkëpunuar me qytetarët e saj.

3. HISTORIA E SEKTORIT PUBLIK DHE E MIRA E PËRBASHKËT

3.1 Shtrimi i problemit për studim

Megjithëse ekonomia është kryesisht e lidhur me *modus operandi, pra me* mënyrën e veçantë të operimit të mekanizmit të tregut, një pasqyrë e marrëveshjeve koordinuese para-tregtare jo vetëm që është interesante në vetvete, por hedh një dritë të dobishme mbi vetitë dalluese të shoqërive të drejtuara nga tregu. Më të hershme dhe deri tani historikisht sistemet ekonomike më të shumta në numër kanë qenë ato të shoqërive primitive, për të cilën tradita shërben si mjete qendror i dhënies së rendit. (Robert L. Heilbroner And Peter J. Boettke, 2016)

Forma të tilla ekonomike të organizimit social ka të ngjarë të jenë shumë më të lashta sesa njerëzit Cro-Magnon (njerëzit e hershëm modern evropian), megjithëse disa nga këto forma janë ruajtur ende nga grupe të tilla si eskimezët, gjuetarët e Kalaharit dhe Beduinët. Deri më tani, të gjithë popujt e lidhur me traditën i zgjidhin problemet e tyre ekonomike sot, ashtu siç bënë 10.000 vjet apo ndoshta 10.000 shekuj më parë - duke iu përshtatur migrimit ose ndryshimeve të lëvizjes ndaj sezonit apo klimës, duke u mbështetur nga gjuetia dhe grumbullimi, ose nga agrikultura e çarjes-dhe-djegies, dhe shpërndarjen/distribucionin e prodhimit të tyre duke iu referuar kërkesave sociale të përcaktuara mirë. Antropologia amerikane, Elizabeth Marshall Thomas e përshkruan këtë sistem shpërndarës Njerëzit e padëmshëm (Thomas, E.M., 1989):

“Duket shumë e pabarabartë kur sheh Njerëzit e Shkurreve-Bushmenët⁴ të ndajnë gjahun, por është sistemi i tyre dhe në fund askush nuk ha më shumë se tjetri.”

Përveç pronës së përbashkët që është ndoshta atributi i jashtëzakonshëm i këtyre shoqërive të gjuetisë dhe grumbullimit, dy aspekte të tjera meritojnë vëmendje. E para ka të bëjë me nivelin e ekzistencës, për një kohë të gjatë konsiderohet se ka qenë një nga pamjaftueshmëritë kronike dhe kërkesat/dëshirat. Sipas gjetjeve të diskutueshme ende të antropologut Marshall Sahlins, ky nocion i mungesës nuk është i vërtetë. Studimet e tij të disa popujve të para- shkrimit zbuluan se ata mund të rrisnin lehtësisht ofrimin e tyre/kërkesës nëse dëshironin. Gjendja e perceptuar

⁴ Bushmen: anëtar i ndonjë prej disa popujve aborigjenë të Afrikës jugore, veçanërisht të shkretëtirës Kalahari. Ata janë tradicionalisht gjuetarë-kërkues nomadë.

zakonisht nga vëzhguesit bashkëkohorë si pamjaftueshmëri ndihet nga popujt e para-shkrimit si ngopje; Sahlins përshkruan jetën para-shkrimit si "shoqëria e parë e pasur".

Karakteristika e dytë e dallueshme e sistemeve ekonomike të para-shkrimit është vështirësia për të përshkruar ndonjë pjesë të aktiviteteve të tyre si një "ekonomi". Asnjë mënyrë e veçantë koordinimi nuk dallon aktivitetet e gjuetisë apo grumbullimit/mbledhjes ose procedurat e distribuimit/shpërndarjes nga pjesa tjetër e jetës shoqërore, kështu që nuk ekziston asgjë tek jeta e Eskimezëve apo Kalaharëve ose Beduinëve që kërkon një fjalor të veçantë ose aparat konceptual të quajtur "ekonomi". Ekonomia si një rrjet aktivitetesh të ofrimit është plotësisht i zhytur brenda dhe plotësisht i pazgjydhshëm nga mënyra tradicionale e ekzistencës si një e tërë.

3.2 Shtetet e centralizuara

Shumë pak dihet për origjinën e dytë të sistemeve të mëdha të koordinimit social –për të qenë më konkret, krijimi i një aparati qendror të komandës dhe sundimit. Nga grupimet e lashta të popullsisë, civilizime mbresëlënëse u shfaqën nënë Egjipt, Kinë dhe Indi, gjatë mijëvjeçarit të 3-të (BC ang. Para Krishtit), duke sjellur me vete jo vetëm përparime jashtëzakonisht të ndritshme në kulturë, por edhe një instrument potent të pushtetit shtetëror si një forcë e re lëvizëse në histori.

Shfaqja e këtyre shteteve të centralizuara është me gjasë modifikimi i vetëm më vendimtar në ekonomi, dhe ndoshta në të gjithë historinë. Megjithëse tradita ushtronte ende rolin e saj stabilizues dhe ruajtës në bazën e këtyre shoqërive - Adam Smith tha se në "Indi ose Egjiptin e lashtë ... çdo njeri ishte i detyruar nga një parim i fesë për të ndjekur profesionin e babait të tij" - komplekset e mëdha të tempullit, sistemet e ujitjes, fortifikimet dhe qytetet e Indisë së lashtë dhe të Kinës dhe të mbretërive të Inkasve dhe Mayës dëshmojnë padyshim dallimin se parimi organizues i komandës solli në jetën ekonomike. Ai qëndron në aftësinë e autoritetit të centralizuar që të heqë pjesë të konsiderueshme të popullsisë larg profesioneve të tyre tradicionale dhe të përdorë energjitë e tyre të punës në mënyra që shprehin dëshirat e një personazhi në pushtet apo elitës së vogël. Herodoti rrëfen se si faraoni Khufu përdori fuqinë e tij për këtë qëllim:

“[Ai] urdhëroi të gjithë egjiptianët të punonin për at vetë. Disa, në përputhje me rrethanat, u caktuan për të nxjerrë gurë nga guroret në malet arabe deri në Nil, të tjerë ai i urdhëroi të merrnin gurët kur transportoheshin në anije përgjatë lumit ... rrugën që ata ndërtuan dhe përgjatë së cilës ata tërhoqën gurët; një punë, sipas mendimit tim, jo shumë më pak sesa Piramidat.”

Krijimi i këtyre monumenteve ilustron një karakteristikë të rëndësishme të përgjithshme të të gjitha sistemeve të komandës. Sisteme të tilla, ndryshe nga ato të bazuara në traditë, mund të krijojnë suficite të mëdha pasurie - në të vërtetë, vetë qëllimi i një organizate komanduese të jetës ekonomike mund të thuhet se qëndron në sigurimin e një suficiti të tillë. Sistemet komanduese në këtë mënyrë fitojnë mjete materiale për të ndryshuar kushtet e ekzistencës materiale me ndikime të gjëra. Para epokës moderne, kur komanda u bë sistemi kryesor i koordinimit për socializmin, ishte tipike për sistemet e tilla komanduese që ta përdorin këtë fuqi prodhuese kryesisht për t'u kujdesur për konsumin ose fuqinë dhe lavdinë e elitave të tyre drejtuese.

Duke i lënë mënjanë vendimet morale, kjo dispozitë shumë personale e suficitit ka pasojë të mëtjshme që të rezistojë përsëri çdo dallim të mprehtë analitik midis punës së ekonomisë së një shoqërie të tillë dhe asaj të kornizës së saj më të madhe shoqërore. Metodatat e asaj që mund të quhet "koordinim ekonomik" në një sistem komandues janë identike me ato që drejtojnë shtetin imperial në të gjitha angazhimet e tij historike, ashtu si metodatat në shoqërinë primitive që koordinojnë aktivitetet e prodhimit dhe distribuimit/shpërndarjes janë të padallueshme nga ato që formojnë familjen ose jetën fetare ose kulturore. Kështu, në sistemet e komandimit, si në ato të bazuara në traditë, nuk ekziston një sferë ekonomike autonome e ndarë nga parimet bazë të organizimit të shoqërisë në përgjithësi.

3.3 Parakushtet për shoqërinë e tregut

Këto konsiderata të përgjithshme hedhin në lehtësim natyrën e problemeve ekonomike që duhet të zgjidhen në një sistem të koordinimit të tregut. Një sistem i tillë duhet të dallohet nga ekzistenca e thjeshtë e tregjeve, që filluan shumë prapa në histori. Marrëdhëniet tregtare midis mbretërive të lashta Levantine dhe Faraonëve të Egjiptit rreth vitit 1400 p.e.s. njihen nga pllakat

e Tell el-Amarna. Një mijë vjet më vonë, Sokrati mburrej për tregtinë e lulëzuar të Greqisë klasike, ndërsa një rrjet i pasur dhe i larmishëm i shkëmbimit të mallrave dhe një treg i vendosur për kapitalin monetar ishin tipare të shquara të Romës klasike.

Këto institucione të lulëzuara të tregtisë dëshmojnë për linjat e lashta të parasë, vetëdijësimit-mbi-profitin dhe grupet tregtare, por ato nuk dëshmojnë për praninë e një sistemi tregu. Në shoqëritë para-tregtare, tregjet ishin mjete për t'iu bashkuar furnizuesve dhe kërkuesve të luksit dhe superpërfitimeve/bollëkut, por ata nuk ishin mënyra me të cilën sigurohej ofrimi i mallrave dhe shërbimeve thelbësore. Për këto qëllime, mbretëritë e lashta ose republikat ende i kishin sytë në traditë dhe komandë, duke shfrytëzuar skllavërinë si një burim themelor të punës (përfshirë robërit e marrë në luftë) dhe duke shikuar me përbuzje orientimin kah profiti i jetës së tregut. Kjo përbuzje zbatohet veçanërisht për përdorimin e stimujve dhe gjobave të tregut si një mjet për të drejtuar punën. Aristoteli shprehu ndjenjën e përbashkët të bashkëmoshatarve të tij kur deklaroi: "Gjendja e njeriut të lirë është se ai nuk jeton për dobi të tjetrit". Me përjashtim të disa shërbimeve ushtarak (shih mercenarët), puna jo-skllave nuk ishte thjesht për shitje.

3.4 Dora e Dukshme e Qeverisë dhe e Mira e Përbashkët

Fituesi i çmimit Nobel në ekonomi, Paul A. Samuelson, në librin e tij "Ekonomiksi" (Paul A. Samuelson, William D. Nordhaus., 2010, pg. 34-39) shpjegon se si funksionon dora e dukshme e qeverisë. Ai thotë se: "në një ekonomi tregu të idealizuar, të gjitha mallrat dhe shërbimet shkëmbehen vullnetarisht për para me çmime konkurruese të tregut që reflektojnë vlerësimet e konsumatorit dhe shpenzimet sociale. Një sistem i tillë shtrydhë maksimumin në kënaqësinë e konsumatorit nga burimet në dispozicion të një shoqërie.

Në realitet, shton ai, megjithatë, nuk ka ekonomi që në të vërtetë përputhet tërësisht me botën e idealizuar të dorës së padukshme që funksionon pa probleme. Përkundrazi, papërsosmëritë ekonomike çojnë në sëmundje të tilla si ndotja, papunësia, paniku financiar dhe ekstremet e pasurisë dhe varfërisë. Asnjë qeveri kudo në botë, në çdo kohë, pavarësisht se sa konservatore pretendon të jetë, nuk i mban duart e saj larg ekonomisë. Qeveritë marrin sipër shumë detyra në përgjigje të metave të mekanizmit të tregut. Ushtria, policia dhe shërbimi kombëtar i motit janë fusha tipike të veprimtarisë së qeverisë. Sipërmarrjet shoqërore të

dobishme si eksplorimi i hapësirës dhe kërkimi shkencor përfitojnë nga financimi qeveritar. Qeveritë mund të rregullojnë disa biznese (të tilla si financa dhe ilaçet) ndërsa subvencionon të tjerët (të tilla si arsimit dhe hulumtimi biomjekësor). Qeveritë tatojnë qytetarët e tyre dhe ri-distribuojnë disa nga të ardhurat për të moshuarit dhe nevojtarët.

Mënyra se si i ushtrojnë funksionet e tyre Qeveritë, shpjegon më tej Samuelson, bëhet përmes veprimit të tyre duke kërkuar që njerëzit të paguajnë taksat, respektojnë rregulloret dhe konsumojnë mallra dhe shërbime të caktuar kolektive. Për shkak të fuqive të saj shtrënguese, qeveria mund të kryejë funksione që nuk do të kishin qenë të mundura nën shkëmbimin vullnetar. Shtrëngimi i qeverisë rrit liritë dhe konsumin e atyre që përfitojnë, ndërkohë që reduktojnë të ardhurat dhe mundësitë e atyre që taten ose rregullohen. Samuelson, më tej sqaron se qeveritë kanë tri funksione kryesore ekonomike në një ekonomi tregu:

- i. Qeveritë rrisin efikasitetin duke nxitur konkurrencën, duke ulur eksternalitetet si ndotja, dhe sigurimin e mallrave publike.
- ii. Qeveritë promovojnë ekuilibrin duke përdorur programet e taksave dhe shpenzimeve për të shpërndarë të ardhurat ndaj grupeve të veçanta.
- iii. Qeveritë nxisin stabilitetin dhe rritjen makroekonomike - ulin papunësinë dhe inflacionin duke inkurajuar rritjen ekonomike fiskale dhe monetare.

Duke qenë se fokus i këtij punimi është pikërisht shërbimi publik, prandaj ne do të ndalemi më tepër tek funksioni i parë. Samuelson i referohet pionerit të ekonomisë politike, Adam Smithit, i cili njohu virtytet e mekanizmit të tregut si të realizuara plotësisht vetëm kur kontrollet dhe bilancet e konkurrencës së përsosur janë të pranishme. Smith me këtë term teknik i referohet një tregu në të cilin asnjë firmë apo konsumator nuk është mjaft e madhe sa për të ndikuar në çmimin e tregut. Për shembull, tregu i grurit është treg perfekt konkurrues, sepse ferma më e madhe e grurit, që prodhon vetëm një pjesë të vogël të grurit në botë, nuk mund të ketë efekt të dukshëm mbi çmimin e grurit.

Doktrina e dorës së padukshme zbatohet për ekonomitë në të cilat të gjitha tregjet janë krejtësisht konkurruese. Tregjet perfekte konkurruese do të prodhojnë një alokim efikas të burimeve, kështu që ekonomia është në kufirin-e-mundësisë-së-prodhimit. Kur të gjitha industritë janë subjekt i kontrolleve dhe balancave të konkurrencës së përsosur, tregjet do të

prodhojnë dengje të rezultateve më të dëshiruara nga konsumatorët duke përdorur teknikat më efikase dhe sasinë minimale të inputeve.

Mjerisht, ka shumë mënyra se si tregjet mund jenë në mungesë të konkurrencës efikase dhe të përsosur. Tre prej tyre më të rëndësishmet përfshijnë konkurrencë të papërsosur, siç janë monopolet; eksternalitetet⁵, të tilla si ndotja; mallrat publike, të tilla si mbrojtja kombëtare dhe kullat e fenerëve.

Në secilin rast, dështimi i tregut çon në prodhim ose konsum joefikas, dhe qeveria mund të luajë një rol të dobishëm në shërimin e sëmundjes. (Paul A. Samuelson, William D. Nordhaus., 2010, pg. 34-39)

3.5 Mallrat Publike dhe dobia e tyre për shoqërinë

Ndërsa eksternalitetet negative si ndotja ose ngrohja globale marrin shumicën e titujve kryesorë, eksternalitetet pozitive janë në fakt të një rëndësie të madhe ekonomike. Konsideroni eliminimin gradual të lisë, një sëmundje që pretendonte miliona jetë dhe shpërfytyronte edhe më shumë. Asnjë firmë private nuk do të ndërmarrë kërkime dhe vaksinime dhe punë në terren në skajet e largëta të botës që ishin të nevojshme për të luftuar sëmundjen. Nxitjet për prodhimin privat ishin të pamjaftueshme, sepse përfitimet ishin aq të përhapura gjerësisht në botë sa që firmat nuk mund të kapnin kthimet në fitim. Përfitimet e eliminimit të sëmundjeve ngjitëse nuk mund të blihen dhe të shiten në tregje. Raste të ngjashme të eksternaliteteve pozitive janë ndërtimi i një rrjeti autostradash, funksionimi i një shërbimi kombëtar të motit dhe mbështetja e shkencës bazë.

Rasti polar i një eksternaliteti pozitiv është një e mirë publike. Mallrat publike janë mallra që mund të gëzohen nga të gjithë dhe nga të cilët askush nuk mund të përjashtohet. Shembulli klasik i një të mire publike është mbrojtja kombëtare. Supozoni se një vend vendos për të rritur shpenzimet për të mbrojtur kufijtë e tij ose për të dërguar paqeruajtës në tokat e trazuara. Të gjithë duhet të paguajnë fyelltarin dhe të gjithë do t'i vuajnë pasojat, pavarësisht nëse duan apo jo. Megjithatë, sapo qeveria vendos të blejë të mirën publike, mekanizmi i tregut është ende në punë. Në sigurimin e mallrave publike si mbrojtja kombëtare apo fenerët, qeveria sillet pikërisht

⁵Po aty, fq. 36, Eksternalitetet (ose efektet e përhapjes) ndodhin kur profesionistët ose njerëzit vendosin kosto ose përfitime për të tjerët jashtë tregut.

si çdo shpenzues tjetër i madh. Duke hedhur votat e saj në monedhë për këto objekte, ai shkakton që burimet të rrjedhin atje. Pasi votat e monedhës janë hedhur, mekanizmi i tregut pastaj merr përsipër dhe kanalizon burime për firmat në mënyrë që fenerët ose tanket të prodhohen. (Paul A. Samuelson, William D. Nordhaus., 2010, pg. 34-39).

Mallrat publike janë të dobishme për shoqërinë, por pothuajse asnjëherë nuk prodhohen nga tregjet e lira. Tre atributet e një të ofruari të mirë publikut. Njëra është që asnjë person nuk mund të përjashtohet nga përdorimi i të mirës (mos-përjashtimi). Një tjetër është se një person që e përdor atë nuk e pengon një tjetër nga përdorimi i tij (jo-rivaliteti). Atributi përfundimtar është që asnjë person nuk mund ta refuzojë përdorimin e së mirës (mos-refuzimi). Kur një e mirë ka këtotribute, asnjë individ i vetëm nuk do të paguajë për të mirën përderisa nuk fitojnë aq shumë dobi nga ajo sa që ata mund të paguajnë për koston e tërë të prodhimit të saj. Kjo është për shkak se individët mund të gëzojnë të mirën pa paguar për të - ata mund të "shfrytëzojnë falas" (ang. free ride) nga ata që paguajnë për të dhe "shmangin detyrimin e tyre" për të paguar pa e humbur të mirën. Pra, në të gjitha rastet, përveç rasteve të jashtëzakonshme, mallrat publike nuk do të prodhohen nga tregu privat, edhe pse pjesë të konsiderueshme të shoqërisë përfitojnë nga pasja e tyre. (Erik Bækkeskov, 2018)

Shoqëria e tregut dikton kushtet për të ofruar disa nga shërbimet për të gjithë pa përjashtim duke krijuar një sistem që përfshinë të gjitha shtresat njerëzore, sot madje edhe natyrën. Ekziston një pajtueshmëri pothuajse e përgjithshme lidhur me definicionin se çfarë nënkuptohet me nocionin "shërbim publik", ideja është të ofrohetnjë shërbim për të gjithë dhe në këtë shërbim të kenë çasje të gjithë pa përjashtim. Një shpjegim për shërbimin publik⁶definon rolin e qeverisë për njerëzit që jetojnë brenda juridiksionit të saj, qoftë drejtpërdrejt (nëpërmjet sektorit publik) ose duke financuar ofrimin e shërbimeve. Kuptohet se termi shoqërohet me një konsensus social (zakonisht të shprehur përmes zgjedhjeve demokratike) se disa shërbime duhet të jenë të disponueshme për të gjithë, pavarësisht nga të ardhurat, aftësia fizike ose mprehtësia mendore. Edhe në rastet kur shërbimet publike nuk ofrohen publikisht dhe nuk financohen nga publiku, për arsye sociale dhe politike ato zakonisht janë subjekt i rregullimit që shkon përtej asaj që zbatohet në shumicën e sektorëve ekonomikë.

⁶Burimi: https://en.wikipedia.org/wiki/Public_service#cite_note-1, qasur më 26 shtator 2018

3.6 Menaxhimi i ndryshimeve në ekonominë dhe shoqërinë moderne

Funksioni qendror i çdo qeverie demokratike është promovimi i mirëqenies ekonomike dhe sociale të popullit të saj. Qeveritë kërkojnë të përmbushin këtë objektiv në një shumëllojshmëri mënyrash, duke përfshirë politikat që synojnë stabilitetin makroekonomik, rritjen e punësimit, përmirësimin e arsimit dhe trajnimit, barazinë e mundësive, promovimin e inovacionit dhe sipërmarrjes dhe standardet e larta të cilësisë së mjedisit, shëndetit dhe sigurisë. Por një qeveri e re demokratike, sikurse në rastin e Kosovës, duhet pasur parasysh se ekzistojnë disa kushte të cilat e afektojnë tranzicionin demokratik dhe disa kushte të cilat i favorizojnë institucionet demokratike, ku sipas Robert A. Dahl (Dahl, 1998) me theks të veçantë janë:

- Kontrolli i ushtrisë dhe policisë nga zyrtarët e zgjedhur
- Besimet demokratike dhe kultura politike
- Nuk ka një kontroll armiqësor të huaj kundër demokracisë, dhe

Kushtet e favorshme për demokracinë:

- Një ekonomi moderne e tregut dhe shoqëri moderne
- Pluralizmi i dobët nënkulturor

Fokusi ynë është pikërisht në rritjen ekonomike përmes ekonomisë së tregut të cilën Dahl e paraqet si kushtin e katërt dhe tejet të favorshëm për zhvillimin dhe mbajtjen e institucioneve demokratike politike. Një ekonomi moderne tregu dhe shoqëria të cilën ajo e prodhon, në të cilën ndërmarrjet ekonomike janë kryesisht private, dhe jo në pronësi të shtetit, një ekonomi kapitaliste më tepër se një ekonomi socialiste apo shtetërore, në mënyrë tipike e shkakton zhvillimin ekonomik. Më tej autori vë në dukje se “lidhja e ngushtë ndërmjet demokracisë dhe kapitalizmit-të-tregut fsheh një paradoks: ekonomia e tregut-kapitalist në mënyrë të pashmangshme gjeneron pabarazi në burimet politike në të cilat qytetarët e ndryshëm kanë qasje. Kështu një ekonomi tregu-kapitaliste seriozisht dëmton barazinë politike: qytetarët që janë ekonomikisht të pabarabartë nuk kanë gjasë të jenë politikisht të barabartë...Si pasojë, ekziston një tension i përhershëm midis demokracisë dhe një ekonomie tregu-kapitalist.” (Dahl, 1998).

Sigurisht, zhvillimi dhe mbajtja e institucioneve demokratike që i gëzon kushtet e sipërcekura do ta ketë shumë më lehtë të krijojë autoritete rregullatore me bazë të fortë, por në

rastet kur këto kushte mungojnë, zhvillimi dhe mbajtja e institucioneve demokratike është në mënyrë të skajshme e pashpresë.

Liberalizimi i tregut ka çuar në shfaqjen e një lloji të ri të organizimit të quajtur autoritete rregullatore të pavarura. Qëllimi i këtij punimi është të diskutojë mbi dimensionet qendrore të kësaj pavarësie. Autoritetet rregullatore janë një instrument tejet i rëndësishëm që i ka ndihmuar qeveritë demokratike në mënyrë mbresëlënëse që t'i arrijnë qëllimet e dëshirueshme të politikës publike, prandaj është e rëndësishme jetike ruajtja e pavarësisë së këtyre autoriteve.

Pavarësia e rregullatorit është propozuar si një mekanizëm për të lehtësuar problemin e angazhimit lidhur me natyrën e zhytur të investimeve në industritë e rrjetit, prandaj sot qeverisjen e karakterizojnë agjencitë e pavarura për të rregulluar industritë e rrjetit të tilla si telekomunikacioni, energjia elektrike apo uji. Bashkimi Evropian (EU) po ashtu ka promovuar krijimin e Autoriteteve Kombëtare Rregullatore që do të jenë të pavarura nga qeveria.

Direktivat e BE-së për energjinë dhe telekomunikacionin i obligojnë vendet anëtare t'i krijojnë autoritetet e tilla pavarësisht nga organizimi i brendshëm apo tradita institucionale. Pavarësia de jure dhe de facto e institucioneve rregullatore është fokusi i këtij punimi i cili synon të shpalosë sfidat dhe të ndihmojë për të kuptuar dhe përmirësuar efikasitetin e sektorit publik, njëkohësisht për të parë mundësitë dhe vendosur reformat në vendet kyçe për të ndihmuar zhvillimin ekonomik e social të vendit. (Trillas, May, 2010)

Historia e reformës rregullatore nuk është një nga strategjitë koherente të qeverisë, por reagimet ndaj ndryshimeve të krizave dhe mundësive në vende, industri dhe politika. Goditjet e naftës në vitet 1970, paqëndrueshmëria e monedhës dhe tarifatat në rënie, rritja e vetëdijes për kompleksitetin e degradimit mjedisor, inflacioni i shpejtë rregullator - këto zbuluan kostot e fshehura më parë të rregullimit të vjetëruar, të ngurtë dhe zgjerues. Megjithatë, në të gjitha këto raste, reforma u shty ose u bllokua (OECD, 10-11 January 2005)

Roli kyç i agjencisë së pavarur, megjithatë, është nën sfidë - veçanërisht në rastin e rregullimit ekonomik. Në vitet e fundit qeveritë duket se janë ri-përfshirë në funksionet thelbësore të rregullatorëve, duke ri-futur pikëpamjet e tyre, për shembull, objektivat e investimeve dhe politikat e çmimeve (në sektorin e energjisë) dhe strukturën e industrisë (në rastin e bankave) (Sebastian Eye, 2016).

Një mjedis konkurrues i tregut të produktit që lejon firmat e reja të sfidojnë ofruesit, firmat efëiente të rriten dhe ato joefëiente të dalin nga skena, ndihmojnë rritjen ekonomike dhe standardet e jetesës. Dy përbërës kryesorë të politikës janë të nevojshme për një mjedis të konkurrues në rritje. Së pari, rregullimi i tregut të produkteve duhet të vendoset në një mënyrë që nuk pengon konkurruesin dhe së dyti duhet të ekzistojë një kornizë efektive e antitrustit që mbrohet një fushë të barabartë të lojës midis firmave.

Prandaj, implementimi i praktikave të mira rregullatore është në dobi të mbrojtjes së mjedisit dhe qytetarëve përmes infrastrukturës së duhur ligjore për të mbështetur funksionet e saja thelbësore për qeverisje demokratike dhe promovim të mirëqenies sociale dhe ekonomike të qytetarëve.

Teoria e Rregullimit është një lloj i teorisë ekonomike marksiste aktualisht në modë. Rregullimi në këtë rast nuk nënkupton vetëm rregulla dhe rregullore, por do të thotë mekanizma të një sistemi vetë-rregullues. Duhet pasur parasysh se ekonomia nuk është diçka abstrakte që ndodh në izolim, ajo ndodh në kontekstin e sistemeve sociale, kulturore, politike dhe të tjera, të cilat ndërveprojnë me ekonominë dhe e bëjnë atë të funksionoj. Prandaj, teoria e rregullimit sheh ndërlikohet e ngushta midis ekonomisë dhe shoqërisë. Pjesa më e madhe e terminologjisë së saj është projektuar në mënyrë të atillë që lejon të flitet për sistemet shoqërore dhe kulturore së bashku me aktivitetin ekonomik. Çdo epokë e historisë ekonomike ka një paradigmë industriale (për shembull prodhimi në masë). Çdo epokë ka një regjim akumulimi (një model prodhimi dhe konsumimi i cili është i riprodhueshëm me kalimin e kohës) dhe një mënyrë rregullimi që e stabilizon atë. Kolektivisht ato formojnë një model zhvillimi.

Në Teorinë e Rregullimit, interesi fokusohet në mënyrën në të cilën ekonomia është ngulitur në kontekste sociale, kulturore, politike dhe të tjera. Në kontekstin e këtyre, ekonomia është vetë-rregulluese. Kapitalizmi jo vetëm që gjeneron një strukturë shoqërore, por vetë gjenerohet nga struktura shoqërore. Kapitalizmi varet, për shembull nga ideja e pronës dhe prona është një konstrukt kulturor. Pra, kultura krijon kapitalizëm që krijon kulturë. Teoria e rregullimit është vetëm një mënyrë për të gjetur një rrugëdalje nga këto vështirësitë me të cilat përballen. (Anderson, 2017) .

Krizat financiare si pjesë e historisë së gjatë jetëshkruese të zhvillimit të sistemit financiar, janë pjesë e rëndësishme e historisë së bankave qendrore. Bankat qendrore fillimisht u themeluan

për arsye më të gjëra siç janë përmirësimi i sistemit të pagesave dhe arkëtimit të parave me të cilat u ndihmohej qeverive për t'i financuar qeveritë. Më pastaj ato ndërmorën preventivën dhe kontrollin e krizave financiare si një nga funksionet e tyre qendrore. Në të vërtetë, në pjesën më të madhe, zhvillimi i veprimtarisë qendrore bankare dhe i rregullativave financiare ishte një proces empirik, punë e përpjekjeve dhe e gabimeve i cili udhëhiqej më shumë nga nevojat historike se sa nga teoria formale.

Depresioni i madh në Shtete e Bashkuara të Amerikës si rezultat i kolapsit financiar ishte i përhapur dhe shumë shkatërrues. Ai solli ndryshime të rëndësishme, nga të cilat shumica e formësojnë kornizën rregullatore rrjedhëse, u themeluan komisione për ta rregulluar tregun financiar, u themeluan korporata për t'u garantuar siguria e bankave dhe kursimoreve dhe institucioneve kreditore, për të cilat gjëra nuk ekzistojnë shenja për teori formale e cila do t'i sillte këto ndryshime. Përkujtimi i viteve të tridhjeta dhe përjetimi i Depresionit të madh vazhdon të ndikojë në mendimin për politikën. Sipas këtyre mendimeve, sistemi financiar është shumë i brishtë dhe qëllimi i rregullativave të matura është të pengohet kriza financiare me çdo kusht (Arnott, Greenwald, Kanbur, Nalebuff, 2003, f. 83) .

I ndikuar nga Adam Smith (1776) se tregjet e lira sjellin rezultate efikase si me “dorë të padukshme” (Invisible Hand), ndërmori një hulumtim për të treguar se ekonomia e informatave paraqet ndryshim fundamental të konceptit që mbisundon në ekonomi. Shtiglic sugjeroi se në përgjithësi mund të mbështetemi në tregjet pa intervenim qeveritar (ose, më së shumti, me rol të kufizuar të qeverive), ai e trajton teorinë e Smith dhe pikëpamjen për rolin e qeverisë që bazohet në të. Informata dhe ndryshimi i konceptit ekonomi janë shtytësit kyç për autorin Xhozef Shtiglic (Arnott, Greenwald, Kanbur, Nalebuff, 2003. f. 596-620), nga përvoja e tij dhe krahasimi i teorisë së mësuar me praktikën e përjetuar në vendet e varfëra, gjegjësisht në Kenia, ai pa se modelet e tregjeve të përkryera, me aq mangësi të këqija që ashtu dukeshin për Evropën dhe amerikën, dukeshin vërtetë joadekuate për këto shtete.

Edhe pse shumica e supozimeve kryesore që shkonin me modelin e ekuilibrit kompetitiv nuk dukej se u përshtatën mirë këtyre ekonomive, ai veçanërisht u godit nga mos përkryerja e informatave, mungesa e tregjeve dhe depërtimi dhe qëndrueshmëria e institucioneve në dukje disfunktionale, siç është përgjysmimi.

Shtiglic beson se disa nga gabimet e mëdha që bëhen në politikë në decenien e fundit, në shembullin e menaxhimit të krizës aziatike – lindore ose në tranzicionin e ish shteteve komuniste, siç është rasti edhe me Kosovën, në ekonomi të tregut, ndoshta mund të shmangeshin po të ekzistonte mirëkuptimi i çështjeve siç janë struktura financiare, falimentimi dhe menaxhimi korporativ, në të cilat ekonomia e re e informatave e kthen vëmendjen. Informata ndikon në marrjen e vendimeve në çdo kontekst – jo vetëm në ndërmarrjet dhe ekonominë familjare. Ai kthen vëmendjen kah ekzistimi i informatave asimetrike ndërmjet atyre që menaxhojnë dhe atyre që menaxhohen dhe pikërisht si pjesëmarrësit e tregut tentojnë ta tejkalojnë asimetrinë e informatave, duhet të gjendet mënyra në të cilën kjo asimetri e informatave në proceset politike mund të kufizohet dhe pasojat e tyre të zbuten. Lidhur me skenën politike për modelet e ekonomisë së informacionit, autori përshkruan se si më tepër se 100 vjet, modelimi formal në ekonomi fokusohej në modelet në të cilat konsiderohej se informata është e përkryer.

Gjithsesi, të gjithë pranian se informacioni në të vërtetë është i papërkryer, por shpresa ishte, duke ndjekur thënien e Marshalit “Natura non facit saltum”, (Natyra nuk bën kërcime), se ekonomia në të cilën informata është edhe aq e papërkryer do të dukej shumë e ngjashme me ekonominë në të cilat informata është e përkryer. Hulumtimet e tija treguan se kjo nuk ishte e saktë; se madje edhe sasi e vogël e informatave të papërkryera mund të ketë efekte të thella në natyrën e ekuilibrit. Këto model të neoklasik, koncepti sundues ekonomik i shekullit njëzetë, i injoruan paralajmërimet nga shekulli paraprak dhe të mjeshtërive para tij për atë se si interesi i informatave mund t’i zëvendësojë analizat e tyre qoftë për arsye se ata nuk mundën t’i shohin se si t’i përfshijnë në modelet e tyre, qoftë për arsye se kjo mund të sillte konkluzione të pakëndshme për efikasitetin e tregjeve.

Teoritë e informatave të papërkryera sqaruan mes tjerash se edhe sistemi rregullator i konceptuar më së miri do të funksionojë në mënyrë të papërkryer (Arnott, Greenëald, Kanbur, Nalebuff, 2003, p. 571). Megjithëse, Shtiglic është i brengosur kryesisht me varfërinë, papunësinë e të tjera të ngjashme, teoria e tij se ekonomia e informatave, gjegjësisht asimetria e informatave, paraqet ndryshim fundamental të konceptit që mbisundon në ekonomi, lidhet ngushtë me temën e cila trajton rregullatorë si rregullues të tregut dhe mbrojtës të ekonomisë dhe mirëqenies sociale.

Natyra e brishtë e konkurrencës nxjerrë në sipërfaqe nevojën për rregullatorë, diçka që mund ta ndihmojë një sistem që të kalojë në një tjetër si rezultat i ndryshimit, njëkohësisht ta

rregullojë shtegun e tranzicionit përmes reformave duke i sjellë në vëmendje më të madhe paregullsitë dhe duke krijuar kushte për të zbatuar ligjin.

Ekonomitë e tregut ndodhen në një gjendje të tensionit të pandërprerë në mes të lirisë të dhënë nga pronësia private e pronës prodhuese dhe nevoja për të vendosur kufizime shoqërore në ushtrimin e këtyre lirive. Studimi i rregullimit të tregut në masë të gjerë ka të bëjë me eksplorimin dhe të kuptuarit e këtyre tensioneve. Por, ashtu siç e vëjnë në dukje autorët, duhet kuptuar se ky është një produkt Amerikan që është e interesuar në procesin rregullator amerikan. Moran dhe Hancher (Hancher and Moran, 1989) bënë një dallim në mes të diciplinave të ligjit dhe politikës, për shembull Moran në esenë e tij mbi mbrojtjen e investuesit është thelbësisht i interesuar në elaborimin dhe implementimin e rregullave ligjore, ndërsa Hancher megjithëse fokusohet në gjykatat, ai pjesërisht është i interesuar në llojin e negociatave ndërmjet aktorëve të fuqishëm që do të ishin me interes qendror për çdo shkencëtar politik.

3.7 Përmbledhje

Shqetësimi ynë është të rrisim vetëdijen e qytetarëve për nevojën për të rishikuar dhe vlerësuar politikatat publike, për të vlerësuar nevojat publike dhe për të vlerësuar ndikimin social ex-ante të vendimeve, procedurave dhe llogaridhënies rregullatore si tregues kryesorë të performancës në përmbushjen e pritjeve të politikave publike dhe rezultateve transparente të zbatimit. Të gjitha këto janë vendimtare për mirëqenien e qytetarëve, për të vënë një shtyllë të qëndrueshmërisë ekonomike dhe sigurisë shoqërore.

Menaxhimi i ndryshimeve në fazat e shoqërisë në tranzicion është tejet e vështirë dhe lehtësisht ndikohet nga gupet e ndryshme të interesit duke e lënduar në thelb të mirën e përbashkët. Prandaj, depolitizimi i agjencive rregullatore të pavarura, korniza e shëndoshë ligjore dhe definimi i rregullave për grupet e interesit, na ndihmojnë të kemi në krye udhëheqës me integritet, pavarësi jo vetëm formale, por edhe që zbatohet në praktikë, kështu klima e investimeve është mbrojtur nga rreziqet e njohura, kurse dimensione të ndryshme të pavarësisë mbështesin sektorin publik dhe ndërmarrjet publike në veçanti, duke ofruar kushte të papërshtatshme për të siguruar mallra publike dhe shërbime universale, qëllimi i të cilave është

zvogëlimi i hendekut midis të pasurve dhe të varfërve, gjithashtu për të siguruar një nivel bazë të shërbimeve për çdo banor të një vendi.

4. AUTORITETI I DELEGUAR DHE STRUKTURA E AGJENCIVE RREGULLATORE TË PAVARURA NË KOSOVË. BALLAFAQIMI ME SFIDAT PËR INTEGRIM NË EVROPË.

4.1 Shtrimi i problemit për studim

Pyetja e fillestare e parashtruar për hulumtim gjithsesi kërkon për të gjetur pikësëpari nëse delegimi i autoritetit qeverisës në agjensionet e pavarura mbron politikat zhvillimore nga ndërhyrjet e ardhshme politike, apo të grupeve të interesit, gjegjësisht të të rregulluarve, si dhe nëse e përcakton gjithashtu se cilët aktorë të deleguar do të kenë ndikim autorizues mbi zbatimin në procesin e risistemimit apo reformimit të këtyre institucioneve të pavarura.

Aspekti juridik i sistemit rregullator në Kosovë është i mbrojtur me Kushtetutë e cila parasheh pavarësinë e agjencive të pavarura nga çdo autoritet tjetër, duke ua lejuar administrimin e buxhetit të tyre në mënyrë të pavarur si dhe duke i detyruar organet dhe institucionet tjera të Kosovës që të bashkëpunojnë dhe t'i përgjigjen kërkesave të agjencive të pavarura.

4.2 Shpjegim normativ i Termit Agjenci Rregullatore

Duke qenë se termi në gjuhën e fjalërit të biznesit e definojnë agjencionin rregullator si organ qeveritar i formuar ose i mandatuar sipas kushteve të një akti legjislativ (statuti), për të siguruar pajtueshmërinë me dispozitat e aktit dhe në përmbushjen e qëllimit të tij, ai gjithashtu e shpjegon edhe se ky term haset edhe me emrin autoriteti rregullator ose organ rregullator.

Agjencitë rregullatore njihen si katalizator të zhvillimit të tregut, ku sipas ekonomistëve identifikohen katër tipe të ndryshme të organizimit të tregut: *konkurrenca perfekte, monopoli,*

konkurrenca monopolistike dhe oligopoli. Në tregun e konkurrencës perfekte, asnjë blerës apo shitës nuk e ndikon çmimit e produktit, të gjitha njësitë e produktit janë homogjene ose identike, burimet janë mobile, dhe njohja e tregut është perfekte. Nga këndvështrimi i ekonomistëve (Salvatore, 1991, pg.285), konkurrenca në ekonomi i referohet tregut jo-personal që nënkupton se kompania nuk brengoset dhe nuk është e ndikuar nga ajo që kompanitë tjera bëjnë sigurisht që kjo teori të vihet në praktikë nevojiten mekanizma të tillë si agjencitë rregullatore.

Në Kosovë, Kushtetuta, në pajtim me nenin 119, thotë se duhet të krijohen rregullatorë të pavarur të tregut pasi “...vetëm tregu nuk mund të mbrojë në masë të mjaftueshme interesin publik”.

Aspekti juridik i sistemit rregullator në Kosovë është i mbrojtur me Kushtetutë e cila parasheh pavarësinë e agjencive të pavarura nga çdo autoritet tjetër, duke ua lejuar administrimin e buxhetit të tyre në mënyrë të pavarur si dhe duke i detyruar organet dhe institucionet tjera të Kosovës që të bashkëpunojnë dhe t’i përgjigjen kërkesave të agjencive të pavarura. “Neni 142 [Agjencitë e Pavarura] 1. Agjencitë e pavarura të Republikës së Kosovës janë institucione të krijuara nga Kuvendi, në bazë të ligjeve përkatëse, të cilat rregullojnë themelimin, funksionimin dhe kompetencat e tyre. Agjencitë e pavarura funksionet e tyre i kryejnë në mënyrë të pavarur nga çdo organ ose autoritet tjetër në Republikën e Kosovës. 2. Agjencitë e pavarura kanë buxhetin e tyre, i cili administrohet në mënyrë të pavarur, në pajtim me ligj. 3. Secili organ, institucion ose autoritet tjetër, që ushtron pushtet legjitim në Republikën e Kosovës, është i detyruar të bashkëpunojë dhe t’u përgjigjet kërkesave të agjencive të pavarura gjatë ushtrimit të kompetencave të tyre ligjore, në pajtim me ligj.” (Kushtetuta e Republikës së Kosovës, 2008).

Përpos ligjeve kemi edhe dokumentin kyç të politikave për orientimin e reformave makroekonomike në Kosovë i cili njihet si Programi i Reformës Ekonomike (PRE), i miratur dhe në fuqi që nga prillit vitit 2016. Ky dokument, sistemin rregullator funksional e bazon në politikat e zhvillimit me qëllim të thjeshtimit të legjislacionit dhe futjen e një sistemi vlerësimi të rregullativës dhe vjen pas strategjive të mëparshme siç është Strategjia Kombëtare për Zhvillimin (SKZH 2016-2021) e cila ka hyrë në fuqi në qershor të vitit 2016. Kurse dokumenti më i fundit i njohur si “Programi i Kosovës për Reforma në Ekonomi (PKRE) 2017” (Qeveria e Republikës së Kosovës, 2017) në identifikimin e pengesave kryesore në konkurrueshmëri dhe rritje gjithpërfshirëse, ka identifikuar pengesat kyçe të cilat i ka pasqyruar në tabelën e mëposhtme:

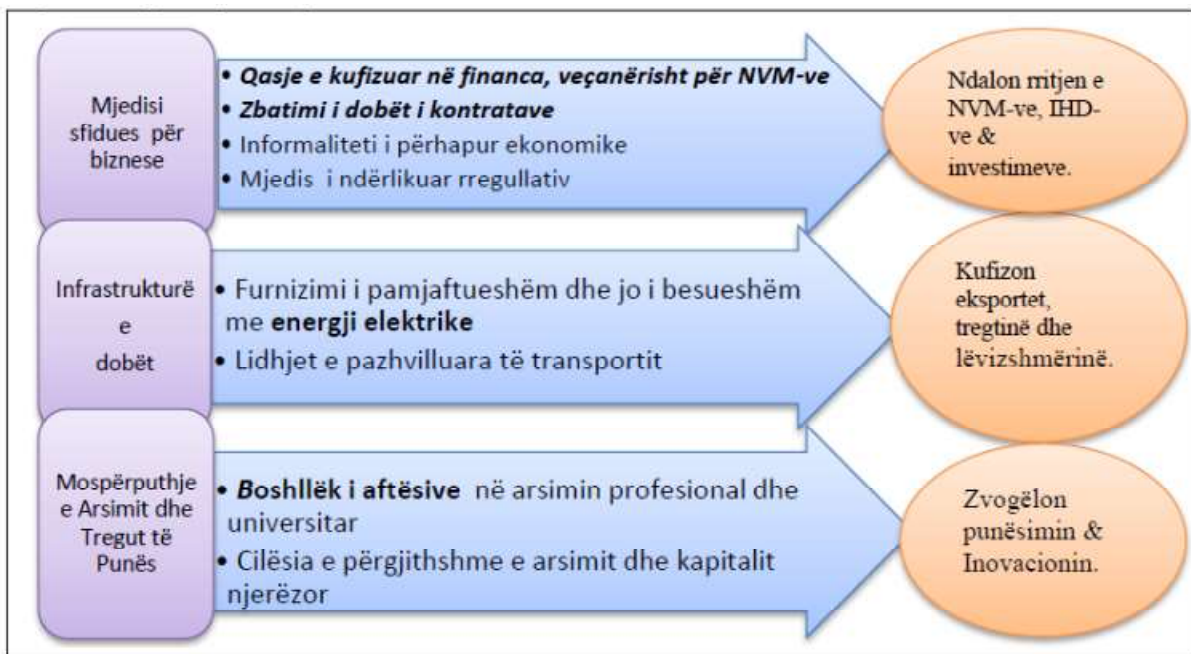


Figure 2 Pengesat për rritje ekonomike në Kosovë. Burimi: Programi i Kosovës për Reforma në Ekonomi⁷

Mirëpo, në rastin e Kosovës ndikimi politik në agjencitë rregullatore ka qenë i shprehur në përzgjedhjen e anëtarëve të Bordeve. Në Raportin e Progresit (2016), Komisioni Evropian ka qenë mjaft kritik ndaj procesit të ngadaltë dhe të politizuar për konsolidimin e Bordeve. Një numër i hulumtave të kryera është raportuar që Komisionet Funktionale të qeverisë, gjegjësisht Komisioni për Zhvillim Ekonomik, Infra-strukturë, Tregti dhe Industri (KZhEITI) është i kufizuar në përzgjedhjen e anëtarëve të Bordeve pasi ata pranojnë një listë me emrat e propozuar nga qeveria. Kjo rezulton me joefikasitet, persona joprofesional të emëruar në pozita kyçe dhe nuk garanton konkurrencë të mirëfilltë dhe transparencë të plotë. Kredibiliteti i qeverisë u cenua aq shumë sa që u detyrua që përmes një marrëveshjeje të mirëkuptimit me Ambasadën Britanike t’ia delegojë autoritetin kësaj të fundit për të bërë rekrutimin e anëtarëve të bordeve duke e ngritur kriterin profesional dhe pavarësinë politike.

Nga studimi më i fundit i bërë nga Instituti kërkimor për Demokraci dhe Zhvillim (Sutaj, 2017) lidhur me pavarësinë e autoriteteve rregullatore në Kosovë, gjegjësisht në Autoritetet Rregullatore Kosovare të Konkurrencës, Hekurudhave, Telekom dhe Energji për periudhën

⁷ Programi i Kosovës për Reforma në Ekonomi është dokument i përpiluar nga Qeveria me target audience Komisionin Evropian.

ndërmjet viteve 2012-2016, del se autoriteteve rregullatore nuk u sigurohet një shkallë pavarësie në kryerjen e rolit të tyre, duke qenë të cenueshme ndaj ndikimit politik në çështjet që lidhen me (a) emërimet dhe mandatin e anëtarëve të Bordit, (b) procesin e vendim-marrjes, dhe (c) pavarësinë e institucioneve ose të organizatave.

Dokumenti kyç i politikave për orientimin e reformave makroekonomike në Kosovë është Programi i Reformës Ekonomike (PRE) që ka hyrë në fuqi në prill të vitit 2016, kjo në kontekstin e marrjes së përfitimeve ekonomike dhe politike nga Marrëveshja e Stabilizim-Asociimit (MSA). Systemin rregullator funksional Programi i Reformës Ekonomike (PRE) e bazon në politikat e zhvillimit me qëllim të thjeshtimit të legjislacionit dhe futjen e një sistemi vlerësimi të rregullativës. Kjo nismë e politikës i ka pasuar strategjitë e mëparshme si Strategjinë Kombëtare të Zhvillimit (2016-2021).

4.3 Reformat e para - Historia e Sistemit Reformues Pas luftës në Kosovë 1999

Faza e parë e reformave fillon nga transformimi i sistemit shoqëror monist, në atë demokratik pas luftës në Kosovë më 1999 me vendosjen e UNMIK-ut, ku shtylla e katërt e UNMIK-ut bënte administrimin e veprimtarive ekonomike të ndërmarrjeve shoqërore në Kosovë.

Qeverisja e një ndërmarrjeje fillon me kushtetutën e vendit ku ajo operon. Me fjalë tjera Kushtetuta e Kosovës në Kapitullin IX për Marrëdhëniet Ekonomike, gjegjësisht Neni 119 Parimet e përgjithshme, paragrafi 1, 2, 3, 9 dhe 10 theksojnë se:

*“Republika e Kosovës siguron një mjedis të favorshëm ligjor për ekonominë e tregut, lirinë e aktivitetit ekonomik dhe sigurinë e pronës publike e private...Republika e Kosovës siguron të drejta ligjore të barabarta për të gjithë investitorët dhe të gjitha ndërmarrjet vendore dhe të jashtme... Veprimet që kufizojnë konkurrencën e lirë përmes vendosjes ose abuzimit të pozitës dominuese, ose praktikave që e kufizojnë konkurrencën, janë të ndaluara, me përjashtim kur këto lejohen në mënyrë eksplicite me ligj.... Republika e Kosovës ushtron të drejtën e pronësisë mbi çdo ndërmarrje që ajo kontrollon në pajtim me interesin publik, me qëllim që të maksimalizojë vlerën afatgjate të ndërmarrjes.... Shërbimet publike të detyrueshme mund të imponohen mbi këto ndërmarrje në pajtim me ligjin, i cili duhet të përcaktojë edhe kompensimin e drejtë “.*53

Pasi që Kushtetuta definojnë rolin e ndërmarrjes publike dhe fjalë e fundit e cituar më lartë qartëson edhe më tej ndikimin e Aksionarit Shtet në Ndërmarrje Publike, atëherë mund të themi se kemi një mbrojtje të shërbimit që nuk mund të abuzohet me çmime të pa përballueshme për shoqërinë. Nenet 159 dhe 160 definojnë çështjen e pronave dhe ndërmarrjeve në pronësi shoqërore dhe publike, si në vijim:

<p>Neni 159 [Pronat dhe Ndërmarrjet në Pronësi Shoqërore]</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Të gjitha ndërmarrjet që ishin në tërësi ose pjesërisht në pronësi shoqërore, para hyrjes në fuqi të kësaj Kushtetute, do të privatizohen në pajtim me ligj. 2. Të gjitha interesat në pronësi shoqërore në prona dhe ndërmarrje në Kosovë do të jenë në pronësi të Republikës së Kosovës. <p>Neni 160 [Ndërmarrjet në Pronësi Publike]</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Republika e Kosovës do t'i ketë në pronësi të vet të gjitha ndërmarrjet në Republikën e Kosovës që janë ndërmarrje në pronësi publike. Të gjitha obligimet që kanë të bëjnë me këto të drejta pronësore do të jenë obligime të Republikës së Kosovës. Qeveria e Kosovës mund të privatizojë, të japë me koncesion ose të japë me qira ndërmarrjet në pronësi publike në mënyrën e rregulluar me ligj. 2. Të drejtat e pronësisë, që kanë të bëjnë me një ndërmarrje në pronësi publike e cila ofron shërbime vetëm në një komunë specifike ose në një numër të kufizuar të komunave, do të jenë të drejta pronësore të komunës ose komunave përkatëse. Obligimet në lidhje me të drejtat e tilla pronësore do të jenë obligime të komunës ose komunave përkatëse. Kuvendi mundet me ligj të identifikojë një ndërmarrje të tillë dhe komunën a komunat, që kanë të drejta pronësore dhe obligimet lidhur me to. Nëse përcaktohet me ligj, komuna a komunat përkatëse, ndërmarrjet në pronësi shoqërore mund t'i privatizojnë, t'i japin me koncesion ose t'i lëshojnë me qira.
--

Figure 3 Kushtetuta e Kosovës

Shpjegim: Rezoluta 1244 e OKB-së në Qershor 1999 (Wikipedia, UNMIK, 2019), e vendosi administrator në Kosovë UNMIK-un kurse për çështje të sigurisë vendoset KFOR-it. Administrimi i UNMIKU-ut është ndarë në katër seksione të cilat i quan "shtylla". Këto janë:

- Shtylla I: Policia dhe drejtësia (udhëhequr nga Kombet e Bashkuara) [12]
- Shtylla II: Administrimi civil (i udhëhequr nga Kombet e Bashkuara)
- Shtylla III: Demokratizimi dhe ndërtimi i institucioneve (i udhëhequr nga Organizata për Siguri dhe Bashkëpunim në Evropë)
- Shtylla IV: Rindërtimi dhe zhvillimi ekonomik (udhëhequr nga Bashkimi Evropian)

Administrimi i OKB-së përmes UNMIK-ut në Kosovë, solli ndryshimet elementare të qeverisjes demokratike të shtetit të Kosovës, fillimisht duke u marrë me organizimin e ndërmarrjeve tashmë publike, të cilat do të ofronin shërbime publike për interesin e përgjithshëm

të qytetarëve, pa përjashtuar askënd në çfarëdo lloj bazash qoftë etnike, racore, feje etj., fillimisht me themelimin e Agjencisë Kosovare të Mirëbesimit i hapë rrugën shitjes dhe privatizimit të të gjitha ndërmarrjeve shoqërore, kështu ndërton koncepti nga qeverisja moniste komuniste në atë demokratike të ekonomisë së tregut të lirë që bazohet në ofertën dhe kërkesën.

Me hyrjen në fuqi të Kushtetutës së Republikës së Kosovës, më 15 Qershor të vitit 2008, merr kompetencat shteti i Kosovës duke i zyrtarizuar të gjitha ndryshimet që kanë ndodhë në Kosovë gjatë administrimit të UNMIK-ut. Kjo kthesë nënkupton po ashtu se ndërrohet pronësia e ndërmarrjeve shoqërore dhe R. e Kosovës shpallë në pronësi të veten të gjitha ndërmarrjet shoqërore dhe publike. Me këtë akt ajo mundëson kalimin e pronësisë duke i shitur përmes Agjencionit Kosovar të Privatizimit (AKP) të gjitha ndërmarrjet shoqërore; ndërsa ndërmarrjet publike i mbanë në pronësi, por e rezervon të drejtën që me ligje të veçanta të rregullojë privatizimin, dhënien me koncesion apo dhënien me qira.

Kështu, koncepti i sistemit paraprak komunist për pronën shoqërore dhe atë të ndërmarrjes publike ndërton në tërësi. Duhet cekur se “prona shoqërore” në sistemin komunist, në veçanti në ish-Jugosllavi, në mënyrë të shprehur me sistemin vetëqeverisës nënkuptonte pronësinë e të gjithë shoqërisë (klasës punëtore) në ndërmarrjen shoqërore, por në realitet sistemi i tyre ka qenë plotësisht i centralizuar me dominim absolut dhe ndërhyrje të shtetit, gjë që me demokraci thuhet ky iluzion për pronësi cili hapte probleme duke krijuar ndjesinë e pronësisë tek klasa punëtore e cila ngriste zërin për mos-privatizim, siç është rasti i një mori fabrikash në qytetin në perëndim të Kosovës, në Gjakovë, ku janë privatizuar më së paku dhe zhvillimi ekonomik është i ngadalësuar duke qenë kontribues me vetëm 1% në buxhetin e Kosovës.

Megjithatë, edhe administrata e UNMIK-ut edhe Kushtetuta e R. së Kosovës, i ruan ndërmarrjet publike nga privatizimi që kryejnë shërbime të përgjithshme. Ato mund të privatizohen vetëm me ligje të veçanta, që nënkupton që këto ndërmarrje duhet patjetër të kryejnë veprimtarinë e njëjtte dhe t’u nënshtrohen rregullatorëve për shkak të ruajtjes së shërbimeve me një kosto të përballueshme për qytetarët e Kosovës. Shembull konkret kemi Korporatën Energjetike të Kosovës (KEK) i cili privatizon distribuimin dhe tarifën e saja rregullohen përmes agjencionit të pavarur shtetëror i njohur si Zyra e Rregullatorit të Energjisë (ZRRE).

4.4 Aspekti ligjor dhe Mbështetja Financiare e Agjencive-Rregullatore

Institucionet e Kosovës duke qenë se janë themeluar me Kushtetutën e vendit, edhe agjencitë-rregullatorët e pavarur marrin këtë autoritet që ua delegon pikërisht Neni 142 i Kushtetutës së Kosovës i cili i përkufizon agjencitë e pavarura si në vijimi:

“Agjencitë e pavarura janë institucione të krijuara nga Kuvendi i Kosovës, në bazë të ligjeve përkatëse të cilat rregullojnë themelimin, funksionimin dhe kompetencat e tyre. Agjencitë e pavarura funksionet e tyre i kryejnë në mënyrë të pavarur nga çdo organ ose autoritet tjetër në Republikën e Kosovës. Agjencitë e pavarura kanë buxhetin e tyre i cili administrohet në mënyrë të pavarur, në pajtim me ligj....”.

Shumë pajtohen me mendimin se ky nen është mjaft i përgjithshëm, duke qenë se nuk i përkufizon edhe kritere, apo në cilët sektorë ekonomik mund aposi duhet të themelohen këto agjenci. Si rrjedhojë, Kuvendi i Kosovës fiton të drejtën dhe i jepet diskrecion i plotë në themelimin e agjencive të pavarura, por pa ndonjë rregullore përmbledhëse të kompetencave, që rezulton me agjenci të cilat kanë një pavarësi të pa kufizuar qartë duke u nisur që nga themelimi, funksionimi i tyre dhe kompetencat. Gjithashtu edhe buxheti nuk trajtohet qartë apo në mënyrë specifike, por kryesisht është përcaktuar me ligjet e themelimit.

Ka një konfuzitet i cili duket se nuk e sqaron mjaftueshëm arsyet e themelimit, mënyrën e funksionimit dhe kompetencat, të cilat si rrjedhojë do të definojnë kufirin e vendimmarrjes së këtyre institucioneve rregullatore. Ky konfuzitet sa vjen e rritet kur këto agjenci ndahen në më tej në dy grupe të cilat i themelojnë organi legjislativ i Kosovës, pra Kuvendi, dhe në anën kemi grupin e dytë të themeluara nga organi ekzekutiv i Qeverisë së Kosovës.

Kuvendi i Kosovës	Qeveria e Kosovës
33 Agjenci	47 Agjenci

Table 2 Grupet e Agjencive në Kosovë

Vërejtje kryesore e raportit të nxjerrë për reformën e administratës publike është ajo e bazuar në funksionin e Kuvendit të Kosovës, e cila duke qenë se me Kushtetutë definohet si një organ mbikëqyrës, legjislativ dhe zgjedhës, në njëren anë, kurse institucionet rregullatore të cilat i mbikëqyrë, kanë karakter ekzekutiv.

Kuvendi, bazuar në kompetencat e saja ka krijuar Komisionet me të cilat do të merret për së afërmi me këto institucione rregullatore. Në vijim janë komisionet aktuale të Kuvendit të Kosovës:

Table 3 Lista e Komisioneve të Kuvendit të Kosovës

Lista e Komisioneve të Kuvendit të Kosovës
Komisionet e përhershme
1) Komisioni për Buxhet dhe Financa
2) Komisioni për të Drejtat, Interesat e Komuniteteve dhe për Kthim
3) Komisioni për Legjislacion, Mandate, Imunitete, Rregulloren e Kuvendit dhe mbikëqyrjen e Agjencisë kundër Korrupsionit
4) Komisioni për Integritet Evropian
Komisionet Hetimore
1) Komisioni Hetimor Parlamentar në lidhje me gjendjen në PTK dhe Vala
Komisionet funksionale
1) Komisioni për Punë të Jashtme, Diasporë dhe Investime Strategjike
2) Komisioni për Arsim, Shkencë, Teknologji, Kulturë, Rini, Sporte, Inovacion dhe Ndërmarrësi
3) Komisioni për Zhvillim Ekonomik, Infrastrukturë, Tregti, Industri dhe Zhvillim Rajonal
4) Komisioni për Bujqësi, Pylltari, Zhvillim Rural, Mjedis e Planifikim Hapësinor
5) Komisioni për Shëndetësi, Punë dhe Mirëqenie Sociale
6) Komisioni për Administratë Publike, Qeverisje Lokale dhe Media
7) Komisioni për Punë të Brendshme, Siguri dhe Mbikëqyrjen e Forcës së Sigurisë së Kosovës
8) Komisioni për të Drejtat e Njeriut, Barazi Gjinore, për Persona të Pagjetur dhe Peticione
9) Komision për Mbikëqyrjen e Financave Publike
10) Komisioni për Mbikëqyrjen e Agjencisë së Kosovës për Inteligjencë
Nën komisionet
Ad hoc
1) Komisioni Ad-hoc për përpilimin e Kodit për rregullimin dhe menaxhimin e fushës së pensioneve dhe beneficioneve nga sigurimi social
2) Komisioni Ad-hoc për përmirësimin dhe forcimin e procesit zgjedhor
3) Komisioni Ad-hoc për hartimin e Projekt-Rezolutës për gjenocidin, krimet kundër njerëzimit dhe krimet e luftës në Kosovë

Burimi: Kuvendi i Kosovës

Kuvendi i Kosovës ka themeluar komisione të përhershme, hetimore, funksionale dhe nën-komisione Ad-hoc. Për qëllim të këtij punimi komisioni me interes për ne dhe në fokus është: Komisioni për Zhvillim Ekonomik, Infrastrukturë, Tregti, Industri dhe Zhvillim Rajonal.

Gjithsesi, nuk është më pak e rëndësishme krijimi i 22 agjencive të pavarura të cilat së bashku me institucionet e krijuara që rrjedhin nga Kushtetuta, përbëjnë gjithsejt 32 institucione dhe agjenci të pavarura në Kosovë. Gjithashtu, i vetmi instrument ligjor i përbashkët për të gjitha këto institucione të pavarura mbetet Kushtetuta dhe Kuvendi, pasi nuk ka një ligj të përbashkët mbi parimet dhe kriteret e themelimit të këtyre institucioneve të pavarura që do të luajnë rolin e deleguar të shtetit si agjenci-rregullatore të pavarura.

Table 4 Lista E Institucioneve Dhe Agjencioneve Të Pavarura Që I Raportojnë Kuvendit Të Kosovës

1.	AGJENCIA KOSOVARE PËR PRIVATIZIM www.pak-ks.org
2.	AGJENCIA KOSOVARE PËR KRAHASIM DHE VERIFIKIM TË PRONËS Bordi Mbikëqyrës Sekretariati Ekzekutiv Komisioni për Kërkesa Pronësore Komisioni për Verifikim dhe Vendosje për Prona www.kpaonline.org
3.	AGJENCIA KUNDËR KORRUPSIONIT www.akk-ks.org
4.	AGJENCIA PËR MENAXHIMIN E KOMPLEKSEVE MEMORIALE TË KOSOVËS
5.	AGJENCIA SHETËRORE PËR MBROTJEN E TË DHËNAVE PERSONALE www.amdp-rks.org
6.	AUTORITETI RREGULLATIV I HEKURUDHAVE TË KOSOVËS www.arh-ks.org
7.	AUTORITETI I AVIACIONIT CIVIL www.caa-ks.org
8.	AVOKATI I POPULLIT www.ombudspersonkosovo.org
9.	AUTORITETI RREGULLATIV PËR KOMUNIKIME ELEKTRONIKE -POSTARE www.arkep-rks.org
12.	AGJENCIA PËR MBROTJEN E MJEDISIT
13.	BANKA QENDRORE E KOSOVËS www.bqk-kos.org
14.	BORDI I RTK-SË www.rtklive.com

15.	BORDI PËR ANKESA I MEDIAVE www.kpm-ks.org
16.	KËSHILLI PËR NDIHMË JURIDIKE FALAS www.knj-rks.org
18.	KËSHILLI I KOSOVËS PËR TRASHËGIMI KULTURORE www.kktk.rksgov.net
19.	KOMISIONI I PAVARUR PËR MEDIA www.kpm-ks.org
20.	KOMISIONI RREGULLATIV I PROKURIMIT www.krpp.rks-gov.net
21.	KOMISIONI I PAVARUR PËR MINIERA DHE MINERALE www.kosovo-mining.org
22.	KOMISIONI KOSOVAR I KONKURENCËS www.akk.rks-gov.net
23.	KËSHILLI KOMBËTAR I SHKENCËS
24.	KOMISIONI QENDROR I ZGJEDHJEVE www.kqz-ks.org
25.	KËSHILLI I PAVARUR MBIKQYRËS PËR SHËRBIMIN CIVIL TË KOSOVËS www.kpmshe.rks-gov.net
26.	ORGANI SHQYRTUES I PROKURIMIT -PUBLIK www.oshp@rks-gov.net
27.	TRUSTI I KURSIMEVE PENSIONALE www.trusti.org
28.	ZYRA KOMBËTARE E AUDITIMIT www.oag-rks.org
29.	ZYRA E RREGULLATORIT PËR ENERGJI www.ero-ks.org
30.	AUTORITETI RREGULLATOR PËR SHËRBIMET E UJIT www.arru-rks.org
31.	KOMISIONI SHQYRTUES I AUTORITETIT RREGULLATOR PËR SHËRBIMET E UJIT www.arru-rks.org
32.	KOMISIONI PËR DHËNIEN E PROVIMIT TË JURISPRUDENCËS www.md-ks.org
33.	KOSTT- OPERATOR SISTEMI TRANSMISIONI DHE TREGU www.kostt.com

Burimi: Kuvendi i Kosovës

Mangësi të tilla si ajo e infrastrukturës ligjore, lë hapsirë të gjerë për interpretim sipas interesit vetjak duke filluar aspekti ligjor, pastaj emërimi i anëtarëve të bordeve drejtuese, çfarë strukture do të kenë, deri ku kufizohet pavarësia e tyre vendimmarrëse, si organizohen, si do të financohen, si do të paguhen, shpërblehen e çështje të tjera që rrjedhin nga këto si pasojë, duke mos lënë anash se vlerësimi i kandidatëve po ashtu bëhet përmes komisioneve “ad hoc” të cilat krijohen për të vlerësuar kandidatët, siç thekson më tej dokumenti (Ministria e Administratës Publike, Dhjetor, 2016) për rishikimin e këtyre institucioneve një çështje tjetër lidhur me komisionet, ku thotë se ato “përbëhen nga anëtar të partive politike të cilët si deputetë janë të përfaqësuar në Kuvend. Në këto komisione nuk marrin pjesë përfaqësues të jetës akademike apo të shoqërisë civile të cilët do të mund të siguronin një proces më transparent dhe një vlerësim më korrekt të bazuar në meritë dhe profesionalizëm”.

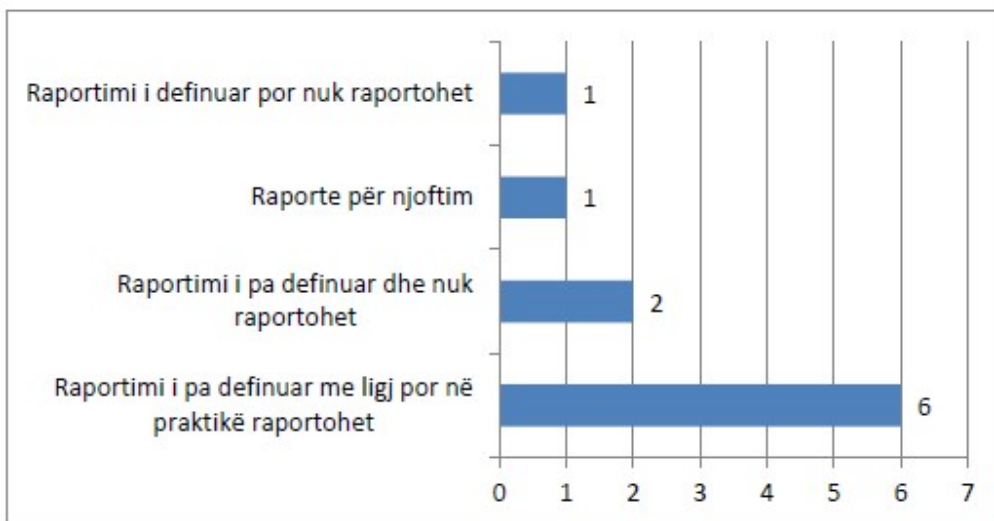
4.5 Kompetencat e Agjencive-Rregullatorëve në Kosovë. Aspekti Financiar dhe Llogaridhënia.

Aspekti financiar është ngushtë i lidhur me çështjen e pavarësisë së rregullatorëve, duke qenë se këto agjenci kanë linjë të pavarura buxhetore, ndërsa nuk janë të definuara shpenzimet për pagat, shtesat e të tjera, ku dallojnë agjencitë në mes tyre.

Në dokumentin e Ministrisë së Administratës Publike ku është bërë analiza e këtyre institucioneve, është vënë në dukje aspekti i llogaridhënies në aspektin e raportimit pasi sipas parimeve të administratës publike, thuhet më tej, “kushti kryesor është që të ketë mekanizma adekuat për të siguruar llogaridhënien e institucioneve dhe trupave të administratës publike duke përfshirë obligimet ligjore dhe transparencën”. Edhe këtu ka dallime në obligimin e agjencioneve për të raportuar para Kuvendit, dhe siç ceken në document, ato mund të ndahen në katër grupe:

- 1) të cilat nuk e kanë të definuar me ligj raportimin por raportojnë në Kuvend,
- 2) të cilat as nuk e kanë të definuar dhe as nuk raportojnë në Kuvend
- 3) të cilat dërgojnë raportin vetëm për njoftim dhe
- 4) të cilat e kanë të definuar raportimin me ligj por nuk raportojnë në Kuvend.

Figure 4 Raportimi i definuar

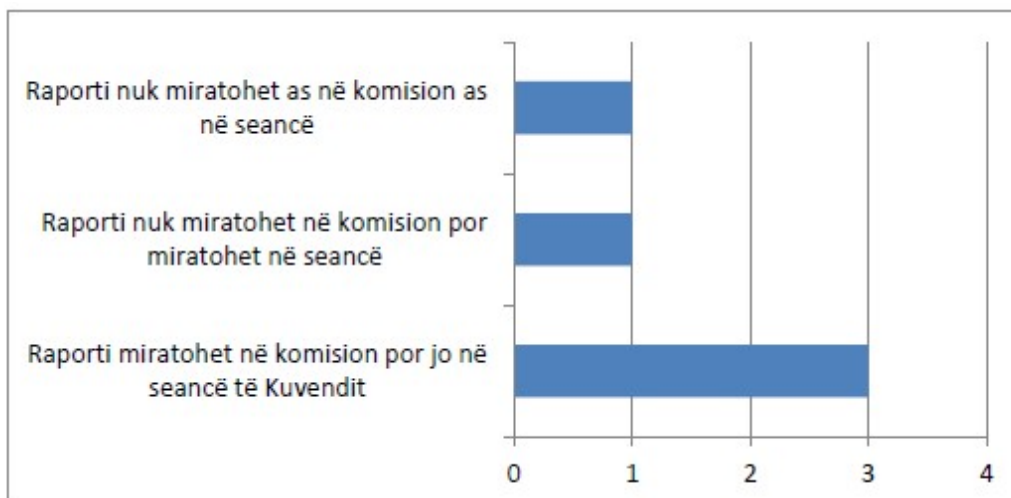


Burimi: Rishikimi i Institucioneve dhe Agjencive të Pavarura të Kuvendit dhe Organeve Qendrore të Qeverisë, Ministria e Administratës Publike

Duket se llogaridhënia nuk ka qenë në fokus kur çështja e raportimit nuk është definuar. Në veçanti, në komisione funksionale të Kuvendit, edhe pse raportojnë këto agjenci dhe institucione, vërehet se ka një praktikë, por nuk ka një dokument të shkruar për këtë. Në dokument, përshkruhet praktika si në vijim “Raportet e institucioneve dhe agjencive dërgohen nga këto të fundit për kabinetin e Kryetarit dhe kabinetin i përcjellë këto raporte tek koordinatori i Kuvendit me këto institucione dhe agjenci të pavarura. Ky i fundit i shpërndan këto raporte nëpër komisione funksionale të cilat i mbikëqyrin këto agjenci”.

Pasi, raportimi nuk e ka marrë vëmendjen e duhur, si pasojë, as miratimi nuk e ka gjetur peshën e saj të rëndësishme nëse ndodhë ose jo.

Figure 5 Miratimi i raporteve



Burimi: Rishikimi i Institucioneve dhe Agjencive të Pavarura të Kuvendit dhe Organeve Qendrore të Qeverisë, Ministria e Administratës Publike

Më tej, vihet në dukje se mos miratimi i raportit nuk sanksionohet, në dokument theksohet gjetja se “nuk ka asnjë rregull nëse bordi, raporti i të cilit nuk miratohet, duhet të vazhdojë apo të përfundojë mandatin” (Ministria e Administratës Publike, Dhjetor, 2016). Shembujt tipik janë ai i Radio Televizionit të Kosovës, Agjencisë Kosovare të Privatizimit, Zyrës së Rregullatorit për Energji etj., të cilat megjithëse nuk i kanë të miratuara raportet vjetore në seancë, prap se prap bordet e tyre vazhdojnë të funksionojnë.

Shqetësues është po ashtu edhe fakti se, “në rastet kur një agjenci nuk e ka të zgjedhur bordin për shkak se ka kaluar mandati i bordit aktual, raporti vetëm dërgohet nga administrata e agjencisë në Kuvend, por në mungesë të bordit, një raport i tillë nuk shqyrtohet as në komision as në seancë. Raporte të tilla mbasin pa u shqyrtuar në komisione dhe seancë edhe kur bordi i ri merr mandatin sepse ky bord nuk merr përgjegjësinë për të prezentuar raportet e hartuara në kohën kur nuk ka pasur bord”. (Ministria e Administratës Publike, Dhjetor, 2016)

Edhe puna e Auditori të Përgjithshëm për auditimin e këtyre institucioneve dhe agjencive të pavarura, përfshirë vetë Kuvendin, me përjashtim të Bankës Qendrore të Kosovës, shihet me sy kritik. Në dokument ceket fakti se megjithëse auditimi i tyre nga Auditori i përgjithshëm është pozitiv, ky raport me të gjeturat dërgohet në Kuvend rreth muajit gusht, pastaj, Auditori i përgjithshëm ftohet për prezentim të të gjeturave të raportit

në Komisionin për Mbikëqyrjen e Financave Publike rreth muajve shtator dhe tetor. Sigurisht, se “kjo kohë vlerësohet të jetë e vonë pasi që gjatë pranverës Kuvendi dhe Komisionet shqyrtojnë raportet vjetore të agjencive derisa gjatë vjeshtës Auditori dërgon raportin me të gjeturat në këto agjenci”. (Ministria e Administratës Publike, Dhjetor, 2016)

Tabela në vazhdim paraqet ndarjen e institucioneve dhe agjencive për raportim në komisionin e caktuar të Kuvendit i cili është në fokus të këtij punimi po ashtu.

Figure 6 Agjencionet të cilat raportojnë tek Komisioni për Zhvillim Ekonomik, Infrastrukturë, Tregti dhe Industri

Agjencia Kosovare e Privatizimit Autoriteti Kosovar i Konkurrencës Autoriteti Rregullativ i Komunikimeve Elektronike dhe Postare Autoriteti Rregullativ i Hekurudhave Autoriteti i Aviacionit Civil Komisioni i Pavarur i Minierave dhe Mineraleve Zyra e Rregullatorit per Energji	Komisioni për Zhvillim Ekonomik, Infrastrukturë, Tregti dhe Industri
---	--

4.6 Transparenca ndaj publikut

Megjithëse, një formë e transparencës është qasja publike në dokumentet zyrtare, në dokument më tej thuhet se të gjitha institucionet dhe agjencitë në kuadër të Kuvendit kanë faqe zyrtare ku mund të publikohet raporti vjetor, por rregullsia e publikimit të raporteve vjetore është e ndryshme. Për shembull, “...Autoriteti Kosovar i Konkurrencës ka të publikuar raportet për vitet 2008 dhe 2009 por nuk janë të klikueshme (të qasshme), Agjencia Kosovare e Privatizimit nuk i ka të klikueshme (të qasshme) raportet për vitet 2014 dhe 2015” e shembuj të tjerë.

4.7 Agjencia Kosovare e Privatizimit, AKP

VIZIONI

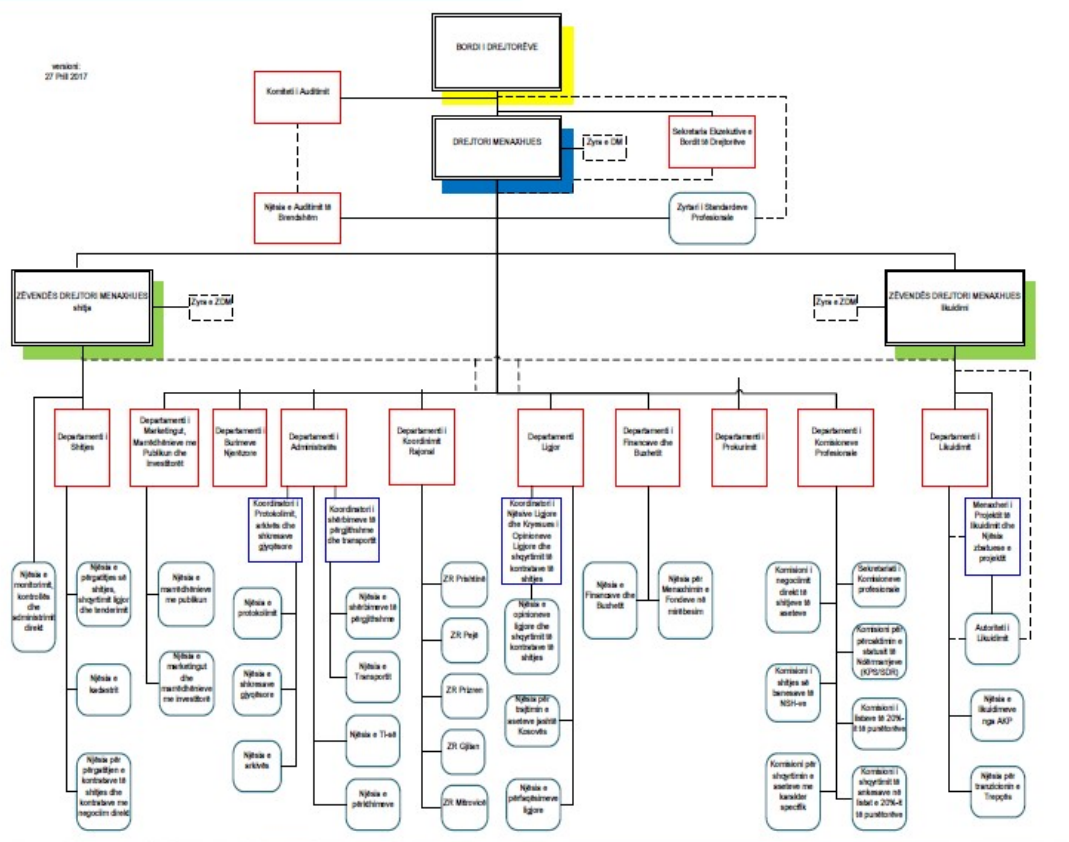
“Agjencia është e vendosur për të trajtuar me shpejtësi ndikimet pozitive për ekonominë si dhe nxitjen e investimeve në Ndërmarrjet Shoqërore, përmes autorizimeve të gjera publike administrative që i ka mbi këto

ndërmarrje dhe asete, duke përfshirë, por pa u kufizuar, mandatin dhe autoritetin për shitjen ose bartjen e këtyre ndërmarrjeve dhe/ose aseteve tek investitorët privatë, ose likuidimin e tyre përmes një procesi të hapur, transparent, konkurrues dhe pa vonesa.”Raporti Vjetor 2017, AKP

4.7.1 Struktura Organizative dhe Statusi i Bordit të Agjencionit Kosovar të Privatizimit të AKP-së

Figure 7 Struktura Organizative e Agjencionit Kosovar të Privatizimit, AKP

STRUKTURA ORGANIZATIVE E AGJENCISË KOSOVARE TË PRIVATIZIMIT



Burimi: Raporti vjetor 2017, AKP.

Bordi i Drejtorëve përbëhet prej tetë drejtorëve të cilët pas propozimit të Qeverisë emërohen nga Kuvendi i Kosovës dhe nuk kanë kontratë me AKP-në. Sipas dokumentit të Ministrisë mandati i kryesuesit dhe zëvendës kryesuesit të bordit është tre vjeçar ndërsa për anëtarët e tjerë është dy vjeçar; 3 nga 19 nëpunësit publik kanë kontrata me afat të caktuar 3 vjeçar dhe 16 nëpunësit tjerë kanë kontrata me afat të pacaktuar dhe periudhë provuese tre muaj. (Ministria e Administratës Publike, Dhjetor, 2016)

Table 5 Statusi i Bordit dhe Anëtarëve të Agjencionit Kosovari të Privatizimit, AKP

Kryesuesi, Zëvendës Kryesuesi i Bordit	3 vjeçar
Anëtarëve të Bordit Menaxhues	2 vjeçar

Vijat e llogaridhënies ndërmjet AKP-së dhe kuvendit janë definuar me Ligjin për Agjencinë Kosovare të Privatizimit. Bordi i dorëzon Kuvendit të Kosovës dhe bën publik një raport vjetor të agjencisë.

Bazuar në webfaqen zyrtare të agjencionit për privatizim, korniza ligjore (shih shtojcën) e nxjerrë nga raporti i vitit 2017 të këtij agjencioni, paraqet kornizën ligjore me anë të së cilës funksionon ky agjencion. Në dokumentin e Ministrisë së Administratës Publike, ceket se megjithëse është organ i pavarur, me statusin e personit juridik, ajo nuk e ka autoritetin për të shpallur rregullore apo akte tjera nënligjore në Gazetën Zyrtare. Kompetencat e AKP-së janë të themeluara me ligj të veçantë i cili e autorizon për administrimin, duke përfshirë autorizimin për shitjen, transferimin dhe/ose likuidimin e ndërmarrjeve dhe aseteve të përkufizuara në ligjin për AKP-në. AKP raporton në Kuvend përmes Komisionit për Zhvillim Ekonomik, Infrastrukturë, Tregti dhe Industri, si dhe ka linjë të pavarur buxhetore të miratuar nga Kuvendi i Kosovës.

4.7.2 Buxheti

Buxheti i AKP-së dhe numri i punëtorëve 2013-2016 dhe kategoritë e punëtorëve janë paraqitur në tabelën në vijim:

Table 6 Buxheti i Agjencionit Kosovar të Privatizimit AKP 2013-2016

Subjekti	2013	2014	2015	2016
Buxheti	8,048,000	11,345,873	10,211,283	8,965,168
Numri i punëtorëve	261	249	250	249
Numri i nëpunësve civil	241	230	228	225
Numri i të emëruarve politik	0	0	0	0
Numri i stafit profesional	235	224	230	229
Numri i stafit administrativ	10	9	0	0
Numri i stafit mbështetës	16	16	20	20

Burimi: Rishikimi i Institucioneve dhe Agjencive të Pavarura të Kuvendit dhe Organeve Qendrore të Qeverisë, Ministria e Administratës Publike

Table 7 Buxheti i Kosovës për Agjencionit Kosovar të Privatizimit, AKP, 2019

Buxheti i Kosovës për vitin 2019																
Tabela 3.1.A: Buxheti i Niveilit Qendror (në euro)																
Kodi Org.	Kodi Prog.	Kodi Funks.	Ministritë/ Institucionet	Programet	Nën-Programet	Burimet e Financimit	Të përkohshme në vitin 2019	Pagat dhe Medijt	Mallkret dhe Shërbimet	Shpenzimet konsumale	Subvencionet dhe Transferimet	Shpenzimet Kapitale	Rrezervat	Shpenz. 2019 Total:	Vleres. 2020 Total:	Vleres. 2021 Total:
000			Agjenola Kosovare e Privatizimit				256	5,394,040	2,714,000	98,000	40,000	30,000		8,276,040	8,363,011	8,370,124
						Grantet Qeveritare		3,394,040	2,714,000	98,000	40,000	30,000		8,276,040	8,363,011	8,370,124
						Të Hyrjet e Dedikuara		2,000,000						2,000,000	0	0
						Financimi nga Huamartja								0	0	0
						Të Hyrjet nga AKP								0	0	0

Bazuar në kornizën ligjore të AKP-së, marrëdhënia e punës këtu është e definuar me Ligjin për shërbimin civil dhe Ligjin e punës. Në AKP ka një larmishmëri të punësuarish ku marrëdhënia e tyre e punës shihet se definohet me Ligjin për shërbimin civil disa të tjerë janë nëpunës publik ku marrëdhënia e tyre e punës definohet me Ligjin e punës.

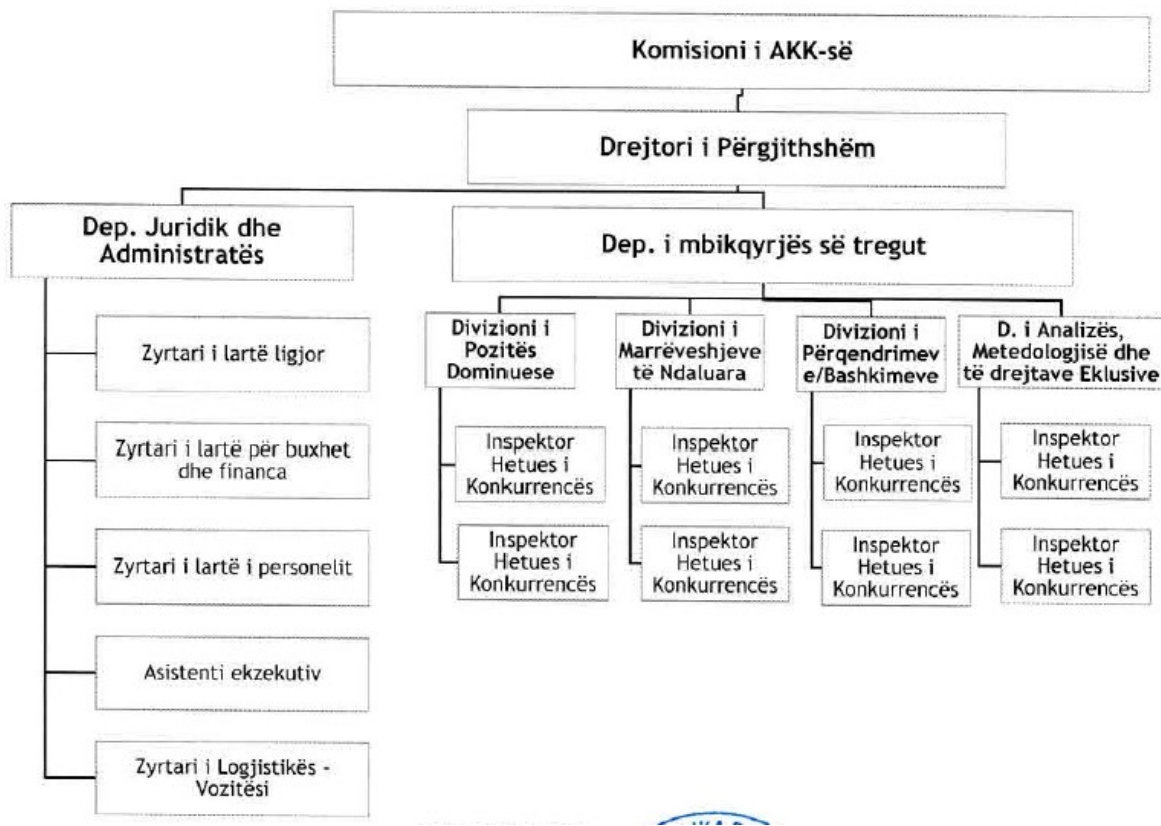
4.8 Autoriteti Kosovar i Konkurrencës, AKK

MISIONI

Vendosja e konkurrencës së lirë dhe mbrojtja e saj janë një segment vital për ekzistimin e ekonomisë së të tregut dhe se konkurrenca zënë vend të rëndësishëm në politikat ekonomike. Ky institucion e koncepton funksionimin e tij si nxitës dhe avokat i konkurrencës dhe i interesave të konsumatorit dhe bizneseve, me synimin final që tregu të gjenerojë zhvillimin.

4.8.1 Struktura Organizative dhe Statusi i Bordit të Autoriteti Kosovar të Konkurrencës, AKK

Figure 8 Struktura Organizative e Autoritetit Kosovar të Konkurrencës, AKK



Autoriteti Kosovar i Konkurrencës (AKK) si institucion i pavarur, i themeluar nga Kuvendi i Kosovës, ka statusin e personit juridik dhe shpallë akte nënligjore në Gazetën Zyrtare. AKK është e themeluar me ligj të veçantë, Ligjin për mbrojtjen e konkurrencës dhe sipas Nenit 24, pika 1 dhe Nenit 28, pika 1.13, AKK i përgjigjet Kuvendit të Kosovës derisa në praktikë AKK raporton në Kuvend përmes Komisionit për Zhvillim Ekonomik, Infrastrukturë, Tregti dhe Industri. Ndërkaq, raportet vjetore të AKK-së për Kuvendin e Kosovës nuk janë publike në faqen zyrtare të agjencisë.

Komisioni për Mbrojtjen e Konkurrencës përbëhet prej pesë anëtarëve të cilët zgjedhen nga Qeveria përmes konkursit të hapur dhe dërgohen në Kuvend për miratim. Në bazë të nenit 26, pika 2 të ligjit për mbrojtjen e konkurrencës, anëtarët e komisionit kanë

mandat pesë vjeçar dhe mund të rëmërohen edhe për një mandat pas propozimit të Qeverisë.

Tabela 1 Statusi i Bordit dhe Anëtarëve të Autoritetit Kosovar të Konkurrencës, AKK

Kryetari dhe anëtarët e Komisionit	Emërohen për një mandat prej pesë (5) vjetësh dhe mund të rëmërohen vetëm edhe për një mandat më propozim të Qeverisë.
------------------------------------	--

Ndërkaq, korniza ligjore paraqet fokusin e autoritetit rregullator (shih shtojcën).

4.8.2 Buxheti

AKK ka linjë të pavarur buxhetore të miratuar nga Kuvendi i Kosovës. Buxheti i agjencisë dhe numri i punëtorëve 2013-2016 dhe kategoritë e punëtorëve janë paraqitur në tabelën në vijim:

Table 8 Buxheti i Autoritetit Kosovar të Konkurrencës, AKK 2013-2016

Subjekti	2013	2014	2015	2016
Buxheti	255,043	255,043	266,350	224,810
Numri i punëtorëve	15	13	12	17
Numri i nëpunësve civil	11	11	11	11
Numri i të emëruarve politik	3	1	0	5
Numri i stafit profesional	10	11	11	11
Numri i stafit administrativ	1	0	0	0
Numri i stafit mbështetës	1	1	1	1

Burimi: Rishikimi i Institucioneve dhe Agjencive të Pavarura të Kuvendit dhe Organeve Qendrore të Qeverisë, Ministria e Administratës Publike

Table 9 Buxheti i Autoritetit Kosovar të Konkurrencës, AKK 2019

Buxheti i Kosovës për vitin 2019															
Tabela 3.1: Buxheti i Nivelit Qendror (në euro)															
Kodi Org.	Kodi Prog.	Kodi Punis.	Ministritë/ Institucionet	Programet	Nën-Programet	Bugetet e Financimit	Të përcaktuar në vitin 2019	Pagat dhe Marrëditjet	Marrëditjet dhe Shërbimet	Shpenzimet Subvencionale dhe Transfere	Shpenzimet Kapitale	Reservat	Shpenz. 2019 Total:	Vleres. 2020 Total:	Vleres. 2021 Total:
284			Autoriteti Kosovar i Konkurrencës			Grantet Gëzimitare	26	272,846	66,881	14,000			353,707	355,011	356,322
						Të Hyrat vjetorake		272,846	66,881	14,000			353,707	355,011	356,322
						Financimi nga Huamania		0	0	0					
						Të Hyrat nga AKP		0	0	0					
			Autoriteti Kosovar i Konkurrencës			Grantet Gëzimitare	26	272,846	66,881	14,000			353,707	355,011	356,322
						Të Hyrat vjetorake		272,846	66,881	14,000			353,707	355,011	356,322
						Financimi nga Huamania		0	0	0					
						Të Hyrat nga AKP		0	0	0					
28000	0411		Autoriteti Kosovar i Konkurrencës			Grantet Gëzimitare	26	272,846	66,881	14,000			353,707	355,011	356,322
						Të Hyrat vjetorake		272,846	66,881	14,000			353,707	355,011	356,322
						Financimi nga Huamania		0	0	0					
						Të Hyrat nga AKP		0	0	0					

Të punësuar në AKK si nëpunës civil sipas Ligjit për shërbimin civil janë 11 dhe paga e tyre përcaktohet me koeficientë sipas rregullave në shërbimin civil. Paga e anëtarëve të Komisionit përcaktohet nga Kuvendi i Kosovës me propozim të Komisionit për Buxhet dhe Financa i Kuvendit të Kosovës, gjithnjë sipas dokumentit të Ministrisë për Administratë Publike.

Në bazë të Ligjit për mbrojtjen e konkurrencës AKK përpilon raport të punës dhe financiar deri me datë 31 mars të vitit vijues dhe e dorëzon atë në Komisionin për Zhvillim Ekonomik dhe në Komisionin për Buxhet dhe Financa. Në parim AKK raporton në Komisionin për Zhvillim Ekonomik dhe raporti i punës prezantohet në seancë të Kuvendit përmes këtij Komisioni. Raporti vjetor nuk publikohet në ueb faqe të AKK dhe ka pasur raste kur raporti nuk është miratuar në Kuvend mirëpo nuk ka pasur asnjë pasojë apo masë ndëshkuese. Në rastet kur nuk ka Komision të AKK, raporti vetëm diskutohet në Komisionin për Zhvillim Ekonomik por nuk kalon në seancë për miratim.

4.9 Komisioni i Pavarur i Minierave dhe Mineraleve, KPMM

VIZIONI

“Krijimi i mjedisit institucional përmes shërbimeve cilesore, për rritjen e shpejte të investimeve në sektorin minierar, forcimin e kapaciteteve të burimeve njerëzore, rritjen e interesit të komunitetit dhe garantimin e qëndrueshmërisë mjedisore.”

4.9.1 Struktura Organizative dhe Statusi i Bordit i Komisionit të Pavarur të Minerave dhe Mineraleve

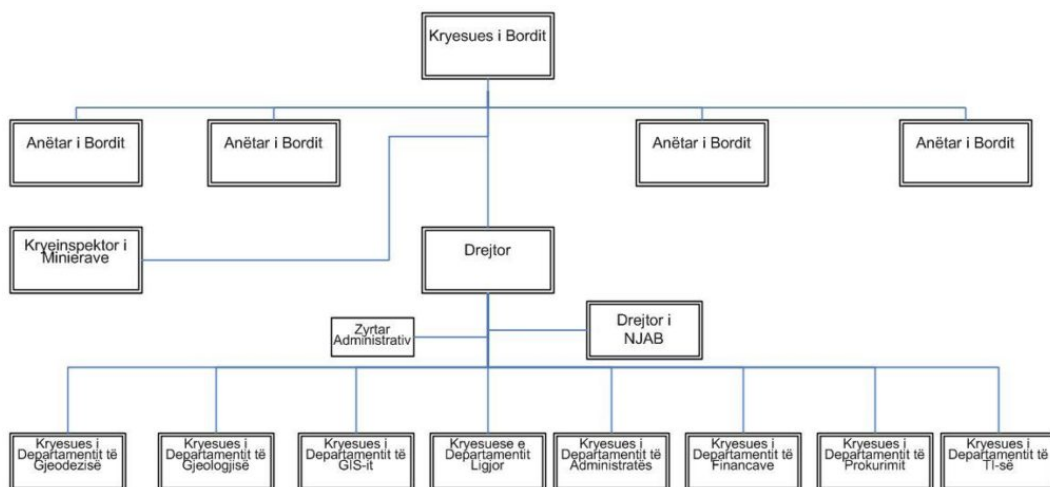


Figure 9 Struktura Organizative e Komisionit të Pavarur të Minerave dhe Mineraleve, KPMM

Si organ i pavarur i themeluar nga Kuvendi i Kosovës me ligj të veçantë Komisioni i Pavarur i Minerave dhe Mineraleve (KPMM), megjithatë nuk e ka të specifikuar statusin e personit juridik apo nëse shpallë akte nënligjore në Gazetën Zyrtare. Neni 58 i Ligjit për miniera dhe minerale, sqaron obligimet e KPMM-së për llogaridhënie përmes përgatitjes dhe dorëzimit të një raporti vjetor të punës në Kuvend. Raportet vjetore nuk janë publikuar në faqen zyrtare të KPMM.

KPMM udhëhiqet nga Bordi i cili përbëhet prej pesë anëtarëve të cilët zgjedhen mbi bazën e një konkursi publik. Mandati i anëtarëve është katër vjeçar me të drejtë rizgjedhjeje edhe për një mandat. Bordi ka kryesuesin e Bordit dhe Drejtorin i cili zgjedhet nga Bordi i KPMM në bazë të rezultateve të një konkurimi të hapur nga KPMM dhe ka mandat tre vjeçar.

Table 10 Statusi i Bordit dhe Anëtarëve të Komisionit të Pavarur të Minerave dhe Mineraleve të KPMM

Kryetari dhe Anëtarët e Bordit	Emërohen për një mandat prej katër (4) vjetësh me të drejtë rizgjedhjeje edhe për një mandat
--------------------------------	--

Korniza ligjore paraqet fokusin e autoritetit rregullator (shih shtojcën).

4.9.2 Buxheti

KPMM ka linjë të pavarur buxhetore të miratuar nga Kuvendi i Kosovës. Buxheti, numri i punëtorëve 2013-2016 dhe kategoritë e punëtorëve janë paraqitur në tabelën në vijim:

Table 11 Buxheti i Komisionit të Pavarur të Minierave dhe Mineraleve, KPMM 2013-2016

Subjekti	2013	2014	2015	2016
Buxheti	1,805,064	1,835,064	1,275,717	1,306,628
Numri i punëtorëve	71	72	73	74
Numri i nëpunësve civil	66	71	68	69
Numri i të emëruarve politik	5	1	4	5
Numri i stafit profesional	44	50	49	50
Numri i stafit administrativ	22	21	19	19
Numri i stafit mbështetës	0	0	0	0

Burimi: Rishikimi i Institucioneve dhe Agjencive të Pavarura të Kuvendit dhe Organeve Qendrore të Qeverisë, Ministria e Administratës Publike

Table 12 Buxheti i Komisionit të Pavarur të Minierave dhe Mineraleve KPMM 2019

Buxheti i Kosovës për vitin 2019
Tabela 3.1: Buxheti i Nivelit Qendror (në euro)

Kodi Org. Nën.	Kodi Prog. Funks. Nën.	Ministritë/Institucionet	Programet	Nën-Programet	Burimet e Financimit	Të punësuarit në vitin 2019	Pagat dhe Mueshat	Malltrat dhe Shërbimet	Shpenzimet Subvencionet komunale	Subvencionet dhe Transferet	Shpenzimet Kapitale	Rrezervat	Shpenz. 2019 Total:	Vleres. 2020 Total:	Vleres. 2021 Total:
018		Komisioni i Pavarur i Minierave dhe f			00	351,476	356,201	36,800			188,000		1,469,386	1,413,821	1,417,711
				Muskrat Qendrore		351,476	356,201	36,800			8,000		1,289,386	1,413,821	1,417,711
				TR Hqrat rrethore							0		0	0	0
				Financiare nga Huamirja							0		0	0	0
				TR Hqrat nga AOP							180,000		180,000	0	0
				Komisioni i Pavarur i Mi		00	332,476	338,201	36,800		139,200		1,469,386	1,413,821	1,417,711
				Muskrat Qendrore		332,476	338,201	36,800			9,200		1,259,236	1,413,821	1,417,711
				TR Hqrat rrethore							0		0	0	0
				Financiare nga Huamirja							0		0	0	0
				TR Hqrat nga AOP							130,000		130,000	0	0
				Komisioni i Pavarur i Minierave dhe Minerale		00	332,476	338,201	36,800		139,200		1,469,386	1,413,821	1,417,711
				Muskrat Qendrore		332,476	338,201	36,800			9,200		1,259,236	1,413,821	1,417,711
				TR Hqrat rrethore							0		0	0	0
				Financiare nga Huamirja							0		0	0	0
				TR Hqrat nga AOP							130,000		130,000	0	0

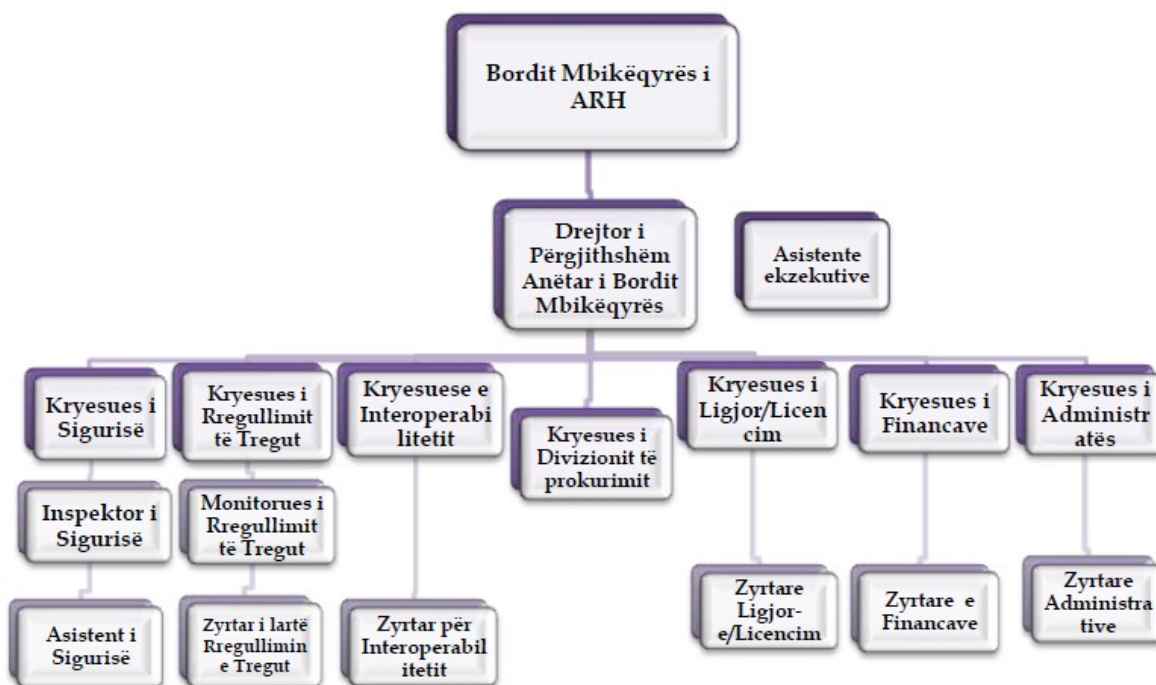
Me Ligjin për miniera dhe minerale janë të vendosura vijat e llogaridhënies ndërmjet KPMM dhe Kuvendit, ku ajo raporton përmes raportit vjetor, gjegjësisht pranë Komisionit për Zhvillim Ekonomik dhe atij për Buxhet dhe Financa. Raporti dërgohet me shkrim dhe para komisioneve mbrohet me prezantim. Ndërsa në seancë, nuk ftohen të prezantojnë. (Ministria e Administratës Publike, Dhjetor, 2016)

4.10 Autoriteti Rregullativ i Hekurudhave, ARRH

“Vizioni i ARH-së është që të ofrojë shërbime cilësore dhe të sigurta, transparente dhe jo-diskriminuese për Ndërmarrjet Hekurudhore dhe Menaxherin e Infrastrukturës në sektorin hekurudhor në Republikën e Kosovës.”

4.10.1 Struktura Organizative dhe Statusi i Bordit të Autoritetit Rregullativ i Hekurudhave, ARRH

Figura 1 Struktura Organizative dhe Statusi i Bordit të Autoritetit Rregullativ të Hekurudhave, ARRH



Autoriteti Rregullativ i Hekurudhave (ARRH) është organ i pavarur rregullator i cili ka statusin e personit juridik dhe shpallë aktë nënligjore në Gazetën Zyrtare. Së paku një herë në vit raporton në Kuvend të Kosovës, por edhe sipas kërkesës. Raportimi bëhet përmes Komisionit për Zhvillim Ekonomik, Infrastrukturë, Tregti dhe Industri.

Bordi i ARH-së përbëhet prej pesë (5) anëtarëve, njëri prej të cilëve zgjidhet Kryesuesi i bordit, katër prej anëtarëve propozohen nga Qeveria me rekomandim të Ministrisë dhe emërohen në Kuvend, anëtari i pestë është Drejtor i Përgjithshëm. Çdo anëtarë i Bordit ka mandat pesë (5) vjeçar me mundësi të riemërimit edhe për një (1) mandat më së shumti.

Table 13 Statusi i Bordit dhe Anëtarëve të Autoritetit Rregullativ të Hekurudhave, ARRH

Kryetari dhe Anëtarët e Bordit	Emërohen për një mandat pesë (5) vjeçar me mundësi riemërimi edhe për një mandat.
--------------------------------	---

Korniza ligjore paraqet fokusin e autoritetit rregullator (shih shtojcën).

4.10.2 Buxheti

ARRH ka linjë të pavarur buxhetore të miratuar nga Kuvendi i Kosovës. Buxheti, numri i punëtorëve 2013-2016 dhe kategoritë e punëtorëve janë paraqitur në tabelën në vijim:

Table 14 Buxheti i Autoritetit Rregullativ të Hekurudhave, ARRH

Subjekti	2013	2014	2015	2016
Buxheti	354,164	264,200	325,421	293,623
Numri i punëtorëve	17	17	17	17
Numri i nëpunësve civil	17	17	17	17
Numri i të emëruarve politik	3	3	0	0
Numri i stafit profesional	16	16	16	16
Numri i stafit administrative	1	1	1	1
Numri i stafit mbështetës	0	0	0	0

Burimi: Rishikimi i Institucioneve dhe Agjencive të Pavarura të Kuvendit dhe Organeve Qendrore të Qeverisë, Ministria e Administratës Publike

Table 15 Buxheti i Autoritetit Rregullativ të Hekurudhave, ARRH RH, 2019

Buxheti i Kosovës për vitin 2019																	
Tabela 3.1: Buxheti i Nivelit Qendror (në euro)																	
Kodi Org.	Kodi Prog.	Kodi Funks. Nën.	Ministritë/Institucionet	Programet	Nën-Programet	Burimet e Financimit	Të punësuarit në vitin 2019	Pagat dhe Mjetet	Mallërat dhe Shërbimet	Shpenzimet komunale	Subvencionet dhe Transferet	Shpenzimet Kapitale	Rrezervat	Shpenz. 2019 Total:	Vleres. 2020 Total:	Vleres. 2021 Total:	

314	Autoriteti Rregullativ i Hekurudhave	Të Hyrat nga AKP	29	250,345	167,175	6,400	423,924	426,032	426,145
		Grantet Qeveritare		250,345	167,175	6,400	423,924	426,032	426,145
		Të Hyrat vjetanake		0	0				
		Financimi nga Huamarrja		0	0				
		Të Hyrat nga AKP	29	250,345	167,175	6,400	423,924	426,032	426,145
	Autoriteti Rregullativ i H	Grantet Qeveritare		250,345	167,175	6,400	423,924	426,032	426,145
		Të Hyrat vjetanake		0	0				
		Financimi nga Huamarrja		0	0				
		Të Hyrat nga AKP	29	250,345	167,175	6,400	423,924	426,032	426,145
4590	0463	Autoriteti Rregullativ i Hekurudhave	29	250,345	167,175	6,400	423,924	426,032	426,145
		Grantet Qeveritare		250,345	167,175	6,400	423,924	426,032	426,145
		Të Hyrat vjetanake		0	0				
		Financimi nga Huamarrja		0	0				
		Të Hyrat nga AKP	29	250,345	167,175	6,400	423,924	426,032	426,145

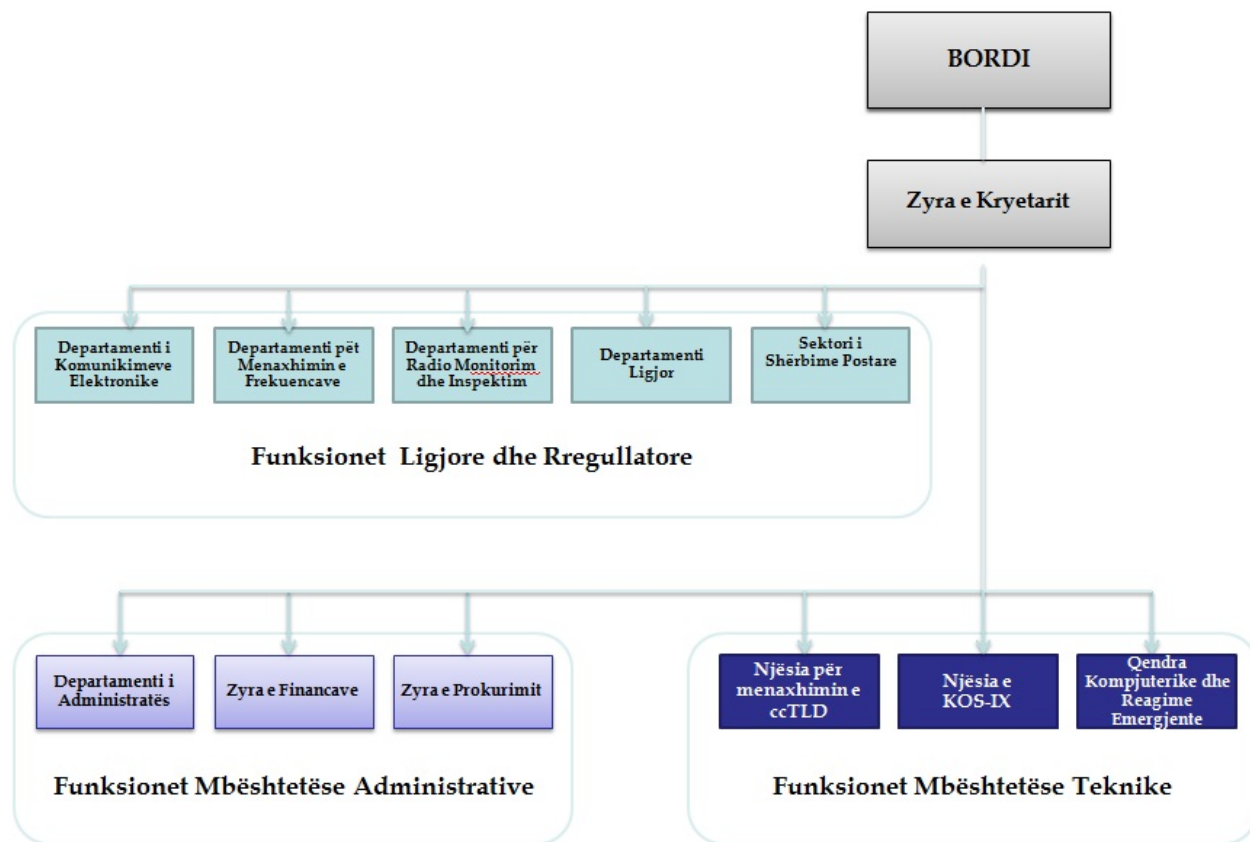
Numri i nëpunëse civil sipas Ligjit për shërbimin civil në ARH është 17. Pagat për nëpunësit civil rregullohen me koeficientë që janë ekuivalentë me koeficientët e ekzekutivit. Për anëtarët e bordit, kompensimin e përcakton Komisioni për Buxhet dhe Financa dhe e dërgon në Kuvend për aprovim.

4.11 Autoriteti Rregullativ i Komunikimeve Elektronike dhe Postare, ARKEP

“ Përmes Aplikimit Të Parimeve Bazë Për Rregullimin E Aktiviteteve Të Komunikimeve Elektronike, T’u Mundësohet Përdoruesve Fundor Ofrimi I Shërbimeve Me Shpejtësi Sa Më Të Madhe Të Mundshme, Në Një Afat Sa Më Të Shpejtë Kohor, Me Siguri Të Lartë, Si Dhe Me Çmime Të Arsyeshme.”

4.11.1 Struktura Organizative dhe Statusi i Bordit e Autoritetit Rregullativ të Komunikimeve Elektronike dhe Postare

Figure 10 Struktura Organizative e Autoritetit Rregullativ të Komunikimeve Elektronike dhe Postare, ARKEP



Autoriteti Rregullativ i Komunikimeve Elektronike dhe Postare (ARKEP) ka statusin e personit juridik dhe shpallë akte nënligjore në Gazetën Zyrtare. Sipas Nenit 11 të Ligjit për komunikimet elektronike, ARKEP raporton dhe i përgjigjet Kuvendit të Kosovës, përmes Komisionit për Zhvillim Ekonomik, Infrastrukturë, Tregti dhe Industri, ku dorëzon raportin në baza vjetore të shoqëruar me gjendjen financiare, për informim, shqyrtim dhe miratim, siç thuhet në raportin e tyre vjetor .

ARKEP sipas Nenit 78 të Ligjit për komunikimet elektronike, drejtohet nga Bordi i cili përbëhet prej pesë anëtarëve, njëri prej të cilëve është kryetar, zgjedhen nga Qeveria me propozim të Ministrit dhe emërohen nga Kuvendi i Kosovës. Mandati i anëtarëve të Bordit

është pesë vjeçar me të drejtë riemërimi edhe për një mandat. ARKEP-i nuk ka rregullore për organizimin dhe sistematizimin e vendeve të punës, mirëpo ka një rregullore të brendshme që e përcakton organizimin e këtij autoriteti. Kjo rregullore miratohet vetëm prej bordit dhe nuk dërgohet në MAP për aprovim. (Ministria e Administratës Publike, Dhjetor, 2016)

Table 16 Statusi i Bordit dhe Anëtarëve të ARKEP

Kryetari dhe Anëtarët e Bordit	Emërohen për një mandat prej pesë (5) vjeçar me të drejtë riemërimi edhe për një mandat
--------------------------------	---

4.11.2 Korniza Ligjore

Table 17 Korniza Ligjore e Autoritetit Rregullativ të Komunikimeve Elektronike dhe Postare, ARKEP

Ligjet e miratuara	Nr.Ref	Data	Statusi
1) Ligji për Komunikimet elektronike	04/L-109	04 Tetor 2012	Në fuqi
2) Ligji për Telekomunikacion	2002/7	03 Maj 2003	I shfuqizuar me Ligjin Nr.04/L-109
3) Amandamenti i Ligjit Nr.2002/7	03/L-085	13 Qershor 2008	I shfuqizuar me Ligjin Nr.04/L-109
4) Ligji për Shërbimet Postare	06/L-038	17 Janar 2019	Në fuqi
5) Ligji për shërbimet e shoqërisë informatike	04/L-094	15 Mars 2012	Në fuqi
Rregulloret			
6) Prishtinë, 19 Prill 2019 Rregullorja nr.41 për autorizimin e përgjithshëm për ofrimin e shërbimeve postare			
7) Prishtinë, 06 Gusht 2018 Rregullorja Nr. 40 për Breze të Radio frekuencave për të cilat nuk kërkohej Autorizim individual për Radio frekuenca			
8) Prishtinë, 06 Korrik 2018 Rregullore për Shërbimet Universale në Komunikimet Elektronike			
9) Prishtinë, 20 Prill 2018 Rregullorja nr. 38 për Kontratat, transparencën dhe publikimin e informatave dhe masave tjera mbrojtëse për përdoruesit fundorë për ofrimin e rrjeteve dhe			

shërbimeve të komunikimeve elektronike
10) Prishtinë, 20 Prill 2018 Rregullorja nr. 37 për “Autorizimet e Përgjithshme”
11) Prishtinë, 20 Prill 2018 Rregullorja nr. 36 për “Rregullore për Kualitetin e Shërbimeve të Komunikimeve Elektronike”
12) Prishtinë, 22 Janar 2018 Rregullorja nr. 35 për Pagesat Vjetore për Mbikëqyrje dhe të Drejtën e përdorimit të Radio Frekuencave”
13) Prishtinë, 29 Qershor 2017 Rregullorja Nr.33 për Bartshmerinë e numrave për parapaguesit e sh. publike të KE-së
14) Prishtinë, 16 Qershor 2017 Reg Nr 32 - Plani Kombëtar i Numeracionit për Rrjetat e Komunikimeve Elektronike
15) Prishtinë, 02 Maj 2017 Rregullore teknike për Radio Pajisjet
16) Prishtinë, 25 Janar 2017 Rregullore për regjistrimin e parapaguesve të telefonise mobile
17) Prishtinë, 23 Nëntor 2016 Rregullore nr. 29. 'Standardet Teknike dhe organizative për Sigurinë dhe Integritetin e Rrjeteve dhe/ose Shërbimeve të Komunikimeve Elektronike'
18) Prishtinë, 10 Mars 2016 Rregullore nr. 28 për kontratat, transparencën dhe publikimin e informatave dhe masat tjera mbrojtëse për përdoruesit fundorë për ofrimin e rrjeteve dhe shërbimeve publike të komunikimeve elektronike
19) Prishtinë, 24 Dhjetor 2014 Regullore me Nr. 27 për Analizat e Tregut
20) Prishtinë, 12 Gusht 2014 Reg Nr 26 - Plani Kombëtar i Numeracionit për Rrjetat e Komunikimeve Elektronike
21) Prishtinë, 22 Prill 2014 Rregullore për Autorizime të Përgjithshme
22) Prishtinë, 01 Prill 2014 Rregullorja Nr. 24 për Ndarjen e Llogarive
23) Prishtinë, 31 Dhjetor 2013 Rregullore për “Dhënien dhe Shfrytëzimin e Radio Frekuencave”
24) Prishtinë, 09 Dhjetor 2013 Rregullorja Nr. 20 për Kualitetin e Shërbimeve të Komunikimeve Elektronike
25) Prishtinë, 18 Korrik 2013 Rregullorja Nr. 19 për Radio Pajisjet dhe Pajisjet Terminale Telekomunikuese dhe Kompatibilitetit Elektromagnetik (Njohja e Konformitetit)'
26) Prishtinë, 16 Korrik 2013 Rregullore Nr.18 për Pagesat e Mbikqyrjes së Tregut të Komunikimeve Elektronike
27) Prishtinë, 12 Mars 2013 Rregullorja Nr.16 për Shërbimet Radio Amatore
28) Prishtinë, 20 Dhjetor 2012 Rregullore për 'Pagesat për Shfrytëzimin e Radio Frekuencave'

Nr. 17
29) Prishtinë, 22 Qershor 2012 Rregullore per Llogaritjen e kosos sipas metodes se shperndarjes se plote te kosos -FDC
30) Prishtinë, 20 Mars 2012 Rregullorja Nr 14 - E Drejta per Shteg dhe Shfrytezimin e Perbashket te Infrastruktures
31) Prishtinë, 01 Shkurt 2012 Rregullorja Nr.13 -Per dhenien e licences per stacionet radio të mjetit ajror
32) Prishtinë, 23 Nëntor 2011 Rregullorja Mbi Parimet dhe Procedurat e Inspektimit nga ART
33) Prishtinë, 16 Shtator 2011 Rregullore per Operimin e i Nyjes Shkembyese te Internetit KOSIX
34) Prishtinë, 16 Shtator 2011 Rregullore per Te dhenat Statistikore Periodike te operatorve te cilet ofrojn sherbime telekomunikuese Postare
35) Prishtinë, 06 Qershor 2011 Rregullore per Interkoneksionin
36) Prishtinë, 22 Prill 2011 Rregullore për Bashkëshfrytëzim të Plotë Dhe Të Përbashkët Të Lakut Lokal
37) Prishtinë, 08 Mars 2011 Ndryshimi dhe Plotesimi i Rregullores per Licenca dhe Autorizime
38) Prishtinë, 15 Shkurt 2011 Rregullore për Sigurimin e Qasjes
39) Prishtinë, 10 Janar 2011 Rregullore për Tarifimin e Spektrit Frekuencor
40) Prishtinë, 28 Dhjetor 2010 Rregullore per Analize te Tregut dhe Percaktimin e Ofruesve me Fuqi te Ndjeshme ne Treg OFNT
41) Prishtinë, 03 Nëntor 2010 Rregullore për “Regjistrim të Përdoruesve të Telefonisë Mobile”
42) Prishtinë, 15 Qershor 2010 Rregullore për Radio Stacionet,për të cilat nuk kërkohet License për Radiofrekuenca
43) Prishtinë, 11 Qershor 2010 Rregullorja për zgjedhjen dhe parazgjedhjen e operatorit
44) Prishtinë, 13 Shkurt 2009 Ndryshimi dhe Plotësimi i Rregullores për Tarifim të Spektrit Frekuencor
45) Prishtinë, 13 Shkurt 2009 Ndryshimi dhe plotesimi i rregullores per licenca dhe autorizime
46) Prishtinë, 03 Nëntor 2008 Rregullore Për Mbrojtjen e Konsumatorit dhe Fshehtësisë së Përdoruesve të Shërbimeve Telekomunikuese
47) Prishtinë, 08 Tetor 2008 Korniza MVNO

48) Prishtinë, 10 Janar 2008 Rregullore për dhënien e licencës për akordimin e së drejtës për shfrytëzimin e Radio Frekuencave
49) Prishtinë, 02 Tetor 2007 Rregullorja mbi Planin e Numeracionit
50) Prishtinë, 11 Qershor 2007 Rregullore për procedurën e zgjidhjes së konflikteve
51) Prishtinë, 01 Mars 2006 MTPT Udhëzim Administrativ mbi caktimin e dënimeve për kundërvajtjet nga Telekomunikacioni
52) Prishtinë, 07 Shtator 2005 Rregullore për Licenca

Burimi: ARKEP

4.11.3 Buxheti

ARKEP ka linjë të pavarur buxhetore të miratuar nga Kuvendi i Kosovës. Buxheti, numri i punëtorëve 2013-2016 dhe kategoritë e punëtorëve janë paraqitur në tabelën në vijim:

Table 18 Buxheti i Autoritetit Rregullativ të Komunikimeve Elektronike dhe Postare, ARKEP

Subjekti	2013	2014	2015	2016
Buxheti	1,090,188	1,209,200	756,301	796,568
Numri i punëtorëve	33	35	37	37
Numri i nëpunësve civil	28	30	32	32
Numri i të emëruarve politik	5	5	5	5
Numri i stafit profesional	27	28	31	31
Numri i stafit administrativ	1	1	1	1
Numri i stafit mbështetës	0	0	0	1

Burimi: Rishikimi i Institucioneve dhe Agjencive të Pavarura të Kuvendit dhe Organeve Qendrore të Qeverisë, Ministria e Administratës Publike

Table 19 Buxheti i Autoritetit Rregullativ të Komunikimeve Elektronike dhe Postare, ARKEP

Buxheti i Kosovës për vitin 2019
Tabela 3.1: Buxheti i Nivelit Qendror (në euro)

Kodi Org. Prog. Nën.	Kodi Funks. Ministrite/Institucionet	Programet	Nën-Programet	Burimet e Financimit	Të punësuarit në vitin 2019	Pagat dhe Modifet	Malltrat dhe Shërbimet	Shpenzimet Subvencionet dhe Transferet	Shpenzimet Kapitale	Razervat	Shpenz. 2019 Total:	Vleres. 2020 Total:	Vleres. 2021 Total:
235		Autoriteti Rregullativ Komunik.Elekt.			40	448,476	415,232	14,700	1,000,000		1,879,406	1,681,685	1,683,914
			Grantet Qeveritare			448,476	415,232	14,700	1,000,000		1,879,406	1,681,685	1,683,914
			Të Hyrat vetanake			0	0	0	0		0	0	0
			Financimi nga Huamarija			0	0	0	0		0	0	0
			Të Hyrat nga AKP			0	0	0	0		0	0	0

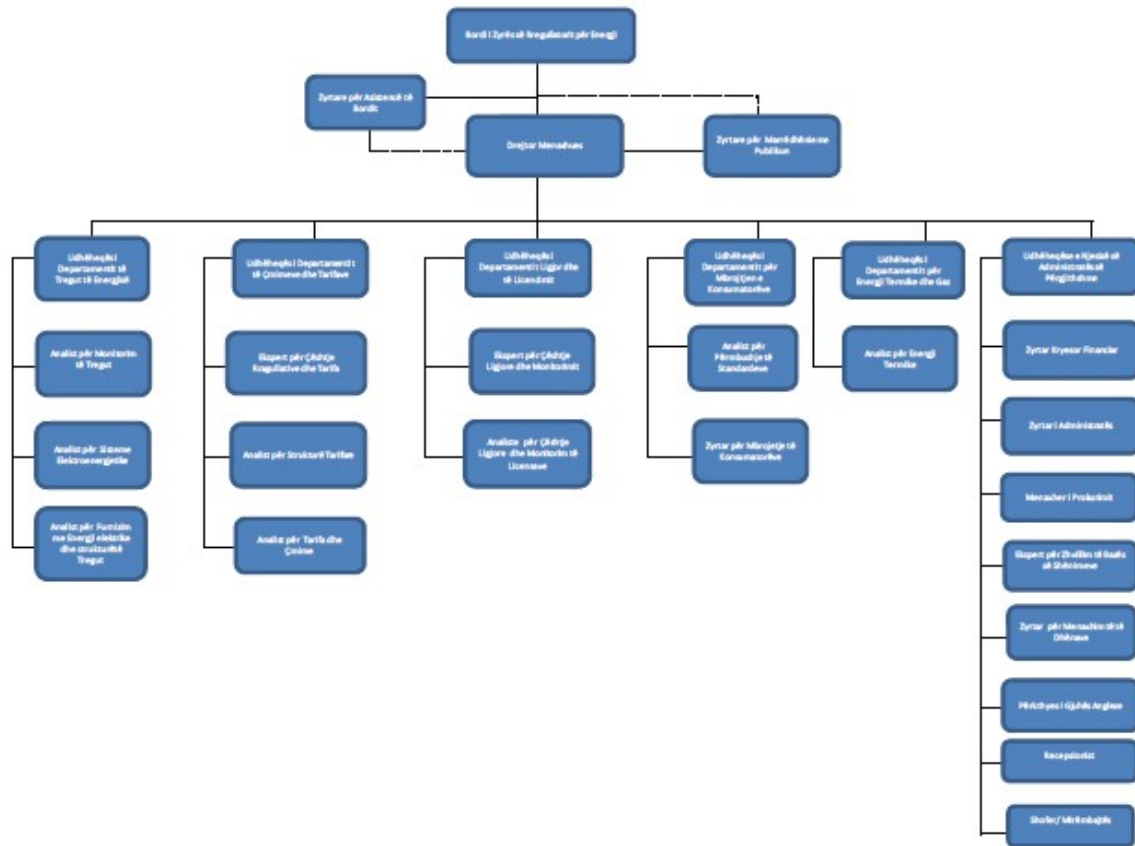
Anëtarët e Bordit paguhen sipas Ligjit për komunikimet elektronike, në bazë të skemës së pagave dhe mëditjeve për anëtarët e bordeve të pavaura e cila miratohet nga Kuvendi i Kosovës. Ndërkaq, derisa statusi i stafit profesional trajtohet sipas Ligjit për shërbimin civil dhe paguhen sipas Ligjit për pagat e nëpunësve civil. Por, duke qenë se nuk ka një skemë të pagave për anëtarët e bordeve të pavarura, ajo është përcaktuar e njëjtë me pagën bazë të deputetëve nga Komisioni për Buxhet dhe Financa. Meqenëse, Ligji për pagat e nëpunësve civil nuk është duke u zbatuar, nëpunësit civil në ARKEP paguhen me një sistem të veçantë të pagave, që është i bazuar në koeficientë të ndryshëm prej nëpunësve civil në ekzekutiv. Këta koeficientë përcaktohen në bazë të përshkrimit të detyrës së punës dhe miratohen nga bordi. (Ministria e Administratës Publike, Dhjetor, 2016).

4.12 Zyra e Rregullatorit për Energji, ZRRE

Nuk ka vizion të deklaruar, por në raportin e saj vjetor 2017, deklaron se “ZRRE-ja është përgjegjëse për hartimin dhe zbatimin e kornizës rregullative për sektorin e energjisë në Kosovë, me qëllim që të arrihet pajtueshmëri me detyrimet e Traktatit të KEEJL-së dhe harmonizimit me “acquis communautaire” për energji, për të siguruar qasje jo diskriminuuese të të gjithë shfrytëzuesve të rrjetit të energjisë me çmime që reflektojnë shpenzimet e vërteta ekonomike”.

4.12.1 Struktura Organizative dhe Statusi i Bordit e Zyrës së Rregullatorit për Energji, ZRRE

Figure 11 Organizative dhe Statusi i Bordit të Zyrës së Rregullatorit për Energji, ZRRE



Zyra e Rregullatorit për Energji (ZRRE) është agjenci e pavarur rregullatore e themeluar nga Kuvendi i Kosovës me ligj të veçantë, i cili nuk e përcakton nëse ZRRE ka statusin e personit juridik dhe nëse ka të drejtë që të shpallë akte nënligjore në Gazetën Zyrtare. Sipas ligjit, kryesuesi i bordit të ZRRE-së i'a dërgon Kuvendit të Kosovës, përmes komisionit përgjegjës funksional, çdo vit raportin vjetor, jo më vonë se tre muaj pas mbylljes së vitit kalendarik. Në praktikë, ZRRE raporton në Kuvend të Kosovës përmes Komisionit për Zhvillim Ekonomik, Infrastrukturë, Tregti dhe Industri.

ZRRE udhëhiqet nga Bordi i përbërë prej pesë (5) anëtarësh, njëri prej të cilëve zgjedhet kryesues. Konkursin për zgjedhjen e Bordite shpallë Ministria e Zhvillimit Ekonomik, ndërsa Qeveria ia dërgon emrat Kuvendit të Kosovës të së paku dy kandidatëve

për një pozitë për votim në Kuvend. Mandati i anëtarëve të bordit është pesë (5) vjeçarme mundësi të emërimit edhe për një mandat. Gjithashtu, data e përfundimit të mandatit të anëtarëve të Bordit nuk mund të jetë njëjtë për të gjithë anëtarët e tij. Kryesuesi i bordit është udhëheqësi më i lartë administrativ si dhe përfaqëson ZRRE-në para palëve të treta.

Table 20 Statusi i i Bordit dhe Anëtarëve të Zyrës së Rregullatorit për Energji, ZRRE

Kryetari dhe Anëtarët e Bordit	Emërohen për një mandat pesë (5) vjeçar me mundësi riemërimi edhe për një mandat.
--------------------------------	---

4.12.2 Korniza Ligjore

Table 21 Korniza Ligjore - Legjislacioni i EU -së për Energji

KORNIZA LIGJORE E ZRRE-së
1) Ligjet e Energjisë
2) Ligji për Energji
3) Ligji për Energji Elektrike
4) Ligji për Rregullatorin e Energjisë
5) Ligji për Gazin Natyror
6) Ligji për Energjinë Termike
Rregullat
1) Rregullat e ZRRE-së
2) Rregulla dhe Metodologjia për përgatitjen e Bilanceve të Energjisë, korrik, 2018
3) Rregulla për vendosjen e të Hyrave për Furnizuesin me Shërbim Universal 27 prill, 2017
4) Rregulla për Furnizuesin e mundësisë së fundit
5) Parimet për përcaktimin e Tarifave për shfrytëzimin e Sistemit të Transmetimit dhe Tregut dhe Taksave të Kyçjes

6) Parimet për përcaktimin e Tarifave për shfrytëzimin e Sistemit të Shpërndarjes dhe Taksave të Kyçjes
7) Rregulla për Ndërrimin e Furnizuesit
8) Rregulla për Vendosjen e Çmimeve të Energjisë Termike
9) Rregulla për Skemën Mbështetëse
10) Rregulla e procedurës së autorizimit për ndërtimin e kapaciteteve të reja gjeneruese
11) Manuali i Operimeve të Zyrës së Rregullatorit për Energji 12.03.2014
12) Rregulla për vendosjen e çmimeve të gjenerimit (Rregulla për Çmimet e Gjenerimit)
13) Rregulla për të hyrat e lejuara maksimale për operatorin e sistemit të shpërndarjes (Rregulla për të hyrat e OSSH -së)
14) Rregulla për të hyrat e lejuara maksimale për operatorin e sistemit të transmissiionit dhe të tregut (Rregulla për të hyrat e OST/OT -së)
15) Rregulla për Taksat, 16.03.2017
16) Kodi i Etikës Profesionale, 17.06.2011
17) Rregulla për Informatat Konfidenciale, 16.03.2017
18) Rregulla për Masat Administrative dhe Gjobat, 16.03.2017
19) Rregulla për Licencimin e Aktiviteteve të Energjisë në Kosovë, 31.03.2017
20) Rregulla për Kushtet e Përgjithshme të Furnizimit me Energji, 13.04.2017
21) Rregulla për Procedurën e Zgjidhjes së Kontesteve në Sektorin e Energjisë, 16.03.2017
22) Rregulla për Organizimin dhe Funkcionimin e Zyrës së Rregullatorit për Energji, 29.08.2011
23) Rregulla për Shkqçje dhe Rikqçje të Konsumatorëve në Sektor të Energjisë në Kosovë
24) Doracak i Raportimit për Sektorin e Energjisë
25) Rregulla për certifikimin e operatorëve të sistemit të transmetimit 13.04.2017
26) Procedura e Menaxhimit të Kodeve Teknike/Operacionale (KQKO)
27) Rregullat për Krijimin e Sistemit të Certifikatave të Originës për Energjinë Elektrike të Prodhuar nga Burimet e Ripërtëritshme ...
28) Rregulla për Vlerësimin e Projekteve Kapitale në Rrjetin e Transmetimit dhe Shpërndarjes në Sektorin e Energjisë Elektrike

Legislazioni EU - EU ACQUIS COMMUNAUTAIRE Acquis on Electricity	General Implementation Deadline
Directive 2009/72/EC 13 July 2009 concerning common rules for the internal market in electricity and repealing Directive 2003/54/EC	1 Jan 2015*
Regulation (EC) No 714/2009 of 13 July 2009 on conditions for access to the network for cross-border exchanges in electricity and repealing Regulation (EC) No 1228/2003	1 Jan 2015
Commission Decision 2006/770/EC on Guidelines on the management and allocation of available transfer capacity of interconnections between national	27 Jun 2008
Directive 2005/89/EC of the European Parliament and of the Council of 18 January 2006 concerning measures to safeguard security of electricity supply and infrastructure investment	31 Dec 2009
European Community Directive 2003/54/EC of the European Parliament and of the Council of 26 June 2003 concerning common rules for the internal market in electricity	1 Jul 2007
European Community Regulation 1228/2003/EC of the European Parliament and of the Council of 26 June 2003 on conditions for access to the network for cross-border exchanges in electricity	1 Jul 2007
Acquis on Gas	General Implementation Deadline
Directive 2009/73/EC of 13 July 2009 concerning common rules for the internal market in natural gas and repealing Directive 2003/55/EC	1 Jan 2015*
Regulation (EC) No 715/2009 of 13 July 2009 on conditions for access to the natural gas transmission networks and repealing Regulation (EC) No 1775/2005	1 Jan 2015
Regulation (EC) No 1775/2005 of the European Parliament and of the Council of 28 September 2005 on conditions for access to the natural gas transmission networks	31 Dec 2008

Directive 2004/67/EC of 26 April 2004 concerning measures to safeguard security of natural gas supply	31 Dec 2009
Directive 2003/55/EC of the European Parliament and of the Council of 26 June 2003 concerning common rules for the internal market in natural gas and repealing Directive 98/30/EC	1 Jul 2007
Acquis on Renewables	General Implementation Deadline
Directive 2009/28/EC of 23 April 2009 on the promotion of the use of energy from renewable sources and amending	1 Jan 2014
Directive 2003/30/EC on the promotion of the use of biofuels or other renewable fuels for transport.	1 Jul 2007
Directive 2001/77/EC on the promotion of electricity produced from renewable energy sources in the internal electricity market	1 Jul 2007
Acquis on Energy Efficiency	General Implementation Deadline
Commission Delegated Regulation (EU) No 626/2011 with regard to energy labelling of air conditioners	1 Jan 2013
Commission Delegated Regulation (EU) No 1059/2010 with regard to energy labelling of household dishwashers	31 Dec 2012
Commission Delegated Regulation (EU) No 1060/2010 with regard to energy labelling of household refrigerating appliances	31 Dec 2012
Commission Delegated Regulation (EU) No 1061/2010 with regard to energy labelling of household washing machines	31 Dec 2012
Commission Delegated Regulation (EU) No 1062/2010 with regard to energy labelling of televisions	31 Dec 2012
Directive 2010/30/EU on the indication by labelling and standard product information of the consumption of energy and other resources by energy-related products	31 Dec 2011

Directive 2010/31/EU on the energy performance of buildings	30 Sep 2012
Directive 2006/32/EC on energy end-use efficiency and energy services and repealing Council Directive 93/76/EEC	31 Dec 2011
Directive 2002/40/EC on energy labeling of household electric ovens	31 Dec 2011
Directive 98/11/EC on energy labeling of household lamps	31 Dec 2011
Directive 96/60/EC on energy labeling of household combined washer-driers	31 Dec 2011
Directive 95/13/EC implementing Directive 92/75/EEC with regards energy labelling of household electric tumble drier	31 Dec 2011
Acquis on Statistics	General Implementation Deadline
Regulation (EC) No 147/2013 amending Regulation (EC) No 1099/2008 on energy statistics, as regards the implementation of updates for the monthly and annual energy statistics	31. Dec 2013
Directive 2008/92/EC concerning a Community procedure to improve the transparency of gas and electricity prices charged to industrial end-users	31 Dec 2013
Regulation No. 1099/2008 on energy statistics	31 Dec 2013

4.12.3 Buxheti

ZRRE ka linjë të pavarur buxhetore të miratuar nga Kuvendi i Kosovës. Buxheti dhe numri i punëtorëve 2013-2016 janë paraqitur në tabelën në vijim:

Table 22 Buxheti i Zyrës së Rregullatorit për Energji, ZRRE

Subjekti	2013	2014	2015	2016
Buxheti	684,456	674,456	682,206	743,516
Numri i punëtorëve	33	33	33	33
Numri i nëpunësve civil	0	0	0	0
Numri i të emëruarve politik	5	5	5	5
Numri i stafit profesional	x	x	x	x
Numri i stafit administrative	x	x	x	x
Numri i stafit mbështetës	x	x	x	x

Burimi: Rishikimi i Institucioneve dhe Agjencive të Pavarura të Kuvendit dhe Organeve Qendrore të Qeverisë, Ministria e Administratës Publike

Table 23 Buxheti i Zyrës së Rregullatorit për Energji, ZRRE 2019

Buxheti i Kosovës për vitin 2019 Tabela 3.1: Buxheti i Nivelit Qendror (në euro)															
Kodi Org.	Kodi Prog.	Kodi Funks. Nën.	Ministritë/Institucionet	Programet	Nën-Programet	Burimet e Financimit	Të punësuarit në vitin 2019	Pagat dhe Medijet	Malltrat dhe Shërbimet	Shpenzimet Subvencionale dhe Transferet	Shpenzimet Kapitale	Rezervat	Shpenz. 2019 Total:	Vleres. 2020 Total:	Vleres. 2021 Total:
238			Zyra e Rregullatorit për Energji			18 Hyrat nga AKP	36	623,457	219,332	22,000	72,000		836,789	839,262	840,548
						Grantet Qeveritare		623,457	219,332	22,000	72,000		836,789	839,262	840,548
						Të Hyrat vetanake		0	0	0	0		0	0	0
						Financimi nga Huamarrja		0	0	0	0		0	0	0
						Të Hyrat nga AKP		0	0	0	0		0	0	0
			Zyra e Rregullatorit për Energji			Grantet Qeveritare	36	623,457	219,332	22,000	72,000		836,789	839,262	840,548
						Të Hyrat vetanake		0	0	0	0		0	0	0
						Financimi nga Huamarrja		0	0	0	0		0	0	0
						Të Hyrat nga AKP		0	0	0	0		0	0	0
42600	0435		Zyra e Rregullatorit për Energji			Grantet Qeveritare	36	623,457	219,332	22,000	72,000		836,789	839,262	840,548
						Të Hyrat vetanake		0	0	0	0		0	0	0
						Financimi nga Huamarrja		0	0	0	0		0	0	0
						Të Hyrat nga AKP		0	0	0	0		0	0	0

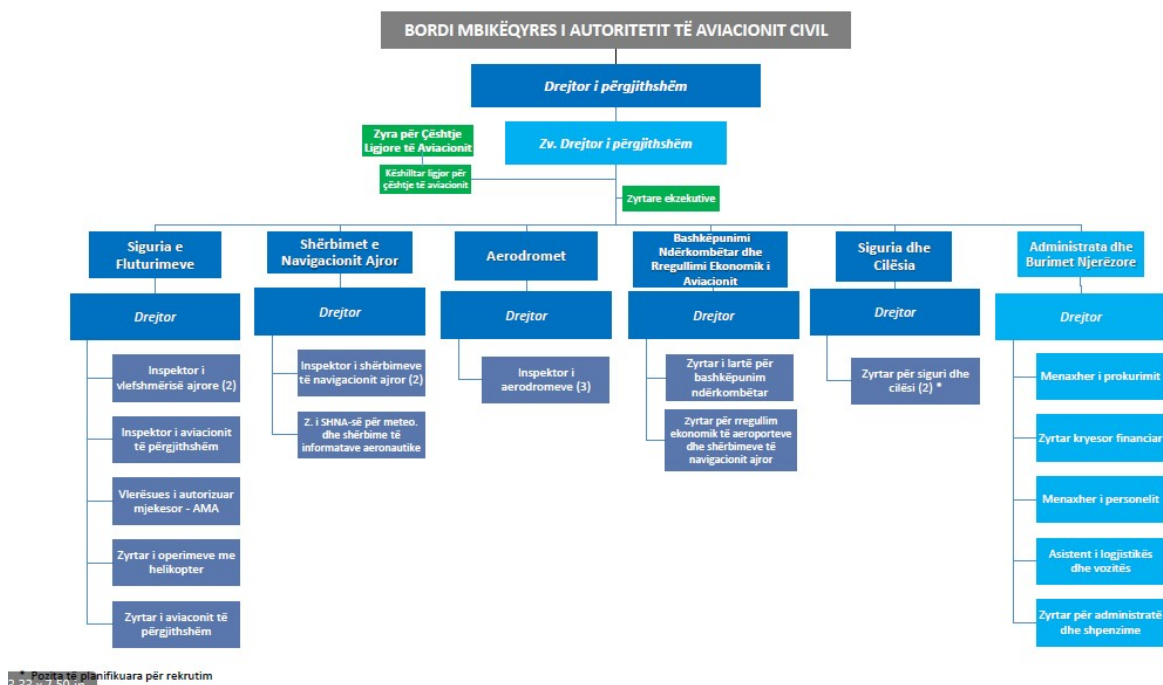
Gjithsej të punësuar në ZRRE janë 33, të cilët nuk e kanë statusin e nëpunësit civil. Sipas Ligjit për ZRRE, paga e kryesuesit dhe anëtarëve të bordit përcaktohet nga Kuvendi deri në nxjerrjen e Ligjit përkatës për pagat e funksionarëve të lartë publik, ndërkaq pagat dhe shtesat e personelit të ZRRE-së i rregullon Bordi duke pas parasysh nivelin e pagave në sektorin që e rregullon. Nuk përmendet ndonjë akt nënligjor me të cilin përcaktohet paga dhe shtesat e personelit të ZRRE-së. (Ministria e Administratës Publike, Dhjetor, 2016)

4.13 Autoriteti i Aviacionit Civil, AAC

“Të jemi kredibilë dhe të pranuar globalisht si rregullator dhe autoritet mbikëqyrës i aviacionit civil, i radhitur para të tjerëve në rajon dhe më gjerë sa i përket sigurisë së aviacionit.”

4.13.1 Struktura Organizative dhe Statusi i Bordit i Autoritetit të Aviacionit Civil, AAC

Figure 12 Struktura Organizative e Autoritetit të Aviacionit Civil, AAC



Autoriteti i Aviacionit Civil (AAC) është agjenci e pavarur kushtetuese dhe rregullatore e themeluar nga Kuvendi i Kosovës. Nuk është e përcaktuar nëse kjo agjenci ka statusin e personit juridik dhe nëse shpallë akte nënligjore në Gazetën Zyrtare.

Ne bazë ligjit, AAC ka Bordin i cili ka rol mbikëqyrës i cili takohet një herë në tre muaj. AAC raporton në Kuvend të Kosovës përmes Komisionit për Zhvillim Ekonomik, Infrastrukturë, Tregti dhe Industri. Mënyra e raportimit bëhet duke praqitur raportin e punës, i cili dërgohet në Komisioni për Zhvillim Ekonomik, Infrastrukturë, Tregti dhe Industri, si dhe raportin financiar i cili dërgohet në Komisionin për Buxhet dhe Financa. Të dy pjesët e raportit prezentohen si një raport i vetëm ne seancë të Kuvendit nga Komisioni në fjalë.

Zgjedhja e Drejtorit të përgjithshëm dhe Bordit të AAC pasi Ministri i Infrastukturës i dërgon Qeverisë propozimet e kandidatëve me rekomandimet për secilin. Qeveria pas rekomandimit nga Ministri, bën emërimin e njërit prej kandidatëve për Drejtor të përgjithshëm të AAC i cili emërohet për një mandat pesë (5) vjeçar, por mund të

riemërohet edhe për mandate tjera me kohëzgjatje të njëjtë. Kryesuesi dhe anëtari i parë i Bordit kanë mandat dy (2) vjeçar derisa tre anëtarët e tjerë kanë mandat katër (4) vjeçar. Drejtori i përgjithshëm është udhëheqësi më i lartë administrativ.

Table 24 Statusi i i Bordit dhe Anëtarëve të Autoritetit të Aviacionit Civil, AAC

Drejtori i Përgjithshëm	Emërohen për një mandat pesë (5) vjeçar me mundësi riemërimi edhe për një mandat me kohëzgjatje të njëjtë.
Kryesuesi dhe Anëtari i Parë	Kanë mandat dy (2) vjeçar
Anëtarët tjerë	Kanëmandat katër (4) vjeçar

Korniza ligjore paraqet fokusin e autoritetit rregullator(shih shtojcën).

4.13.2 Buxheti

AAC ka linjë të pavarur buxhetore të miratuar nga Kuvendi i Kosovës. Buxheti, numri i punëtorëve 2013-2016 dhe kategoritë e punëtorëve janë paraqitur në tabelën në vijim:

Table 25 Buxheti i e Autoritetit të Aviacionit Civil, AAC

Subjekti	2013	2014	2015	2016
Buxheti	782,881	783,000	924,836	925,274
Numri i punëtorëve	26	26	29	29
Numri i nëpunësve civil	x	x	x	27
Numri i të emëruarve politik	x	x	x	5
Numri i stafit profesional	x	x	x	21
Numri i stafit administrativ	x	x	x	1
Numri i stafit mbështetës	x	x	x	0

Burimi: Rishikimi i Institucioneve dhe Agjencive të Pavarura të Kuvendit dhe Organeve Qendrore të Qeverisë, Ministria e Administratës Publike

Table 26 Buxheti i Autoritetit të Aviacionit Civil, AAC 2019

Buxheti i Kosovës për vitin 2019															
Tabela 3.1: Buxheti i Nivellit Qendror (në euro)															
Kodi Org.	Kodi Prog.	Kodi Funks. Nën.	Ministritë/Institucionet	Programet	Nën-Programet	Burimet e Financimit	Të punësuarit në vitin 2019	Pagat dhe Medijet	Mallorat dhe Shërbimet	Shpenzimet Subvencionet dhe Transferet	Shpenzimet Kapitale	Razervat	Shpenz. 2019 Total:	Vleres. 2020 Total:	Vleres. 2021 Total:
317			Autoriteti i Aviacionit Civil				30	763,446	223,052	13,738			1,000,236	1,004,053	1,007,889
								763,446	223,052	13,738			1,000,236	1,004,053	1,007,889
								0	0						
								0	0						

Numri i nëpunësve me status të nëpunësit civil sipas Ligjit për shërbimin civil në AAC është 27. Bazuar në nenin 16.8 të Ligjit për aviacionin civil, anëtarët e bordit të AAC shuma e kompensimit të tyre përcaktohet nga Qeveria në përputhje me aktet nënligjore të Qeverisë të cilat e rregullojnë çështjen e kompensimit. Pastaj, Drejtori i përgjithshëm përcakton nivelin e pagave për anëtarët e personelit profesional të AAC. (Ministria e Administratës Publike, Dhjetor, 2016).

4.1 Trajtimi i Mediatik mbi Kredibilitetin e Rregullatorëve dhe Paraqitja e Fenomenit e “Revolving –door” apo Derës Rrotulluese

Çështja e rregullatorëve të pavarur është temë aktuale në vendin tonë, posaçërisht pas zbulimit të rastit mbi fryrjet e shumave të faturave të energjisë elektrike dhe mbulimin e shpenzimeve për komunitetin serb nga ana e qytetarëve të Kosovës, pa dijeninë e këtyre të fundit. Njëkohësisht, në anën tjetër kemi shërbimin postar dhe stabilitetin financiar të rrezikuar nga shërbimi i rezervuar dhe liberalizimi i tregut.

Figure 13 Mediat mbi faturimin e rrymës në veri të Kosovës



Foto: Koha / ilustrim

Pranohet kërkesa e Avokatit të Popullit në lidhje me faturimin e rrymës në veri

Mbi bazën e padisë së Avokatit të Popullit lidhur me vendimin e Zyrës së Rregullatorit për Energji (ZRRE) për faturimin e energjisë elektrike të shpenzuar në veri të vendit dhe si rezultat i dështimit të ZRRE-së për të zbatuar rekomandimet e Avokatit të Popullit brenda afatit të dhënë, Gjykata Themelore në Prishtinë ka nxjerrë Aktvendim, me të cilin ka aprovuar kërkesën e Avokatit të Popullit për shtyrjen e ekzekutimit të vendimit në fjalë.

Figure 14 Mediat mbi shtrenjtimin e rrymës

Protestuesit: Qeveria, përgjegjëse për shtrenjtimin e rrymës



Burimi: <http://www.kosovapress.com/sq/biznes/protetuesit-qeveria-pergjegjese-per-shtrenjtimin-e-rrymes-144128/>, qasur nëntor, 2018.

Nën brohoritjen "Asnjë cent ma shumë", qytetarë të shumtë kanë nisur protestën e tyre para KEDS-it për të kundërshtuar shtrenjtimin e energjisë elektrike në vend.

Figure 15 Mediat mbi pagesën e rrymës për veriun e Kosovës



Qytetarët e Kosovës për 5 vjet kanë paguar 41 milionë euro rrymë për veriun



Burimi: <https://telegrafi.com/qytetaret-e-kosoves-per-5-vjet-kane-paguar-41-milione-euro-rryme-per-veriun/>

Gjatë një raportimi në Komisionin për të Drejtat e Njeriut, kryesuesi i Bordit të Zyrës së Rregullatorit për Energji (ZRRE), Arsim Janova ka thënë se së fundmi janë duke u përballur me një sfidë nga sistemi gjyqësor për faturat e energjisë për një vendim për periudhën 2012 deri tash.

Figure 16 Mediat mbi De-politizimin e Bordeve



Burimi: <http://www.rtklive.com/sq/news-single.php?ID=293423>
10:12 / 11.09.2018

VESELI E O'CONNELL NËNSHKRUAJNË VAZHDIMIN E BASHKËPUNIMIT

Kryetari i Kuvendit të Republikës së Kosovës, Kadri Veseli dhe Ambasadori i Britanisë së Madhe në Prishtinë, Ruari O'Connell, kanë nënshkruar sot Memorandum Bashkëpunimi për vazhdimin e projektit për rekrutimin e zyrtarëve profesionalë në pozita të larta drejtuese.

Kryeparlamentari Veseli tha se ka pasur kritika lidhur me procesin e rekrutimit të njerëzve në pozita të tilla, prandaj, sipas tij, ka filluar dhe po vazhdon ky projekt, i cili do t'i luftojë pabarazitë dhe do të ndihmojë në përzgjedhjen e kuadrove profesionale...

Ambasadori Ruari O'Connell, nga ana e tij, tha se nënshkrimi i këtij memorandumi është një nga lajmet më të mira në dy vitet e fundit, nëpërmjet të cilit, sipas tij, do të adresohen rastet e nepotizmit.

Figure 17 Mediat mbi ndikimin e të Rregulluarve

Si e shantazhoi IPKO Ramush Haradinajn dhe Valdrin Llukën (Dokument)

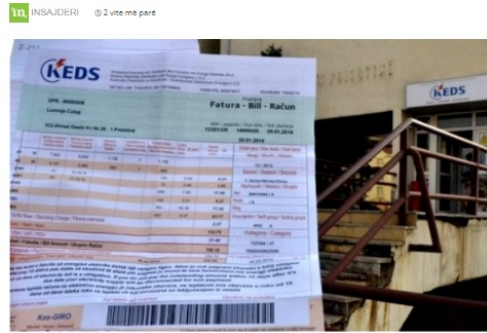


FOKUS Autori: Gazeta inFokus 13:32 | 21 May 2018

"Kërcënimi" që i bëri drejtori i kompanisë telekomunikuese, IPKO, Robert Erzin, kryeministrit të Kosovës Ramush Haradinaj në dhjetor të viti të kaluar pati efekt.

Kompania që ai drejton do të paguaj më pak para në buxhetin e shtetit për shfrytëzimin e frekuencave dhe shërbimeve që i ofron Autoriteti Rregullator i Komunikimeve Elektronike dhe Postare "ARKEP".

Figure 18 Mediat mbi Kredibilitetin e Rregullatorëve, trajtimi i fenomenit “Revolving Door”



Burimi: Insajderi.com

Titulli i shkrimit: “Zrre-Ja E Përfshirë Në Skandalin E Faturave Udhëhiqet Nga Ish-Zyrtari I Keds-It”

Dy vite më parë ndodhi ky skandal, gjegjësisht në vitin 2017, i cili përfshiu skenën mediale të Kosovës. Çështja ishte mjaft serioze duke qenë se u trajtua edhe në Gjykatën e Apelit, për të cilën jo vetëm gazeta online “Insajderi” e publikoi, por të gjitha mediat në Kosovë. Në këtë shkrim, gazeta njofton se si “Gjykata e Apelit...., ka pezulluar vendimin e Zyrës së Rregullatorit të Energjisë, i cili drejtohet nga ish-zyrtari i KEDS-it, Petrit Pepaj.” Gjithashtu, ajo e plotëson këtë lajm me të dhënat se “Petrit Pepaj ka qenë zyrtar në Kompaninë Kosovare për Distribucion dhe Furnizim me Energji Elektrike (KEDS), ndërsa në Zyrën Rregullative të Energjisë (ZRRE), është drejtor menaxhues.” Për të sqaruar më tej se “ZRRE kishte marrë vendim i cili i detyronte qytetarët që nëpërmjet faturave të energjisë të paguajnë për rrymën që nuk e shpenzojnë vetë, por që shpenzohet në veri të vendit”.

Çështjet e punësimit, janë një temë tjetër e trajtuar nga mediat, kjo si efekti domino i cili vjen si pasojë e njerëzve jo-kredibil të zgjedhur në poste udhëheqëse.



Burimi: rtklive.com

Titulli i shkrimit: “Indep, Gap Dhe Bgf: Punësimet Partiake Shkelje E Ligjit Dhe Të Drejtave”

Shkrimi është bërë nga Instituti për Politika Zhvillimore (INDEP), Instituti GAP dhe Balkan Green Foundation, të cilët bëjnë thirrje “Prokurorisë së vendit, institucioneve vendore dhe ndërkombëtare për mbrojtjen e të drejtave të njeriut dhe të gjithë përgjegjësve për mbrojtjen e rendit kushtetues dhe ligjor që të ndërmarrin masa të menjëhershme në parandalimin e punësimeve të paligjshme e diskriminuese në administratën publike”. Çështja alarmante ka të bëjë me rastin kur Bordi Drejtues i Telekomit të Kosovës punësi mbi 200 persona në një afat rekord dhe pas asnjë kriter. Reagimi i shoqërisë civile më tej thotë:

“Si asnjëherë më parë, Telekomit i Kosovës dhe kompani e institucione të tjera po vërshohen me punësime të paligjshme dhe menaxhim të korruptuar. Praktika e punësimit të favorizuar paraqet shkelje të së paku Konventës Universale për të Drejtat e Njeriut, të Kushtetutës së Republikës së Kosovës, të Ligjit Nr. 05/L-021 për Mbrojtje nga Diskriminimi, Ligjit Nr. 03/L-087 për Ndërmarrjet Publike dhe Ligjin Nr. 06/L-011 për Parandalimin e Konfliktit të Interesit. Këto praktika cenojnë rrugën e integritimit evropian dhe janë goditje dërrmuese për shpresën dhe aspiratat e qytetarëve për shtet të drejtë dhe mundësi të barabarta”,

Shkrimi i publikuar në RTKLIVE, nga shoqëria civile, po ashtu tërheq vëmendjen në respektimin e Ligjin Nr. 03/L-087 për Ndërmarrjet Publike, i cili i obligon që të gjithë drejtorët e ndërmarrjeve publike të nënshkruajnë dhe t’i nënshtrohen Kodit të Etikës, i cili parandalon çfarëdo forme të punësimit mbi bazën e nepotizmit. Në fund reagimi citon:

“Konventat për të drejtat e njeriut, ligjet dhe Kodi i Etikës janë shkelur në mënyrë flagrante dhe për këtë, kërkojmë shkarkimin e bordit të Telekomit dhe nisjen e hetimeve të menjëhershme për çdo procedurë të prokurimit”.

Ka raste të tjera se si çështjet e trajtuara në këtë temë në vazhdimësi mbeten temë diskutimi e shoqërisë kosovare, këto të përzgjedhurat më lartë janë vetëm një anë e medaljes.

4.2 Sfidat Për Integrim Evropian. Në Përmirësimin E Efikasitetit Të Sektorit Publik, Përkatësisht Të Ndërmarrjeve Publike Në Kosovë

Figure 19 Raporti i Progresit i BE-së për Kosovën 2018



Vlerësimet e impaktit rregullator janë një ndër nxitësit e këtij hulumtimi. Përmeshja e standardeve për integrim të Kosovës në Evropë kërkon pareshtur që të bëhet një analizë e cila do të merrte për bazë edhe analizën e nevojave. Sigurisht (mos)emërimet e Bordeve në praktikë, mungesë e iniciativave për të vlerësuar vendimet e rregullatorëve janë goditje të rënda për mbarë shoqërinë kosovare, duke qenë se për pasojë sjellin politika zhvillimore jo adekuate, stagnojnë proceset integruese dhe minojnë demokracinë e vendit.

Ndikimi politik në agjencitë rregullatore në rastin e Kosovës ka qenë i shprehur në përzgjedhjen e anëtarëve të Bordeve. Në Raportin e Progresit (2016), Komisioni Evropian ka qenë mjaft kritik ndaj procesit të ngadaltë dhe të politizuar për konsolidimin e Bordeve. Kjo rezulton me joefikasitet, persona joprofesional të emëruar në pozita kyçe dhe nuk garanton konkurrencë të mirëfilltë dhe transparencë të plotë. Kredibiliteti i qeverisë u cenua aq shumë sa që u detyrua që përmes një marrëveshjeje të mirëkuptimit me Ambasadën Britanike t’ia delegojë autoritetin kësaj të fundit për të bërë rekrutimin e anëtarëve të bordeve duke e ngritur kriterin profesional dhe pavarësinë politike.

4.3 Sfidat e efikasitetit dhe qëndrueshmërisë financiare të Ndërmarrjeve Publike (NP)

Kushtetuta definojnë rolin e ndërmarrjes publike po ashtu dhe qartëson edhe më tej ndikimin e Aksionarit Shtet në Ndërmarrje Publike, prandaj mund të themi se kemi një mbrojtje të shërbimit universal që nuk mund të abuzohet me çmime të pa përballueshme për shoqërinë. Mirëpo, Nenet 159 dhe 160 definojnë çështjen e pronësisë dhe ndërmarrjeve në pronësi shoqërore dhe publike, duke e de-rregulluar sistemin kështu nga sistemi paraprak, hasim në vështirësi të ofrimit të shërbimeve në mënyrë efektive dhe përshtatshmërisë së Ndërmarrjeve Publike në mes të kalimit të fazës nga Monopoli në Liberalizim të tregut.

Përshtatja ad-hock e teorive dhe praktikave të vendeve të tjera, duke mos iu përshtatur rrethanave të zhvillimit socio-ekonomik të vendit tonë, bie tek gjendja ku rregullatorët e pavarur merren vetëm me sektorin publik, pasi jemi në fillim të liberalizimit të tregut, përpos në rastin e Komisionit për Miniera dhe Minerare, e cila merret me rregullimin e tregut të mirëfilltë të mineraleve në Kosovë, për shkak se ekzistojnë disa kompani private të cilat operojnë në Kosovë, si shembull kemi Trepçën (plumb, zink) dhe Ferronikelin (nikel), pastaj Deva (minerale të kromit) në Gjakovë, si dhe një numër i konsiderueshëm i gurëthyesve.

4.4 Qeverisja Korporative si ndërlidhje midis Rregullatorëve dhe Ndërmarrjeve Publike

Kohët kanë dëshmuar se kalimi i ndërmarrjeve prej konceptit si “sistem i mbyllur”, në “sistem të hapur”, sidomos ndikimi i rrethinës – i faktorëve të jashtëm, e kanë kushtëzuar evoluimin e problematikës së kontrollit të tyre duke i bërë edhe jo-efikase, përveç vështirësive në qëndrueshmëri financiare. Kontrolli në formën aktuale të rregullatorëve ka kaluar nëpër periudha të zhvillimit deri sa ka arritur të bëhet instrument me autoritet të deleguar. Ndërkaq, sfidat e efikasitetit të këtij instrumenti si pasojë e ndërkombëtarizimit të tregut, si formë e re e globalizimit të tregut botëror, ndikohen nga implementimi i

reformave ekonomike, politike, qeverisja dhe legjislacioni; trendët socialë, demografia, ekologjia, teknologjia, konkurrenca e të tjera.

Qeverisja korporative është një koncept relativisht i kohëve të fundit (Cadbury 1992; OECD 1999, 2004). Gjatë dekadës së fundit, koncepti ka evoluar për të adresuar rritjen e përgjegjësisë sociale korporative (CSR) dhe pjesëmarrjen më aktive të aksionarëve dhe palëve të interesuara në vendimmarrje korporative. Si rezultat, përkufizimet e qeverisjes korporative ndryshojnë shumë. Megjithatë, dy kategori mbizotërojnë.

- 1) Kategoria e parë e cila fokusohet në modelet e sjelljes - sjelljen aktuale të korporatave, e matur me performancë, efikasitetit, rritje, strukturë financiare, dhe trajtimin e aksionarëve dhe aktorëve të tjerë apo palëve të interesuara.
- 2) Kategoria e dytë e cila ka lidhje me kornizën normative - rregullat nën të cilat firmat operojnë, me rregullat që vijnë nga burime të tilla si sistemi ligjor, tregjet financiare, dhe tregjet faktorë (të punës).

Të dy përkufizimet përfshijnë CSR-në (Corporate Social Responsibility) apo ndryshe Përgjegjësinë Sociale Korporative dhe Konceptet e Qëndrueshmërisë (Claessens, Stijn; Yurtoglu, Burcin, 2012).

4.5 Sistemi Rregulator dhe Praktikët Rregullatore në Evropë

Tre aspekte të jetës së Agjencive të Pavarura Rregullatore (IRA Independent Regulatory Agency) pas delegimit janë ekzaminuar nga Mark Thatcher (Thatcher, 2002): pavarësia e tyre nga zyrtarët e zgjedhur, marrëdhënia e tyre me të rregulluarit; procesi i tyre i vendimmarrjes. Agjencitë e Pavarura Rregullatore janë shpërndarë në Evropën Perëndimore. Më të zakonshmet janë agjencitë që rregullojnë konkurrencën – autoritete e konkurrencës së përgjithshme, rregullatorët e shërbimeve dhe rregullatorët financiar. Hulumtimi i autorit sugjeron që IRA-të gëzojnë izolim të konsiderueshëm nga politikanët e zgjedhur në aspektin e politizimit partiak dhe mbajtjes. Provat për marrëdhëniet midis IRA-ve dhe rregullatorëve të biznesit janë më të përziera: të dy kanë qenë relativisht të ndara në

lidhje me origjinën profesionale dhe destinacionet e stafit të lartë të IRA-s, dhe në disa vende ka pasur konflikte të konsiderueshme ligjore mes tyre.

Megjithatë, në një fushë të rëndësishme dhe të dukshme si kontrollimi i shkrirjeve/bashkimeve, IRAt kanë ndërmarrë pak aktivitet. Ndryshimet më të mëdha të paraqitura nga IRA-të kanë qenë në proceset vendimmarrëse, për të cilat ata janë hapur, në kontrast me proceset e mbyllura përpara delegimit. (Thatcher, 2002)

Sistemi rregullator në Evropë që nga mesi i viteve 1980 është bërë një nga shenjat dalluese të BE-së. Ndërkohë, integrimi i tregut dhe interesave qytetare nga mesi i viteve 1990 shfaqet si një formë e re e rregullimit, ky model i ri rregullator ishte bërë thelbi i qeverisjes kolektive evropiane, duke u mbështetur në karakteristikat e mëparshme të procesit të politikave evropiane, por duke shtuar disa karakteristika të reja. Rregullat kolektive përfshinin vertikalisht sektorët individualë, si mallra dhe shërbime, dhe horizontalisht nëpër fusha të ndryshme të kapura në integrimin e tregut. Për shkak se sistemi rregullator i BE-së është shumë më pak tolerant ndaj standardeve më të ulëta se sa kërkohet dhe për shkak se interesat më ekonomike mund të kërcënohen nga një zgjerim lindor, pozicioni negociues i BE-së në negociatat e pranimit me vendet e EQL-së ka të ngjarë të jetë më e ngurtë sesa ajo për EFTA-n (R. Young and Eallace, 2000, p.123).

Ndërkohë që qëllimet përfundimtare të kësaj forme të re të rregullimit ishin ekonomike - për të zvogëluar kostot e transaksioneve për biznesin, për të zgjeruar tregun e vendit dhe për të nxitur konkurrencën dhe konkurrentët - një nga tiparet më të rëndësishme të saj ishte rikonfigurimi i procesit të politikave. Në veçanti, ka provokuar një bashkëveprim midis interesave të prodhuesve, të përqendruar rreth çështjeve ekonomike dhe interesit qytetar të fokusuar në ndikimet shoqërore të rregullimit. (R. Young and Eallace, 2000, p. 127). Autorët më tej sqarojnë se kjo karakteristikë e modelit rregullator të BE-së është e ndikuar nga vëmendja lidhur me tregun, por gjithashtu është e ndjeshme ndaj faktorëve më të gjerë politik dhe shoqëror. Këta faktorë lidhen ngushtë me hapsirën kulturore dhe territoriale në të cilën është formuar tregu unik i BE-së. Prandaj, procesi politik është i shënjuar nga aktivitet që në vete përmbajnë një funksion që të akomodojnë shumë dimensione në rregullat të cilat zhvillohen, kurse procesi depërtohet nga grupet dhe aktorët që janë vektor të këtyre politikave të larmishme ekonomike, politike dhe shoqërore.

Në sistemet politike demokratike avantazhet që gëzojnë prodhuesit në procesin rregullator, të paktën pjesërisht kompensohen nga politikëbërësit dhe ligjvënësit duke qenë përgjegjës ndaj parlamenteve dhe votuesve. Kontrollat e tilla të drejtpërdrejta demokratike në masë të madhe mungojnë në BE. Llogaridhënia e institucioneve evropiane për hartimin e politikave, veçanërisht Komisioni dhe Këshilli i Ministrave, në Parlamentin Europian nuk është përputhur me rritjen e kompetencave të BE-së ose kompensohet për erozionin e kanaleve kombëtare të llogaridhënies (Bogdanor, Hoodcock, 1991)

Shumica e parlamenteve kombëtare kanë vetëm një zotësi shumë të kufizuar për të mbajtur ministrat e vendit përgjegjës për vendimet e marra në Këshillin e BE-së. Megjithatë shumë parlamente kombëtare, përfshirë parlamentin Britanik dhe Asambleen Kombëtare Franceze, kanë ndërmarrë hapa për të forcuar vështrimin kritik parlamentar, vetëm ministrave të Danimarkës dhe Suedisë i është dhënë një mandat nga legjislativat e tyre para mbledhjeve të Këshillit. Për më tepër, këto mandate mund të shërbejnë më shumë për të mbrojtur interesat e fuqishëm të veçantë ose grupet e vetos, sesa për të siguruar llogaridhënie "të balancuar". (R. Young and Wallace, 2000).

Shpjegimi i "balancimit" të interesit të prodhuesit dhe interesit qytetar, sipas autorëve Young dhe Wallace, është rezultat i dinamikës të politikave rregullatore të BE-së të bazuara në disa karakteristika të sistemit të BE-së. Këto përfshijnë: kuadrin institucional të *acquis*; mënyra në të cilën Komisioni zhvillon dhe nxit disa lloje të preferencave; dallimet në preferencat dhe vlerat e politikave kombëtare; dhe tensionet midis niveleve të shumfishta të qeverisjes, në të cilat krijuesit e politikave kombëtare, të paktën nga disa shtete anëtare, veprojnë si përfaqësues për disa interesa qytetare.

Fillimisht duhet të qartësojmë se çfarë kuptohet realisht me sektorin publik dhe atë privat, si dhe ndërlidhja e tyre në raport me Rregullatorët e Pavarur në Kosovë.

Sigurisht se dallimi konceptual ka bazë historike, prandaj për qëllim të këtij studimi është marrë periudha e pas luftës në Kosovë, Qershor 1999 dhe veçanërisht pas shpalljes së Pavarësisë e deri më sot.

Duke njohur faktet e tilla që ndryshimet nga një sistem monist i kontrolluar në një treg liberal të ekonomisë së tregut, si dhe gjendja e pas luftës së fundit në Republikën e Kosovës, nuk do mend për të kuptuar se shoqëria dhe infrastruktura pësojnë dëme të

hatashme që kërkojnë mënyra pa mbarim për t'i rregulluar dhe menaxhuar ndryshimet që i sjellë me vete transformimi social, ekonomik e teknologjik. Si rrjedhojë, rregullatorët e pavarur shfaqen si instrument për menaxhimi e ndryshimeve qoftë në strukturim apo në formën dhe kulturën e të punuarit nga sistemi i kontrolluar në sistemin e ekonomisë liberale të tregut.

Implementimi i i ndryshimit i ka rrënjët thellë në histori, ajo merr formë me ndihmën e vet shoqërisë të nxitur nga *mjedisi fizik, organizimi politik dhe faktorët kulturorë*. Në të gjitha llojet e shoqërive dhe kohërave po ashtu, tri ndarjet e lartcekura kanë ndikim të fuqishëm në kursin e zhvillimit që ndjekin ato dhe këtu hyn në skenë menaxhimi i këtij ndryshimi. Në librin “Sociologjia” të Giddens-it është një kapitull i tërë kushtuar ndryshimit dhe ndikimit të saj në shoqëri. Fokusi bie posaçërisht në ndikimin kulturor dhe ritmet e ndryshimit në natyrën e sistemeve të komunikimit. Ai veçon shpikjen e shkrimit si shembull që mundësoi mbajtjen e shënimeve, duke krijuar kushtet për *rritjen e kontrollit mbi burimet materiale dhe zhvillimin e organizatave të mëdha*. (Giddens, 2007, f.607-625) Por, rritja e kontrollit mbi këto burime dhe ndikimi në zhvillimin e organizatave është i ndikuar fuqishëm nga politikëbërësit dhe rregullatorët.

4.6 Përmbledhje

Çështja e delegimit të autoritetit është themel i ruajtjes së balansit dhe kontrollit shtetëror. Shkaktarët duhet identifikuar dhe observuar në çdo periudhë, pavarësisht nëse shteti ndodhet në tranzicion apo është duke synuar përsosmërinë e sistemit të vet. Pasiguritë dhe paqartësitë pengojnë seriozisht efikasitetin dhe procesin e vlerësimit të rezultateve të pritura hipotetike.

Nga sa u analizua më lartë, supozojmë se ka ndikim politik dhe sigurisht se duam të mbrojmë konceptin e demokracisë duke analizuar komponentet e saja nga këndvështrimi i pavarësisë. Ne supozojmë se përmes mekanizmave siç janë autoritetet rregullatore të pavarura, në kuptimin e plotë të fjalës, do të arrijmë të krijojmë një shoqëri të ndërgjegjshme dhe me kulturë politike.

5. METODOLOGJIA

5.1 Shtrimi i problemit për studim

Duke iu referuar metodologjisë shkencore, e cila shërben si mjet për qëllimin e këtij studimi, pasi, ashtu siç ceket në literaturë kudo dhe sidomos atyre të kohës së fundit, citoj: “Qëlimi i metodologjisë është që të sigurojë mjetet për vlerësimin e qeverisjes së mirë në shëndetësi dhe arsim në lidhje me përfshirjen sociale dhe zvogëlimin e varfërisë” (Memeti, Memet, 2011), prandaj, bazuar në fokusin socio-ekonomik të vendit, kjo temë përdor si burime të saj për analizë ligjet dhe rregulloret të cilat janë në fuqi në Kosovë, si dhe pakove mbështetëse të legjislacionit të BE-së. Me fokus të veçantë në aspektet e pavarësisë së rregullatorëve, konceptualizimin, operacionalizimin e këtyre aspekteve, si dhe njëherit duke i vlerësuar variacionet e tyre në vendet e rajonit dhe në Evropë, pretendoj të bëj një sintezë e cila do të vlerësoj nëse pavarësia formale dhe delegimi është kusht i mjaftueshëm për pavarësimin de facto të rregullatorëve nga vendim-marrësit dhe nga industritë e rregulluara. Pastaj, do të mundohem të bëj një krahasim sa më të saktë duke iu referuar praktikave më të avancuara në rajon dhe më gjerë.

Modeli i pyetësorit për anketim është përzgjedhur si dhe gjithashtu është krijuar pozicionimi i mëposhtëm për vlerësimin e përgjigjeve të dhëna dhe analizës së hollësishme të elementeve të pavarësisë së rregullatorëve:

- Përgjigjet e secilit rregullator vlerësohen.

- Raporti që përcakton pavarësinë e rregullatorit prezanton kërkesat ligjore së bashku me kuptimin e këtyre kërkesave.
- Përgjigjet vlerësohen ndaj mesatares dhe praktikave më të avancuara dhe do të nxirren në dritë zhvillimet e mundshme për arritjen e kërkesave të pakove ligjore rregullatore. Praktikrat e larmishme në vendet e ndryshme me këtë rast do të shfrytëzohen si model krahasues.
- Vlerësimi, i secilit autoritet rregullator në vend (që merr pjesë në anketim), bëhet përmes pyetësorëve të cilët përdorin operacionalizimin e dizajnuar enkas nga Gilardi të njohur si “Indeksi Gilardi” për të cilët matur pavarësinë e rregullatorëve (Johannsen, 2003).

Lidhur me publikimin e Hulumtimit:

- Përgjigjet dhe komentet e detajuara të respondentëve janë vetëm në dispozicion të Universitetit të Evropës Jug-Lindore, SEEU, Tetovë-Maqedoni.
- Çështjet e ndjeshme (niveli i pagës së stafit rregullator dhe anëtarëve të Bordit/vendimmarrësve) trajtohet në mënyrë shumë të përgjithësuar.

Triangulimi metodologjik (Rothbauer, 2008) do të përdoret si metodë për këtë hulumtim meqë përfshinë përdorimin e më shumë se një metode për mbledhjen e të dhënave, siç janë intervistat, vëzhgimet, pyetësorët dhe dokumentet, instrumente këto të cilat do të përdoren në këtë punim.

Metoda e grupit të fokusuar eksplorues - Këtu intervistat në grup janë të përdorura në fazat fillestare të projektit hulumtues për t’u familjarizuar me kontekstin social, si dhe për të trajtuar temat me interes për sektorin publik, me rast studimi Ndërmarrja Publike Posta e Kosovës sh.a. e cila ndodhet në proces të liberalizimit të tregut.

Metoda para-testuese - Intervistat e grupit janë të përdorura për të testuar çështjet e pyetësorit, ku të anketuarit janë ekspertë të fushave që trajtohen në këtë temë. Prej respondentëve është kërkuar që të komentojnë mbi lexueshmërinë e pyetësorit, kuptimin, formulimin, etj. Këto intervista grupore shumë të strukturuar synojnë të përmbushin rezultate shumë specifike.

Metoda e rishikimit – është përdorur literatura ekzistuese relevante për temën, librat e ndryshëm në gjuhë shqipe dhe gjuhë angleze, publikime, gazeta shkencore, hulumtime të ndryshme dhe literaturë gri për rastin e studimit në fokus të çështjes së studimit.

Në këtë hulumtim të dhënat e mbledhura janë primare dhe sekondare:

- Të dhënat primare janë të dhënat e mbledhura nga autori i hulumtimit. Këto të dhëna janë mbledhur përmes metodës së: grup fokusit eksplorues me ekspertët e fushave relevante në vëmendje të studimit, intervistave gjysmë të strukturuar me Bordin drejtues dhe Menaxhmentin e lartë të ndërmarrjes publike Posta e Kosovës, anketimit me pyetësor gjysëm të strukturuar me udhëheqësit e agjencioneve të pavarura rregullatore në Kosovë dhe përfaqësuesit nga Komisioni Parlamentar për mbikëqyrje të rregullatorëve.
- Të dhënat sekondare janë publikimet e ndryshme të institucioneve relevante kombëtare dhe ndërkombëtare që i referohen studimeve mbi agjencionet e pavarura rregullatore, shfaqjen dhe ndikimin e tyre si dhe trendin aktual mbi këtë temë.

Teknika e përzgjedhur për matjen dhe krahasimin e "Pavarësisë së Rregullatorit" siç është cekur, përdor pyetësorët e bazuar në Indeksin e Gilardit (Szörényi, 2015) – ky vlerësim u përdor në vitin 2014 nga Shoqata Iberoamerikane e Rregullatorëve të Energjisë (ARIAE), dhe si e tillë përmban një strukturë e cila i përgjigjet pyetjeve të këtij hulumtimi.

5.2 Identifikimi i problemit

Çështja e rregullatorëve të pavarur zotëron si temë aktualitetin publik në vendin tonë, posaçërisht pas zbulimit të rastit mbi fryrjet e shumave të faturave të energjisë elektrike dhe mbulimin e shpenzimeve për komunitetin serb nga ana e qytetarëve të Kosovës, pa dijeninë e këtyre të fundit. Njëkohësisht, në anën tjetër kemi shërbimin postar dhe stabilitetin financiar të rrezikuar nga shërbimi i rezervuar dhe liberalizimi i tregut.

Ky studim është një përpjekje për të siguruar një pasqyrë të rregullatorëve të pavarur si dhe sfidat e sektorit publik. Do mundohemi për të eksploruar dhe kuptuar disa nga faktorët që do të ndikojnë në efikasitetin e këtyre institucioneve dhe si e afekton kjo mirëqenien sociale në përgjithësi. Studimi u realizua me qëllimet dhe objektivat e mëposhtme:

1. Për të bërë një studim krahasues të Efikasitetit të Sektorit Publik, gjegjësisht Ndërmarrjeve Publike dhe Pavarësisë së Rregullatorëve të Pavarur.

2. Për të shqyrtuar marrëdhënien e drejtpërdrejtë të shkakut dhe pasojës, gjegjësisht efektin midis Pavarësisë Rregullatore dhe Sfidave të Efikasitetit të Ndërmarrjeve Publike si Sektor Publik.
3. Për të analizuar korrelacionin e Pavarësisë së Rregullatorëve në mes të asaj që është formale-de jure dhe de facto.
4. Për të observuar impaktin e pavarësisë së rregullatorëve në ofrimin e shërbimeve nga Ndërmarrjet Publike në përmbushje të misionit të sektorit publik për mirëqenien sociale.
5. Për të konstatuar nivelin e pavarësisë së rregullatorëve dhe sfidave të sektorit public, gjegjësisht Ndërmarrjes Publike.
6. Për të përshkruar rëndësinë e sfidave të Ndërmarrjes Publike.
7. Për të përshkruar se si pavarësia rregullatore mund të ketë një efekt pozitiv dhe të rëndësishëm në Ndërmarrjen Publike dhe në mirëqenien ekonomiko-sociale.
8. Për të gjetur se si Rregullatorët dhe vetë-efikasiteti i tyre ndikon në Ndërmarrjet Publike dhe si do të kenë një marrëdhënie reciproke të tillë që vetë-efikasiteti do të ushtrojë një efekt pozitiv në mirëqenien sociale dhe në nivelin shtetëror.

5.3 Hipotezat

Hipotezat kryesore të hulumtimit janë:

- I. Rregullatorët nuk janë unik në kuptimin e rolit të përgjithshëm të autoritetit rregullator duke lënë të kuptohet se perceptimi i tyre ndikohet mbase nga mosfuqizimi i tyre dhe interpretimi i njëanshëm i ligjit.
- II. Ndikimi politik, parashikueshmëria e statusit të postit të Bordit Menaxhues *de jure* dhe mos zbatueshmëria e tyre *de facto*, si dhe mungesa e llogaridhënies, lë vend për emërim të krerëve pa integritet duke i bërë ata të dëgjueshëm ndaj politikës, si dhe hapë rrugë për fenomenin e “revolving door”.
- III. Mungesa e autonomisë vendimmarrëse, shkurtimet ex-post buxhetore dhe interferimi, reflektohet në rregullatorë jo-transparent dhe rrit ndikimin e grupeve të interesit, posaçërisht atyre industrive të rregulluara.

- IV. Vërehet mungesë e matjes adekuate të vlerësimit të nevojave publike, analizimi i vlerësimit ex-ante të impaktit social të vendimeve të rregullatorëve, procedurave dhe llogaridhënies si tregues kyç të performancës të rregullatorëve dhe rezultateve transparente të zbatimit.
- V. Instrumentet e paqarta juridike për zgjidhjen e mosmarrëveshjeve midis rregullatorit dhe industrisë, shtrirja gjithpërfshirëse e dimensioneve të autonomisë, krijojnë klimë për keqpërdorim të sistemit në rregullimin e funksionimit, raportimit, beneficioneve si dhe të vendimeve diskriminuese dhe në dëm të interesit të përgjithshëm socio-ekonomik.

Përmes këtyre hipotezave ne supozojmë se ka ndikim politik dhe sigurisht se duam të mbrojmë konceptin e demokracisë duke analizuar komponentet e saja nga këndvështrimi i pavarësisë. Ne supozojmë se përmes mekanizmave siç janë autoritetet rregullatore të pavarura në kuptimin e plotë të fjalës ne do të arrijmë të krijojmë një shoqëri të ndërgjegjshme dhe kulturë politike.

Një thënie e Nikolla Makiavellit (1469 - 1527) e cila është relevante në kontekstin e vizionit të rregullatorëve, thotë se:

"Duhet të mbahet mend se nuk ka asgjë më të vështirë për të marrë në dorë, më të rrezikshëm për të kryer, ose më shumë të pasigurtë në suksesin e saj, sesa marrja e udhëheqjes në futjen e një rendi të ri të gjërave"

dhe ky rend i ri pretendon të vihet përmes rregullatorëve, si rrjedhojë çdo rregullim do të afektojë ndjeshëm zhvillimin ekonomik dhe shoqëror të një vendi.

5.4 Variablat

Në tabelën e mëposhtme paraqitet se si është bërë operacionalizimi i pavarësisë formale, i cili është i bazuar në Indeksin e Prof. Gilardit, i cili në vitin 2001 e zhvilloi këtë indeks i cili shkon prej 0 deri tek 1 (ku 1 është pavarësi totale) dhe i bazuar në 21 indikatorë të grupuar në 5 kategori, duke përfshirë Statusin e Kreut të Agjencisë/Rregullatorit, Statusin e Anëtarëve të Bordit Menaxhues, Marrëdhëniet me Qeverinë dhe Parlamentin, Autonominë Organizative dhe Financiare si dhe Kompetencat e Rregullatorit. Në mënyrë

që të shmanget vlerësimi subjektiv, ai ia atribuon të njëjten peshë për secilin prej këtyre 21 indikatorëve të përcaktuara nga Gilardi.

Megjithëse, duke u ballafaquar me problemet e operacionalizimit dhe Kuantifikimin e Pasigurisë, Gilardi ka zhvilluar një indeks të pavarësisë duke u përqëndruar në formalen, që është, ligjërisht e përcaktuar. Sipas autorit Gilardi (Gilardi F. , 2002), karakteristikë e insitucioneve në “ngritjen e shtetit rregullator” në Evropën Perëndimore, janë agjencitë rregullatore. Ai thotë se qeveritë në ditët e sotme gjithnjë e më shumë me vullnet heqin dorë nga kompetencat e tyre rregullatore duke i deleguar ato në institucionet e pavarura të paktën pjesërisht, prandaj ai u përqëndrua në dizajnimin e pyetësorëve të cilët to të matnin sa më saktë pavarësinë.

Duhet theksuar se në literaturë Kuantifikimi i Pasigurisë (Smith, R. C., 2013) (në anglisht Uncertainty Quantification, UQ) është shkencë e karakterizimit sasior dhe zvogëlimit të pasigurivenë të dyja rastet e aplikimit në botë reale dhe atë kompjuterike. Autori, Ralf Smith thotë se Kuantifikimi i Pasigurisë mund të definohet gjerësisht si “shkencë e identifikimit, kuantifikimit (përcaktimit të sasisë) dhe zvogëlimit të pasigurive që lidhen me modelet, algoritmet numerike, eksperimentet dhe rezultatet e parashikuara ose sasitë e interesit”. Kuantifikimi, me një fjalë, është hartimi i perceptimit njerëzor dhe i mendimit në numra. Kjo arrihet në mënyrë tipike duke u kërkuar njerëzve të vlerësojnë, gradojnë dhe përshkruajnë gjërat sipas pyetjeve me shumë zgjedhje ose shkallë.

Kështu, kuantifikimi lejon analizimin e gjërave cilësore dhe përdoret gjerësisht në shkencë, mjekësi, politikë publike, biznes dhe menaxhim. Shembuj të zakonshëm janë koncepte si indeksi i lumturisë si matës për kualitetin e jetës, në mjekësi kur matet shkalla e dhimbjes, kënaqshmëria e konsumatorit me produktet, shërbimet, firmën ose markën, sistemin e reputacionit i cili influencohet nga vlerësimi i konsumatorëve, analiza sensoriale etj.

Prandaj si i tillë, ky operacionalizim i pavarësisë formale i bën relevant pyetësorët në vijim të përdorur për këtë hulumtim.

Operacionalizimi i pavarësisë formale të autoritetit rregullator (Gilardi and Maggetti, Gilardi (2008); Maggetti (2007, 2009))

Table 27 Operacionalizimi i Pavarësisë Formale të Rregullatorëve

FORMALE	Kryetari i Bordit dhe Bordi Menaxhues	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mandati i zyrës ▪ Procedura e emërimit ▪ Procedura e shkarkimit ▪ Ripërtirja e emërimit ▪ Pajtueshmëria me zyrat tjera ▪ Kërkesat formale të pavarësisë
	Marrëdhëniet me politikanët e zgjedhur	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pavarësia e deklaruar zyrtarisht ▪ Detyrimet formale ▪ Shfuqizimi i vendimeve
	Financat dhe organizimi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Burimi i buxhetit ▪ Organizimi i brendshëm i agjencisë ▪ Kontrollin e burimeve njerëzore
	Kompetencat e rregullatorit	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bërja e rregullave ▪ Monitorimi ▪ Sanksionimi
DE FACTO	Nga Politikanët	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Frekuenca e “revolving door” (derës rrotulluese) ▪ Frekuenca e kontakteve ▪ Ndikimi në buxhet ▪ Ndikimi në organizimin e brendshëm ▪ Nominimi i partizanëve (militantëve partiak) ▪ Cenueshmëria politike ▪ Influence e jashtme mbi rregullimin
	Nga Rregullatorët	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Frekuenca e “revolving door” (derës rrotulluese) ▪ Frekuenca e kontakteve ▪ Përshtatshmëria e buxhetit ▪ Përshtatshmëria e organizimit të brendshëm ▪ Aktiviteti profesional i kryetarit / anëtarëve të bordit ▪ Influence e jashtme mbi rregullimin

5.5 Pyetësorët

Modeli i delegimit në agjencitë rregullatore në Evropën Perëndimore është matur me pyetësorët e detajuar të cilët në vete kanë të përfshirë indikatorët kyç që bazohen në 5

kategoritë që masin pavarësinë formaleme indeksin e zhvilluar nga Fabrizio Gilardi, profesor i analizës së politikave në Departamentin e Shkencave Politike në Universitetin e Cyrihut, me të njëjtit është shërbyer edhe ky hulumtim, kurse parametrat e metodës së Gilardit e njohur si “Indeksi i Gilardit” nuk janë përdorur, porse interpretimi është bërë përmes programit për përpunimin e të dhënave i njohur si SPSS dhe ka matur .

Gjithashtu, mangësi e këtij studimi eksplorues është fakti se studimi si i tillë nuk jep përgjigje të kënaqshme për shkak se pjesëmarrësit në studim nuk mund të jenë përfaqësues të popullatës së gjërë për të cilën jemi duke u përpjekur për ta gjeneralizuar.

Rëndësia dhe kuptimi i përgjithshëm i Pavarësisë së Rregullatorit është matur me pyetjet kërkimore ku fillimisht, pyetëtori përbëhet nga katër (4) pyetje që shënojnë pjesën e informatave të përgjithshme demografike, pastaj “Të dhënat e përgjithshme mbi vendin e punës” me tetë (8) pyetje për të kuptuar më mirë pozitën e vendit të punës së respondentit, duke vazhduar tutje me pjesën e parë dhe hyrëse të pyetjeve mbi “Pavarësinë e Autoriteteve Rregullatore në Kosovë” e cila përbëhet nga njëzet (20) pyetje, pastaj pjesën e dytë mbi “Pavarësinë Ligjore” me katër (4) pyetje, në pjesën e tretë trajtohet “Pavarësia Financiare” me nëntëmbëdhjetë (19), në pjesën e katërt “Transparenca” me tri (3) pyetje, pastaj pjesa e pestë me gjashtë (6) pyetje lidhur me “Aspekte të tjera të Pavarësisë së Rregullatorit”, ku trajtohen çështje si fakte dhe shifra, ndërkaq pjesa e shtatë (7) dhe e fundit trajton “Statusin e Kreut” me gjashtë (6) pyetje, “Statusin e Anëtarëve të Bordit Menaxhues” me gjashtë (6) pyetje, “Marrëdhëniet me Qeverinë dhe Parlamentin” me pesë (5) pyetje, si dhe “Autonominë Financiare dhe Organizative” me pesë (5) pyetje, si dimensione dhe indikatorë kyç të pavarësisë formale.

Gjithsejt pyetje që trajtojnë temën e kërkimit janë shtatëdhjetë e tri (73) pyetje.

5.6 Intervistat

Intervistat përfshijnë Përfaqësues të Komisionit Parlamentar për Zhvillim Ekonomik; Përfaqësues të Ministrisë së Zhvillimit Ekonomik, gjegjësisht Njësinë për Monitorimin e Ndërmarrjeve Publike; si dhe përfaqësues të Menaxhmentit të Lartë të Ndërmarrjes Publike

Posta e Kosovës sh. a. (PK sh.a.), gjegjësisht Kryeshefin Ekzekutiv të PK sh.a. dhe Drejtorët e Ndërmarrjes Publike të PK sh.a., s.

5.7 Etika

Përgjatë gjithë realizimit të hulumtimit do të merren parasysh çështjet etike. Në përputhje me Raportin e Belmontit unë do të veprojë në harmoni me parimet etike dhe udhëzimet për hulumtim të cilat përfshijnë subjektet njerëzore të identifikuara si: respekti për personat, mirëbërësisë dhe drejtësisë. Unë do të siguroj cilësi dhe integritet dhe do të kërkoj pëlqimin e informuar. Unë do të respektoj konfidencialitetin dhe anonimitetin e responentëve të hulumtimit tim. Unë do të siguroj që pjesëmarrësit që do të marrin pjesë në këtë studim vullnetarisht. Unë do të shmang dëmet për pjesëmarrësit në studim dhe do të demonstroj se kërkimi im është i pavarur dhe i paanshëm.

5.8 Përmbledhje

Metodologjia e përdorur për këtë tezë të disertacionit përfshinë akterët kyç të trajtuar këtu, në mënyrë që çështja e reformimit të rregullatorëve të pavarur dhe sfidat e efikasitetit të sektorit publik, gjegjësisht të ndërmarrjeve publike, të kuptohen sa më mirë, si rrjedhojë, synon të vetëdijësojë dhe informojë publikun lidhur me të drejtat e tyre dhe funksionin e mekanizmave rregullatore në raport me mirëqenien qytetare.

6. ANALIZA E REZULTATEVE

6.1 Shtrimi i problemit për studim

Temat e trajtuar në intervistim prekin çështjet e reformës së administratës publike e cila si rrjedhojë afekton në mënyrë direkt në pavarësinë e agjencioneve-rregullatorëve të

pavarur, kurse kjo e fundit afekton qëndrueshmërinë financiare të ndërmarrjeve publike Gjithashtu, ky ndikim prekë edhe ndërmarrjet publike dhe paraqet perceptimet e palëve kryesore të përfshira dhe sfidat me të cilat ato përballën, shiquar nga këndi i ligjvënësit, monitoruesit e zbatuesit të këtyre reformave me qëllim të zhvillimit ekonomik e shoqëror me përmbushjen e standardeve Evropiane.

6.2 Analizë E Intervistës Me Kryetaren E Komisionit Parlamentar të Kuvendit të Kosovës

Intervista në vijim është realizuar me Deputeten e Kuvendit të Kosovës, znj. Sala Berisha-Shala (Shala- Berisha Sala, në komunikim personal, 25 Janar, 2019), në cilësinë e personit kyç në nivel shteti e cila është Kryetare e Komisionit Parlamentar për Zhvillim Ekonomik, Infrastrukturë, Tregti, Industri dhe Zhvillim Rajonal, të cilit i raportojnë agjencitë-rregullatore, prej tyre edhe agjencitë-rregullatorët në fokus të këtij hulumtimi. Të dhënat cilësore të këtij hulumtimi u mblodhën nga intervista me personin kyç në nivel shteti, prandaj edhe relevanca e tyre me temën është e rëndësisë së lartë.

Table 28 Analiza e Intervistës me Kryetaren e Komisionit Parlamentar

Analizë e intervistës

- Nga interpretimi fillestar i intervistes kemi vërejtjet e respondentes lidhur me raportimin e rregullatorëve pranë këtij Komisioni, me theks të veçantë në Autoritetin e Konkurrencës, si autoritet i cili nuk i përfillë aspak.
- Lidhur me çështjet e ngritura për Rregullatorin e Energjisë, respondentja u deklarua se këto janë vendosur në bazë të interesit shtetëror.
- Revolving-door fenomenin, respondentja e vëren tek ZRRE-ja pasi kujton pozitën udhëheqëse në të kaluarën të kreut të këtij rregullatori. Ajo gjithashtu cekë sanksionimin e bërë me ligj për çështje të këtilla tek KPMM.
- Ajo thekson rolin e Komisionit si ligjvënës dhe mbikëqyrës, për të forcuar pavarësinë e rregullatorit si në aspektin financiar, ashtu edhe në atë administrativ.
- Respondentja, gjithashtu vë në dukje se si Komision e kanë shumë të kufizuar nevojën për të angazhuar ekspertë.

- Ajo tregon se si ky Komision, megjithëse nuk mund të ndërhyjë në planin vjetor të rregullatorëve, ata megjithatë i ftojnë për të ndërmarrë iniciativa si në rastin e Autoritetit të Konkurrencës.
- Çështje mjaft delikate paraqitet të jetë edhe ajo e ZRRE-së lidhur me humbjet komerciale, por se lidhur me kushtet e kontratës, respondentja pranon se nuk i dijnë se cilat janë ato.
- Po ashtu, edhe në rastin e 4% të pagesave në faturat e rrymës, ajo thotë se nuk kemi pasë informata si institucion, por se për këtë ka vendosur politika
- Kompetenca, thekson respondent, vlerësohet të jetë elementi kyç për natyrën e punës së saj, kur është fjala për raportimin e rregullatorëve dhe të kuptuarit e ndjeshmërisë së çështjes së raportuar
- Gjithashtu, aprovimi i raporteve, ose rastet edhe ku nuk aprovohen, del si çështje mjaft delikate, pasi shembulli kur për 3 vite radhazi nuk miratohet një raport, dhe prap se prap nuk merret ndonjë masë, nuk shihet si e dobishme.
- Sanksionimi pritet të ndodhë me plotësim ligjin e ri për Ndërmarrjet publike, që i prekë edhe agjencionet, ku në bazë të performancës dhe miratimit të raporteve kërkohet edhe përgjegjësia e Bordit.
- Komisioni, përpos mbikëqyrjes dhe zbatimit të ligjeve përkatëse, dhe raportimit të ministrive të linjës përkatëse së paku 2 herë në vit, apo edhe më shumë nëse kërkohet, ka për obligim edhe vizitat, të cilat kryesisht nuk realizohen, dështojnë, apo realizohen rrallë, nuk penalizohen apo nuk maten si performancë e deputetit anëtar të komisioni, dhe kjo del si jo efikase

6.3 Analizë e Intervistës me Zyrtares e NJPMNP, në MZHE

Intervista në vijim është realizuar me Zyrtares e lartë znjsh. Flutura Shala, në cilësinë e personit kyç në nivel ministror, në Njësinë për Politika dhe Monitorim të Ndërmarrjeve Publike (NJPMNP), pranë Ministrisë së Zhvillimit Ekonomik të Kosovës. Të dhënat cilësore të këtij hulumtimi u mblodhën nga intervista me personin kyç zyrtar (Shala, Flutura, në komunikim personal, 2019) në nivel të ministrisë së shtetit, përgjegjëse për ndërlidhjen në mes të shtetit si aksionar dhe ndërmarrjeve publike në anën tjetër.

Analizë e intervistës

- Njësia për Politika dhe Monitorim të Ndërmarrjeve Publike në bazë të ligjit merrret kryesisht me monitorimin e Bordit të Drejtorëve. Vendimet që ata i sjellin dhe performancën e tyre, duke e respektuar Qeverisjen Korporative.
- Respondetja thotë se, mbështja kryesore e Qeverisë është dhënë përmes financimit dhe atë vetëm në ndërmarrjet ku është rrezikuar seriozisht operimi i tyre.
- Nevoja për trajnime të avancuara që nga Njësia për Monitorim deri tek Bordet dhe Menaxhmentet e Ndërmarrjeve Publike shihet si shumë duhur, por kjo nuk mbështet financiarisht, prandaj edhe e kufizohet në veprime.
- Disa nga Ndërmarrjet Publike përfitojnë nga subvencionimi dhe mbështetja për projekte kapitale.
- Transparenca, llogaridhënia dhe performanca pritet të marrin vëmendjen e veçantë në këtë kohë kur edhe ndodhet në procedurë të ndryshimit ligji për ndërmarrjet publike

6.4 Analizë e Intervistës me Fokus Grupin e Postës së Kosovës sh.a.

Intervistat janë interpretuar të ndara për secilin respondent dhe të emëruar me iniciale, në fund bëhet një SWOT Analizë.

Table 30 Analizë e Intervistës me Fokus Grupin e Postës së Kosovës sh.a.

Temat	S. H.	Xh. S.	B. M.	BE. MA.	F. TH.	B.G.	H.K.
Menaxhimi i ndryshimeve	<p>Ndarja prej PTK-së, prej vitit 2012, lë në trashëgimi një situatë të rëndë financiar, me humbje prej mbi 3 milion eurosh, po ashtu edhe atë të resurseve njerëzore.</p> <p>Fillimisht është bërë rregullimi i Sistemit Softverik për Digjitalizimin e shërbimeve.</p> <p>Pastaj licensimi në Bankën Qendror, BQK, si institucion mikro financiar jo bankar, IFJB.</p> <p>Sfidë tjetër kualiteti i shërbimeve.</p> <p>Sjellja e sportelistëve me</p>	<p>Sfidë e jashtëzakonshme, konsolidimi paralel i ndërmarrjes, riorganizimi dhe ofrimi i shërbimit të ri IFJB që nuk ka ekzistur më herët.</p> <p>Debati në menaxhment ka qenë i kujdesshëm dhe opinioni ligjor i dhënë është konsideruar me kujdes.</p> <p>Riorganizimi ka qenë sfidë edhe atëherë edhe sot.</p> <p>Trendi kohor dhe ndikimi i diversifikimit të shërbimeve, përpos atyre të IFJB-së.</p>	<p>Janë bërë disa ndryshime revolucionare. Tregu i shërbimit postar ka qenë krejt tercial apo sekondar në raport me Telekomin, nën ombrellën e një korporate shumë të fuqishme e profitabile, ku janë gërshetuar interesat jashtëzakonisht të mëdha, ndërsa sektori i shërbimit postar ka qenë i lënë anash apo jashtëdorë për vite me radhë.</p> <p>Në vitin 2000/2001 në ZP janë kryer edhe pagesa të ndryshme, por me ligjin për Bankat iu është hequr ky funksion Postës.</p> <p>Zhvillimi i hovshëm teknologjik në shërbimin e telefonisë fikse dhe mobile e ka lënë jashtë në tërësi dhe</p>	<p>Në vitin 2012 ka pasë ndryshime në menaxhment, i cili ka pasur objektiva e strategji të qartë dhe kjo ka funksionuar mirë, menaxhmenti i ri e ka ditë se cilat shërbime duhet krijuar.</p> <p>Menaxhmenti shumë shpejt është përshtatur me këto ndryshime dhe ka marr vendime konform zhvillimeve në terren, ku sipas hulumtimeve të tregut dhe në bazë të këtyre ka marr vendime që t'i përballoj sfidat e tregut.</p> <p>Shfrytëzimi i burimeve të brendshme edhe pse mjaft jetike, ka qenë sfidë shumë e madhe, pasi për fatin e keq të kompanisë, pjesa</p>	<p>Sfida e të bërit biznes, në momentin kur ndahet PK nga Telekom, ballafaqohet me të rejat dhe politikat e veprimtarive e të bërit biznes.</p> <p>PK në vitin 2012 është ndarë me asetet e veta, me një staf prej 926 punëtor, jo të përgatitur për tregun aktual të ofrimit të shërbimeve dhe produkteve të reja, ku menaxhmenti kishte si sfidë organizimin e trajnimeve për punëtorët për ofrimin e produkteve të shërbimeve postare dhe shërbimeve komerciale.</p>	<p>Është i obligueshëm shërbimi universal në të gjithë territorin e Kosovës.</p> <p>Janë dy çështje, 1) në këtë rast ARKEP nuk po e luan rolin e vet siq duhet. Ne po ofrojmë shërbim në gjithë territorin e Kosovës dhe ky shërbim nuk po mbulohet dhe autoriteti nuk po e ngritë zërin. 2) Në këtë rast mos funksionimi i këtij shërbimi në tërë territorin e Kosovës është si rezultat i uzurpimit të Postës së Kosovës nga ana e Serbisë.</p>	<p>Krahasuar me shërbimet e ofruara para ndarjes, Ndërmarrja publike Posta e Kosovës sh.a. që nga ndarja si entitet në vete në vitin 2012, ka zhvilluar dhe avancuar shërbimin e universal postar, shërbimin e filatelistëve si dhe ka krijuar dhe avancuar me shërbimet financiare jo-bankare si dhe shërbimin e ndarjes së skemave sociale duke mos përjashtuar edhe shërbimet</p>

	konsumatorët. Hartimi i rregullativës ligjore, dhe trajnimi i punonjësve.		në vështirësi jashtëzakonisht të mëdha sektorin e shërbimit postar. Ndarja e PK nga Telekomu në vitin 2012 i gjen Zyrat Postar me një numër shumë të vogël të shërbimeve. Sfida kryesore ka qenë mbulimi i gjithë atij potenciali të të hyrave që ka qenë nga Vala dhe Telekomu e që është zëvendësuar me shërbimin e pagesave. Licensimi në BQK ka ndikuar në rritjen e të hyrave dhe zëvendësimin e rënies së shërbimit të telefonisë fikse dhe mobile dhe krahas tyre janë lansuar dhjetra shërbime të reja.	më e madhe e stafit të trashëguar ka qenë me eksperiencë pune jo të mjaftueshme, jo kompetent, që realisht nuk ka qenë pjesë e procesit të punës. Them se çdo zgjerim i shërbimeve ka hasur në sfidë, prej vet stafit, apo prej vet kompanisë, për shkak se stafi është përballë me diçka të re, por me kalimin e kohës është parë se produktet e reja kanë krijuar rritje financiare për kompaninë.	Sfidë tjetër ka qenë edhe mungesa e infrastrukturës ligjore, e të bërit biznes dhe ofrimit të veprimtarive ekonomike siç është shërbimi postar dhe shërbimet komerciale. Si faktor të jashtëm që kanë ndikuar drejtpërsëdrejti në PK si NP kanë qenë edhe operatorët legal dhe ilegal në tregun postar, po ashtu edhe në atë të telefonisë mobile dhe telefonisë fikse. PK pas ndarjes, në treg ka dal me dy shërbime me shërbimet postare dhe filatelike.	Po të luante rolin ARKEP siç duhet për postat që i ka licencuar dhe këto posta private t'i monitoroj e kontrollojë si duhet, dhe të marrë masat ndëshkuese të parapara, kur ka fakte për shkelje si ato për të cilat Posta e Kosovës i ka dërguar në ARKEP për operatorët privat të cilët po i përzihen Postës në shërbimet e saja.	tjera. Krijimi i shërbimeve të reja dhe avancimi i disa shërbimeve të brendshme mendoj se kanë funksionuar mirë. Sfidat, pengesat dhe vështirësitë kanë lindur nga disa faktor të brendshëm siç janë mosha e stafit si dhe problemet financiare si dhe mungesa e vullnetit të institucioneve qendrore dhe lokale
Shërbimi Univerzal Marrëdhëniet me	Në bazë të ligjit për shërbimet universale postare, PK ka	Kjo sfidë apo pengesë me forcën e politikës ka ndikuar në	Ligjërish të jemi të obliguar të funksionojmë në tërë territorin e	Jemi të obliguar në bazë të ligjit të ofrojmë shërbimin postar në nivel	Me veprimtarin që ka PK si e licencuar është e obligueshme	Ne jemi duke e kryer shërbimin universal	Është obligim ligjor i Postës së Kosovës që të ofrojmë

<p>Rregullatorët</p>	<p>obligim ofrimin e shërbimeve postare në tërë territorin e Kosovës.</p> <p>Si pasojë e çështjeve politike ne nuk mund të jemi prezent në të gjitha pjesët e Kosovës, në veçanti në Veri të Kosovës.</p> <p>Posta e Serbisë paraqet sfidë. Ajo operon paralelisht duke e dëmtuar edhe në aspektin financiar Postën e Kosovës.</p> <p>Ka një interferim të operatorëve ilegal që kryejn shërbime postare dhe ka një sfidë institucionale të Republikës së Kosovës që ta ndalin operimin ilegal në Kosovë.</p>	<p>gjithë tregun e shërbimit universal postar të Republikës së Kosovës.</p> <p>Prej 1999, edhe kur ka qenë misioni ndërkombëtar, ka operuar operatori publik postar serb. Shpjegimet politike kanë qenë qasja e gjithë qytetarëve në shërbime postare.</p> <p>Pas shpalljes së pavarësisë, Rregullatori ka tentuar një herë, në vitin 2008, t'i ndalojë operatorët ilegal të serbisë.</p> <p>Obligimi ligjor nuk shkon deri në plotëni të zbatimit të saj dhe kjo jo vetëm që është sfiduese, por ndikon drejtpërdrejtë në të hyrat financiare</p>	<p>Kosovës, por fatkeqësisht nuk funksionon, pasi Posta Serbe e merr një pjesë të konsiderueshme të tregut.</p> <p>Roli i ARKEP-it në raport me Postën është minimal dhe jashtëzakonisht i ulët, si dhe nuk po mund t'iu përshtatet rrethanave dhe kushteve të tregut me inovacionet. Tani kemi rastin e blerjeve online, ku ka shumë operatorë edhe privat, dhe për të cilët nuk ka ndonjë rregullativë ligjore që cakton se kush ka të drejtë të kryej shërbim.</p> <p>Mos subvencionimi i PK ka ndikuar jashtëzakonisht shumë negativisht. Së pari në procesin e ndarjes janë bartur një mori problemesh dhe sfida për adaptim me kushtet dhe rrethanat e tregut, me konkurentët dhe me</p>	<p>vendi.</p> <p>Operatori publik postar me MZHE-në ka një marrëveshje të veçantë për ofrimin e këtij shërbimi në gjithë territorin.</p> <p>Për fatin e keq të Operatorit dhe të Qeverisë së vendit, një pjesë të madhe të territorit, rreth 11%, nuk e menaxhojmë ne si Operator publik në aspektin e ofrimit të shërbimit, e as Qeveria dhe kjo është sfida më e madhe.</p> <p>Meqenëse 11% e territorit nuk mbulohet, kjo ka lënë hapësirë edhe për operatorët e vendeve tjera që të ofrojnë shërbime pa licencë, duke e prishur konkurrencën e drejtë që e kemi në raport me tregun vendor në të gjithë territorin.</p>	<p>me ligj që shërbimin postar, shërbimin e rezervuar ta ofroj edhe me kosto të vogla edhe me humbje.</p> <p>Pasi që ARKEP është institucioni i vetëm që monitoron tregun postar, mendoj se ky institucion ka një mungesë të monitorimit të tregut postar dhe si rezultat i kësaj i ka dhënë hapësirë operatorëve ilegal që është Posta e Serbisë dhe operatorë tjerë komercial jo postar dhe operator tjerë korrierë, që ndoshta hynë edhe në territorin tonë si zonë e rezervuar që ka të drejtë vetëm Posta e Kosovës</p>	<p>postar, por nuk është duke u subvencionuar.</p>	<p>shërbimin universal në të gjithë territorin e Kosovës.</p> <p>Mos-shtrirja dhe mos-funksionimi i shërbimit postar pengon realizimin e kryerjes së shërbimit, shkakton pengesa në kryerjen e detyrave nga institucionet tjera dhe pengon informimin e qytetarit për ndonjë të drejtë apo obligim që rrjedh nga veprimet shtetërore.</p> <p>Mendoj se rregullatori nuk ka zbatuar të gjitha kompetencat dhe obligimet ligjore që të</p>
----------------------	---	--	--	---	--	--	--

		dhe në konkurrencën jo lojale ARKEP si rregullator, nuk e ka përmbushë legjislacionin apo krijimin e një tregu korrekt, sa i përket operatorit publik.	postat e rajonit. Mungesa e investimeve ka ndikuar jashtëzakonisht shumë në modernizimin dhe avancimin e shërbimeve postare në përgjithësi.	Operatorët pa licencë, pa paguar tarifën për ofrimin e këtij shërbimi, ulin numrin e dërgesave postare të Operatorit Publik dhe zvogëlojnë të hyrat e shërbimit postar në nivel vendi.	t'i ofroj. Është sfiduese mos-shtrirja dhe mos-funksionimi i shërbimit postar në të gjithë territorin e Kosovës për vet faktin se ne punojm edhe me humbje i ofrojmë shërbimet universale dhe kjo ndikon negativisht në pasqyrat financiare të shërbimeve postare.		sigurohet ofrimi i shërbimit postar në tërë territorin e Kosovës nga Posta e Kosovës, me këtë rast janë hapur rrugë për operim ilegal postar
Marrëdhëniet me Qeverinë dhe Sfidat e Ndërmarrjes Publike	Sfidë kryesore mbetet mos subvencionimi i shërbimit universal postar. ARKEP-i, nuk ka hartuar ndonjë dokument, rregullore ku duhet të bazohet PK që ta bëjë kalkulimin e shpenzimeve	Duhet hulumtuar nivelin e interpretimeve ligjore nga vet Aksionari. Mbulueshmëria e humbjeve nga ana e qeverisë është paraparë në Neni 45 të ligjit të mëhershëm, por nuk është zbatuar. Kjo direkt ka ndikuar edhe ndikon që NP	Qeveria e Kosovës nuk ka vizion fare në raport me NP. Në njërën anë e ka presionin ndërkombëtar të konkurrencës të tregut të lirë dhe të hapur, ndërsa në anën tjetër i ka aktive të gjitha NP ku ka plotësisht qasje jo korrekte jo profesionale e në shumë raste edhe subjektive.	Mos subvencionimi është impakt i drejtpërdrejtë financiar. Kjo sjellë reduktime të shërbimeve. Tashmë na ka sjellë reduktimin e Zyrave Postare, si rrjedhojë redukton ofrimin e produkteve të reja dhe ulje në investime të drejtpërdrejta në këtë sektor.	Kanë impakt dy aktivitetet e PK: 1) e para është mos-zbatueshmëria e ligjit postar në subvencionimin e rimbursimit të llogarive të PK për humbjet që i shkaktohen gjatë ofrimit të shërbimit universal postar. 2) dhe e dyta është mos	Përveç shpenzimeve në naftë, ne kemi duke i amortizuar veturat në pa mundesi me ble vetura të reja, i kemi amortizuar motoçikletat po ashtu. Mbylljet e ZP ose turrjet që i kemi bërë, të	Impakti i mos-subvencionimit të obligimit për shërbimin universal postar, në raport me sfidat aktuale të Postës së Kosovës, është impakt milionash që do ta ndryshonin

<p>financiare.</p> <p>Ka mos-pajtueshmëri në mes të tri institucioneve siç është PK, MZHE dhe ARKEP.</p> <p>Mos subvencionimi i shërbimit universal postar ndikon në mos-përmirësimin e kushteve të postirëve në terren edhe në kryerjen e obligimeve tona.</p>	<p>qendrore Posta e Kosovës nuk e ka të garantuar stabilitetin financiar.</p> <p>Impakti është afrimi i rrezikut shumë të lart që pajisjet teknologjia, i digitalizimi i shërbimeve, zhvillimi, rritja e vlerës se korporatës nuk është duke ndodhur.</p> <p>Mosmbulimi i humbjeve ndikon direkt në mos modernizimin dhe stagnim në sistemin teknologjik dhe trendëve që me postat tjera.</p> <p>Rregullatori dhe Aksionari, gjegjësisht MZHE, në rolin e përgjegjësve, duhet të koordinohet që të vihet në përfundim dhe të ekzekutohet</p>	<p>Të gjitha NP janë duke u ballafaquar me probleme elementare, esenciale të funksionimit normal.</p> <p>Problemet janë shumë të mëdha dhe transformimi nga ekonomia e centralizuar në ekonomi të tregut i bën jo konkurrentë në mungesë të vizionit të qartë të Qeverisë ndaj NP.</p> <p>Duhet të ketë masa emergjente të funksionalizimit apo të fuqizimit dhe të Njësisë për Monitorimin e NP të ketë plane të qarta dhe afatgjata, të shuhet një pjesë komplet dhe të mos mbetet barrë e Qeverisë, apo të jepet zgjidhje dhe të funksionojnë si shtetet evropiane që i kanë lënë me aksione më të vogla apo forma të tjera.</p>	<p>Sektori postar i Kosovës në këtë rast ka pësuar, për shkak se nuk ka mundur të zhvillohet në aspektin e digjitalizimit të proceseve të punës, për ta lehtësuar punën dhe për ta rritur standardin e ofrimit të shërbimeve.</p> <p>Trendet globale të kësaj industrie janë zhvilluar jashtëzakonisht shumë, por ne si vend kemi mbetur shumë mbrapa.</p> <p>Ndryshimet ligjore në fund të vitit 2018 i kanë obliguar më shumë se deri më tani, që menkanizmat shtetëror kushdo qofshin ato, të hartojnë politika të qarta se si do të kalkulohet ky shërbim dhe si do të subvencionohet. Kjo do ta ndryshojë gjendjen aktuale të PK në vitin 2019 e</p>	<p>antarësimi i PK-së në UPU që mendoj se do të na lehtësonte veprimtarinë dhe do të na ndihmonin në financimin dhe mbulueshmërinë e humbjes së shërbimit universal postar.</p> <p>Mendoj se gjendja aktuale e Postës do të ndryshonte me rimbursimin e humbjeve. Kjo do të ndikonte pozitivisht në imazhin, në ofrimin e produkteve dhe shërbimeve më cilësore për konsumatorin, po ashtu do ta kthente fuqishëm besueshmërinë e konsumatorit ndaj produkteve dhe shërbimeve postare.</p> <p>Mungesa financiare menaxhmentin</p>	<p>gjitha në mungesë të subvencionimi t. Sikur Qeveria ta kryente obligimin ndaj neve ne sigurisht që do ta kishim më të lehtë të jemi më afër qytetarëve.</p>	<p>gjendjen aktuale të Postës dhe do t'i eliminonin problemet financiare duke krijuar mundësi për kalimin e pengesave në avancimin e projekteve ekzistuese si dhe zhvillimin e projekteve të reja dhe strategjike për ndërmarjen.</p>
---	--	---	---	---	--	---

		<p>mbulueshmëria e cila është e pa evitueshme.</p> <p>Mendoj se 100% ky është impakt direkt, moszbatimi, mos mbulueshmëria e bllokun dhe e ka lënë mbrapa PK që të digjitalizohet në sistem.</p>	<p>Sa i përket investimeve ne kemi pasur vetëm një rast të VPN-it i cili ka ndikuar pozitivisht në uljen e shpenzimeve.</p>	<p>tutje.</p> <p>Nëse do të ishte mbuluar shërbimi universal postar, projekte strategjike zhvillimore që kompania i ka pasur në biznes plan dhe strategjinë e saj, do të ishin implementuar.</p>	<p>e ngushton në veprimtari dhe vendimmarrjen e aktiviteteve të mëdhaja të investimeve publike dhe investimeve kapitale.</p>		
<p>Incentivat për inkurajimin e investimeve në Sektorin Publik</p>	<p>Ka bashkëpunim me Qeverinë e Kosovës në kuptimin e komunikimit zyrtar.</p> <p>Qeveria nuk i jep shërbime të reja Postës së Kosovës. Qeveria shumë shërbime i kryen me operatorët privat dhe kosto më të lartë. Edhe ndërmarrjet tjera publike kanë probleme të tilla.</p> <p>Aksionari mund t'i kalojë tek PK</p>	<p>Qasja e aksionarit, paraqet një sfidë në të kuptuarit e kësaj fushe.</p> <p>60% e ekonomisë së Republikës së Kosovës i përket sektorit të NP. Janë 40 NP qendrore. Kurse, qasja e Qeverisë ndaj NP nuk ka qenë korrekte, apo e kujdesshme, ka munguar një plan qeveritar, një vizion se, në këtë trend të zhvillimit kapitalist, ose të ndërmarrjeve private, cili do të jetë roli i NP karshi sfidave me</p>	<p>Në përgjithësi ka humbje të besimit të pjesa dërrmuese e sektorit publik dhe një ndër faktorët e mëdhenj është trajtimi i mediave në raport me NP me qasje negative në përgjithësi me sektorin publik.</p> <p>Rritja e buxhetit për marketing do të ndikonte në mënyrë direkte në kthimin e imazhit dhe besimit.</p>	<p>Objektivi strategjik i vendit tonë si vend i orientuar në ekonomi të tregut të lirë, në kuadër të kësaj, Qeveria është mirë që të bëjë një strategji zhvillimore për shërbimin postar, por njëkohësisht edhe për të gjitha NP dhe të shohë se cilat shërbime shteti dëshiron që t'i ofrojë dhe nëse ka mundësi që t'i ofrojë ato.</p> <p>Për zhvillim të NP kishte me qenë si alternativë hapja e partneritetit-publiko-privat.</p>	<p>Qeveria ka bërë diçka për PK, por nuk ka bërë mjaftueshëm. Në çdo vit i përgjigjemi kërkesave të aksionarit, në këtë rast planifikimin e investimeve publike sidomos në IT, por çdo herë kërkesat tona nuk kanë pasur përkrahje dhe nuk ka pasur ndarje të fondeve për investime kapitale.</p> <p>Në rast se</p>	<p>Qeveria duhet të merr veprime që i zhvillon NP e jo veprime për kënaqshmëri politike dhe karshi ndërkombëtarëve. Qeveria e financon çdo vit "KUR" Mitrovica për shkak se ajo nuk mund t'i inkasojë borxhet e komunitetit serb. Rasti tjetër është me KEK-un, Qeveria e financon një pjesë që nuk e</p>	<p>Qëndrimi i Aksionarit në relacion me kompanitë publike e në veçanti ndaj ndërmarrjes Posta e Kosovës, është i paarsyeshëm dhe i dëmshëm për ndërmarrjen, qytetarët, por edhe vetë qeverinë.</p> <p>Jo gjithmonë, nivelet qendrore i përcaktojnë</p>

<p>edhe skema të tjera për ta fuqizuar ndërmarrjen.</p> <p>Nuk ka ndonjë trajtim të mirë ndaj Ndërmarrjeve Publike sa i përket investimeve në sektorin publik.</p>	<p>të cilat përballen.</p> <p>PK ka hasur në probleme me rastin e licencimit për shërbimet e IFJB-së, për shkak të grupeve të interesit të sektorit privat, ku kanë arritur përmes një Autoriteti (Kundër Konkurrencës) ta pengojnë, ku sot për këtë ballafaqohet me një proces gjyqësor.</p> <p>Aksionari vetëm në raste ekstreme ndanë fonde.</p> <p>Qasja e Aksionarit ka shkuar deri në pikën ku shërbimet i merr konkurrenti e nuk i jepen NP.</p>		<p>Qeveria të gjejë modalitete të investimeve në projektet kapitale, përmes bashkëpunimit me kompanitë private dhe të ecet më tutje me projektet.</p> <p>Qeveria në kompaninë tonë në sferën e IT ka bërë investime rreth 500.000€, ka qenë ky projekt shumë i rëndësishëm në pavarësimin e këtij domeni nga kompania e Telekomit. Është e rëndësishme që këto fonde dhe kriteret të cilat i vendosë Qeveria duhet edhe të zbatohen. Ne kemi disa edhe dhjetra projekte tjera të cilat i kanë plotësuar kriteret, por në mungesë të fondeve dhe kufizimit të buxhetit, këto kanë mbetur pa u financuar.</p>	<p>aksionari nuk do të na kishte paraqitur pengesë, që është elementi kryesor, në themelimin e Post-Bankës, ku ne si Postë shumë herë kemi tentur ta kemi post bankën, sot do kishim folur për një biznes shumë pozitiv financiar dhe që do ta rregullonte tregun bankar komercial në Kosovë.</p> <p>Në këtë rast edhe MZHE si aksionar dhe institucioni i vetëm kryesor i përkrahjes, i mbështetjes dhe i përfaqësimit të PK nuk ka qenë shumë reprezentativ, nuk i ka nda me prioritet kërkesat e PK-së .</p>	<p>paguan komuniteti serb.</p> <p>Sikur të ishin bërë këto investime në PK Qeveria do të përfitonte në modernizim të ndërmarrjes, uljes së papunësisë dhe ngritjes së vlerës në PK-së.</p> <p>Qeveria me mos veprim është duke humbur miliona euro për shkak se po t'ia oftonte PK-së shërbimet, apo vetëm shërbimet të cilat i kryejn postat e rajonit të hyrat, do të ishin më se të mjaftueshme.</p>	<p>kërkesat në mënyrë të qartë për qasje në fondet publike për ndërmarrjet publike.</p> <p>Posta e Kosovës ka përfituar nga fondet e investimeve në një projekt të IT në vlerë rreth 500,000.00 €.</p>
--	---	--	---	---	---	--

<p>Besimi dhe Reputacioni në Sektorin Publik</p>	<p>Faktorët kryesorë në mosbesim është kualiteti i shërbimeve dhe trajnimi i stafit rreth sjelljes ndaj konsumatorëve.</p> <p>Mekanizmi me ndikim në kualitet të shërbimeve, përmes monitorimit të punonjësve me kamera.</p> <p>Ka një mos-funksionim të mirëfilltë të organeve të drejtësisë, posaçërisht të gjykatave, ku në shumicën e rasteve i mbrojnë dhe i favorizojnë individët të cilët e shkelin ligjin në raport me ndërmarrjen ku punojnë.</p>	<p>Zanafilla e humbjes apo zbehjes së besimit është kur ka qenë njësi e biznesit dhe ka qenë e mbuluar nga të hyrat marramendëse të Valës, kurse cilësia e shpërndarjes së dërgesave të konsumatorit ka qenë tejet e ulët.</p> <p>Pas ndarjes nga PTK menaxhmenti dhe Bordi i ri ka qenë tejet aktiv me Kryeshefin dhe drejtoritë që ky besim të rikthehet.</p> <p>Aktorët të cilët duhet të konsultohen me siguri duhet me qenë shoqata e konsumatorëve, konsumatorët e mëdhenj që i ka PK.</p> <p>Hapat e ndërmarrë përfshijnë disa veprime menaxheriale,</p>	<p>Raportet e fundit të ARKEP e dëshmojnë se ka rritje nga 74% të pjesëmarrjes në treg deri në 91% në vitin 2017, 2018, me rritjen e pjesëmarrjes në treg kjo ka kthyer besueshmërinë.</p> <p>Janë marrë shumë veprime duke filluar me trajtimin e ankesave duke iu kthyer përgjigje të menjëhershme, gjurmimi i dërgesave e ka lehtësuar shumë dhe normal masat disiplinore për mos dërgimin e dërgesave me kohë apo çështjeve të tjera.</p>	<p>Mendoj se faktori kryesor është monopoli, për arsye se kur kompanitë kanë pasur monopol kanë pasë edhe komoditetin e mos-ofrimit të shërbimit të mirë ndaj qytetarit dhe për pasojë kjo ka krijuar atë rënie të nivelit të besimit ndaj këtyre kompanive.</p> <p>Jemi përballur me produkte të cilat nuk kanë pasë monopol në treg, prandaj kemi qenë të obliguar që t'i përshtatemi sjelljes së mirë ndaj konsumatorit, si rrjedhojë e kemi rritë edhe besimin e mirë ndaj qytetarëve.</p> <p>Akterët kryesor që duhet të konsultohet mendoj se është shoqëria civile ose publike që ofron shërbimin tek ne. Duhet</p>	<p>Liberalizimi i tregut, të cilin e quaj treg agresiv, për shkak se konkurrenca në tregun postar është e pa balancuar dhe e pa kontrolluar, legal, ilegal në ofrimin e shërbimit postar, ku postat korriere dominojnë në shpërndarjen e dërgesave komerciale. Është një prej faktorëve kyç që ndikon drejtpërdrejtë në imazhin e PK dhe humbjen e besimit në vitet e fundit.</p> <p>Edhe mungesa e investimeve kapitale sidomos në renovimin e ZP, kutive postare dhe adresave postare.</p> <p>Sa i përket</p>	<p>Ne të gjithë jemi dëshmitarë që pas liberalizimit të tregut, me futjen e operatorëve tjerë të telefonisë mobile, ndarjen si PK, ne si menaxhment kemi reflektuar dhe kemi qenë shumë agresiv karshi qasjes që iu ka bërë konsumatorit dy vitet e para pas ndarjes nga PTK.</p> <p>Diku 40% të stafit kemi marr masa disiplinore ndaj tyre si rezultat i mos ofrimit të shërbimeve apo neglizhencës që kanë pasë ndaj konsumatorëve . Kjo ka</p>	<p>Ka faktor të shumtë ndër ta më të rëndësishmit mendoj se janë:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) mos-ofrimi i shërbimeve cilësore ndaj qytetarëve, 2) keq menaxhimi i tyre, si dhe 3) mos përkrahja serioze e ndërmarrjeve nga Qeveria <p>Mendoj, duke mos përjashtuar njerëz profesional vendor, do të</p>
--	--	---	---	--	---	--	---

		<p>ekzekutive, disiplinore karshi zyrtarëve shpërndarës dhe llogaridhënia bëhet nga PK çdo 3 muaj tek Aksionari, por edhe Rregullatori mban një raport vjetor të cilësisë së shërbimeve.</p>		<p>Autoriteti i Komunikimeve Elektronike dhe Postare të jep kontribut më të madh në këtë aspekt, të jep statistika të sakta për opinionin lidhur me nivelin e shërbimeve që ofrojnë kompanitë publike kënaqshmërinë e konsumatorëve. Në këtë aspekt duhet të bëhet më shumë që opinionin të ketë një pasqyrë të sigurtë rreth asaj se çfarë është duke ndodhur.</p> <p>Transparenca apo puna më e madhe që ne duhet të bëjmë është shërbimi më i mirë që t'ia ofrojmë qytetarit.</p>	<p>akterëve që duhet konsultuar, mendoj që akterë është edhe vet konsumatori.</p> <p>Këto vitet e fundit mendoj se PK ka qenë shumë transparente në publikimet që ka bërë në faqet e PK-së</p>	<p>ndikuar shumë në përmirësimin e ofrimit të shërbimeve në ZP.</p> <p>Janë dy shërbime që konsumatorët nuk ndahen të kënaqur në ZP të PK, jo për fajin tonë, por për fajin e partnerit tonë si psh. në rastin kur kryhen pagesat e faturave të ujit apo të gjobave të trafikut, kurse këto nuk shlyhen në sistemin e atyre operatorëve. Çështje në të cilën jemi duke punuar.</p>	<p>ishte e duhur të konsultohen ekspertë ndërkombtarë dhe të merren si shembuj praktikat e mira.</p> <p>Hapa të cilët kanë filluar të ndikojnë në mirëbesimin publik janë:</p> <p>Ofrimi i shërbimeve të reja,</p> <p>përmirësimi dhe avancimi i kryerjeve të shërbimeve ekzistuese.</p>
Përmbledhje	Kërkohen rekomandime për kompaninë.	Sugjeroj të fokusoheni tek modeli i legjislacionit tonë për ta	Qeveria duhet të ketë në fokus institucionet e sektorit publik.	Për këtë mendoj se janë edhe dy gjëra të rëndësishme:	Para se të bëhet liberalizimi, mendoj dhe sugjeroj që Qeveria	Që këto rekomandime të përcjellen edhe në Qeveri dhe	Nuk ka.
				1) çdo			

		<p>hulumtuar më tej, sepse kam vërejtur se në shumë korporata modeli i qeverisjes së NP është ndryshe. Në përfundim, Kryeshefi është edhe Kryetar Bordi, për shkak se e shton efikasitetin e ndërmarrjes. Mendoj se NP Qendrore dhe ato regjionale e kanë një problem të këtij modeli që aplikohet tek ne, ku Bordi ekzekuton në tërësi, ndërsa Kryeshefi është vetëm Anëtar i Bordit.</p>		<p>operator publik duhet të funksionojë në baza biznesore p.sh. të ndahet vlera financiare e fituar në proporcion me investimet kapitale, pagat e shpenzimet e një kompanie.</p> <p>Mendoj se edhe Qeveria por edhe operatorët publik duhet që ta caktojnë një kufi se sa përqind e të hyrave kanë për të shkuar për shpenzime operative, sa për paga dhe sa për shpenzime kapitale. Ky do të ishte kronometri i parë që do të na qonte drejt investimeve kapitale.</p> <p>2) mendoj për problemet e brendshme që i</p>	<p>aktuale e Kosovës të fokusohen që ta ndërtojnë një plan strategjik zhvillimor për NP sidomos te shërbimi postar. Ta ketë model Qeverinë Shqiptare nën udhëheqjen e z. Sali Berisha që e ka përkrahur fuqishëm zhvillimin postar, para liberalizimit, para heqjes së zonës së rezervuar deri 100g. Pas kësaj strategjie mendoj se duhet të jetë edhe një plan operativ, një plan veprimi me një ekip të përzgjedhur për afat të mesëm kur e quaj për 5 vjet, në të drejtën ekskluzive, të drejtën e</p>	<p>përfundimisht Qeveria të kuptoj se NP janë për zhvillimin e vendit dhe për çdo qytetar të Republikës së Kosovës</p>	
--	--	--	--	---	---	--	--

				<p>kanë korporatat me strukturat organizative, të cilat duhet të jenë në funksion të zhvillimit të kompanisë.</p> <p>Mendoj se duhet të reformohet sistemi i pagave brenda kompanive që ky sistem të funksionojë në kuadër të performancës financiare të punëtorit.</p>	<p>rezervuar të zonës 100g. Mendoj se duhet të kemi një plan strategjik drejt liberalizimit të tregut të shërbimeve.</p>		
--	--	--	--	---	--	--	--

6.5 SWOT Analizë e pikave të forta, dobësive, mundësive dhe kërcënimeve

Të dhënat primare u grumbulluan përmes fokus grupit me një intervistë të thelluar gjysmë të strukturuar me drejtuesit e lartë të Postës së Kosovës. Palët e interesit u përzgjedhën pas një rishikimi fillestar të literaturës dhe analizës institucionale të sektorit postar dhe në bazë të qëllimit të studimit një *teknikë qëllimore e mostrimit*, metoda e mostrimit të jo-probabilitetit, u zgjodh për intervistën gjysmë të strukturuar (Creswell, 2017) për të kuptuar sfidat që dalin nga liberalizimi i tregut në sektorin postar me rastin e reformave, si dhe ndikimi i Rregullatorit në veçanti për ndërmarrjen publike, Posta e Kosovës. .

Intervistat nxitën perceptimet dhe njohuritë e aktorëve për natyrën dhe fushëveprimin e reformave në sektorin postar, si dhe ndikimin e tyre, të perceptuar në performancën dhe qëndrueshmërinë e industrisë. Pyetjet e perceptimit u bënë në lidhje me fushat e mëposhtme:

- a) sistemi institucional dhe rregullator,
- b) menaxhimi i ndryshimeve dhe funksionalitetit,
- c) humbjet komerciale për shërbimet e rezervuara
- d) zgjerimi i shërbimeve, kredibiliteti

Analiza e hulumtimeve të literaturës gri të Postës së Kosovës është ndërmarrë në periudhën shtator-dhjetor 2018, për të parë nga afër çështjet të cilat e preokupojnë këtë ndërmarrje, pastaj në bazë të kësaj u formuluan pyetjet, gjithnjë duke e marrë parasysh edhe sintezën e nxjerrë nga intervistat paraprake me përfaqësues në Qeveri dhe Ministrinë përkatëse. Si rrjedhojë, mbledhja e të dhënave përmes fokus grupit në mars të vitit 2019 nxori SWOT rezultatet e mëposhtme. Të gjitha intervistat u zhvilluan ballë për ballë në njëjtin vend për të gjashtë (6) intervistuarit (me përjashtim të njërit intervistues i cili ishte në mungesë, por i cili është përgjigjur me shkrim përmes emailit). Të gjitha intervistat u regjistruan në audio pas marrjes së pëlqimit nga secili pjesëmarrës. Gjithsej 7 pjesëmarrës janë intervistuar dhe 1 (një) është përgjigjur me shkrim për shkak të mungesës së tij.

Të dhënat sekondare janë mbledhur nga politikat zyrtare të qeverisë dhe dokumentet rregullatore, si dhe raportet e prodhuara nga ministria përkatëse dhe organizatat joqeveritare të përfshira në sektorin publik. Të dhënat vjetore dhe të performancës janë marrë nga baza e të dhënave të ARKEP.

Pas një qasjeje induktive ndaj analizës së përmbajtjes, çdo intervistë u transkriptua fjalë për fjalë për analiza të mëtejshme. Analiza tematike e transkripteve të intervistimit çuan direkt tek opinionet dhe perspektivat e aktorëve të ndryshëm të intervistuar. Ne gjeneruam perceptimet e palëve të interesuara për secilën prej fushave të përshkruara më lartë duke përdorur fjalët përkatëse të kodifikimit. Të dhënat u shqyrtuan pasi që ishte e lidhur me rastin e studimit për të kryer SWOTanalizën.

SWOT ANALIZA

Fuqitë	Dobësitë
Digitalizimi	Humbja financiare e trashëguar
Incidenti i IFJB-së	
Gjallorëve të brendshme	Sjellje jo e mirë me konsumatorët
Përmes monitorimit me kamera dhe mat disiplinore	Mos-shtrirja në të gjithë territorin e Kosovës pengon informimin e qytetarit për ndonjë të drejtë apo obligim që rrjedh nga veprimet shtetërore
Pa PK çdo 3 muaj para Aksionarit, pengon raportin vjetor të cilësisë së shërbimeve	Ndërhyrja në treg e operatorëve ilegal
Duke kthimi i informatave në baza të ditore	Infrastrukturë ligjore e mangët rregullatore
Në sferën e IT ka bërë investime të mëdha 500.000€	Mos-subvencionimi i shërbimit universal postar
Zbatimit të skemave sociale	Staf i pa trajnuar për ofrimin e produkteve të shërbimeve postare dhe shërbimeve komerciale.
	Mos-përmirësimi i kushteve të postirëve në terren
	Qeveria shumë shërbime i kryen me operatorët privat e kosto më të lartë
	Ri-organizimi
	Qasja e qeverisë nuk ka qenë korrekte, ka munguar një plan qeveritar, një vizion për rolin e NP

	Roli i ARKEP-it në raport me Postën është minimal dhe jashtëzakonisht i ulët. ARKEP nuk po mund t'iu përshtatet rrethanave dhe kushteve të tregut me inovacionet siç janë blerjet online
	Trajtimi i mediave në raport me NP me qasje negative në përgjithësi me sektorin publik
	Strukturat organizative duhet të jenë në funksion të zhvillimit të kompanisë

Mundësitë	Kërcënimet
Posta e Kosovës mund të kryej shërbime për Qeverinë me çmime më të lira	Interferim i operatorit ilegal Serb
Mund t'i kalojë skemat tjera PK për ta fuqizuar ndërmarrjen	Operatorët tjerë ilegal
ARKEP të përmbushë legjislacionin apo krijojë një treg korrekt	Mos-pajtueshmëri në mes të tri institucioneve siç është PK, MZHE dhe ARKEP
Modeli i qeverisjes së NP të ndryshohet	Teknologjia, digjitalizimi i shërbimeve, zhvillimi, rritja e vlerës së korporatës nuk është duke ndodhur
Duhet të ketë masa emergjente të funksionalizimit apo të fuqizimit dhe të Njësisë për Monitorimin e NP të ketë plane të qarta dhe afatgjata, të shuhet një pjesë komplet dhe të mos mbetet barrë e Qeverisë, apo të jepet zgjidhje dhe të funksionojnë si shtetet evropiane që i kanë lënë me aksione më të vogla apo forma të tjera	PK ka pasur problem të licensohet për shërbimet e IFJB-së për shkak të grupeve të interesit të sektorit privat, ku kanë arritur përmes një Autoriteti ta pengojnë, ku edhe sot ballafaqohemi me një proces gjyqësor

<p>Ndryshimet ligjore në fund të vitit 2018 i kanë obliguar më shumë se deri më tani menkanizmat shtetëror, të hartojnë politika të qarta se si do të kalkulohet ky shërbim dhe si do të subvencionohet</p>	<p>Problemet janë shumë të mëdha dhe transformimi nga ekonomia e centralizuar në ekonomi të tregut i bën jo konkurrentë në mungesë të vizionit të qartë të Qeverisë ndaj NP.</p>
<p>Për zhvillim të NP kishte me qenë si alternativë hapja e partneritetit-publiko-privat</p>	<p>ARKEP duhet t'i monitoroj e kontrollojë si duhet dhe të marrë masat ndëshkuese kur ka fakte për shkelje nga operatorët privat postar.</p>
<p>Themelimi i Post-Bankës</p>	
<p>Adresari dhe kutitë postare</p>	
<p>Qeveria Kosovës të fokusohet që ta ndërtojnë një plan strategjik zhvillimor për NP sidomos te shërbimi postar</p>	
<p>Subvencionimi shërbimit universal postar do të avanconte projektet ekzistuese si dhe zhvillimin e projekteve të reja dhe strategjike për ndërmarrjen.</p>	
<p>Duke mos përjashtuar njerëz profesional vendor, do të ishte e duhur të konsultohen ekspertë ndërkombëtarë dhe të merren si shembuj praktikat e mira.</p>	

6.6 Analizë e Rezultateve të Anketës me Agjencitë-Rregullatorët në Kosovë

Ky pyetësor është realizuar përmes një mostre të stratifikuar duke e përdorur si karakteristikë grupimin e Rregullatorëve (*me përjashtim të Autoritetit Rregullativ të Hekurudhave-ARRH i cili nuk është përgjigjur*) të cilët i raportojnë Kuvendit të Kosovës, specifiksisht Komisionit Parlamentar për Zhvillim Ekonomik, Infrastrukturë, Tregti, Industri dhe Zhvillim Rajonal. Gjithashtu janë përfshirë edhe si mostër e përshtatshmërisë Autoriteti Rregullator për Shërbime të Ujit dhe Agjencioni Shtetëror për Mbrojtjen e të Dhënave Personale, duke qenë se të gjithë këta rregullatorë për nga fokusi i temës së trajtuar në këtë punim, kanë impakt të thellë në rregullimin e çështjeve socio-ekonomike, prandaj si i tillë anketimi përbëhet nga rregullatorët si në vijim:

- 1) Zyra e Rregullatorit për Energji-ZRRE,
- 2) Autoriteti Rregullativ i Komunikimeve Elektronike dhe Postare-ARKEP,
- 3) Agjencia Kosovare e Privatizimit-AKP,
- 4) Autoriteti Kosovar i Konkurences-AKK,
- 5) Autoriteti i Aviacionit Civil-AAC,
- 6) Komisioni i Pavarur për Miniera dhe Minerale-KPMM, si dhe
- 7) Autoriteti Rregullator për Shërbime të Ujit-ARRU
- 8) Agjencioni Shtetëror për Mbrojtjen e të Dhënave Personale-AMDP

Gjithashtu, në këtë hulumtim janë përfshirë edhe ekspertë të pavarur, por rezultatet e tyre nuk janë pjesë e analizës së mëposhtme.

Metoda e korrelacionit të Spearman-it dhe Regresioni Linear është përdorur në përpunim të të dhënave. Koeficienti i korrelacionit të Spearman-it si teknikë është përdorur për të bërë përmbledhjen e forcës dhe drejtimin (negativ ose pozitiv) të lidhjes midis dy variablave, kurse metoda e Regresionit linear me Analizën e variancës (ANOVA), është

përdorur në mënyrë që të ofrojmë informacione rreth niveleve të variablave, për të formuar bazën për projeksionet e ardhshme për temën e hulumtimit

6.6.1 HIPOTEZA 01

Rregullatorët nuk kanë unitet në kuptimin e rolit të përgjithshëm të autoritetit rregullator duke lënë të kuptohet se perceptimi i tyre ndikohet mbase nga mosfuqizimi i tyre dhe interpretimi i njëanshëm i ligjit.

KORRELACION

Për vërtetimin e hipotezës së mësipërme është përdorur Analiza e Regresionit për të parë se si *varësia financiare* dhe ajo *organizative* ndikohet nga mosfuqizimi i kompetencave të rregullatorëve, si dhe në anën tjetër shohim se sa kanë ndërlidhje këta dy faktorë.

Rezultatet e para paraqesin vlerën mesatare prej 1.36 tek Kompetencat e Rregullatorëve dhe devijim standard prej .809, kurse tek Autonomia Financiare e Organizative kemi mesatare prej 1.59 dhe devijim prej .358.

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
5 - Kompetencat e Rregullatorit - REGULATORY COMPETENCIES	1.36	.809	11
Autonomia financiare dhe organizative	1.5909	.35834	11

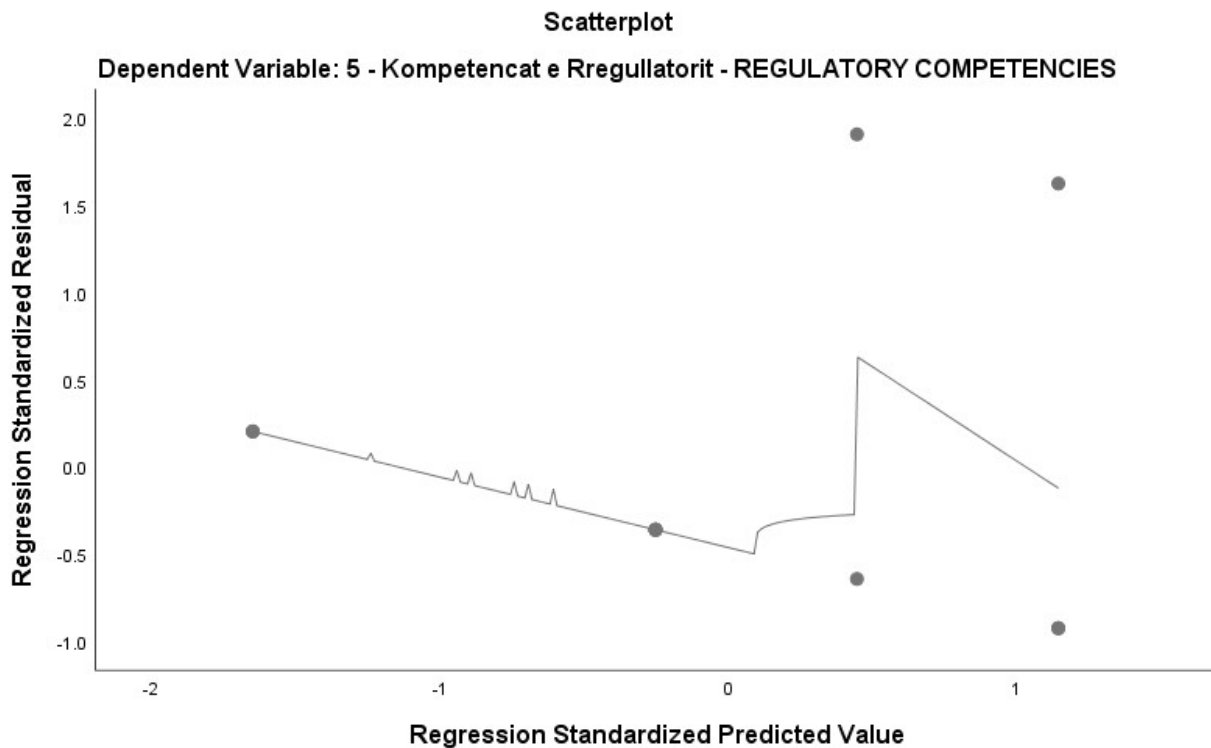
Më poshtë kemi analizën e regresionit linear ku shohim se në mes të dy faktorëve, gjegjësisht në mes të Autonomisë Financiare e Organizative dhe Kompetencave të Rregullatorëve kemi një korrelacion prej .392, regression prej .154, kurse signifikanca është .233 që është më e lartë se 5% e nivelit të besueshmërisë.

Nga kjo themi se **kemi ndërlidhje të lartë** tek kjo hipotezë dhe se ‘nuk kemi unitet në kuptimin e rolit të përgjithshëm’, pra ne pranojmë hipotezën zero se “Rregullatorët nuk janë unik në kuptimin e rolit të përgjithshëm të autoritetit rregullator duke lënë të kuptohet se perceptimi i tyre ndikohet mbase nga mosfuqizimi i tyre dhe interpretimi i njëanshëm i ligjit”.

Model Summary ^b									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.392 ^a	.154	.060	.785	.154	1.634	1	9	.233

a. Predictors: (Constant), Autonomia financiare dhe organizative

b. Dependent Variable: 5 - Kompetencat e Rregullatorit - REGULATORY COMPETENCIES



Grafiku i mësipërm paraqet ndërlidhjen në mes të Kompetencave të Rregullatorit dhe Autonomisë Financiare dhe Organizative. Në vijim kemi hipotezën dhe matjet përmes pyetësorëve për të parë ndërlidhjen e tyre.

6.6.2 HIPOTEZA 02

Ndikimi politik dhe parashikueshmëria e statusit të Bordit Menaxhues de jure dhe mos zbatueshmëria e tyre de facto, mungesa e llogaridhënies, lë vend për emërim të krerëve pa integritet duke i bërë ata të dëgjueshëm ndaj politikës, si dhe hapë rrugë për fenomenin e ‘revolving door’

REFUZHET HIPOTEZA ZERO

Për të matur ndikimin e politikave dhe parashikueshmërinë e statusit të Bordit menaxhues, kemi analizuar përmes Regresionit Linear. Shohim më poshtë se kemi një mesatare prej 2.00 tek Revolving Door dhe devijim standard prej .223, tek Kreu i Agjencisë kemi mesatare prej 2.65 dhe devijim prej .253, pastaj tek Statusi i Anëtarëve të Bordit Menaxhues kemi mesatare prej 2.74 dhe devijim prej .297 dhe në fund tek Marrëdhëniet me Qeverinë dhe Parlamentin kemi mesataren prej 1.68 dhe devijim prej .195.

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
Revolving door	2.0000	.22361	11
Statusi i kreut të Agjencisë	2.6515	.26304	11
Statusi i Anëtarëve të Bordit Menaxhues	2.7455	.29787	11
Marrëdhëniet me Qeverinë dhe Parlamentin	1.6818	.19656	11

Analiza e regresionit më poshtë na tregon se kemi një ndërlidhje të lartë pozitive, me regres shumë të lartë prej .500, kurse niveli i signifkancës është .161 më i lartë se 5% të nivelit të besueshmërisë.

Nga ky rezultat kuptojmë se **nuk ka** ndonjë ndikim të rëndësishëm dhe se **refuzojmë hipotezën zero** se “Ndikimi politik dhe parashikueshmëria e statusit të Bordit Menaxhues de jure dhe mos zbatueshmëria e tyre de facto, mungesa e llogaridhënies, lë vend për emërim të krerëve pa integritet duke i bërë ata të dëgjueshëm ndaj politikës, si dhe hapë rrugë për fenomenin e ‘revolving door’”.

Model Summary ^b									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df 1	df 2	Sig. F Change
1	.707 _a	.500	.285	.18903	.500	2.331	3	7	.161
a. Predictors: (Constant), Marrëdhëniet me Qeverinë dhe Parlamentin, Statusi i anëtarëve të Bordit Menaxhues, Statusi i kreut të Agjencisë									
b. Dependent Variable: Revolving door									

Nga kjo vazhdojmë me hipotezën alternative për ta anuluar ose hedhur poshtë hipotezën e pavlefshme. Prandaj, në vijim paraqesim hipotezën alternative, me anë të së cilës mendojmë ta shpjegojmë fenomenin, pasi refuzimi i hipotezës zero nuk do të thotë që deklarata është e pavlefshme vetë!

HIPOTEZA ALTERNATIVE 02a

Hipoteza Alternative 02a synon të vërtetojë se *Pavarësia ligjore dhe Afati i mbajtjes së postit* janë faktorë determinant për *lejimin e ndikimit politik*.

KORRELACION

Përmes metodës Spearman bëjmë matjen e *Pavarësisë ligjore të autoriteteve rregullatore në Kosovë si variabël e pavarur, kurse Afati i mbajtjes së postit si variabël e varur*.

Në përpjekje për të provuar ose kundërshtuar teorinë tonë, ne sigurohemi se hipoteza nuk ka të meta, andaj për vërtetimin e hipotezës së dytë, pas refuzimit të hipotezës zero, janë përdorur edhe dy metoda të korrelacionit: Spearman dhe Bivariate Spearman metoda, për të kundërshtuar apo thjesht vërtetuar hipotezën alternative.

Metoda Spearman na mundëson të gjejmë ndikimin dhe ndërlidhjen në mes të dy variablave të cilat tregojnë se sa kanë ndikim faktorët si funksionaliteti, udhëzimet jo formale, rregullat formale, zgjidhja e mosmarrëveshjeve dhe afati kohor në autonominë

financiare dhe organizative të rregullatorëve. Tabela më poshtë përshkruan korrealcionin e gjetur në hipotezën alternative.

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Pavarësia e autoriteteve rregullatore në Kosovë	1.2424	.17262	11
Afati i mbajtjes së postit	5.27	.905	11

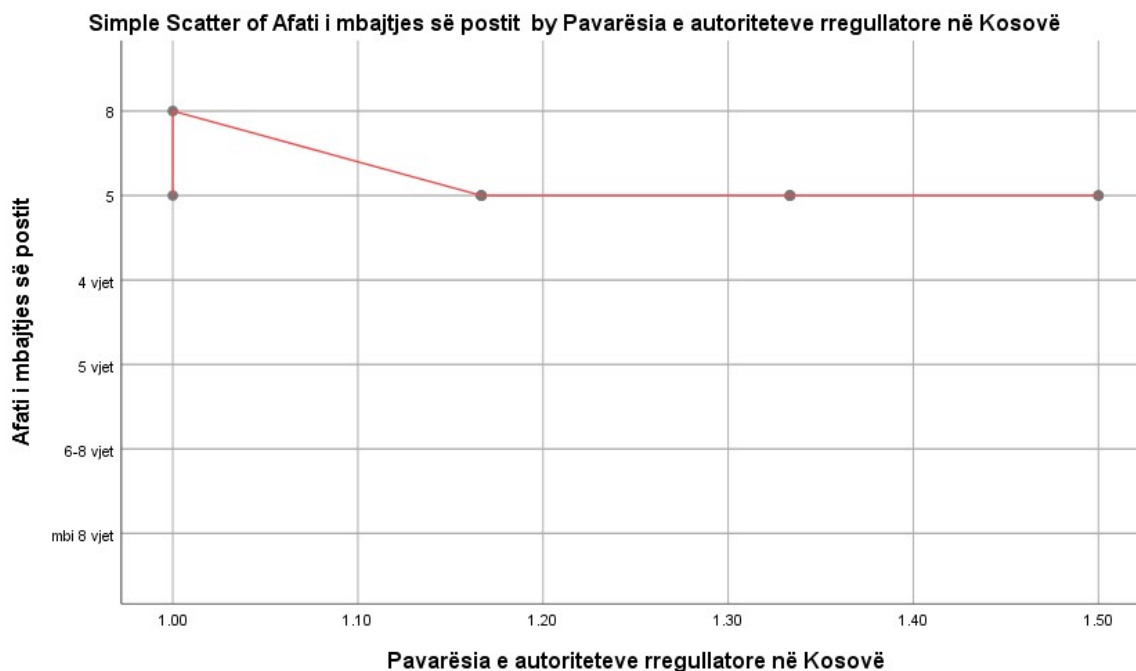
Correlations

		Pavarësia e autoriteteve rregullatore në Kosovë	Afati i mbajtjes së postit
Pavarësia e autoriteteve rregullatore në Kosovë	Pearson Correlation	1	-.466
	Sig. (2-tailed)		.149
	Sum of Squares and Cross-products	.298	-.727
	Covariance	.030	-.073
	N	11	11
Afati i mbajtjes së postit	Pearson Correlation	-.466	1
	Sig. (2-tailed)	.149	
	Sum of Squares and Cross-products	-.727	8.182
	Covariance	-.073	.818
	N	11	11

Shohim se nga rezultatet e analizave të korrelacionit, **kemi ndërlidhje** të lartë negative -.466 e cila nënkupton se ka ndikim negativ të lartë në mes të Pavarësisë së autoriteteve rregullatore në Kosovë dhe Afatit të mbajtjes së postit, ku themi se faktorët si funksionaliteti, udhëzimet jo formale nga Qeveria, rregullat formale të ngecura në zbatim, zgjidhja e mosmarrëveshjeve dhe afati kohor për emërim të kreut menaxhues, të cilat përcaktojnë pavarësinë e autoriteteve rregullatore në Kosovë, ndikojnë negativisht në autonominë financiare dhe organizative të rregullatorëve, mirëpo në anën tjetër niveli i

signifikancës është .149 e cila është mbi nivelin e besueshmërisë prej 5% dhe statistikisht i bie se nuk ka ndikim të rëndësishëm.

Figura më poshtë paraqet ndërlidhjen në mes të pavarësisë së autoriteteve rregullatore në Kosovë dhe afatit të mbajtjes së postit.



HIPOTEZA ALTERNATIVE 02b

Hipoteza Alternative 02b synon të vërtetojë se *Afatit i mbajtjes së postit, emërimi dhe shkarkimi* janë faktorë determinant për përzgjedhjen në krye dhe **jo kualifikimi**.

Përmes metodës Bivariate bëjmë matjen e *Afatit të mbajtjes së postit, emërimin dhe shkarkimin* si variabla të pavarura, kurse *kualifikimi* merret si variabël e varur.

Vërtetimi i hipotezës së dytë është realizuar edhe nëpërmjet korrelacionit Bivariate (që do të thotë se përfshinë ose është në varësi të dy variablave) të testit të spearman-it. Këtu mund të shohim se sa ka ndërlidhje vendosja e njerëzve jo-kompetent në pozita kyçe me kriteret e afatit të mbajtjes së postit, emërimin dhe shkarkimin e tij.

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Arsimimi	2.27	1.104	11

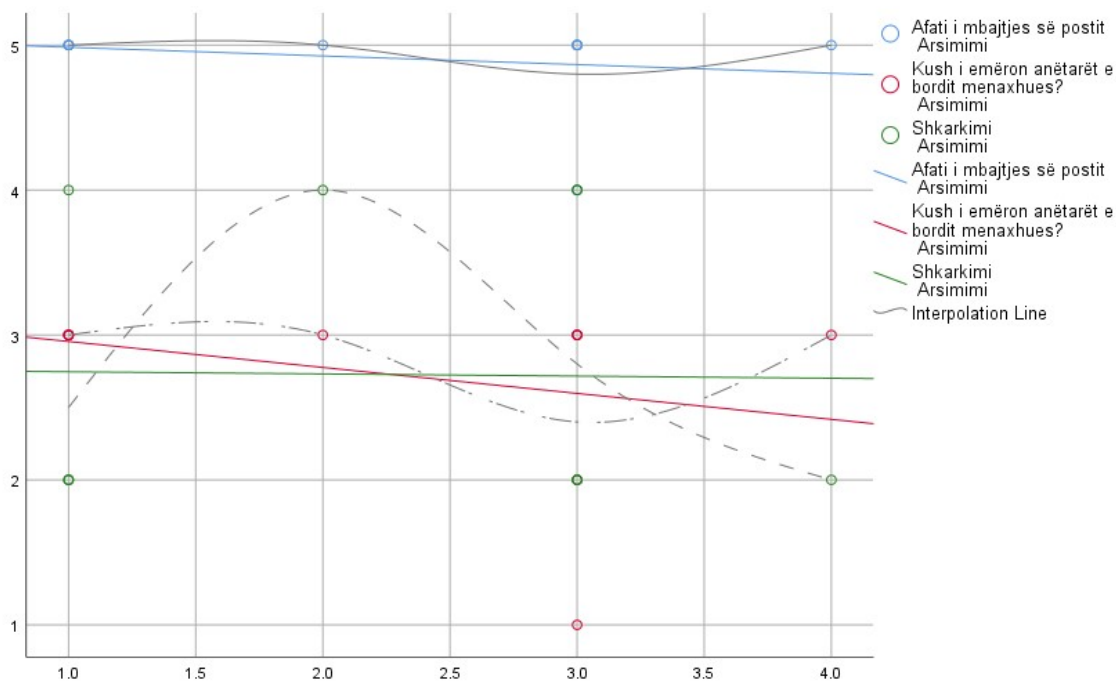
Afati i mbajtjes së postit	5.27	.905	11
Kush e emëron kreun e rregullatorit-agjencisë?	2.73	.647	11
Shkarkimi	2.73	1.009	11

Correlations

		Kualifikimi	Afati i mbajtjes së postit	Kush e emëron kreun e rregullatorit-agjencisë?	Shkarkimi
Kualifikimi	Pearson Correlation	1	.219	-.306	-.016
	Sig. (2-tailed)		.519	.361	.962
	Sum of Squares and Cross-products	12.182	2.182	-2.182	-.182
	Covariance	1.218	.218	-.218	-.018
	N	11	11	11	11

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Në rastin e parë ndërlidhja në mes të kualifikimit dhe afatit të mbajtjes së postit është pozitive prej .219, kurse niveli i signifkancës është .519, e cila nënkupton se ka njëfarë ndërlidhje pozitive në mes të kualifikimit dhe afatit të mbajtjes së postit, por nuk është statistikisht signifkante apo e rëndësishme. Ndërlidhja në mes të kualifikimit dhe emërimit është një ndërlidhje negative prej -.306, kurse niveli i signifkancës është .361 e cila është mbi nivelin e besueshmërisë, pra ndikimi është negativ, por jo signifkante apo i rëndësishëm. Gjithashtu ndikim negativ kemi edhe tek shkarkimi dhe kualifikimi, ku shohim se niveli i korrelacionit është -.016 një ndërlidhje e ulët negative, por jo e rëndësishme.



Korrelacioni në mes të kualifikimit dhe kritereve si afati i mbajtjes së postit, emërimi dhe shkarkimit.

6.6.3 HIPOTEZA 03

Mungesa e autonomisë vendimmarrëse, shkurtimet ex-post buxhetore dhe interferimi, reflektohet në rregullatorë jo-transparent dhe rrit ndikimin e grupeve të interesit, posaçërisht atyre të të rregulluarve.

STATISTIKISHT JO-SIGNIFIKANTE

Analiza e hipotezës së mësipërme është realizuar përmes korrelacionit të Spearmanit ku edhe më poshtë mund të shohim ndërlidhjen në mes të transparencës dhe autonomisë financiare dhe organizative, ku shohim se kemi një korrelacion të lartë pozitiv prej .415 dhe signifikancë prej .204 që është mbi nivelin e besueshmërisë prej 5%.

Nga këto rezultate mund të themi se *statistikisht nuk është signifikante* se “Mungesa e autonomisë vendimmarrëse, shkurtimet ex-post buxhetore dhe interferimi, reflektohet në

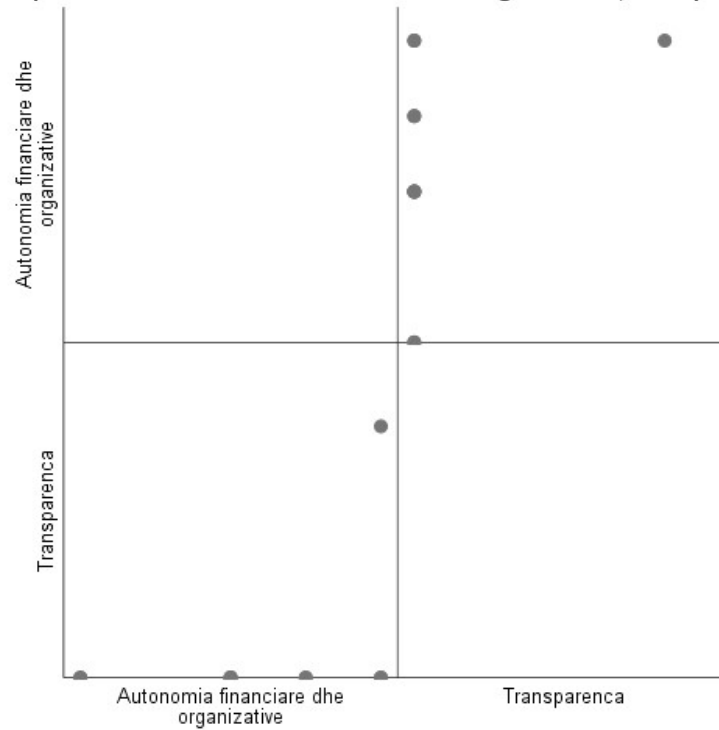
rregullatorë jo-transparent dhe rrit ndikimin e grupeve të interesit, posaçërisht atyre të të rregulluarve” – duke lënë të kuptohet se ka shenja të varësisë financiare.

Megjithatë, teorikisht, edhe pse statistikisht nuk paraqet rëndësi, kjo nuk do të thotë se në realitet nuk ka gjasa kjo të ndodhë. Vlera e probabilitetit për të marrë ndryshimin që kemi ngritur në hipotezë me madhësi të vogël të mostrës shpesh nuk jep rëndësi statistikore; por kur ato ndodhin, vetë ndryshimet priren gjithashtu të jenë praktikisht të rëndësishme; domethënë, mjaft domethënës për të garantuar veprime.

Correlations

			Transparenca	Autonomia financiare dhe organizative
Spearman's rho	Transparenca	Correlation	1.000	.415
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)	.	.204
		N	11	11
	Autonomia financiare dhe organizative	Correlation	.415	1.000
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)	.204	.
		N	11	11

Scatterplot Matrix Autonomia financiare dhe organizative,Transparenca



Grafiku i mësipërm paraqet korrealcionin në mes në mes të Transparencës dhe Autonomisë Financiare dhe Organizative.

HIPOTEZA ALTERNATIVE H03a

Hipoteza Alternative 03a synon të vërtetojë se *Pavarësia ligjore* si variabël e pavarur është faktor determinant në fuqizimin e *Pavarësisë së autoriteteve rregullatore* si variabël e varur.

KORRELACION

Vërtetimi i hipotezës së tretë është testuar gjithashtu edhe me Hipotezë Alternative 03a, përmes metodës së korrelacionit bivariate të spearman testit. Këtu dëshirojmë të kuptojmë se sa kemi ndërlidhje në mes të Pavarësisë së autoriteteve rregullatore në Kosovë dhe Pavarësisë ligjore.

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Pavarësia e autoriteteve rregullatore në Kosovë	1.2424	.17262	11
PAVARËSIA LIGJORE	1.1364	.23355	11

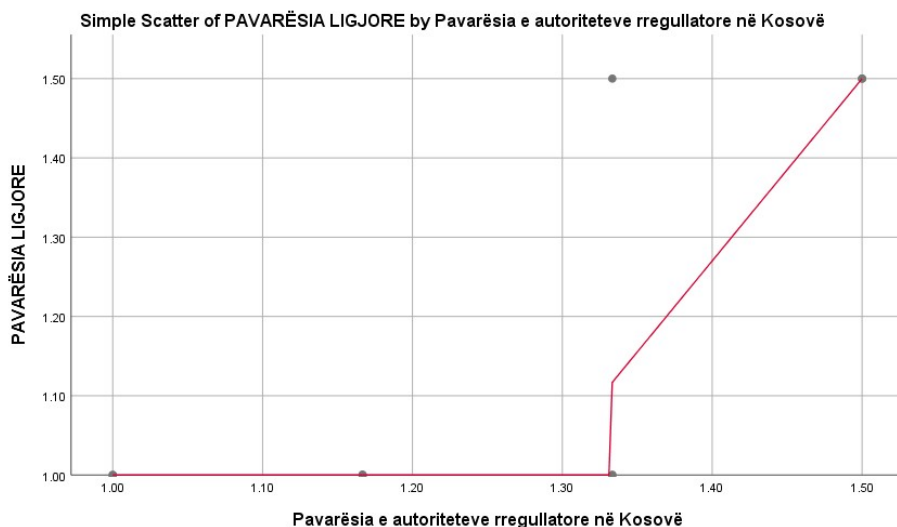
Correlations

		Pavarësia e autoriteteve rregullatore në Kosovë	PAVARËSIA LIGJORE
Pavarësia e autoriteteve rregullatore në Kosovë	Pearson Correlation	1	.752**
	Sig. (2-tailed)		.008
	Sum of Squares and Cross-products	.298	.303
	Covariance	.030	.030
	N	11	11
PAVARËSIA LIGJORE	Pearson Correlation	.752**	1
	Sig. (2-tailed)	.008	
	Sum of Squares and Cross-products	.303	.545
	Covariance	.030	.055
	N	11	11

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Në bazë të rezultateve të mësipërme shohim se niveli i korrelacionit është **.752**** një **korrelacion shumë i lartë pozitiv dhe signifikancë prej .008** që është në nivelin e besueshmërisë prej 1%. Me këtë kuptojmë se pavarësia e autoriteteve rregullatore ndikohet shumë nga pavarësia ligjore.

Pra, themi se statistikisht është signifikante se Pavarësia e Rregullatorëve në Kosovë, De Jure është e plotësuar, por De Facto nuk zbatohet, pasi vërehet ndikimi i Qeverisë duke dhënë udhëzime në kundërshtim me ligjet në fuqi, siç vërehet nga në rezultatet e anketës.



Korrelacioni në mes të Pavarësisë së autoriteteve rregullatore në Kosovë dhe Pavarësisë ligjore.

6.6.4 HIPOTEZA 04

Vërehet mungesë e matjes adekuate të vlerësimit të nevojave publike, analizimi i vlerësimit ex-ante të impaktit social të vendimeve të rregullatorëve, procedurave dhe llogaridhënies si tregues kyç të performances të rregullatorëve dhe rezultateve transparente të zbatimit-jo profesionalizëm.

Hipoteza e mësipërme paraqet rezultatet në tabelën e mëposhtme.

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
Transparenca	1.0303	.10050	11
Statusi i kreut të Agjencisë	2.6515	.26304	11
Statusi i anëtarëve të bordit menaxhues	2.7455	.29787	11

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.530 ^a	.281	.101	.09530	.281	1.561	2	8	.268

a. Predictors: (Constant), Statusi i anëtarëve të bordit menaxhues, Statusi i kreut të Agjencisë

Duke qenë se dëshirojmë të vërtetojmë vlefshmërinë e hipotezës tonë vazhdojmë me hipotezë alternative.

HIPOTEZA ALTERNATIVE H04a

Hipoteza Alternative 04a synon të vërtetojë se **Revolving-door** si variabël e pavarur ndikohet nga **Afati i mbajtjes së postit** si variabël e varur.

KORRELACION

Nga kjo analizë dëshirojmë të vërtetojmë korrelacionin në mes të revolving-door dhe afatit të mbajtjes së postit, pra Mungesa e vlerësimit të impaktit në shoqëri, llogaridhënies dhe performancës së rregullatorit ndikohet nga mos-zbatimi i afateve ligjore në emërim dhe ri-emërim të kreut menaxhues të rregullatorit, njëkohësisht hapë rrugë për “revolving-door”, duke vënë në fokus interesat personale përmes përdorimit të ndikimit, njohjeve e kontakteve për të favorizuar grupe të interesit dhe të tjera, ka ndërlidhje negative në afatin e mbajtjes së postit për kreun e Agjencisë. Këtë e kemi arritur përmes korrelacionit bivariate të Spearman testit.

Descriptive Statistics

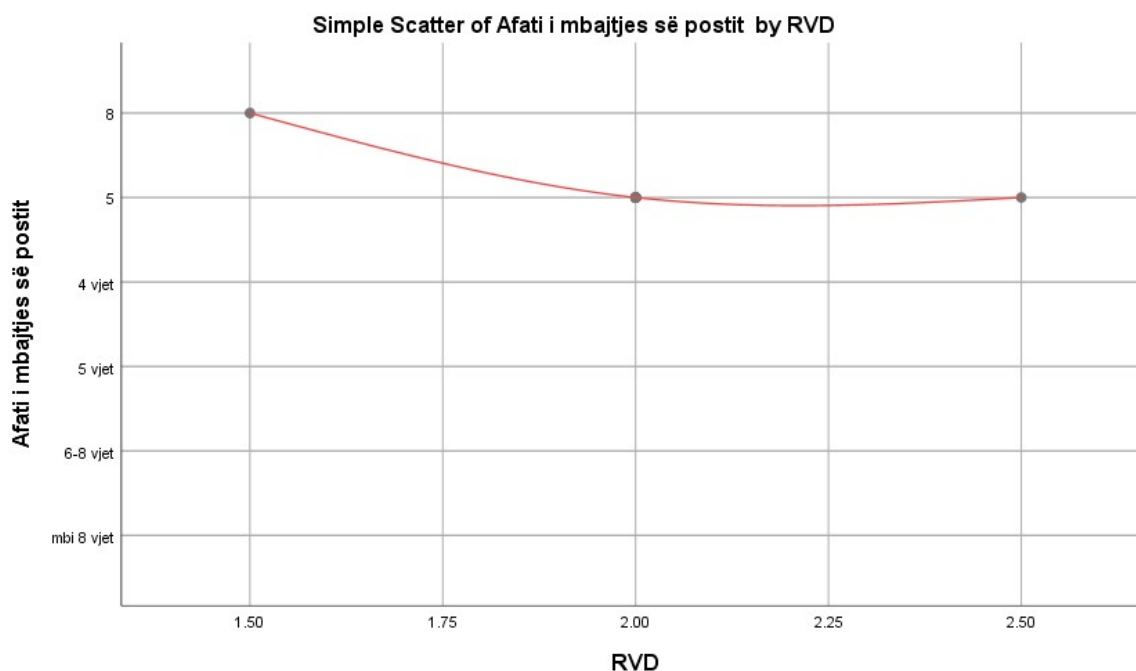
	Mean	Std. Deviation	N
Revolvingdoor	2.0000	.22361	11
Afati i mbajtjes së postit	5.27	.905	11

Correlations

		RVD	Afati i mbajtjes së postit
RevolvingDoor	Pearson Correlation	1	-.742**
	Sig. (2-tailed)		.009
	Sum of Squares and Cross-products	.500	-1.500
	Covariance	.050	-.150
	N	11	11
Afati i mbajtjes së postit	Pearson Correlation	-.742**	1
	Sig. (2-tailed)	.009	
	Sum of Squares and Cross-products	-1.500	8.182
	Covariance	-.150	.818
	N	11	11

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Nga rezultatet e mësipërme shohim se korrelacioni është negativ dhe shumë i lartë prej -.742 dhe me nivel të signifkancës prej .009 në nivelin 1% të besueshmërisë. Me këtë kuptojmë se revolving-door dhe afati i mbajtjes së postit kanë një ndërlidhje shumë të lartë negative, pra themi se statistikisht: Mungesa e aplikimit të vlerësimit të impaktit në shoqëri, llogaridhënies dhe performancës së rregullatorit ndikohet nga mos-zbatimi i afateve ligjore në emërim dhe ri-emërim të kreut menaxhues të rregullatorit, njëkohësisht hapë rrugë për “revolving-door”, duke vënë në fokus interesat personale përmes përdorimit të ndikimit, njohjeve e kontakteve për të favorizuar grupe të interesit dhe të tjera .



Korrelacioni në mes të revolving-door dhe afatit të mbajtjes së postit.

6.6.5 HIPOTEZA 05

Instrumentet e paqarta juridike për zgjidhjen e mosmarrëveshjeve midis rregullatorit dhe industrisë, shtrirja gjithpërfshirëse e dimensioneve të autonomisë, krijojnë klimë për keqpërdorim të sistemit në rregullimin e funksionimit, raportimit, beneficioneve si dhe të vendimeve diskriminuese dhe në dëm të interesit të përgjithshëm socio-ekonomik.

STATISTIKISHT JO-SIGNIFIKANTE

Për të analizuar hipotezën e mësipërme është përdorur korrelacioni i Spearmanit, ku edhe është matur ndërlidhja në mes të marrëdhënieve me Qeverinë dhe Parlamentin si dhe Kompetencave të Rregullatorit.

Këtu shohim se kemi një korrelacion të lartë pozitiv prej .482 dhe significancë prej .133 që është mbi nivelin e besueshmërisë. Pra themi se *statistikisht nuk është signifikante* se “Instrumentet e paqarta juridike për zgjidhjen e mosmarrëveshjeve midis rregullatorit dhe industrisë, shtrirja gjithpërfshirëse e dimensioneve të autonomisë, krijojnë klimë për

keqpërdorim të sistemit në rregullimin e funksionimit, raportimit, beneficioneve si dhe të vendimeve diskriminuese dhe në dëm të interesit të përgjithshëm socio-ekonomik” – duke lënë të kuptohet se ka shenja për hapësirë ligjore.

Correlations				
			Marrëdhëniet me Qeverinë dhe Parlamentin	Kompetencat e Rregullatorit - REGULATORY COMPETENCIES
Spearman's rho	Marrëdhëniet me Qeverinë dhe Parlamentin	Correlation Coefficient	1.000	.482
		Sig. (2-tailed)	.	.133
		N	11	11
	5 - Kompetencat e Rregullatorit - REGULATORY COMPETENCIES	Correlation Coefficient	.482	1.000
		Sig. (2-tailed)	.133	.
		N	11	11

HIPOTEZA ALTERNATIVE H05a

Hipoteza Alternative 03a synon të vërtetojë se *Transparenca* si variabël e varur ndikohet nga e **Autonomia financiare dhe organizative** si variabël e pavarur.

KORRELACION

Në Hipotezën Alternative 04a përdoret metoda e Regresionit Linear për të parë nëse mos-transparenca e rregullatorëve varet nga mungesa e autonomisë financiare dhe organizative.

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
--	------	----------------	---

Transparenca	1.0303	.10050	11
Autonomia financiare dhe organizative	1.5455	.38043	11

Nga tabela e mëposhtme kuptojmë se kemi një korrelacion të lartë pozitiv prej .571 dhe signifikançë prej .033 në nivelin 5% të besueshmërisë, pra kuptojmë se kemi një ndërlidhje në mes të transparencës dhe autonomisë financiare dhe organizative.

Correlations

		Transparenca	Autonomia financiare dhe organizative
Pearson Correlation	Transparenca	1.000	.571
	Autonomia financiare dhe organizative	.571	1.000
Sig. (1-tailed)	Transparenca	.	.033
	Autonomia financiare dhe organizative	.033	.
N	Transparenca	11	11
	Autonomia financiare dhe organizative	11	11

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. Change
1	.571 ^a	.326	.251	.08700	.326	4.346	1	9	.067

a. Predictors: (Constant), Autonomia financiare dhe organizative

b. Dependent Variable: Transparenca

Nga tabela e mësipërme shohim se vlera R praqet një korrelacion të lartë prej .571 ose 57%, kurse R Square nënkupton se sa është e ndikuar transparenca nga autonomia financiare dhe organizative, ku shohim se kemi një vlerë prej .326 ose 32%, kurse Sig. F Change është .067 e cila është mbi nivelin e besueshmërisë prej 5%, pra themi se ka një

ndikim të lartë një regres të lartë të transparencës përmes autonomisë financiare, por që statistikisht nuk është signifikante.

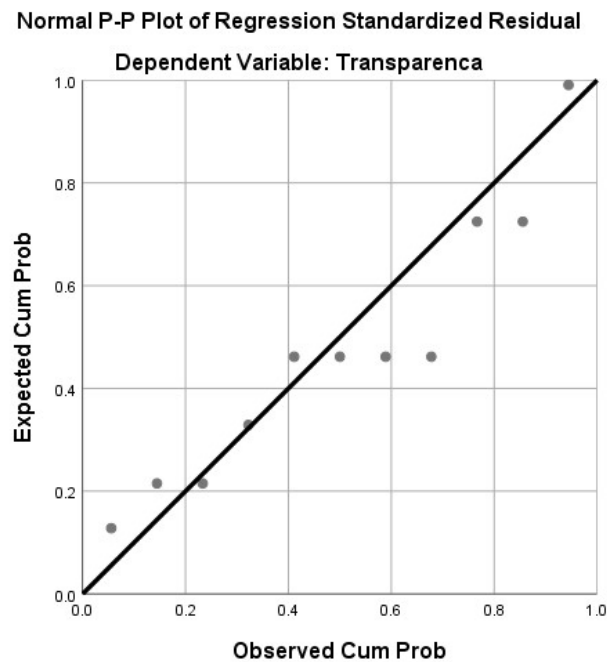
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.033	1	.033	4.346	.067 ^b
	Residual	.068	9	.008		
	Total	.101	10			

a. Dependent Variable: Transparenca

b. Predictors: (Constant), Autonomia financiare dhe organizative

Nga tabela e Anova-s mund të kuptojmë se sa përputhet ekuacioni i regresionit me të dhënat, pra kemi një nivel prej .067 dhe kuptojmë se nuk është **statistikisht signifikante** përputhja e tyre.



Regresioni në mes të autonomisë financiare dhe transparencës.

6.7 Analizat Deskriptive

ANALIZAT DESKRIPTIVE

Gjinia	N	%
Mashkull	9	81.8%
Femër	2	18.2%

Në hulumtim kanë marrë pjesë gjithsej 11 respondentë, ku prej tyre 9 ishin meshkuj ose 81.8% dhe 2 femra ose 18.2%.

Mosha	Min	Mes	Max
	33	41.91	57

Mosha minimalee respondentve është 33 vjeç, ajo maksimalja 57 vjeç dhe mosha mesatare është 41.91 vjeç.

Arsimimi	N	%
Përgaditje Universitare	4	36.4%
Bachelor	1	9.1%
Master	5	45.5%
PhD	1	9.1%

Me arsimim universitarë janë 4 respodentë ose 36.4%, me Bachelor janë 1 ose 9.1%, me përgaditje Master janë 5 ose 45.5%, si dhe të nivelit të shkallës së doktoratës është 1 ose 9.1%.

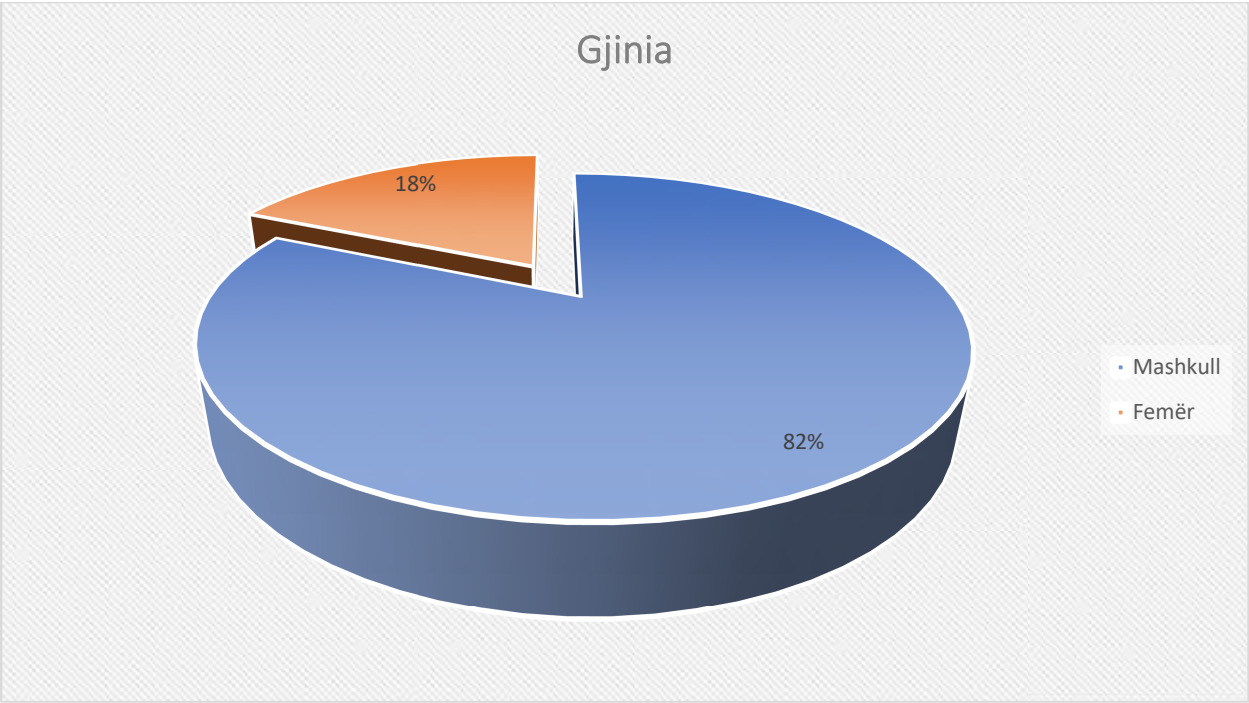


Figure 21 Gjinia e respondentëve

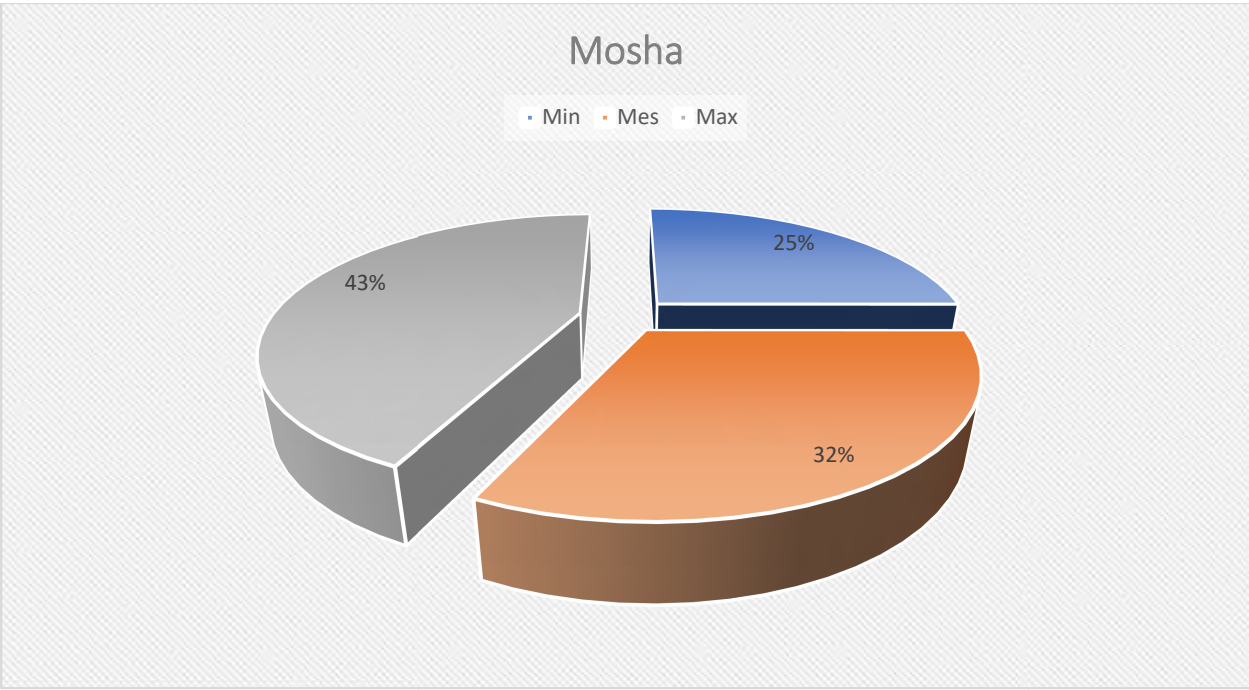


Figure 22 Mosha e respondentëve

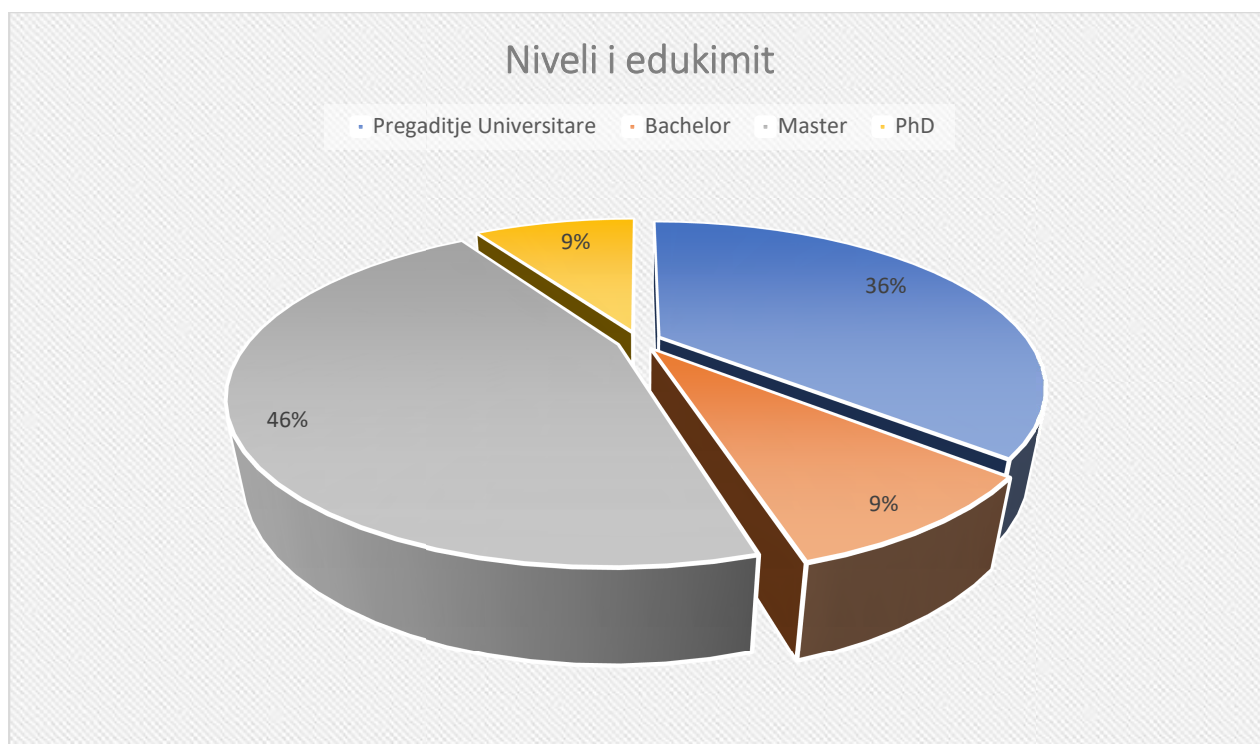


Figure 23 Niveli i Arsimit të Respondentëve

Të dhënat e përgjithshme mbi vendin e punës.

Table 31 Të dhënat e përgjithshme mbi vendin e punës

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Sa kohë keni që punoni me punëdhënësin tuaj aktual?	11	2	13	5.77	3.125
Sa kohë keni që punoni në këtë pozitë?	11	2	7	4.91	1.868
Sa orë në javë punoni zakonisht në punën tuaj?	11	8	48	31.73	15.441
Sa orë jashtë orarit punoni në punën tuaj në një javë mesatare?	11	0	5	2.45	1.368
Sa orë në javë punoni në ndonjë punë tjetër?	11	0	10	2.27	3.524

(Ju lutem shënoni "0" nëse nuk keni punë tjetër)					
Valid N (listwise)	11				

Shohim se koha minimale që respondentët punojnë me punëdhënësin e tyre aktual është 2 vite, ajo mesatarja është 5.77 vite dhe maksimum është 13 vite, nga kjo del se në pozitën aktuale koha minimale është 2 vite, ajo maksimale është 7 vite dhe mesatarja është 4.91 vite.

Minimalisht punojnë 8 orë në javë, kurse maksimalisht 48 orë dhe mesatarja është 31.73 orë në javë. Jashtë orarit ka respondentë që nuk punojnë fare, por prej atyre që punojnë jashtë orarit maksimumi është 5 orë, ndërsa mesatarja është 2.45 orë. Tek disa rregullatorë vrehet se ka respondentë që janë përgjigjur se nuk punojnë fare jashtë orarit të punës, kurse në ndonjë punë tjetër kemi një maksimumi prej 10 orësh kurse mesatarja është 2.27 orë.

6.7.1 Statusi i Kreut të Agjencisë-Rregullatorit dhe Anëtarëve të Bordit Menaxhues, Marrëdhëniet me Qeverinë dhe Parlamentin, dhe Kompetencat e Rregullatorit

Table 32 Pavarësia Formale e Rregullatorëve

Pavarësia Formale	Po		Jo	
	Count	Row N %	Count	Row N %
A është rregullatori-agjencioni i dallueshëm dhe funksionalisht i pavarur nga çdo subjekt tjetër publik apo privat?	8	72.7%	3	27.3%
A merr rregullatori-agjencioni udhëzime të drejtpërdrejta nga qeveria apo ndonjë subjekt tjetër publik ose privat gjatë kryerjes së detyrave rregullatore?	3	27.3%	8	72.7%
A ekzistojnë rregulla formale që ndalojnë rregullatorin-	8	72.7%	3	27.3%

agjencionin (p.sh. anëtarët e Bordit dhe stafin) që të kenë marrëdhënie pune me pjesëmarrësit e sektorit përkatës gjatë mbajtjes së pozitave të tyre?				
A ka ndonjë rregullore formale që ndalon rregullatorin-agjencionin (p.sh. anëtarët e Bordit dhe stafin) që të kenë interesa, p.sh. të kenë aksione, në shërbimet e rregulluara apo të kryejnë funksione udhëheqëse politike?	11	100.0%	0	0.0%
A është i fuqizuar rregullatori-agjencioni për të zgjidhë mosmarrëveshjet / konfliktet midis industrisë dhe klientëve?	9	81.8%	2	18.2%
A janë vendimet e rregullatorit-agjencionit përfundimisht të detyrueshme (përveç rishikimit juridik)?	11	100.0%	0	0.0%
A ekziston një afat i caktuar kohor për emërimin e Kreut Menaxhues të rregullatorit-agjencionit i cili zbatohet?	9	81.8%	2	18.2%
A ekzistojnë kërkesa tjera specifike të pranueshmërisë për pozitën e Kreut të rregullatorit-agjencionit përveç aftësive profesionale? (P.sh. shtetësia, teste specifike ...)	7	63.6%	4	36.4%
A është revokimi i emërimit të Kreut të rregullatorit-agjencionit ose largimi nga detyra i kufizuar me rastet e caktuara ligjore?	9	81.8%	2	18.2%
A aplikohet një afat i caktuar për emërimin e anëtarëve të Bordit të rregullatorit-agjencionit i cili zbatohet?	10	90.9%	1	9.1%

A ka ndonjë kërkesë specifike për pranueshmërinë në pozitën e një Anëtari/ve të Bordit të rregullatorit-agjencionit përveç aftësive profesionale? (P.sh. shtetësia, teste specifike ...)	5	45.5%	6	54.5%
A është revokimi i emërimit të anëtarëve të Bordit të rregullatorit-agjencionit ose largimi nga detyra i kufizuar me rastet e caktuara ligjore?	5	45.5%	6	54.5%
A është aplikuar një skemë rotacioni për anëtarët e Bordit?	0	0.0%	11	100.0%
			Count	
Si zgjidhen mosmarrëveshjet ndërmjet rregullatorit dhe industrisë (të rregulluarve)?	Gjykatë			1
	Ligjit			1
	Me bisedime dhe vendime (të gjitha konform ligjit dhe rregulloreve)			2
	Me koordinim, komunikim, raportim dhe shqyrtim të çështjeve të ngritura në praktikën e operimit brenda fushës së përgjegjësisë.			1
	N/A			1
	Nëpërmes instruktimit Profesional për zgjidhjen e konfliktit të pranishëm			1
	Përmes Gjykatave Kompetente			1
	Përmes Gjykatave Kompetente			1
	Rregulla për Zgjidhjen e Kontesteve në Sektorin e Energjisë është dokumenti në të cilin përshkruhen procedurat për zgjidhjen e kontesteve			1
	Sipas Rregullores për zgjedhjen e mosmarrëveshjeve			1
	Kush e emëron Kreun e	Anëtarët e Bordit		

rregullatorit- agjencionit?	Drejtues	
	Një përzierje komplekse e parlamentit dhe qeverisë	2
	Parlamenti	9
	Presidenti i vendit	0
	Qeveria kolektivisht	0
	Një ose dy ministra	0
	Tjetër (ju lutem shpjegoni):	0
Cilat janë rregullat për përzgjedhjen e Kreut të rregullatorit-agjencionit? (P.sh. ofertat publike për punë, duke përfshirë kriteret e përzgjedhjes, komisionet e përzgjedhjes, dëgjimi i kandidatëve në Parlament)	Po, ekzistojnë rregulla të tilla	7
	Jo, këto rregulla nuk ekzistojnë	4
A ripërtrihet ky emërim?	Jo	1
	Po, një herë	9
	Po, më shumë se një herë	1
	Të tjera (ju lutem, shpjegoni):	0
Kush i emëron anëtarët e Bordit?	Kreu i organit rregullator-agjencionit	0
	Një kompleks i përbërë nga Parlamenti dhe Qeveria	2
	Parlamenti	6
	Qeveria kolektivisht	0
	Një ose dy ministra	0
	Tjetër (ju lutem, shpjegoni):	3
Cilat janë rregullat për përzgjedhjen e anëtarëve të Bordit të rregullatorit-agjencionit? (P.sh. ofertat publike për punë, duke përfshirë kriteret e përzgjedhjes, komisionet e përzgjedhjes, dëgjimi i kandidatëve në Parlament)	Po, ekzistojnë rregulla të tilla	5
	Jo, këto rregulla nuk ekzistojnë	6
A ripërtrihet ky emërim?	Jo	1

	Po, një herë	9
	Po, më shumë se një herë	1
	Të tjera (ju lutem, shpjegoni):	0

Në pyetjen se si zgjidhen mosmarrëveshjet ndërmjet rregullatorit dhe industrisë, kuptojmë se respondentët janë shprehur në forma krejt të ndryshme dhe sipas tyre ato zgjidhen nga gjykata, ligji, me bisedime dhe vendime, me koordinim komunikim dhe raportim, nëpërmes instruktimit profesional për zgjidhjen e konfliktit të pranishëm, sipas rregullores për zgjedhjen e mosmarrëveshjeve.

Kuptojmë se kreun e rregullatorit e emërojnë një përzirje komplekse e parlamentit dhe qeverisë apo emërohet vetëm nga ana e parlamentit, kurse shprehen se ka edhe rregulla për përzgjedhjen e kreut të rregullatorit.

Emërimi i kreut të rregullatorit kemi raste kur ri-emërohet 1 herë, kurse 1 respondent është shprehur se ka raste kur ri-emërimi bëhet më shumë se një herë, gjithashtu emërimi i anëtarëve të bordit bëhet përmes parlamentit dhe një përbërje e përzier nga parlamenti dhe qeveria. Sa i përket rregullave për zgjedhjen e anëtarëve të bordit, kemi një dallim në mes të respondentëve, ku pothuajse janë të ndarë në dy grupe, gjysma shprehen se ka rregulla, kurse gjysma shprehen se nuk ka rregulla, kurse riemërimi i tyre bëhet 1 herë apo më shumë se 1 herë.

6.7.2 Kompetencat e Rregullatorit nga Aspekti Ligjor

Kompetencat e Rregullatorit nga Aspekti Ligjor		Count	Column N %
A është e deklaruar zyrtarisht pavarësia e rregullatorit-agjencionit në legjislacion / statut? (Për shembull, punët dhe detyrat e rregullatorit-agjencionit janë specifikuar në legjislacion)	Po	10	90.9%
	Jo	1	9.1%
A ka ndonjë kërkesë ligjore formale për t'i raportuar një organi tjetër?	Po	9	81.8%
	Jo	2	18.2%
Cilat janë obligimet	Nuk ka obligime formale	6	54.5%

formale të organit rregullator-agjencionit përballë qeverisë?	Prezantimi i një raporti vjetor vetëm për informacion	2	18.2%
	Prezantimi i një raporti vjetor që duhet të miratohet	1	9.1%
	Organi rregullator-agjencioni duhet të ndihmojë në zbatimin e politikës rregullatore	2	18.2%
	Organi rregullator-agjencioni është plotësisht përgjegjës ndaj qeverisë	0	0.0%
	Tjetër (ju lutem, shpjegoni):	0	0.0%
Cilat janë detyrimet formale të organit rregullator-agjencionit përballë parlamentit?	Nuk ka obligime formale	0	0.0%
	Prezantimi i një raporti vjetor vetëm për informacion	1	9.1%
	Prezantimi i një raporti vjetor që duhet të miratohet	9	81.8%
	Organi rregullator-agjencioni duhet të ndihmojë në zbatimin e politikës rregullatore	1	9.1%
	Organi rregullator-agjencioni është plotësisht përgjegjës ndaj parlamentit	0	0.0%
	Tjetër (ju lutem, shpjegoni):	0	0.0%

Kuptojmë se 90.9% të respondentëve shprehen se pavarësia ligjore e rregullatorit është zyrtarisht e deklaruar, kurse 9.1% e tyre shprehen jo. Për raportim të organeve tjera, kuptojmë se kërkohet formë ligjore formale, por 18.25% të respondentëve shprehen jo.

Shumica e respondentëve shprehen se nuk kanë obligime formale të organit rregullator-agjencionit përballë qeverisë, por bëjnë prezantime apo dorëzojnë raport vjetor për informim apo miratim. Edhe pse shprehen se nuk kanë obligime formale, respondentët shprehen se si veprim formal është plani vjetor.

6.7.3 Autonomia Financiare dhe Organizative

Autonomia Financiare dhe Organizative	Count	Column N %
---------------------------------------	-------	------------

A ka autoriteti rregullator buxhetin e vet?	Po	11	100.0%
	Jo	0	0.0%
Cilat janë fondet e buxhetit të rregullatorit-agjencionit?	Pjesë e buxhetit të shtetit	1	10.0%
	Buxheti i ndarë	6	60.0%
	Tjetër (ju lutem, shpjegoni):	3	30.0%
Kush e miraton buxhetin e rregullatorit-agjencionit?	Ministri	0	0.0%
	Qeveria	3	27.3%
	Autoriteti rregullator-agjencioni vetë	0	0.0%
	Parlamenti	8	72.7%
	Tjetër (ju lutem, shpjegoni):	0	0.0%
A mund të ketë ndonjë shkurtim ex-post (bazuar në rezultatet aktuale dhe jo në parashikime) të buxhetit të rregullatorit-agjencionit?	Po	6	54.5%
	Jo	5	45.5%
A ka rregullatori-agjencioni autonomi në zbatimin/implementimin e buxhetit të alokuar?	Po	10	90.9%
	Jo	1	9.1%
A mund të ndikojë ndonjë subjekt publik në çfarëdo mënyre në kostot individuale të përcaktuara në buxhet (p.sh. pagat e punonjësve të rregullatorit-agjencionit)?	Po	5	45.5%
	Jo	6	54.5%
Si kontrollohet buxheti?	Nga autoriteti rregullator-agjencioni	6	54.5%
	Nga zyra e kontabilitetit ose gjykata	1	9.1%
	Nga autoriteti rregullator-agjencioni dhe qeveria	3	27.3%
	Nga qeveria vetëm	0	0.0%
	Tjetër (ju lutem, shpjegoni):	1	9.1%
A është buxheti i autoritetit	Po	8	72.7%

rregullator-agjencionit subjekt i kufizimeve që rrjedhin nga buxheti qendror?	Jo	3	27.3%
A ka ndonjë vështirësi në mbulimin e shpenzimeve autoriteti juaj si rregullator-agjencion?	Po	5	45.5%
	Jo	6	54.5%
A keni raste nga përvoja në të cilat buxheti i autoritetit tuaj si rregullator-agjenci nuk është shpenzuar?	Po	6	54.5%
	Jo	5	45.5%
Cili organ vendos për organizimin e brendshëm të autoritetit rregullator-agjencionit?	Autoriteti rregullator-agjencioni	11	100.0%
	Si autoriteti rregullator-agjencioni ashtu edhe qeveria	0	0.0%
	Qeveria	0	0.0%
	Tjetër	0	0.0%
Cili organ është përgjegjës për politikën e personelit të rregullatorit-agjencionit (punësimin dhe shkarkimin e stafit, vendimi për alokimin dhe përbërjen e tij)?	Autoriteti rregullator-agjencioni	9	81.8%
	Autoriteti rregullator-agjencioni	2	18.2%
	Qeveria	0	0.0%
	Tjetër (ju lutem, shpjegoni):	0	0.0%
Si përcaktohen pagat për anëtarët e Bordit?	Bordi i cakton vetë.	1	9.1%
	Me ligj të Buxhetit	2	18.2%
	N/A	2	18.2%
	Ne baze të kontributit për realizimin e misionit të autoritetit dhe ne baze të komperacionit të krahasimit me institucionet si motra të rexonit	1	9.1%
	Në bazë të skemave të pagave për deputet	1	9.1%
	Pagat sipas ligjit duhet të jenë të krahasueshme me sektorin që rregullon	1	9.1%
	Parlamenti Vendos	1	9.1%
	sipas Ligjeve relevante	1	9.1%

	Sipas ligjit per rregullatorin e energjise, pagat e anetareve te bordit duhet te percaktohen nga Parlamenti, mirepo ne fakt nuk ndodhe keshtu. Pagat e anetareve te bordit jane percaktuar nga vete Bordi.	1	9.1%
Si mund të krahasohen pagat për anëtarët e Bordit me ato të nëpunësve civilë, zyrtarëve qeveritarë dhe zyrtarëve të industrisë?	Duke krahasuar proporcionin e te perzgjedhurve dhe te sherbyesve civil	1	9.1%
	me diferenca te medha	1	9.1%
	Më të larta se krahasimet e paraqitura.	1	9.1%
	N/A	2	18.2%
	nuk ka krahasime te tilla, krahasimet behen me sektorin qe e rregullon	1	9.1%
	Nuk ka ndonjë matës të saktë krahasues. Anëtarët e Bordit i marrin pagat në bazë të skemës së deputetëve.	1	9.1%
	Nuk kam ide	1	9.1%
	Pagat jan te bazuar ne baze te koeficientit	1	9.1%
	Të larta në raport me zyrtarët	2	18.2%
Si përcaktohen pagat për anëtarët e stafit?	Bazuar ne Ligjin e Sherbyesve Civil	1	9.1%
	Bordi vendos per pagat e stafit	1	9.1%
	Ligje	1	9.1%
	Me Ligj	2	18.2%
	Në bazë të rregullores së brendshme të pagave.	1	9.1%
	nga Autoriteti	1	9.1%
	Nga Bordi Drejtues i ARKEP-it në bashkëpunim me MAP-in.	1	9.1%
	Pagat e anetarve te stafit percaktohen nga Bordi sipas ligjit per rregullatorin e energjise.	1	9.1%

	percaktohen nga Kuvendi	2	18.2%
A ka pasur ulje ex-post (bazuar në rezultatet aktuale) në pagat e punonjësve të imponuara ndaj rregullatorit-agjencionit nëpërmjet vendimeve të ministrive apo akteve të tjera ligjore?	Po	2	18.2%
	Jo	9	81.8%
A ka diskriminim në lidhje me pagën e punonjësve me prejardhje të ngjashme dhe përvojë e bazuar vetëm në datën e punësimit dhe kohëzgjatjen e kontratës?	Po	6	54.5%
	Jo	5	45.5%
Si mund të krahasohen pagat e anëtarëve të stafit me ato të nëpunësve civilë, zyrtarëve qeveritarë dhe personelit të industrisë veçanërisht në sektorin përkatës?	Më të larta se krahasimet e paraqitura.	1	9.1%
	N/A	2	18.2%
	Ne baze te kontributit te dhene te zhvillimit ekonomik te vendit	1	9.1%
	nuk ka krahsime te tilla, krahasimet behen me sektorin qe rregullon	1	9.1%
	Nuk ka ndonjë ligjë për kategorizim të pagave në Sektori	1	9.1%
	Nuk krahasohen	2	18.2%
	Sipas ligjit, pagat duhet te jene te krahasueshme me pagat ne sektorin e energjise.	1	9.1%
	Stafi eshtpjes e sherbyesve civile	1	9.1%
	te peraferta	1	9.1%
A janë pagat e anëtarëve të Bordit dhe stafit të rregulluara me ligj vendor?	Bordi ne bazë te kompetencave te dhena me Ligjin për Rregullatorin e Energjisë vendos per paga	1	9.1%

	JO	3	27.3%
	Nuk kemi Bord	2	18.2%
	Po	4	36.4%
	Vetëm me rregullore të brendshme dhe jo me ligj.	1	9.1%

Kuptojmë se rregullatori e ka buxhetin e vet, kurse fondet e buxhetit janë pjesë e buxhetit të shtetit me 10%, buxhet të ndarë me 60% dhe tjetër me 30%, kurse miratimin e buxhetit e bëjnë parlamenti dhe qeveria. Por buxheti i rregullatorit mund të pësojë edhe shkurtime ex-post. Në njëren anë rregullatori është i pavarur në implementimin e buxhetit të alokuar, kurse në anën tjetër mund të ketë ndikime në kostot individuale të përcaktuara në buxhet nga ndonjë subjekt publik (p.sh. pagat e punonjësve të rregullatorit-agjencionit). Megjithatë, thonë se kontrollimi i buxhetit bëhet nga autoriteti rregullator-agjencionit dhe qeveria.

Buxheti i autoritetit rregullator-agjencionit, konsiderohet të jetë subjekt i kufizimeve që rrjedhin nga buxheti qendror, kurse shprehen se ka edhe vështësi në mbulimin e shpenzimeve, por gjithashtu ka raste kur ky buxhet nuk është shfrytëzuar.

Për organizimin e brendshëm të autoritetit rregullator vendosë autoriteti rregullator i agjencionit, kurse përgjegjësinë për politikën e personelit i ka vet rregullatori dhe qeveria.

Respodentët shprehen se nuk ka pasur ulje apo ex-post të pagave, kurse shprehen se ka pasur një lloj diskriminimi me pagën e punonjësve, kurse edhe rregullimi i pagave është një element që i gjenë shumë të ndarë respodentët

Kuptojmë se ka një laramani në përcaktimin e pagave për anëtarët e bordit, ku për këtë vendos bordi, është i vendosur me ligj, na bazë të kontributit për realizimin e misionit të autoritetit, në bazë të skemave, pagave sipas ligjit, në bazë të parlamentit dhe faktorëve të tjerë, kurse atomund të krahasohen me proporcion të përzgjedhur dhe të shërbyesve civil, në bazë të koeficientit, por mund të themi se këtu ka diskrepancë në mendime.

Respodentët shprehen se nuk ka pasur ulje apo ex-post të pagave, kurse shprehen se ka pasur një lloj diskriminimi me pagën e punonjësve, prandaj konstatohet se rregullimi i pagave është një element i cili i gjenë shumë të ndarë në mendime këta respodentë.

6.7.4 Kompetencat e Rregullatorit nga Aspekti i Transparencës

Kompetencat e Rregullatorit nga Aspekti i Transparencës	Po		Jo	
	Count	Row N %	Count	Row N %
A janë vendimet e rregullatorit-agjencionit plotësisht të arsyetuara dhe të justifikuara për të lejuar rishikim gjyqësor?	11	100.0%	0	0.0%
A jepni informacion mbi vendimet rregullatore-agjencionit të disponueshme në sferën publike (p.sh. uebfaqja)?	11	100.0%	0	0.0%
A ka ndonjë procedurë për të përfshirë institucionet qeveritare dhe industrinë e rregulluar në vendimet e rregullatorit-agjencionit (p.sh. procesi i konsultimit)?	10	90.9%	1	9.1%

Konsiderojmë se vendimet e rregullatorit-agjencionit janë plotësisht të arsyeshme dhe të justifikueshme për të lejuar rishikim gjyqësor, gjithashtu edhe informacionet mbi vendimet e rregullatorit-agjencionit janë të disponueshme në sferën publike. Po ashtu, respondentët thonë se ka procedura për të përfshirë institucionet qeveritare dhe industrinë e rregulluar në vendimet e rregullatorit-agjencionit.

6.8 Përmbledhje

Ky hulumtim ka sjellë të dhëna të cilat kanë konfirmuar hipotezat e ngritura, këtë e kanë nxjerrë pyetëtorët dhe e kanë vërtetuar intervistat e bëra me palët e interesit.

Rezultatet tregojnë se përvoja në pozitën aktuale e respondentëve, si ekspertë të emëruar në pozitë drejtuese të agjencive rregullatore, është në kohë minimale prej 2 vite, ajo maksimale është 7 vite dhe mesatarja është 4.91 vite. Kjo paraqet se ka udhëheqës në

pozita, të cilat nuk janë ndërruar ndoshta prej emërimit, ose kanë pak përvojë. E njëjta dëshmohet edhe me rezultatet mbi statusin i cili tregon se janë të emëruar në forma të ndryshme dhe marrëdhëniet e tyre me qeverinë variojnë. Gjithashtu ka dallime në mënyrën e të perceptuarit të kompetencave rregullatore, si dhe autonomia financiare e organizative paraqitet si çështje problematike.

Analiza e intervistës me përfaqësuesen e nivelit të lartë qeveritar nxjerr në pah ndikimin politik dhe hapësirat ligjore të cilat kanë lënë mundësi për fenomenin e “revolving door”.

Analiza e intervistës me ndërmjetësuesen e Aksionarit ka dëshmuar se nuk ka fonde dhe as trajnime të mjaftueshme për të luajtur rolin e tyre në raport me ndërmarrjet publike.

Analiza e intervistës ka nxjerrë në pah vështirësitë e përshtatjes së tyre me ekonominë e tregut, humbja e monopolit, mungesa e infrastrukturës ligjore për t’i ndarë të drejtat dhe detyrimet në raport me Rregullatorin e saj, të cilat si rrjedhojë sjellin ndërmarrjen publike në një jo-stabilitet financiar.

7. DISKUTIMI I GJETJEVE

7.1 Shtrimi i problemit për studim

Meqenëse ne kemi vërejtur se agjencitë e pavarura rregullatore ndikohen nga politika, të rregulluarit, grupet e interesit, mungojnë liderët me integritet, pavarësia formale nuk zbatohet de facto, si rrjedhojë klima e investimeve rrezikohet nga dimensionet e ndryshme të pavarësisë. Duke përdorur metodën e triangulimit për të interpretuar të dhënat e grumbulluara, ne duam të kontribuojmë në sfidat e sektorit publik kur përballen me kredibilitetin dhe trajtimin e cilësisë së shërbimeve dhe efikasitetin, të cilat mund të ndihmohen kur kemi rregullatorë vërtet të pavarur, duke synuar qeverisje më të mirë në demokratizimin e vendit për të gjitha segmentet e sektorit publik dhe të mirat publike, me theks të veçantë shërbimin univerzal. E cila duhet të çojë në rritjen e efikasitetit dhe efikasitetit të sektorit publik, në mënyrë që të ofrojë shërbime të përballueshme dhe cilësore për të mirën publike, si dhe ndërmarrje të qëndrueshme ekonomike. Dhe efekti do të matet duke rritur ndërgjegjësimin mbi nevojën e vlerësimit të politikave publike, vlerësimin e nevojave publike dhe analizimin e vlerësimit ex-ante të impaktit social si rrjedhojë e vendimeve të rregullatorëve, procedurave dhe llogaridhënies si tregues kyç të performancës për përmbushjen e pritjeve të politikave publike dhe rezultateve transparente të zbatimit.

Rëndësia dhe kuptimi i përgjithshëm i Pavarësisë së Rregullatorit është hulumtuar përmes pyetjeve të cilat kërkojnë të kuptojnë nëse rregullatori është i dallueshëm dhe funksionalisht i pavarur nga çdo subjekt tjetër publik apo privat. Pastaj, nëse marrin udhëzime të drejtpërdrejta nga qeveria apo subjekt tjetër publik ose privat gjatë kryerjes së detyrave rregullatore. Më tej, hulumtohen rregullat formale që kanë të bëjnë me kodin e etikës dhe që ndërlidhen me të drejtat dhe detyrimet të cilat i rregullojnë çështjet e marrëdhënieve të punës dhe aspektin e revolving door, apo lëvizjes së personelit midis roleve si ligjvënës dhe rregullatorë, nga njëra anë, dhe anëtarë të industrive të prekura nga legjislacioni dhe rregullimi, nga ana tjetër. Gjithashtu, aspektin e interesave personale në raport me shërbimet e rregulluara, si dhe funksionet udhëheqëse politike. Është matuar po ashtu pavarësia rregullatore në zgjidhjen e mosmarrëveshjeve në rastet e rregullimit të

industrisë apo klientit, fuqia vendimmarrëse dhe hapat se si veprohet në zgjidhjen mosmarrëveshjet.

Çështjet e emërimit të kreut menaxhes, kush është i thirrur për ta bërë këtë, kriteret për përzgjedhjen e kandidatit për pozitën, kërkesat specifike për pranueshmërinë në pozitë përpos aftësive profesionale. Po ashtu, nëse janë të kufizuara me rastet e caktuara ligjore revokimi i emërimit, largimi, ri-emërimi, afati i zbatueshëm për emërim si dhe nëse aplikohet një skemë rotacioni për anëtarët e Bordit?

Të gjitha këto pyetje janë hartuar me qëllim për të matur pavarësinë e autoriteve rregullatore dhe pasojat nga kufizimet e tyre në autonominë financiare dhe organizative, e cila përfshihet nga faktorët si funksionaliteti, udhëzimet e dretpërdrejta nga Qeveria, rregullat formale në kundërshtim me ato praktike, liria për zgjidhjen e mosmarrëveshjeve dhe statuti i kreut menaxhues.

Pavarësia ligjore e rregullatorit është matur përmes analizës së dokumenteve primare, sekondare dhe literaturës gri, për të konfirmuar nëse është e deklaruar zyrtarisht pavarësia e rregullatorit në legjislacion / statut, siç janë punët dhe detyrat e rregullatorit të specifikuar në legjislacion. Pastaj cilat janë kërkesat ligjore formale për t'i raportuar një organi tjetër. Gjithashtu, obligimet formale të organit rregullator përballë qeverisë, si dhe cilat janë detyrimet formale të organit rregullator përballë parlamentit?

Matja është bërë përmes analizës së përmbajtjes së përgjigjeve të pjesës së parë mbi pavarësinë e rregullatorëve dhe pjesës së dytë mbi pavarësinë ligjore. Raportimet e respondentëve në pyetjen lidhur me obligimet formale të rregullatorit ndaj qeverisë, parqet një larmishmëri në përgjigje, duke lënë të kuptohet dy fakte kontradiktore njëkohësisht, e para persona jo-kompetent të cilët janë të emëruar në pozita të punës të cilat nuk i kuptojnë, ku si rrjedhojë japin përgjigje që nuk korrespondojnë me dispozitat ligjore, ose ka respondentë të cilët e kanë pranuar/shprehur se ka pasur ndërhyrje të tilla nga ana e qeverisë në punët e rregullatorit.

Gjithashtu, edhe në rastin e detyrimeve formale përballë parlamentit, ka raste kur respondentët mendojnë ndryshe nga sa është e shkruar në ligj.

Analiza është bërë përmes pyetjeve lidhur me statusin e kreut të agjencisë për të parë ndërlidhjen me “revolving door”, të cilat kanë përfshirë çështjet si afati i mbajtjes së postit,

autoriteti i cili e emëron atë, shkarkimi, mbajtja e posteve të tjera në qeveri, ri-emërimi, marrëdhëniet me qeverinë dhe parlamentin, pavarësia, detyrimet formale përballë qeverisë dhe parlamentit, fuqia vendimmarrëse, si dhe autonomia financiare dhe organizative.

Transparenca dhe autonomia financiare janë faktorë kyç në të kuptuarit e thelbit të ndjeshmërisë së problemit, prandaj burimi i buxhetit dhe përcaktimi i fitimit janë të ndërlidhura ngushtë, ku kjo e fundit paraqet larmishmëri duke lënë të kuptohet se nuk ka një model të njëjtë ose kategorizim të profileve.

Gjithashtu, vet fakti se ka raste kur ka shkurtim ex-post të buxhetit, lë në pozitë të palakmueshme krerët e agjencioneve duke mos iu dhënë edhe aq liri në veprim.

Së fundi, lidhur me transparencën edhe pse deklarohet se vendimet rregullatore janë të disponueshme në sferën publike, ato me gjasë nuk i përfshijnë të gjitha rastet, së paku jo kur ri-kujtojmë çështjen e rregullatorit të energjisë elektrike në Kosovë dhe barrës së vënë prej 4% në faturë pagesë për qytetarët e Kosovës, në mënyrë që të shlyhen borxhet e komunitetit serb në Veri të Kosovës të cilët nuk paguajnë për energjinë elektrike të shpenzuar nga ata vet. Kjo ndodhë pa ndonjë informim publik për qytetarët dhe pa i dëmshpërblyer ende ata pas marrjes së rastit nga Avokati i Popullit të Kosovës

7.2 Kontributi i Hulumtimit për Shoqërinë

Ky hulumtim ka një vështrim më të hollësishëm mbi pavarësinë rregullatore të Kosovës të në aspektin e pavarësisë, transparencës dhe transparencës politike, ligjore dhe financiare.

Përdorimi i Indeksit të Gilardit bën që fokusimi në faktorët kryesorë që ndikojnë në këto fusha të identifikojnë edhe dallimet apo praktikat midis rregullatorëve.

Krijimi i një agjencie të pavarur dhe krijimi i kornizës ligjor për të siguruar funksionimin e tij në mënyrë të pavarur nga interesi vetjak i investitorëve, grupeve të interesit dhe ndërhyrjeve politike, apo depolitizimi i saj, nuk është detyrë e lehtë dhe madje në literaturë kudo paraqitet si sfiduese, e në veçanti në vendet me traditë të kufizuar të institucioneve të pavarura publike dhe eksperiencë dhe kapacitet të kufizuar rregullator.

Në Kosovë, hapat e parë të ndërmarrë për adresimin e kësaj çështjeje është Reformimi i Administratës Publike. Edhe nëse një numër vërejtjesh tashmë kjo reformë i ka caktuar, me lig ende nuk janë definuar kufizimet, apo ombrella që do ta siguronte pavarësinë rregullatore, gjithashtu shumë çështje ende mbeten të diskutueshme. Shqetësuese mbetet mungesa e vullnetit politik dhe e Qeverisë që duket hapur se heziton të ndalojë kontrollin dhe ndikimin politik mbi vendimet rregullatore në favor të grupeve të interesit dhe në dëm të shoqërisë.

Ky hulumtim ndihmon dhe informon shoqërinë kosovare për të ngritur zërin e tyre që të forcojnë pavarësinë e vendit përmes institucioneve të tyre politike, ligjore dhe financiare dhe të kërkojnë funksionimin e tyre transparent duke mos lejuar vazhdimin e praktikave thuajse të parashikueshme të vendimmarrjes në dëm të zhvillimit shoqëror e ekonomik i cili i afekton në mënyre direkte në shportën e tyre familjare.

7.3 Kontributi i Hulumtimit për Industrinë

Fillimisht mund të ndihmojë rregullatorët e industrive për të kuptuar drejt raportin dhe ndikimin e tyre në industritë që ata i rregullojnë. Të gjeturat e prezantuaruara më lartë prekin disa aspekte të rëndësishme vitale si ajo e pavarësisë rregullatore nga ndikimi politik dhe ndikimi i grupeve të interesit.

Megjithëse kornizë ekrijuar institucionale shpesh pëson ndryshime dhe jo gjithëherë në favor të industrisë, diskutimi i hapur për rregullatorët nëse ato veprojnë si autoritete të pavarura rregullatore është i domosdoshëm, veçanërisht kur autonomia e njënjashme e rregullatorit ku vendimmarrësit rregullatorë ndjekin vullnetarisht interesin afatshkurtër politik vendimet e rregullatorit duke e dëmtuar dhe kërcënuar qëndrueshmërinë financiare të industrisë.

7.4 Përmbledhje dhe Puna e Ardhshme

Një Qeverisje e mirë korporative nënkupton jo vetëm krijim të institucioneve, miratim të disa pakove ligjore me nguti, por ajo shoqërohet me një mjedis i cili i plotëson kushtet për zbatimin e ligjit dhe palë të interesit të kyçura në formë të drejtë.

Sfida kryesore në vendin tonë mbetet krijimi i tregjeve efikase, por kjo nuk mund të ndodhë kur ndërmarrjet publike dhe sektori privat nuk jetojnë në një mjedis të barabartë, e aq më shumë të jenë të krahasueshme me tregun ndërkombëtar.

Menaxhimi jo efikas i situatave të ndjeshme sjellë pakënaqshmëri në masë të atillë sa që ato situata të eskalojnë dhe të vihet në pikëpyetje edhe siguria kombëtare, pasi boshti i infrasturkurës së shërbimit publik janë ndërmarrjet publike, ato duhet të kuptohen drejtë dhe të depolitizohet autoriteti i deleguar për menaxhimin e tyre.

Nuk mjaftojnë dispozitat ligjore për të krijuar agjenci-rregullatore, ato duhet të jenë edhe të pavarura de facto, të jenë kompetente dhe të kenë autonomi veprimi si në aspektin financiar, ashtu edhe në atë rregullativ.

Puna e ardhshme vlerësoj të jetë Vlerësimi i Impaktit të vendimeve rregullatore, në veçanti ajo në sektorin e energjisë, telekomunikacionit dhe të autoritetit kundër konkurrencës.

8. KONKLuzionET

- Zbatimi i ligjeve në proaktivë është problematik, zgjedhja e njerëzve jo-kredibil shkakton telashe të mëdha. Mandati i dytë është gangrenë, për shkak të dëgjueshmërisë absolute e cila është madhe.

- Kërkimi i reputacionit dhe ndërtimi i besimit duhet të jenë në fokus të rregullatorëve për të demonstruar se mund të veprojnë të pavarur për hir të ruajtjes së mirëqenies sociale të qytetarëve dhe fitimit të besimit nga audienca e synuar si në sistemet politike ashtu dhe në palët e interesit.
- Ne kemi mungesë të dukshme të hulumtimeve empirike për besimin e qytetarëve në rregullatorët publik. Agjencitë rregullatore kanë tendencë të jenë relativisht të panjohura për publikun e gjerë qoftë kur gjërat shkojnë mirë qoftë kur ato shkojnë keq dhe kur dështojnë të marrin masat e duhura për të mbrojtur interesin e publikut. Më shumë hulumtime janë të nevojshme për besimin e qytetarëve në rregullatorët.
- Raporti ndërmjet rregullatorëve dhe të rregulluarëve duhet hulumtuar për të parë nëse këta të fundit janë të gatshëm dhe në gjendje që të pajtohen me rregullimin në rastet kur ka diferencë ose faktorë të tjerë dhe si veprohet kur nuk ka pajtueshmëri me rregullimin.
- Performanca e organit mbikëqyrës, duke përfshirë rishikimin e vlerësimeve të impaktit (IA) dhe të ndryshimit apo vlerësimin e nevojave duhet të vlerësohet periodikisht.

9. REKOMANDIMET

- 1) Analiza e hulumtime të ndryshme janë bërë për sa i përket mënyrës së zgjedhjes së drejtorëve në agjencitë rregullatore, por medoemos do të duhej të vihet theksi edhe tek llogaridhënia përmes instrumenteve të *evaluimit* dhe *monitorimit*.

→ Nëse do të aplikohet rekomandimi i dhënë si rezultat do të kemi rritje të efikasitetit në ndërmarrje publike dhe mirëqenie sociale.

- 2) Çështjet e qeverisjes duhet të kërkohej me ngulm që të marrin vëmendjen për të vënë në fokus transparencën për t'u siguruar se investimet kapitale nuk po devijojnë si dhe shansat e barabarta të punësimit të jenë të siguruar me kritere të standardizuara. Të bëhet një evaluim dhe monitorim i mirëfilltë i ndërmarrjeve publike.

→ Nëse do të aplikohet rekomandimi i dhënë si rezultat do të zhvillohet një kulturë biznesore dhe njerëz me integritet do të vireshin në pozita të larta udhëheqëse.

- 3) Duke e ditur se vendimmarrja e cilitdo bord në cilëndo ndërmarrje apo agjenci të pavarur e cila prek interesin publik në Kosovë është vitale për përparimin e një shoqërie, andaj përpos adresimit të një problematike shoqërore duhet ndjekur dhe matur rezultatet pas adresimit të politikave rregulluese të po atij problemi.

→ Nëse do të aplikohet rekomandimi i dhënë si rezultat do të kishim likuiditet pozitiv me impakt në zhvillimin ekonomik dhe social në Republikën e Kosovës.

- 4) Duhet bërë parashikimi i mjeteve buxhetore për pavarësimin e rregullatorëve, e që është e rëndësishme imediate. Pritjet nga hapat konkret të ndërmarrë nga Kuvendi, Qeveria dhe Ambasada e Britanisë së Madhe janë shprehëdhënëse, por edhe janë të kushtëzuara njëkohësisht për shkak të mos planifikimit të instrumenteve të nevojshme për vlerësimin dhe monitorimin specifik të zbatimit të këtyre politikave. Financimi i projektit për evaluim dhe monitorim të rezultateve në vazhdimësi është i rëndësishëm vital.

→ Nëse do të aplikohet rekomandimi i dhënë si rezultat do të kishim politika publike efektive të cilat do të prodhonin rezultat të dukshëm duke e ngritur besueshmërinë e qytetarit në institucionet e vendit, si dhe ngritjen e nivelit të njerëzve përfaqësues të këtyre institucioneve.

5) Të ngritet Njësia e Monitorimit të Ndërmarrjeve Publike (NJMNP) në një nivel tjetër duke e fuqizuar atë përmes kompetencave shtesë me udhëzime të posaçme administrative.

→ Nëse do të aplikohet rekomandimi i dhënë si rezultat do të kishim një institucion efikas që do të krijonte klimë të besueshme edhe për investitorët e huaj.

6) Qeveria e Kosovës të rrisë buxhetin e NJMNP në mënyrë që ajo të ketë fleksibilitet në buxhet i cili do t'i mundësonte të rekrutojë ekspertë të jashtëm dhe të pavarur për evaluim dhe monitorim, në mënyrë të përhershme.

→ Nëse do të aplikohet rekomandimi i dhënë si rezultat NJMNP do të gëzonte autoritetin e saj dhe do të ishte më objektive në vendimmarjen e saj.

7) Të bëhet matja e performancës së bordeve në formë të pavarur, profesionale dhe rigoroze dhe të afatizuar në mënyrë konkrete duke i vlerësuar projektet e ndërmarrjes individualisht.

→ Nëse do të aplikohet rekomandimi i dhënë si rezultat mbledhjet e Bordeve do të ishin më produktive.

8) Një matës konkret i progresit të kësaj politike të ri-vlerësuar duhet marrë në konsideratë meqë nuk është vërejtur ndonjë iniciativë përkitazi me këtë çështje.

→ Nëse do të aplikohet rekomandimi i dhënë si rezultat do të humbisej më pak kohë me politika publike që nuk gjejn vend për zbatueshmëri.

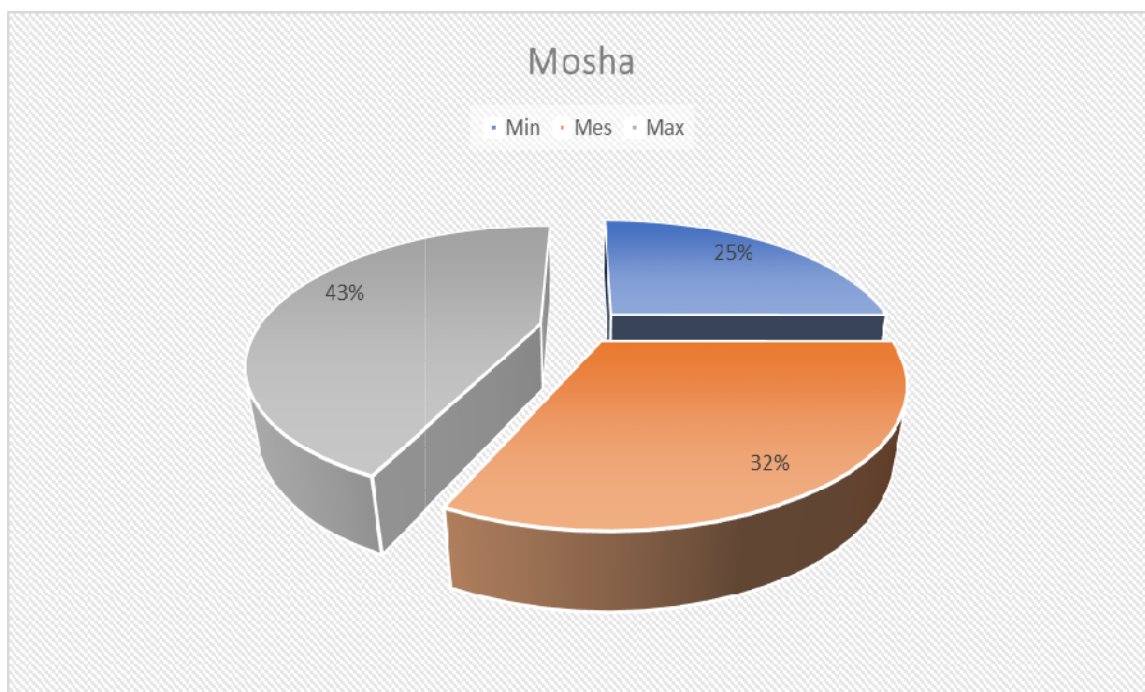
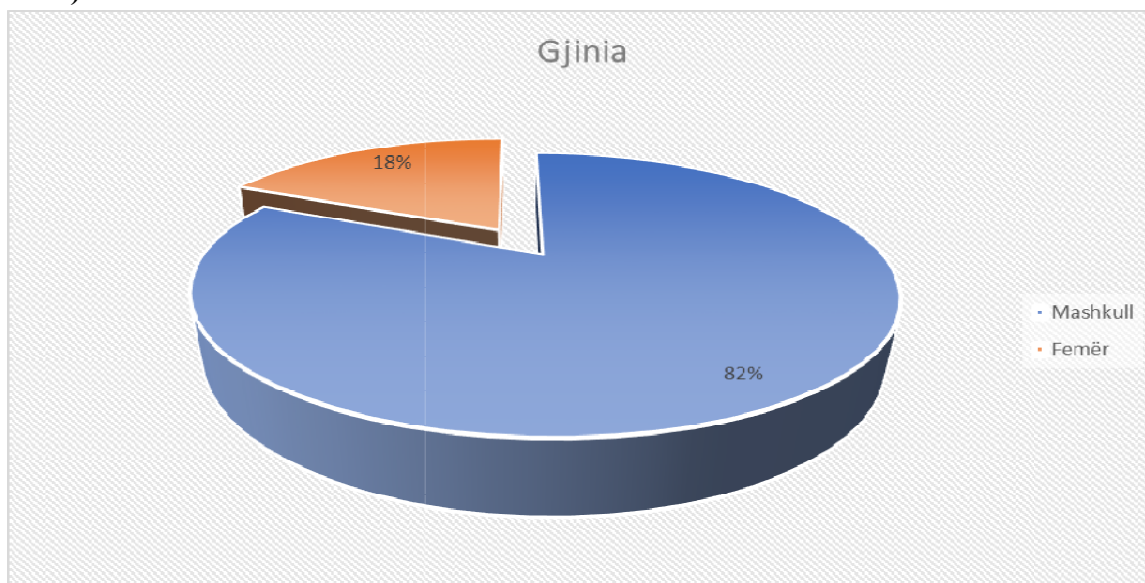
9) Një model i mirë i aplikuar në Kanadë (Salgo, 2016) do të ishte krijimi i një Komisioni për Integritetin e Sektorit Publik si mbikëqyrës shtesë dhe regjim të transparencës i administruar nga Auditori Gjeneral i Qeverisë.

→ Nëse do të aplikohet rekomandimi i dhënë si rezultat vlerat normative të shoqërisë do të mbroheshin.

10. APENDIX

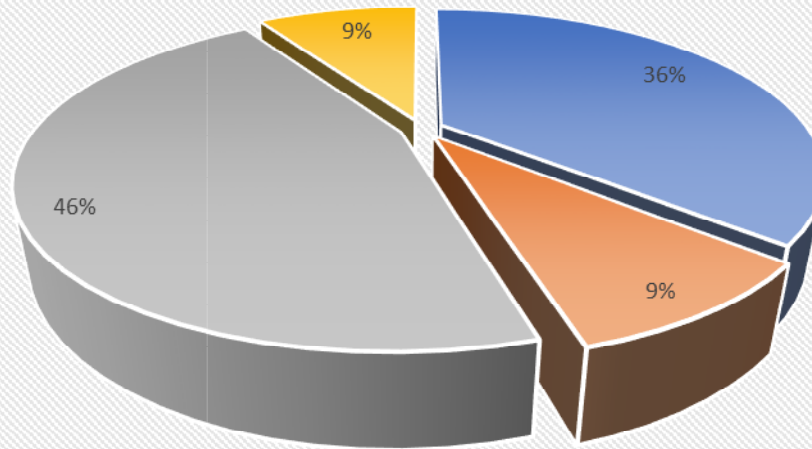
A. GRAFIKONET PËR TË GJITHA VARIABLAT E ANKETËS

a) TË DHËNAT DEMOGRAFIKE



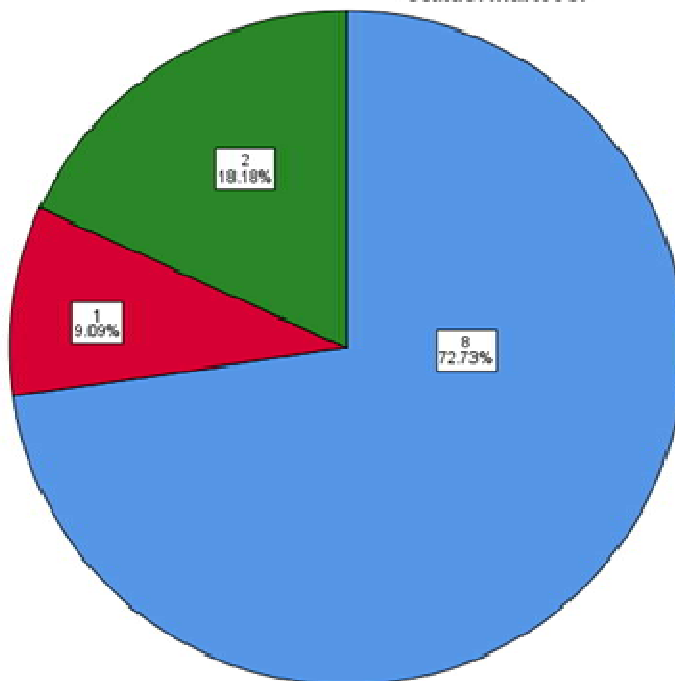
Niveli i edukimit

• Pregaditje Universitare • Bachelor • Master • PhD

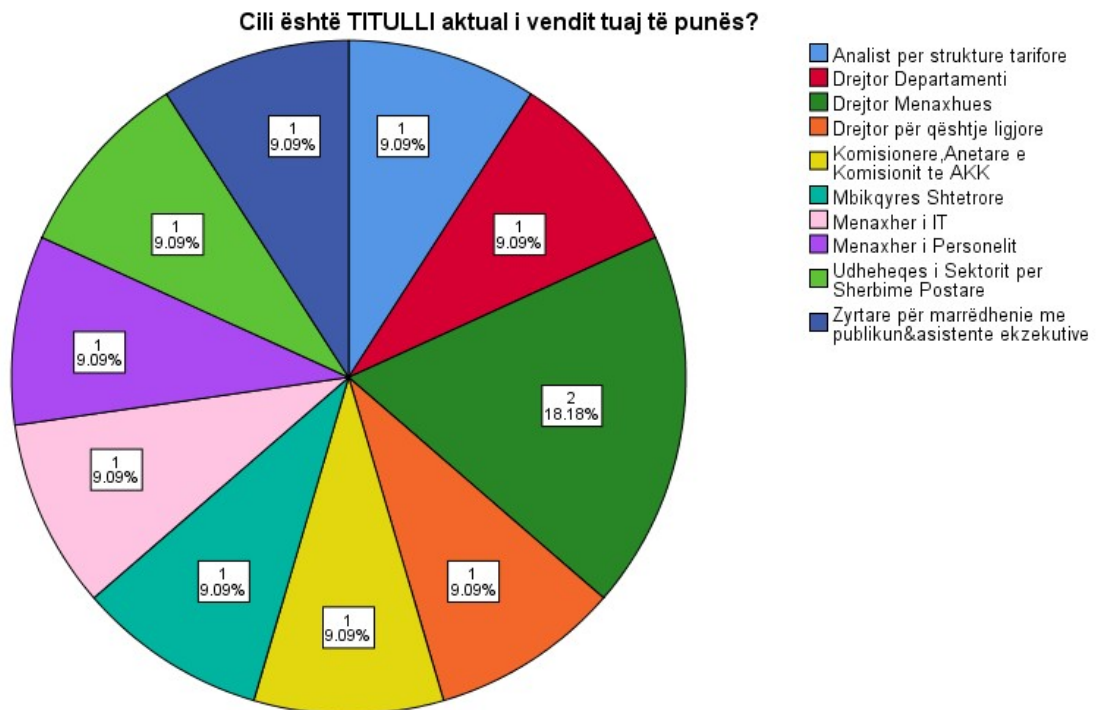
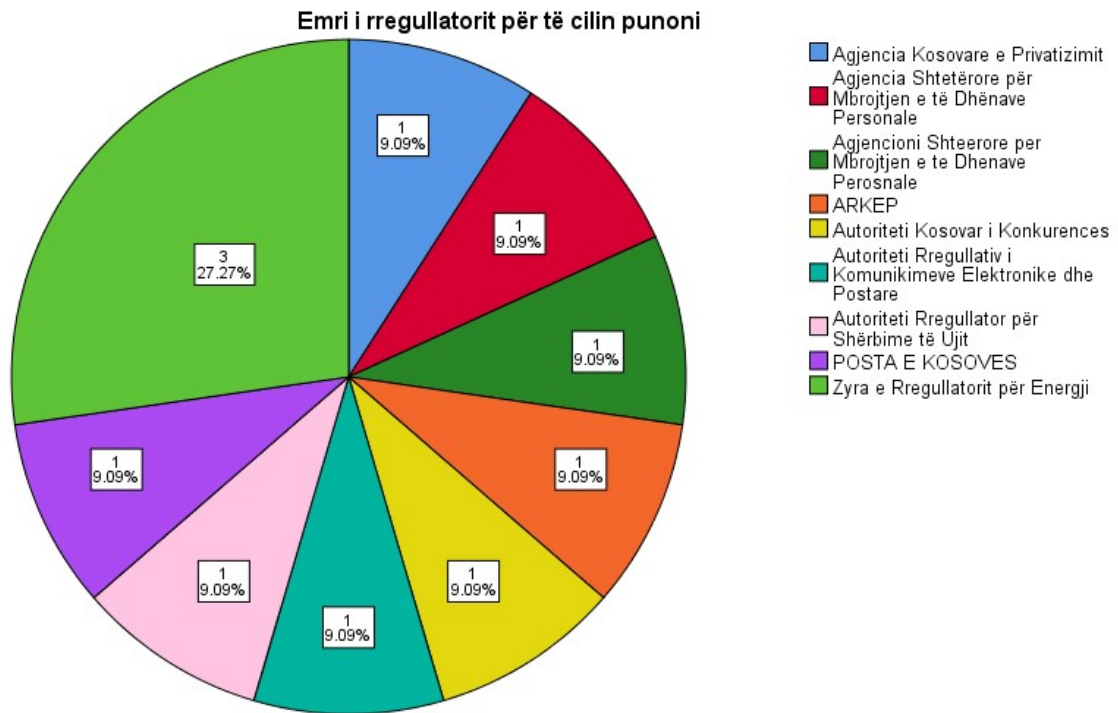


Statusi martesor

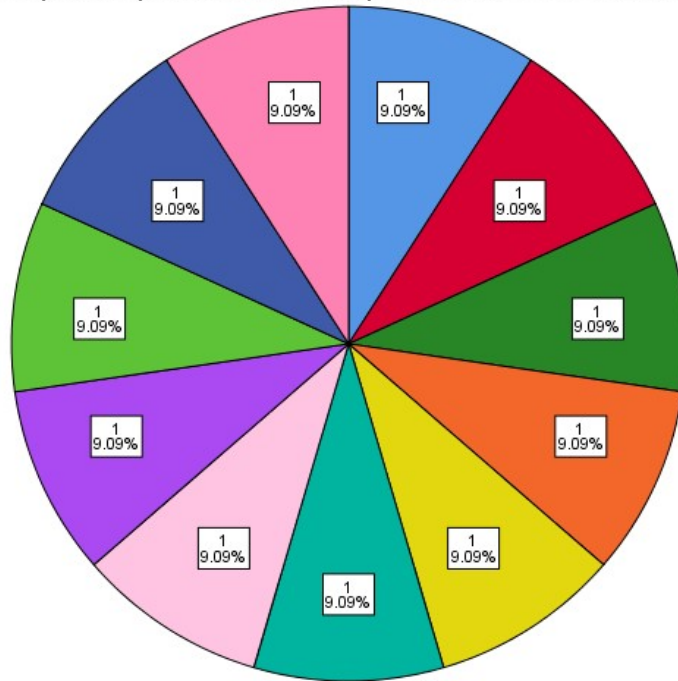
■ I/e Martuar
■ Beqar/e, Asnjëherë i/e martuar
■ Në Bashkëjetesë



b) TË DHËNAT E PËRGGJITHSHME MBI VENDIN E PUNËS SË RESPONDENTIT

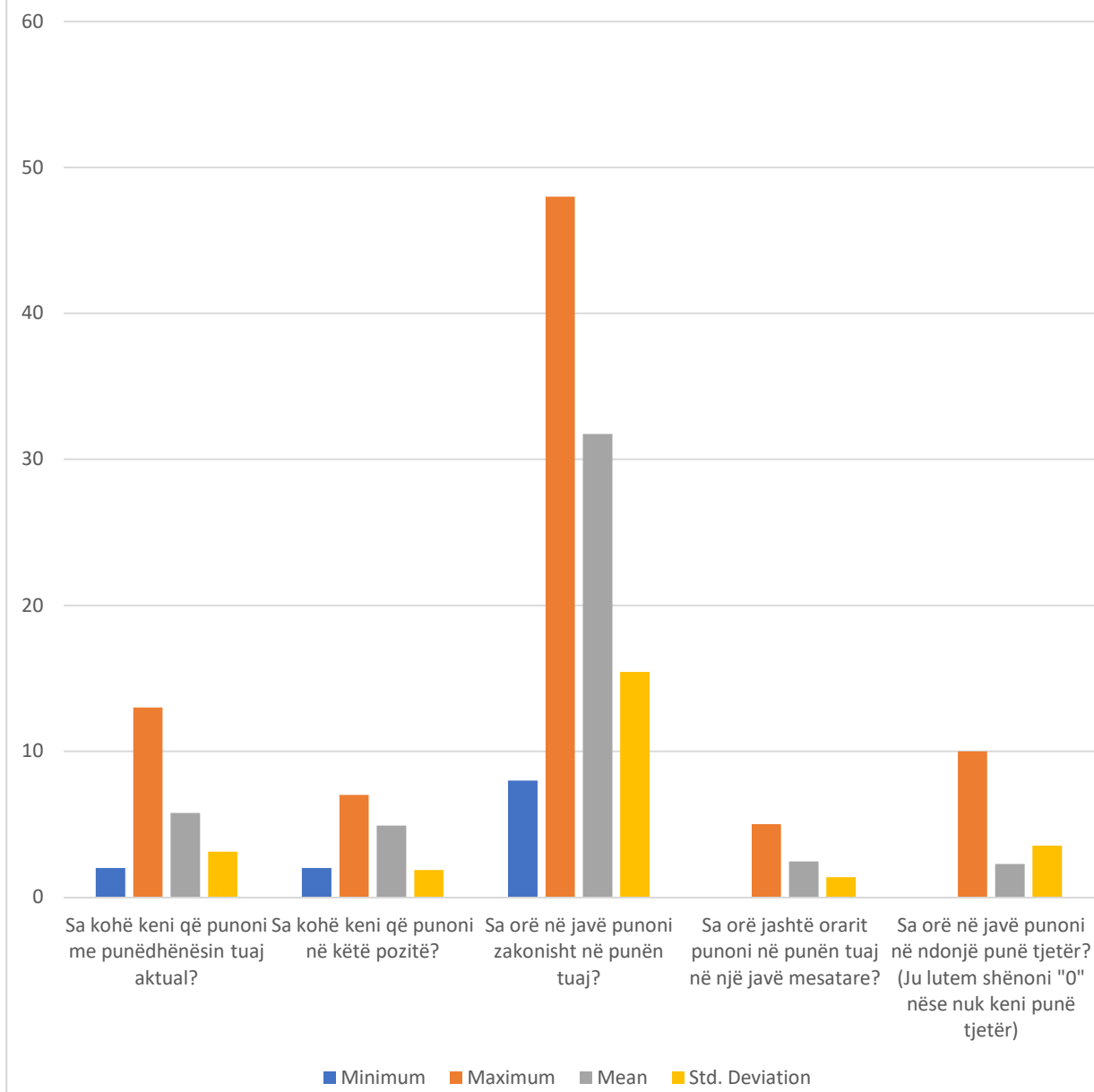


Listoni së paku tre pozita të vendeve të punës dhe emrin e institucionit, nga përvoja juaj e mëparshme?

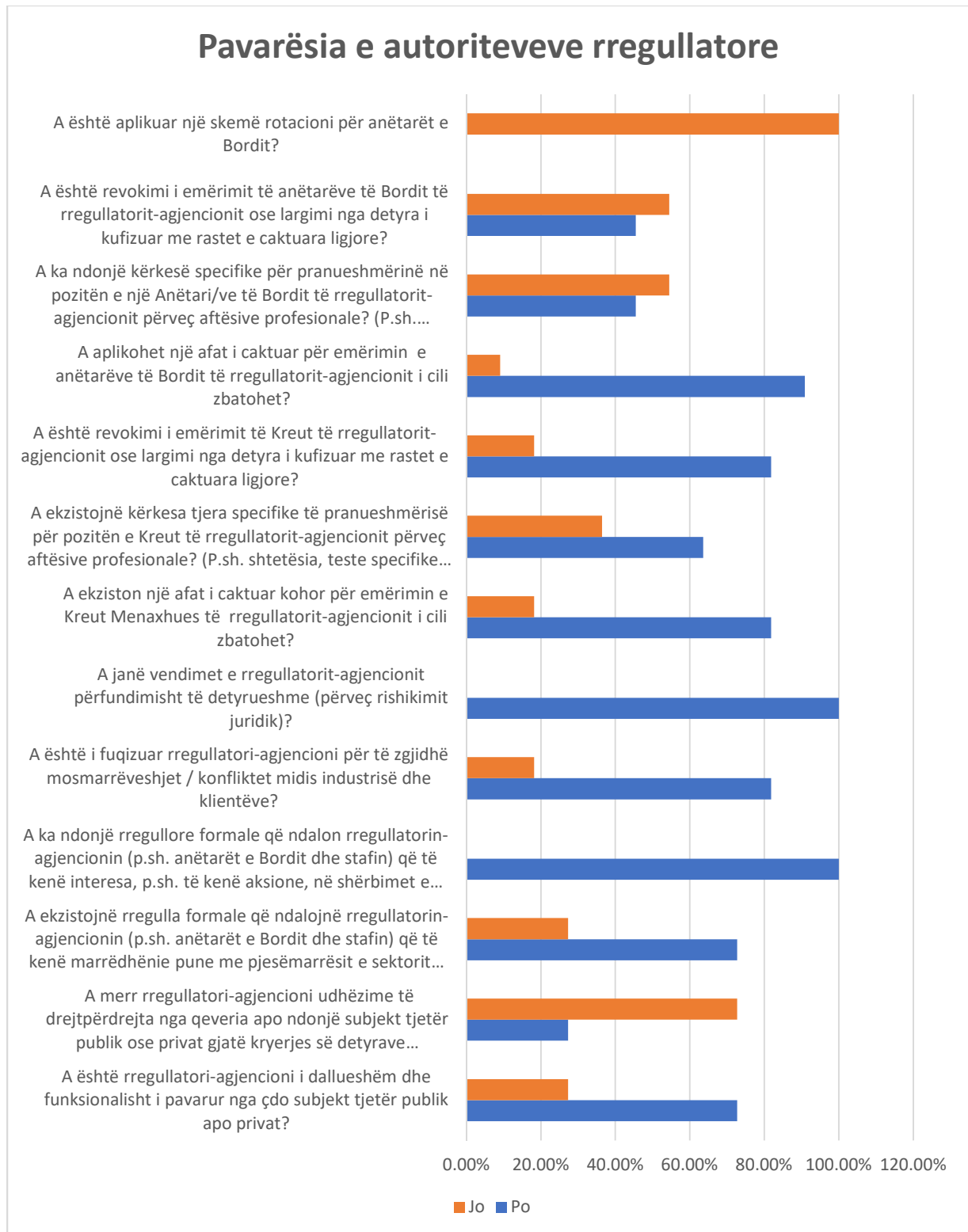


- "Shef i Njesisë së Bujqësisë dhe Pylltarisë
 - Account Officer/Raiffeisen Bank,
 - SME PO/TEB SH.A, Account Manager/Fidani Commerce
 - Drejtor i Departamentit për Konsumator dhe Çështje Rregullative KESÇO, Drejtor i Departamentit për Tarifa dhe Çështje Rregullative KEDS, Drejtor i Departamentit për Tarifa dhe Çështje Rregullative KEK.
 - Keshilltar Ligjor ne MTPT
 - Kordinatore per Zhvillim Ekonomik, Kordinatore per Asisenc Sociale, Përgjegjese e Qendres se Komuniteteve ne Vushtri
 - Menaxher Per Qeshtje Ligjore dhe te Rregullaorit ne PTK Sh.A
 - Mesimdhenes, MASHT,
 - Mesimdhenes Kolegji Tempulli, Nempunes civil MTPT
 - n/a
 - Shef i Njesisë së Bujqësisë dhe Pylltarisë
 - Shefi i Njesisë së Administrimit të Drejtpërdrejtë U. D. i Zëvendësdrëjtorit Menaxhues të Agjencisë Kosovare të Privatizimit.
- ...

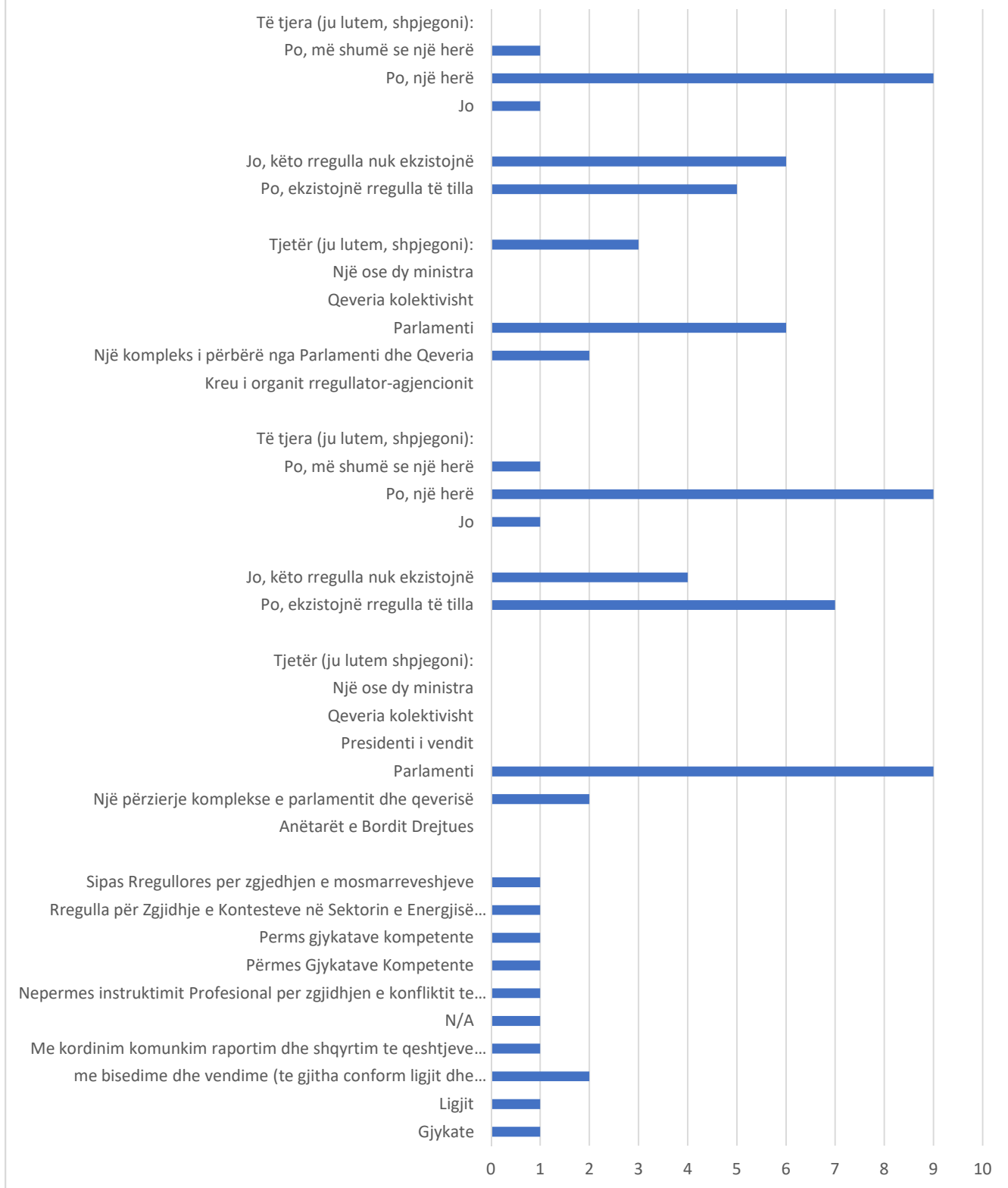
Të dhënat e përgjithshme mbi vendin e punës.



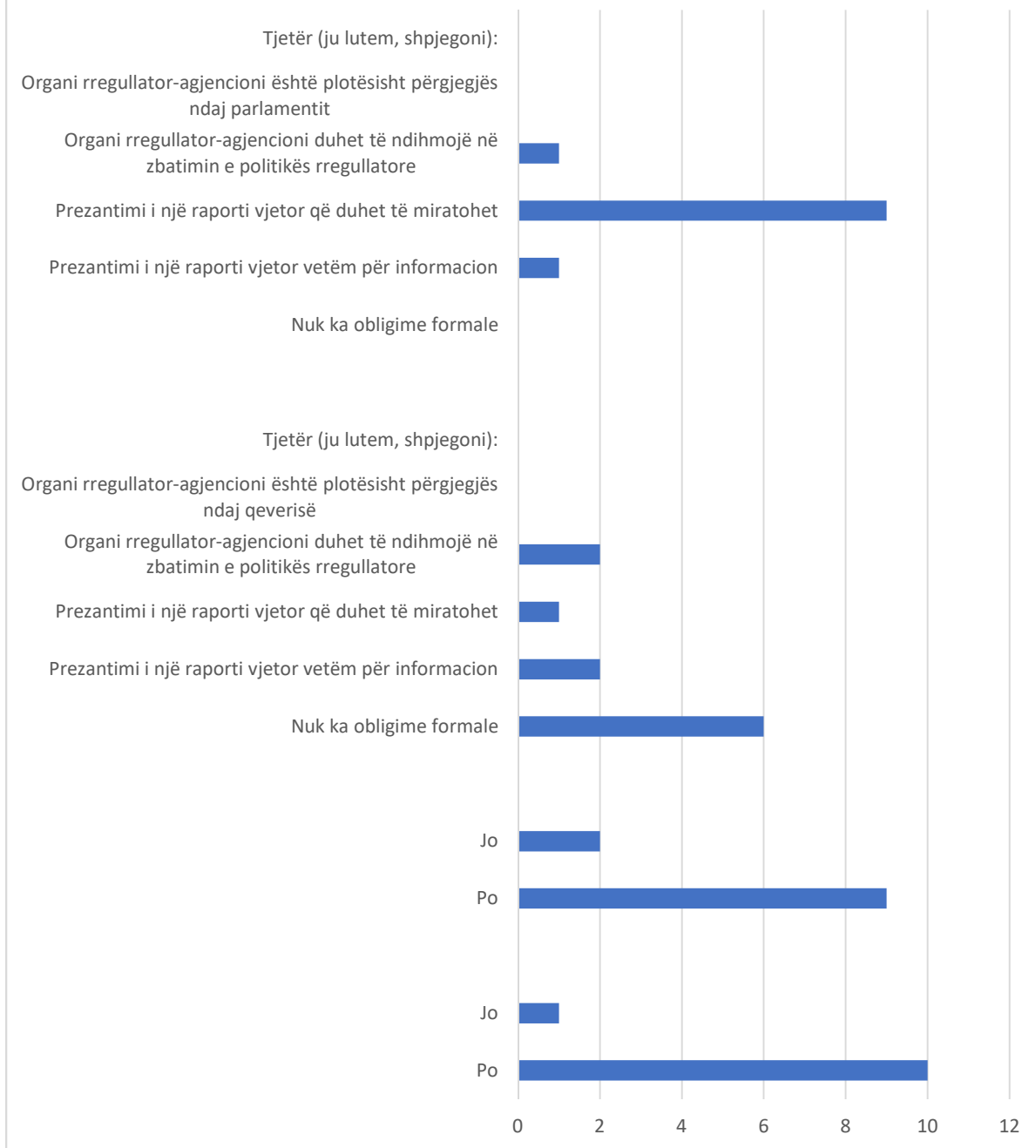
c) PYETJET PËR PAVARËSINË E AUTORITETEVE RREGULLATORE



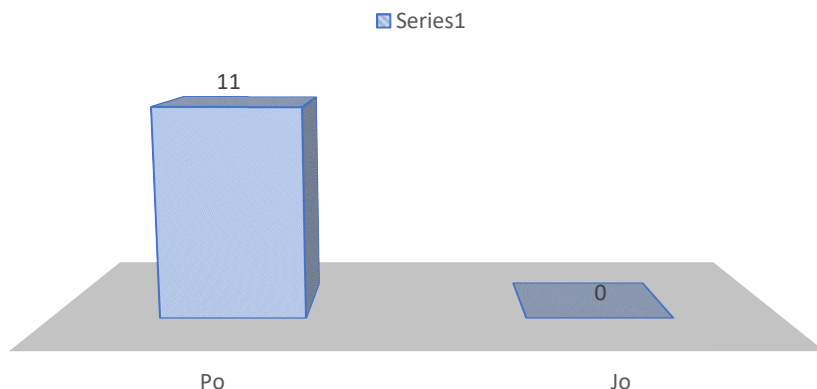
Pavarësia e autoriteveve rregullatore



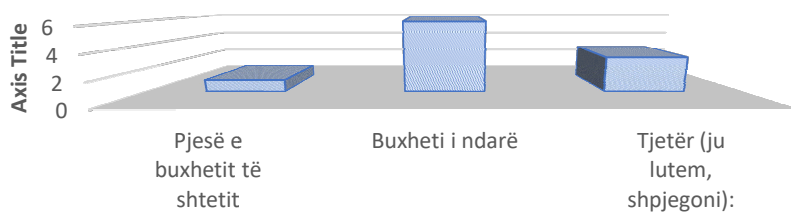
Pavarësia ligjore



A KA AUTORITETI RREGULLATOR BUXHETIN E VET? -

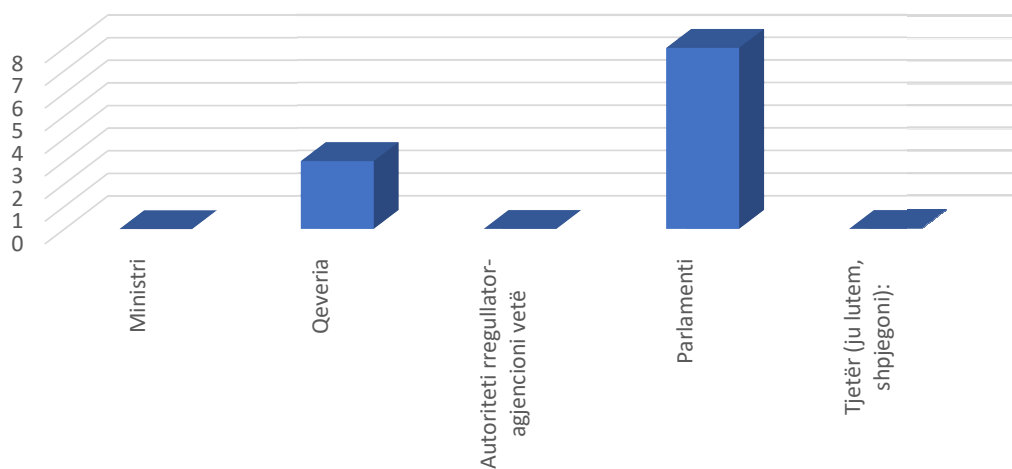


CILAT JANË FONDET E BUXHETIT TË RREGULLATORIT-AGJENCIONIT?



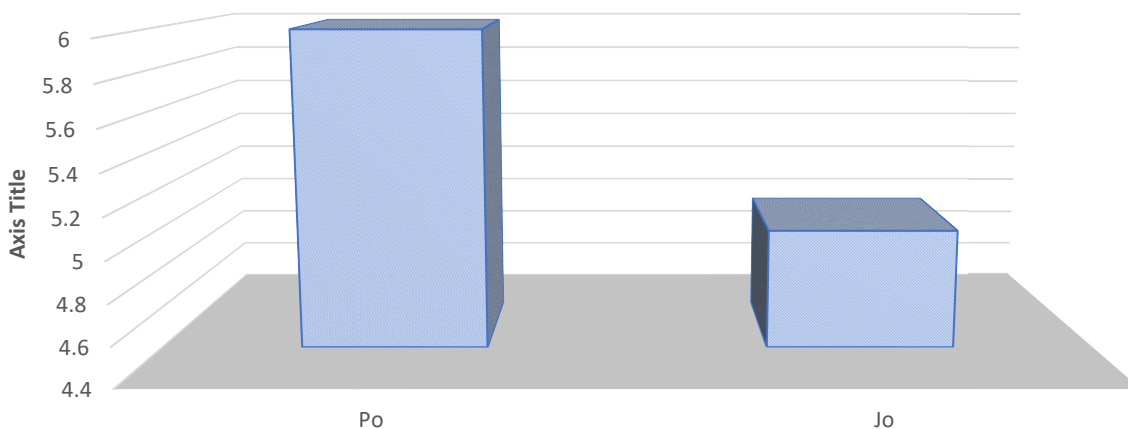
	Pjesë e buxhetit të shtetit	Buxheti i ndarë	Tjetër (ju lutem, shpjegoni):
Series1	1	6	3

Kush e miraton buxhetin e rregullatorit-agjencionit?



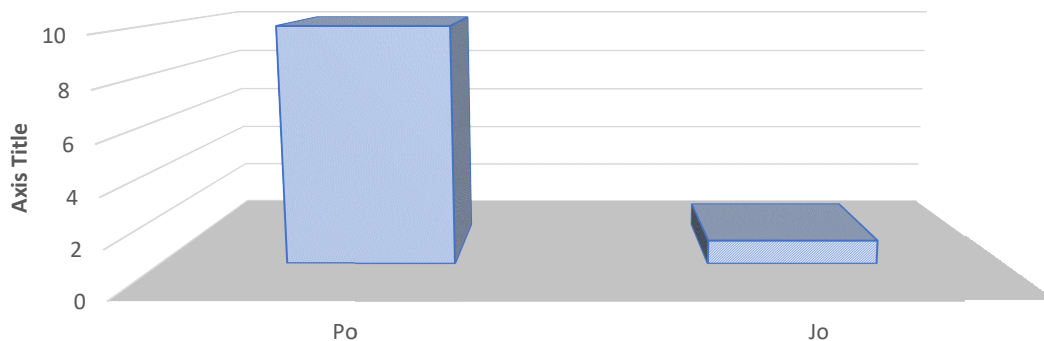
Kush e miraton buxhetin e rregullatorit-agjencionit?

A MUND TË KETË NDONJË SHKURTIM EX-POST (BAZUAR NË REZULTATET AKTUALE DHE JO NË PARASHIKIME) TË BUXHETIT TË RREGULLATORIT-AGJENCIONIT?



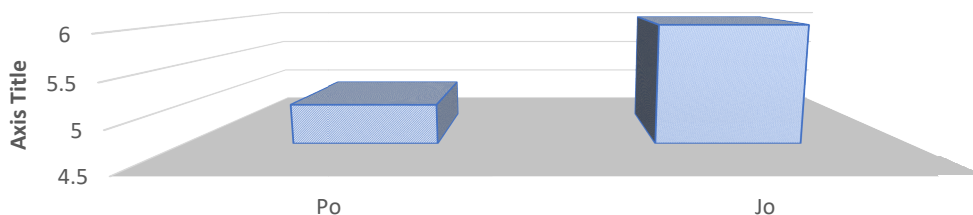
	Po	Jo
Series1	6	5

**A KA RREGULLATORI-AGJENCIONI
AUTONOMI NË
ZBATIMIN/IMPLEMENTIMIN E BUXHETIT
TË ALOKUAR?**



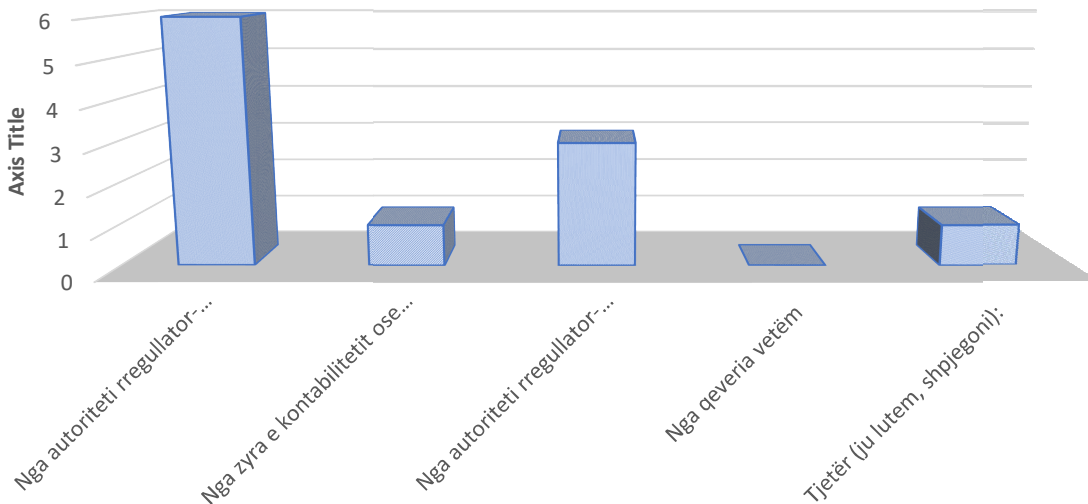
	Po	Jo
Series1	10	1

**A MUND TË NDIKOJË NDONJË SUBJEKT
PUBLIK NË ÇFARËDO MËNYRE NË
KOSTOT INDIVIDUALE TË PËRCAKTUARA
NË BUXHET (P.SH. PAGAT E
PUNONJËSVE TË RREGULLATORIT-
AGJENCIONIT)?**



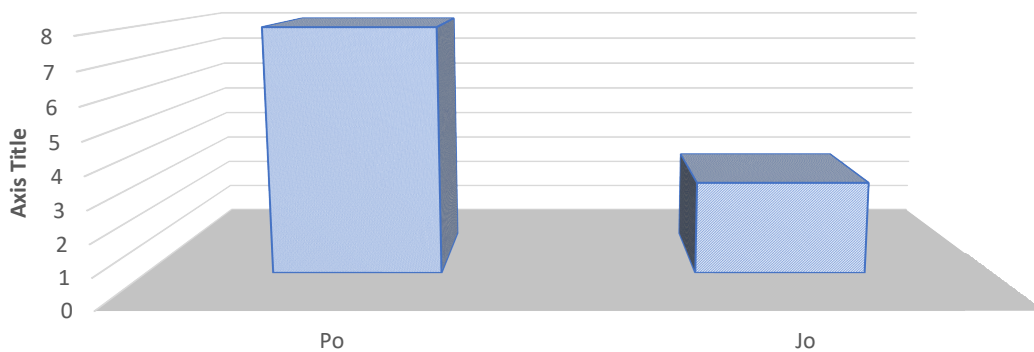
	Po	Jo
Series1	5	6

SI KONTROLLOHET BUXHETI?



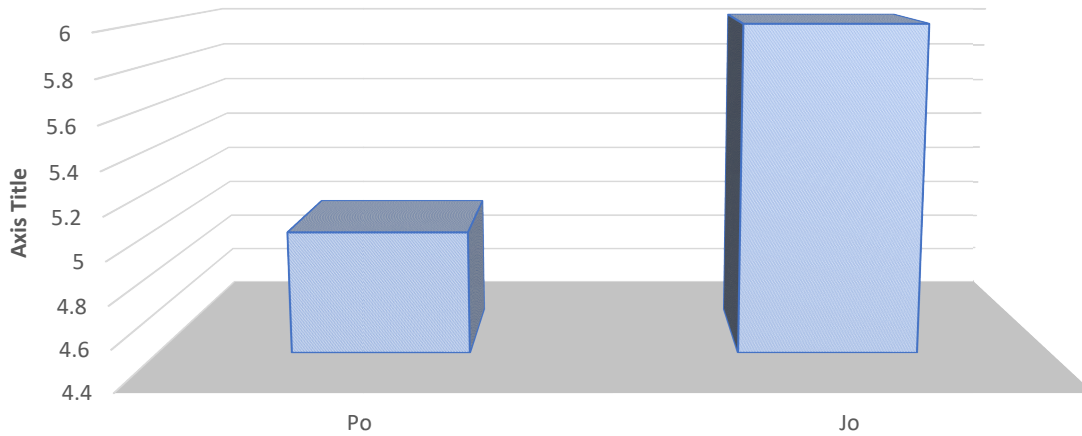
	Nga autoriteti rregullator-agjencioni	Nga zyra e kontabilitetit ose gjykata	Nga autoriteti rregullator-agjencioni dhe qeveria	Nga qeveria vetëm	Tjetër (ju lutem, shpjegoni):
Series1	6	1	3	0	1

A ËSHTË BUXHETI I AUTORITETIT RREGULLATOR-AGJENCIONIT SUBJEKT I KUFIZIMEVE QË RRJEDHIN NGA BUXHETI QENDROR?



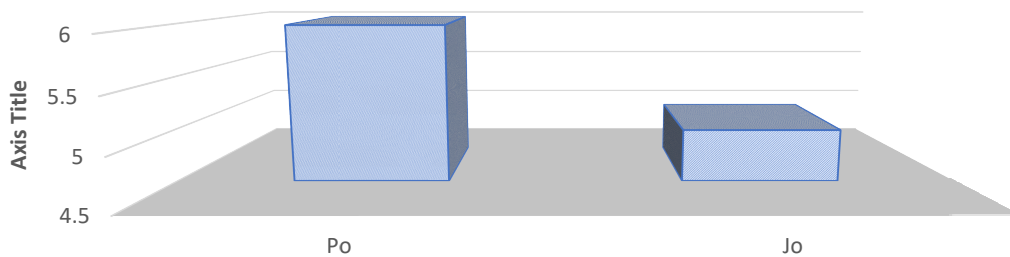
	Po	Jo
Series1	8	3

A KA NDONJË VËSHTIRËSI NË MBULIMIN E SHPENZIMEVE AUTORITETI JUAJ SI RREGULLATOR-AGJENCION?



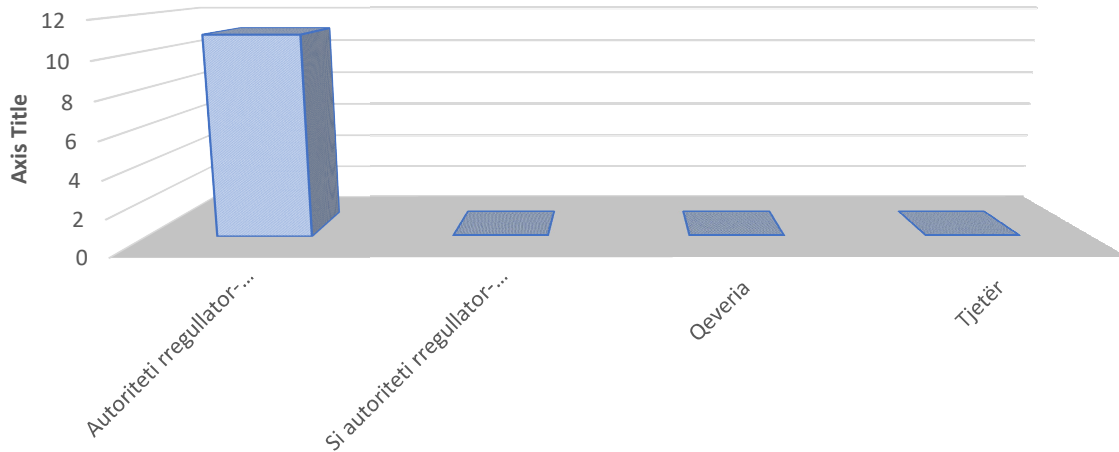
	Po	Jo
Series1	5	6

A KENI RASTE NGA PËRVOJA NË TË CILAT BUXHETI I AUTORITETIT TUAJ SI RREGULLATOR-AGJENCI NUK ËSHTË SHPENZUAR?



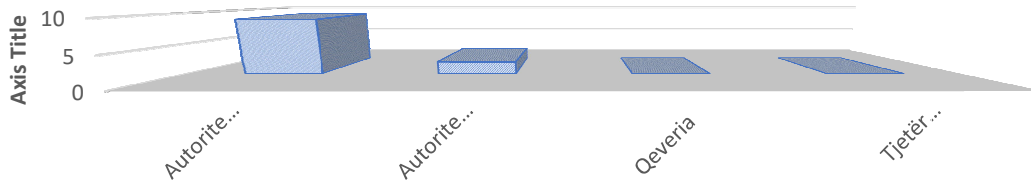
	Po	Jo
Series1	6	5

CHART CILI ORGAN VENDOS PËR ORGANIZIMIN E BRENDSHËM TË AUTORITETIT RREGULLATOR-AGJENCIONIT?



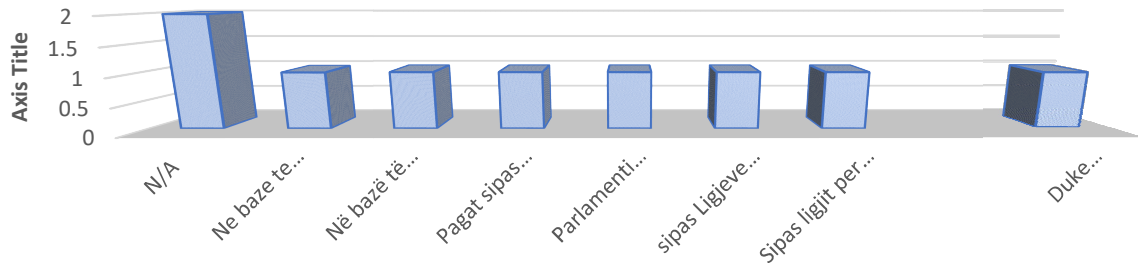
	Autoriteti rregullator-agjencioni	Si autoriteti rregullator-agjencioni ashtu edhe qeveria	Qeveria	Tjetër
Series1	11	0	0	0

CILI ORGAN ËSHTË PËRGJEGJËS PËR POLITIKAT E PERSONELIT TË RREGULLATORIT-AGJENCIONIT (PUNËSIMIN DHE SHKARKIMIN E STAFIT, VENDIMI PËR ALOKIMIN DHE PËRBËRJEN...



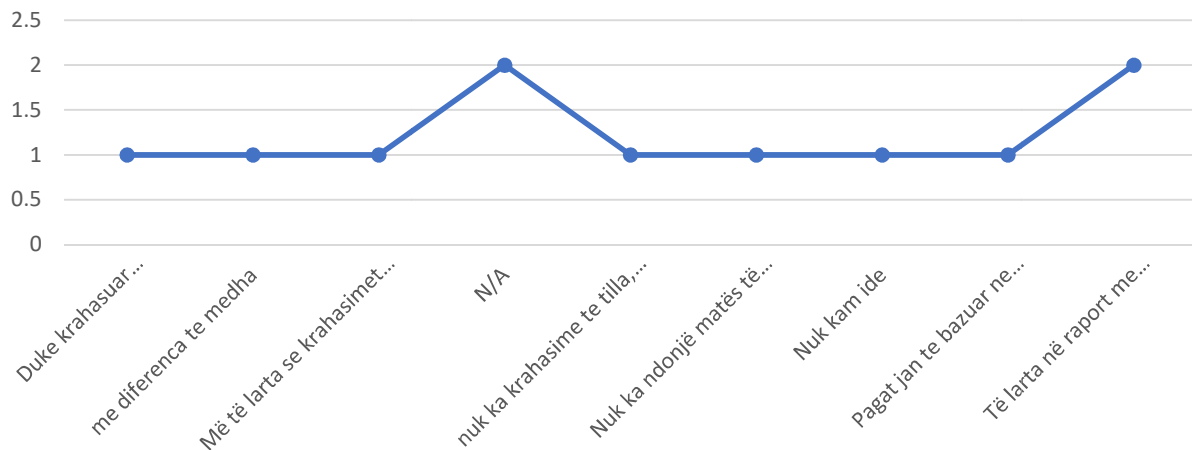
	Autoriteti rregullator-agjencioni	Autoriteti rregullator-agjencioni	Qeveria	Tjetër (ju lutem, shpjegoni):
Series1	9	2	0	0

SI PËRCAKTOHEN PAGAT PËR ANËTARËT E BORDIT?

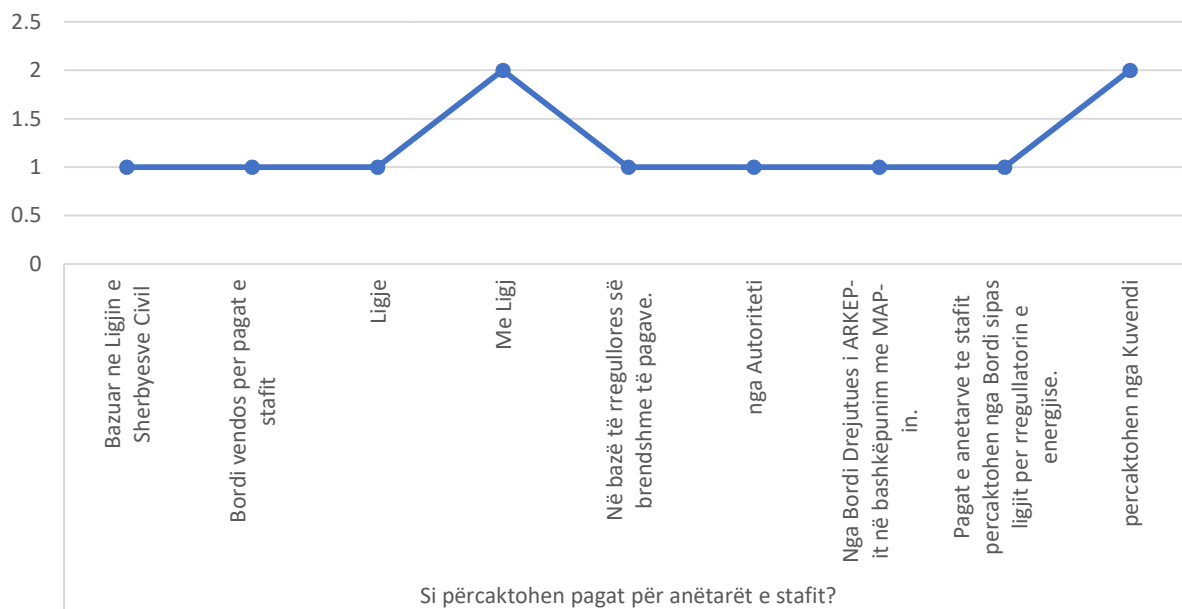


	N/A	Ne baze te kontributit per realizimin e misionit te autoritetit dhe ne baze te komperacionit te...	Në bazë të skemave të pagave për deputet	Pagat sipas ligjit duhet te jenë të krahasueshme me sektorin që rregullon	Parlamenti Vendors	sipas Ligjeve relevante	Sipas ligjit per rregullatorin e energjise, pagat e anetareve te bordit duhet te percaktohen nga...	Duke krahasuar proporcionin e te perzgjedhurve dhe te sherbyesve civil
Series1	2	1	1	1	1	1	1	1

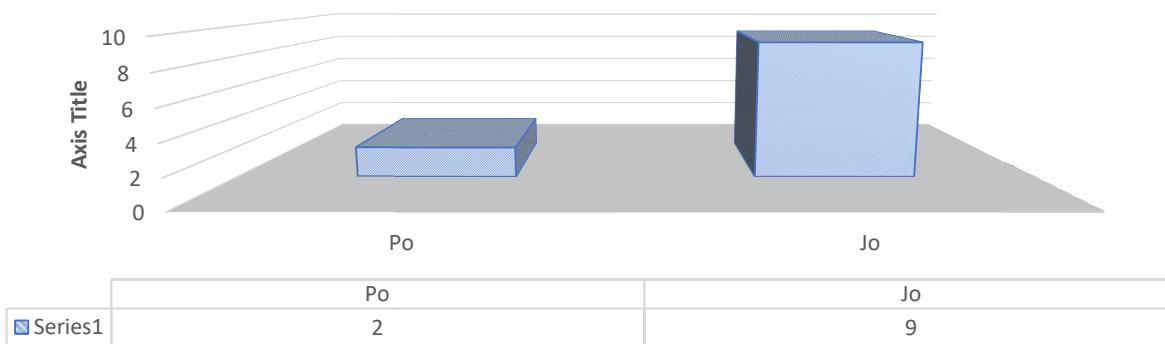
Si mund të krahasohen pagat për anëtarët e Bordit me ato të nëpunësve civilë, zyrtarëve qeveritarë dhe zyrtarëve të industrisë?



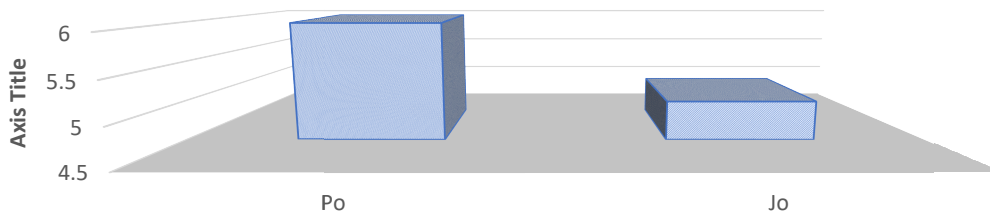
Si përcaktohen pagat për anëtarët e stafit?



A KA PASUR ULJE EX-POST (BAZUAR NË REZULTATET AKTUALE) NË PAGAT E PUNONJËSVE TË IMPONUARA NDAJ RREGULLATORIT-AGJENCIONIT NËPËRMJET VENDIMEVE TË MINISTRIVE...

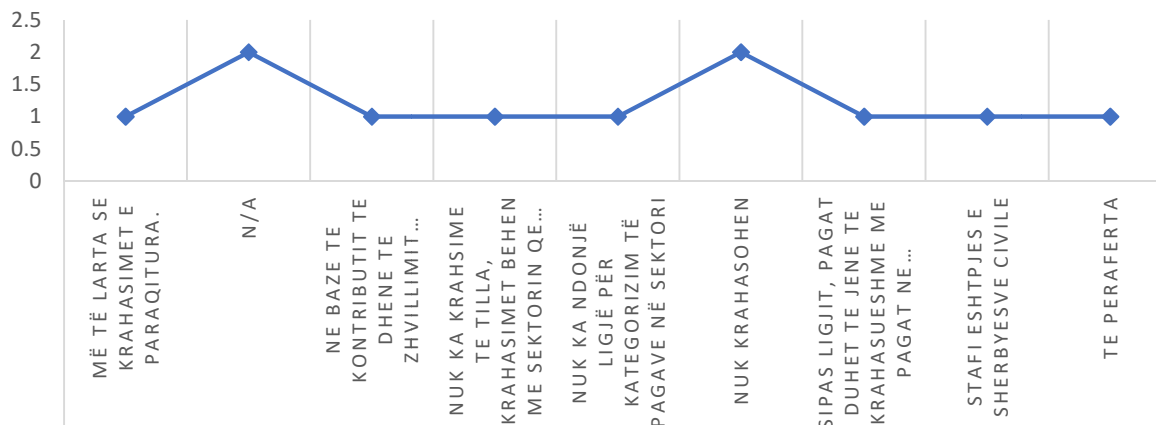


A KA DISKRIMINIM NË LIDHJE ME PAGËN E PUNONJËSVE ME PREJARDHJE TË NGJASHME DHE PËRVOJË E BAZUAR VETËM NË DATËN E PUNËSIMIT DHE KOHËZGJATJEN E KONTRATËS?



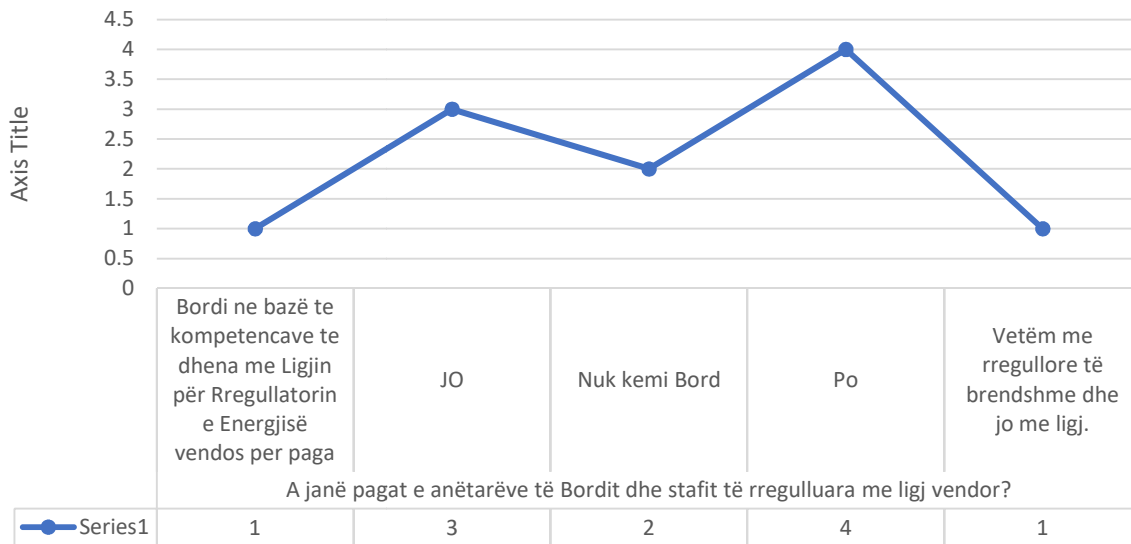
	Po	Jo
Series1	6	5

SI MUND TË KRAHASOHEN PAGAT E ANËTARËVE TË STAFIT ME ATO TË NËPUNËSVE CIVILË, ZYRTARËVE QEVERTARË DHE PERSONELIT TË INDUSTRISË VEÇANËRISHT NË SEKTORIN PËRKATËS ?



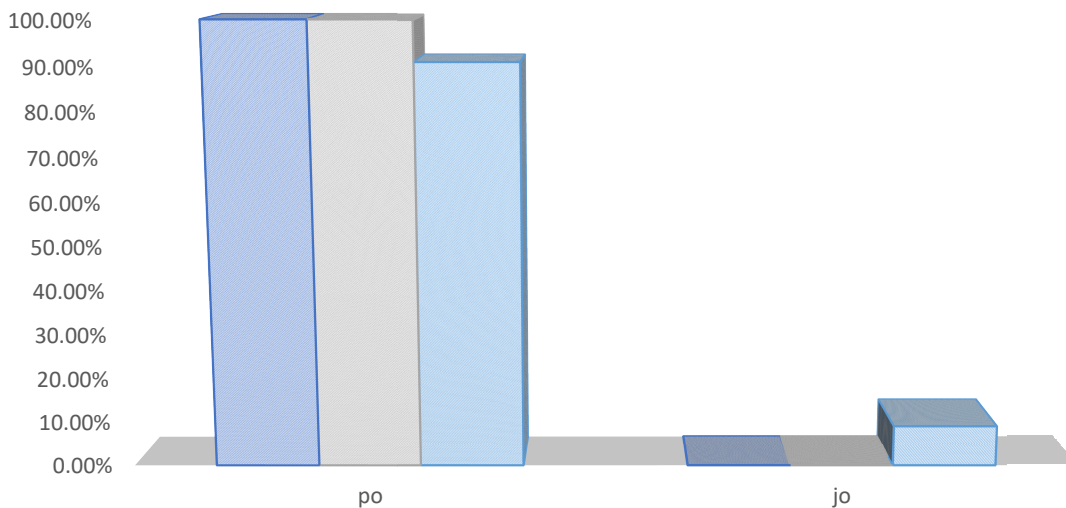
SI MUND TË KRAHASOHEN PAGAT E ANËTARËVE TË STAFIT ME ATO TË NËPUNËSVE CIVILË,
ZYRTARËVE QEVERTARË DHE PERSONELIT TË INDUSTRISË VEÇANËRISHT NË SEKTORIN PËRKATËS
?

A janë pagat e anëtarëve të Bordit dhe stafit të rregulluara me ligj vendor?



TRANSPARENCA

- A janë vendimet e rregullatorit-agjencionit plotësisht të arsyetuara dhe të justifikuara për të lejuar rishikim gjyqësor?
- A jepni informacion mbi vendimet rregullatore-agjencionit të disponueshme në sferën publike (p.sh. uebfaqja)?
- A ka ndonjë procedurë për të përfshirë institucionet qeveritare dhe industrinë e rregulluar në vendimet e rregullatorit-agjencionit (p.sh. procesi i konsultimit)?



B. PYETJET E PYETËSORIT ME AGJENCITË/RREGULLATORËT

Table 33 Pyetjet e Autoriteteve-Agjencive të Pavarura Rregullatore në Kosovë

Pavarësia e Autoriteteve Rregullatore në Kosovë
A është rregullatori-agjencioni i dallueshëm dhe funksionalisht i pavarur nga çdo subjekt tjetër publik apo privat?
A merr rregullatori-agjencioni udhëzime të drejtpërdrejta nga qeveria apo ndonjë subjekt tjetër publik ose privat gjatë kryerjes së detyrave rregullatore?
A ekzistojnë rregulla formale që ndalojnë rregullatorin-agjencionin (p.sh. anëtarët e Bordit dhe stafin) që të kenë marrëdhënie pune me pjesëmarrësit e sektorit përkatës gjatë mbajtjes së pozitave të tyre?
A ka ndonjë rregullore formale që ndalon rregullatorin-agjencionin (p.sh. anëtarët e Bordit dhe stafin) që të kenë interesa, p.sh. të kenë aksione, në shërbimet e rregulluara apo të kryejnë funksione udhëheqëse politike?
A është i fuqizuar rregullatori-agjencioni për të zgjidhë mosmarrëveshjet / konfliktet midis industrisë dhe klientëve?
A janë vendimet e rregullatorit-agjencionit përfundimisht të detyrueshme (përveç rishikimit juridik)?
Si zgjidhen mosmarrëveshjet ndërmjet rregullatorit dhe industrisë (të rregulluarve)?
A ekziston një afat i caktuar kohor për emërimin i zbatueshëm për Kreun Menaxhues rregullatorit-agjencionit i cili zbatohet?
Kush e emëron Kreun e rregullatorit- agjencionit?
Cilat janë rregullat për përzgjedhjen e Kreut të rregullatorit- agjencionit? (P.sh. ofertat publike për punë, duke përfshirë kriteret e përzgjedhjes, komisionet e përzgjedhjes, dëgjimi i kandidatëve në Parlament)
A ekzistojnë kërkesa tjera specifike pranueshmërie për pozitën e Kreut të rregullatorit-agjencionit përveç aftësive profesionale? (P.sh. shtetësia, teste specifike ...)
A është revokimi i emërimit të Kreut të rregullatorit- agjencionit ose largimi nga detyra i kufizuar me rastet e caktuara ligjore?
A ripërtrihet emërimi?
A aplikohet një afat i caktuar për emërimin e anëtarëve të Bordit të rregullatorit- agjencionit i cili zbatohet?
Kush i emëron anëtarët e Bordit?
Cilat janë rregullat për përzgjedhjen e anëtarëve të Bordit të rregullatorit- agjencionit? (P.sh. ofertat publike për punë, duke përfshirë kriteret e përzgjedhjes, komisionet e përzgjedhjes, dëgjimi i kandidatëve në Parlament)
A ka ndonjë kërkesë specifike për pranueshmërinë në pozitën e një Anëtari /ve të Bordit të

rregullatorit- agjencionit përveç aftësive profesionale? (P.sh. shtetësia, teste specifike ...)
A është revokimi i emërimit të anëtarëve të Bordit të rregullatorit- agjencionit ose largimi nga detyra i kufizuar me rastet e caktuara ligjore?
A ripërtrihet emërimi?
A është aplikuar një skemë rotacioni për anëtarët e Bordit?
Pavarësia ligjore
A është e deklaruar zyrtarisht pavarësia e rregullatorit në legjislacion / statut? (Për shembull, punët dhe detyrat e rregullatorit janë specifikuar në legjislacion)
A ka ndonjë kërkesë ligjore formale për t'i raportuar një organi tjetër?
Cilat janë obligimet formale të organit rregullator përballë qeverisë?
Cilat janë detyrimet formale të organit rregullator përballë parlamentit?
Pavarësia financiare
A ka autoriteti rregullator buxhetin e vet?
Cilat janë fondet e buxhetit të rregullatorit?
Kush e miraton buxhetin e rregullatorit?
A mund të ketë ndonjë shkurtim ex-post të buxhetit të rregullatorit?
A ka rregullatori autonomi në zbatimin/implementimin e buxhetit të alokuar?
A mund të ndikojë ndonjë subjekt publik në çfarëdo mënyre në kostot individuale të përcaktuara në buxhet (p.sh. pagat e punonjësve të rregullatorit)?
Si kontrollohet buxheti?
A është buxheti i autoritetit rregullator subjekt i kufizimeve që rrjedhin nga buxheti qendror?
A ka ndonjë vështirësi në mbulimin e shpenzimeve autoriteti juaj rregullator?
A keni raste nga përvoja në të cilat buxheti i autoritetit tuaj nuk është shpenzuar?
Cili organ vendos për organizimin e brendshëm të autoritetit rregullator?
Cili organ është përgjegjës për politikat e personelit të autoritetit rregullator (punësimin dhe shkarkimin e stafit, vendimi për alokimin dhe përbërjen e tij)?
Si përcaktohen pagat për anëtarët e Bordit?
Si mund të krahasohen pagat për anëtarët e Bordit me ato të nëpunësve civilë, zyrtarëve qeveritarë dhe zyrtarëve të industrisë?
Si përcaktohen pagat për anëtarët e stafit?
A ka pasur ulje ex-post në pagat e punonjësve të imponuara ndaj Rregullatorit nëpërmjet

vendimeve të ministrive apo akteve të tjera ligjore?
A ekziston diskriminim në lidhje me pagën e punonjësve me prejardhje të ngjashme dhe përvojë e bazuar vetëm në datën e punësimit dhe kohëzgjatjen e kontratës?
Si mund të krahasohen pagat e anëtarëve të stafit me ato të nëpunësve civilë, zyrtarëve qeveritarë dhe personelit të industrisë veçanërisht në sektorin përkatës ?
A janë pagat e anëtarëve të Bordit dhe stafit të rregulluara me ligj kombëtar?
Transparenca
A janë vendimet e rregullatorit plotësisht të arsyetuara dhe të justifikuar për të lejuar shqyrtimin gjyqësor?
A jepni informacion mbi vendimet rregullatore të disponueshme në sferën publike (p.sh. uebfaqja)?
A ka ndonjë procedurë për të përfshirë institucionet qeveritare dhe industrinë e rregulluar në vendimet rregullatore (p.sh. procesi i konsultimit)?
Aspekte të tjera të Pavarësisë së Rregullatorit
Fakte dhe shifra
Ju lutemi jepni informacion për numrin e përgjithshëm të të punësuarve në autoritetin tuaj!
Ju lutemi jepni informacion mbi pagat mesatare të anëtarëve të stafit!
Ju lutemi jepni informacion mbi pagat mesatare të anëtarëve të Bordit!
Cili institucion ka kompetencë rregullatore?
Konsideratat e identifikuar në vendimet e organit tuaj rregullator? (Ju lutemi listoni edhe prioritetin gjithashtu)
Komentet për pavarësinë e rregullatorit

<i>Pavarësia formale e agjencive rregullatore</i>
<i>Statusi i Kreut të agjencisë–Afati i mbajtjes së postit</i>
<p>mbi 8 vjet 6-8 vjet 5 vjet 4 vjet Afat fiks nën 4 vite ose sipas gjykimit/diskrecionit të emëruesit Nuk ka afat të caktuar</p> <p><i>Kush e emëron kreun e agjencisë?</i></p> <p>Anëtarët e bordit menaxhues Një përzierje komplekse e parlamentit dhe</p>

qeverisë
Parlamenti
Qeveria kolektivisht
Një ose dy ministra

Shkarkimi

Shkarkimi është i pamundur
Shkarkimi është i mundur, por vetëm për
arsye që nuk lidhen me politikat
Nuk ka dispozita specifike për shkarkim
Shkarkimi është i mundur në diskrecion të
emëruesit

A mund të mbajë Kreu i agjencisë poste të tjera në qeveri?

Jo
Vetëm me lejen e qeverisë
Po. Nuk ka dispozita specifike.

A mund të ripërtrihet emërimi?

Jo
Po, një herë
Po, më shumë se një herë

A është pavarësia një kërkesë formale për emërimin?

Po
Jo

**Statusi i anëtarëve të bordit
menaxhues– Afati i mbajtjes së postit**

mbi 8 vjet
6-8 vjet
5 vjet
4 vjet
Afat fiks nën 4 vite ose sipas
gjykimit/diskrecionit të emëruesit
Nuk ka afat të caktuar

Kush i emëron anëtarët e bordit menaxhues?

Kreu i agjencisë
Një përzierje komplekse e parlamentit dhe
qeverisë
Parlamenti
Qeveria kolektivisht
Një ose dy ministra

Shkarkimi

Shkarkimi është i pamundur
Shkarkimi është i mundur, por vetëm për
arsye që nuk lidhen me politikat
Nuk ka dispozita specifike për shkarkim
Shkarkimi është i mundur në diskrecion të
emëruesit

A mund të mbajë bordi menaxhues poste të tjera në qeveri?

Jo

Vetëm me lejen e qeverisë

Po / nuk ka dispozita specifike

A mund të ripërtrihet emërimi?

Jo

Po, një herë

Po, më shumë se një herë

A është pavarësia një kërkesë formale për emërimin?

Po

Jo

Marrëdhëniet me qeverinë dhe parlamentin - A është pavarësia e agjencisë formalisht e deklaruar?

Po

Jo

Cilat janë detyrimet formale të agjencisë përballë qeverisë?

Nuk ka detyrime formale

Prezantimi i një raporti vjetor vetëm për informim

Prezantimi i një raporti vjetor që duhet të miratohet

Agjencia është plotësisht e përgjegjshme ndaj qeverisë

Cilat janë detyrimet formale të agjencisë përballë parlamentit?

Nuk ka detyrime formale

Prezantimi i një raporti vjetor vetëm për informacion

Prezantimi i një raporti vjetor që duhet të miratohet

Agjencia është plotësisht e përgjegjshme ndaj parlamentit

Cili organ, përveç gjykatës, mund të shfuqizojë vendimet e agjencisë ku ky i fundit ka kompetencë ekskluzive?

Asnjë organ

Një organ i specializuar

Qeveria, me kualifikime

Qeveria, pa kushte

Autonomia financiare dhe organizative. Cili është burimi i buxhetit të agjencisë?

Tarifat e vëna në industrinë e rregulluar

Të dy, tarifat e qeverisë dhe tarifat e vëna në industrinë e rregulluar

Qeveria

Si kontrollohet buxheti?

Nga agjencia
Nga zyra e kontabilitetit ose gjykata
Që të dy, qeveria dhe agjencia
Vetëm nga qeveria

Cili organ vendos për organizimin e brendshëm të agjencisë?

Agjencia
Të dyja, agjencia dhe qeveria
Qeveria

Cili organ është përgjegjës për politikën e personelit të agjencisë (punësimin dhe shkarkimin e personelit, vendosja për alokimin dhe përbërjen e tij)?

Agjencia
Të dy, qeveria dhe agjencia
Qeveria

Kompetencat e Rregullatorit

Vetëm agjencia
Agjencia dhe një autoritet tjetër i pavarur
Agjencia dhe parlamenti
Agjencia dhe qeveria

C. PYETJET INTERVISTËS DHE INTERPRETIMI FILLESTAR-KRYETARJAN E KOMISIONIT PARLAMENTAR TË KOSOVËS

Table 34 Pyetjet e intervistës me Kryetaren e Komisioni Pralamentar të Kosovës

Intervistë me Komisionin Parlamentar Për Zhvillim Ekonomik, Infrastrukturë, Tregti, Industri Dhe Zhvillim Rajonal

1. Sa rregullatorë i përgjigjen Komisionit Parlamanetar për Zhvillim Ekonomik, Infrastrukturë, Tregti, Industri dhe Zhvillim Rajonal? Cilët janë këta Rregullatorë të Pavarur?
2. Duke qenë se Kosova synon integrimin e saj në Bashkimin Evropian, a mund t'i shpalosni me ne Rekomandimet e fundit të BE-së lidhur me pakon ligjore për Reforma në Administratë dhe si i afekton rregullatorët?

<p>3. A keni vërejtur nëse ka ndikime tek Rregullatorët nga faktorët e jashtëm si Qeveria apo Grupet e Interesit?</p>
<p>4. Gjatë hulumtimit tonë është vërejtur se disa vendime të Rregullatorëve të Pavarur nuk përkojnë me interesin e përgjithshëm të qytetarëve. A keni vërejtur edhe Ju raste të tilla? Nëse PO!, cilat janë masat e ndërmarra? Sqarim: Shembulli 1. Më konkretisht 4% e vlerës totale të shpenzimit të energjisë elektrike i faturohet qytetarëve të Kosovës për t'i mbulur borxhet e komunitetin serb ndaj KEDS-it në Veriun e Mitrovicës. Shembulli 2. Gjithashtu, aktuale çështja e mbulimit të shpenzimeve me 18.6% për “Humbjet Komerciale” të KEDS-it, të cilat po ashtu iu faturohen qytetarëve.</p>
<p>5. Gjatë hulumtimit tonë është vërejtur se kemi raste konkrete të fenomenit “Revolving Door” apo “derës rrotulluese”, si dhe ndikimi i Të Rregulluarëve (industrisë) tek Rregullatori (agjencisë së pavarur? Shiqur nga pozicioni Juaj si ligjvënës, cili është komenti Juaj? Sqarim: “Revolving Door” është një fenomen i cili në politikë njihet si "dera rrotulluese" një lëvizje e personelit midis roleve si ligjvënës dhe rregullatorë, nga njëra anë, dhe anëtarë të industrive të prekura nga legjislacioni dhe rregullimi, nga ana tjetër.</p>
<p>6. A mund të na jepni një shembull konkret të ndikimit në rezultatin pozitiv të Komisionit Parlamentar të cilin e udhëheqni Ju. Sipas mendimit tuaj, cilat janë ato elemente që i keni spikatur? a) A keni pasur dikë në grupin punues shumë më kompetent, apo profesional, që në rastin e Energjisë të kontribuojë në atë formë (me kompetencë).A angazhoni ekspertë që t'i vlerësojnë dëmet, pasojat në shoqëri?</p>
<p>7. Zbatimi i ligjeve në praktikë, zgjedhja e njerëzve kredibil dhe me integritet të lartë, çështjet e mandatit, sa mendoni se ndikojnë tek Rregullatorët kur hartojnë planin vjetor të punës dhe caktojnë prioritetet? Sa mund të ndikoni ju? Sqarim: Rasti konkret ky i fundit kur Agjencioni Kundër Konkurrencës e vlerëson si prioritet çështjen e “Berberëve” në rastin e Lipjanit.</p>
<p>8. Duke e ditur impaktin në shoqëri të Rregullatorëve të cilët i përgjigjen Komisionit tuaj, gjatë këtij mandati, cilat janë rastet ku ju si Komision keni ndikuar që Rregullatori të mbrojë interesin publik (të mirën e përgjithshme)? Sqarim: A janë paraparë me kontratë të shitblerjes së distribuimit të energjisë (ish-KEK tani KEDS) çështjet e lartëpërmendura si: 4% i borxheve të komunitetit serb, ashtu edhe ajo e 18.6% për mbulimin e “Humbjeve Komerciale” të KEDS-it?Këto vendime të ZRRE-së si Rregullator i Energjisë dhe KEDS-it si ofruer i shërbimit universal, kanë marrë vëmendjen e publikut, duke qenë se janë të dëmshme dhe me impakt negativ në shoqëri. Cilët janë hapat që Ju mund t'i ndërmerri?</p>
<p>9. Liberalizimi i tregut dhe menaxhimi i ndryshimeve në fushën e energjetikës, si është përcjellur nga ana Juaj? Cilat janë pengesat, sfidat? Sqarim: Vështirësitë në mes të prodhimit të energjisë nga sektori privat dhe distribuimit, kur dihet se KEDS-i ka monopol në shpërndarje.</p>
<p>10. A bëhet ndonjë Vlerësim i Impaktit të vendimeve Rregullatorë në shoqëri? Çfarë metode përdoret?</p>

<p>11. Në rastet kur vendimet e marra nga Rregullatori dhe të cilat kanë reflektuar negativisht në shoqëri, a keni ndërmarrë masa? Sqarim: shembull konkret rasti i mbylljes së Zyrove Postare të Postës së Kosovës nëpër institucione shtetërore, nga ana e Autoritetit Kundër Konkurrencës, të cilat kanë qenë të hapura me marrëveshje me ministrinë përkatëse.</p>
<p>12. Si është paraparë mbikëqyrja e dikastereve të cilat i përgjigjen Komisionit Tuaj? A keni ndonjë plan vjetor? Çfarë mangësish keni vërejtur gjatë përvojës Tuaj? Si matet performanca e anëtarit të Komisionit Parlamentar?</p>
<p>13. A mund të na plotësoni me ndonjë të dhënë, këshillë, rekomandim apo koment të cilin nuk e kemi mbuluar me pyetje këtu?</p>

Table 35 Interpretimi fillestar i intervistës me Kryetaren e Komisionit Parlamentar të Kosovës

TEMAT	INTERPRETIMI FILLESTAR	TRANSKRIPTI
<p>1. Sa rregullatorë i përgjigjen Komisionit Parlamentar për Zhvillim Ekonomik, Infrastrukturë, Tregti, Industri dhe Zhvillim Rajonal? Cilët janë këta Rregullatorë të Pavarur?</p>	<p>Komisioni Parlamentar për Zhvillim Ekonomik, Infrastrukturë, Tregti, Industri dhe Zhvillim Rajonal, lidhet me ministrinë relevante që i përgjigjen emrit, gjegjësisht 4 Ministrinë, i raportojnë këtij Komisioni dhe Agjencitë që i përgjigjen janë:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Zyra e Rregullatorit për Energji, ZRRE 2) Autoriteti Rregullativ i Komunikimeve Elektronike dhe Postare, ARKEP 3) Autoriteti Kosovar i Konkurrencës, AKK 4) Komisioni i Pavarur për Miniera dhe Minerale, KPMM 5) Autoriteti Rregullativ i Hekurudhave, ARrH 6) Autoriteti i Aviacionit Civil, AAC 	<ul style="list-style-type: none"> • Në Kosovë janë diku rreth 65 rregullatorë me kompetenca të ndryshme. Disa janë të parapara me Kushtetutë, disa janë të rregulluara me ligje dhe i përgjigjen Kuvendit të Kosovës, kurse disa rregullatorë janë mbrenda dikastereve Qeveritare ekzekutive dhe i përgjigjen direkt ministrisë së linjes përkatëse. • Komisionin i udhëhequr nga unë, lidhet me ministrinë relevante që i përgjigjen emrit, gjegjësisht 4 Ministrinë, dhe i raportojnë këtij Komisioni dhe 8 Agjenci që i përgjigjen Komisionit: <ol style="list-style-type: none"> 1) Zyra e Rregullatorit për Energji, ZRRE 2) Autoriteti Rregullativ i Komunikimeve Elektronike dhe Postare, ARKEP 3) Autoriteti Kosovar i Konkurrencës, AKK 4) Komisioni i Pavarur për Miniera dhe Minerale, KPMM 5) Autoriteti Rregullativ i Hekurudhave, ARrH 6) Autoriteti i Aviacionit Civil, AAC 7) Agjencia Kosovare e Privatizimit, AKP • Lidhur me institucionin e Autoritetit të Konkurrencës si institucion tejet i rëndësishëm, keq i kemi punët me të.

	<p>7) Agjencia Kosovare e Privatizimit, AKP</p> <p>Keq i kemi punët me institucionin e Autoritetit të Konkurrencës.</p>	
<p>2. Duke qenë se Kosova synon integrimin e saj në Bashkimin Evropian, a mund t'i shpalosni me ne Rekomandimet e fundit të BE-së lidhur me pakon ligjore për Reforma në Administratë dhe si i afekton rregullatorët?</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Kërkesa e BE-së për Reformën e Administratës Publike është në leximin e dytë tani. Në vitin 2018 ka qenë leximi i parë. Me këtë Reformë preken të gjithë rregullatorët. • Kërkesa e BE-së për t'i përmbushur standardet Evropiane është që të reformohet administrata e cila është e stërngarkuar. Kemi dikastere ku është e duplikuar, ku ka segmente që i rregullon rregullatori dhe nuk ka nevojë me qenë edhe në dikesterin qeveritar, dhe duhet vlerësuar se ku është më së miri me qenë. Ata kanë kërkaur refroma dhe fokusi kryesor është tek Agjencionet e Pavarura, që nënkupton zvogëlim. Shembull konkret: 35 rregullatorët që i përgjigjen Kuvendit, prej 63 të cilat janë nëpër ministri të ndryshme, prej këtyre 35 të zvogëlohen në 7, kjo do të jetë e dhimbshme, me pasojat dhe të nxitë reagime të mëdha. Jo vetëm që prekë në pavarësinë e tyre, por duhet zvogëluar numrin e stafit, reformë kjo që prekë financat më shumë. • Grupi i punës i cili merret me pakon ligjore e cila lidhet me reformën në administratën publike, të cilën e udhëheq Nait Hasani, janë duke bërë përpjekje që së paku në 15 të bie ky numër, megjithatë, edhe ky numër i prek në pavarësinë e disa segmenteve. Ndërkaq i kemi draftet e BE-së për Reformën.
<p>3. A keni vërejtur nëse ka ndikime tek Rregullatorët nga faktorët e jashtëm si Qeveria apo Grupet e Interesit?</p>	<p>Gjatë përvojës time si deputete nuk kam vërejtur një gjë të tillë.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gjatë përvojës time si deputete nuk kam vërejtur një ndikim të tillë.
<p>4. Gjatë hulumtimit tonë është vërejtur se disa vendime të Rregullatorëve të Pavarur nuk përkojnë me interesin e përgjithshëm të qytetarëve. A keni vërejtur edhe Ju raste të tilla? Nëse PO!, cilat janë</p>	<p>Këto janë vendosur në bazë të interesit shtetëror si rrjedhojë e situatës në terren.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Shembujt që ju i keni marr janë vendosur në bazë të interesit shtetëror si rrjedhojë e situatës në terren.

<p>masat e ndërmarra?</p> <p>Sqarim: Shembulli 1. Më konkretisht 4% e vlerës totale të shpenzimit të energjisë elektrike i faturohet qytetarëve të Kosovës për t'i mbulur borxhet e komunitetit serb ndaj KEDS-it në Veriun e Mitrovicës.</p> <p>Shembulli 2. Gjithashtu, aktuale çështja e mbulimit të shpenzimeve me 18.6% për “Humbjet Komerciale” të KEDS-it, të cilat po ashtu iu faturohen qytetarëve.</p>		
<p>5. Gjatë hulumtimit tonë është vërejtur se kemi raste konkrete të fenomenit “Revolving Door” apo “derës rrotulluese”, si dhe ndikimi i Të Rregulluarëve (industrisë) tek Rregullatori (agjencisë së pavarur? Shiqar nga pozicioni Juaj si ligjvënës, cili është komenti Juaj?</p> <p>Sqarim: “Revolving Door” është një fenomen i cili në politikë njihet si "dera rrotulluese" një lëvizje e personelit midis roleve si ligjvënës dhe rregullatorë, nga njëra anë, dhe anëtarë të industrive të</p>	<p>Tek ZRRE del shumë e theksuar, pasi ndikimi i të rregulluarve dhe revolving-door fenomeni si shembull tek ky rregullator është Drejtori Menaxhues i saj i cili ka punuar për KEDS tani punon për ZRRE.</p> <p>Ne duhet rregulluar këto çështje me ligj. Si hembull, tek ligji i minierave e kemi sanksionuar këtë situatën e cekur, që nuk mund të kalojë nga njëra industri në tjetrën, mendoj është 2 ose 3 vite. Pra, nëse ka qenë pjesë e rregullatorit të Komisionit të Minierave nuk mund ta udhëheq një industrit dhe anasjelltas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tek ZRRE del shumë e theksuar kjo që u thoni. Ndikimi i të rregulluarve dhe revolving-door tek rregullatorët, sepse Drejtori Menaxhues i ZRRE ka qenë pjesë e KEDS-it (shënim i autorit: Ka qenë drejtor i Customer Care dhe Regulation Department në KEDS), tani ka shkuar në Zyre të Rregullatorit të Energjisë. Aty është ajo ideja që mund të punojë prapë për KEDS-in. • Ne duhet rregulluar këto çështje me ligj, fillimisht të sanksionohen me ligj, pa marrë parasysh, këtë e them shiqar nga pozicioni i ligjvënësit. Por, e gjithë kjo mvaret, si shembull, tek ligji i minierave e kemi sanksionuar këtë situatën e cekur, që nuk mund të kalojë nga njëra industri në tjetrën, mendoj është 2 ose 3 vite. Pra, nëse ka qenë pjesë e rregullatorit të Komisionit të Minierave nuk mund ta udhëheq një industrit dhe anasjelltas. Mjaft është diskutuar kur ka qenë rasti i pozitave të larta në KPMM, ku Kryeinspektori, Drejtori, Bordi nuk kanë të drejtë që të shkojnë dhe të udhëheqin një industri mbrenda një afati të caktuar, fjala është për ato të cilat i kanë liçancuar vet. Nëse ndodhë dënohen të dyja palët, gjë kjo e paraparë me ligj. Debatet kanë qenë lidhur me sanksionimin e tyre si profesionistët,

<p>prekura nga legjislacioni dhe rregullimi, nga ana tjetër.</p>		<p>autorët, gjeologët, që për këtë kohë të gjatë që së paku të paguhen nga Qeveria derisa të gjejnë punë diku, për të mos shkuar tek industria të cilën e kanë rregulluar ata vetë, pra të kenë një përçindje që i paguan Buxheti i Kosovës.</p>
<p>6. A mund të na jepni një shembull konkret të ndikimit në rezultatin pozitiv të Komisionit Parlamentar të cilin e udhëheqni Ju. Sipas mendimit tuaj, cilat janë ato elemente që i keni spikatur?</p> <p>a) A keni pasur dikë në grupin punues shumë më kompetent, apo profesional, që në rastin e Energjisë të kontribuojë në atë formë (me kompetencë). A angazhoni ekspertë që t'i vlerësojnë dëmet, pasojat në shoqëri?</p>	<p>Ky Komision parlamentar ka dy role: miraton legjislacionin dhe luan rolin mbikëqyrës.</p> <p>Si shembull marr rastin e KPMM-së (për miniera dhe minerale), kjo çështje si fakti se ky Komision funksionon më mirë se tjerat. Duke qenë se jam në Parlament prej vitit 2004 dhe gjithmonë pjesë e këtij Komisioni, dhe i kam përcjellë me vëmendje, por me vëmendje më të fokusuar tek Minierat, sepse duke qenë se jam gjeologe, aty jam ndier kompetente dhe në atë sektor kam bërë edhe nisma ligjore.</p> <p>Si ligjvënës, potencoj këtu, forcimin e pavarësisë së rregullatorit si nga ana buxhetore ashtu edhe nga ana administrative.</p> <p>a) Si Komision e kemi shumë të kufizuar angazhimin e ekspertit, lejohet vetëm për kohë shumë të shkurtër 3-4 ditë.</p> <p>Ne na mbështet një OJQ, por edhe ajo ia bën njësoj "shkel-e-shko". Është INDEP që financohet prej Ambasadës Britanike. Ata na kanë ndihmuar në këto raporte me disa gjëra të mira p.sh. e kanë bërë një "template" se çka duhet të raportojnë Agjencionet</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Komisioni parlamentar që unë e udhëheq ka dy role, e para miraton legjislacionin, ku këtu kemi shqyrtuar projektligjet në bashkëpunim të plotë me rregullatorët, po ashtu kemi marr nisma legjislative të përbashketa, dhe e dyta rolin mbikëqyrës, ku më rastin e raportimit kemi shkoqitur sfidat më të cilat përballet rregullatori përkatës duke iu dalur në ndihmë në procese të caktuara, qoftë edhe duke ndikuar në Ligjin për Buxhet. • Si shembull marr rastin e KPMM-së (për miniera dhe minerale), kjo çështje si fakti se ky Komision funksionon më mirë se tjerat, pra është në vijë, si të themi. Nuk e di nëse ka të bëjë me faktin se njerëz kompetent janë aty, apo njerëz kompetent që e kuptojnë industrinë edhe në vendimmarrjen ligjvënëse, edhe atë ekzekutive, apo cilat janë ato elemente. Duke qenë se jam në Parlament prej vitit 2004 dhe gjithmonë pjesë e këtij Komisioni, dhe i kam përcjellë me vëmendje, por me vëmendje më të fokusuar tek Minierat, sepse duke qenë se jam gjeologe, aty jam ndier kompetente dhe në atë sektor kam bërë edhe nisma ligjore. Me një fjalë, kam ditë t'i them dikujt diçka nëse ka qenë mirë apo nuk ka qenë mirë. Infrastruktura ligjore, pa modesti e them, komplet është iniciativë e imja. • Ne e kemi obligim që t'i përfshijmë Grupet Punuese, Grupet e Interesit, Qytetarët, Shoqërinë Civile, që të marrim inpute prej tyre, të organizojmë dëgjime publike, tryeza, debate në mënyrë që të merren më të mirat për të nxjerrë një ligj më të mirë, që do të ishte edhe i zbatueshëm. Komisioni kur e sheh të nevojshme angazhon edhe ekspert të caktuar të fushës për të vlerësuar gjendjen, mirëpo, kjo shkon vetëm në nivelin e mbikëqyrjes demokratike dhe mandatit të Kuvendit. • Si ligjvënës, potencoj këtu, forcimin e pavarësisë së rregullatorit si nga ana buxhetore ashtu edhe nga ana administrative, dhe kjo është bërë përmes legjislacionit dhe rekomandimeve tona.

	<p>përveç disa përshkrimeve të panevojshme si hisotriku, e të ngjashme të parapara me ligj. Kështu ka filluar të përmirësohet raportimi vjetor i tyre, por nuk jemi në nivelin e duhur</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Si Komision e kemi shumë të kufizuar angazhimin e ekspertit, lejohet vetëm për kohë shumë të shkurtër 3-4 ditë. • Ne na mbështet një OJQ, por edhe ajo ia bën njësoj “shkel-e-shko”. Është INDEP që financohet prej Ambasadës Britanike. Ata na kanë ndihmuar në këto raporte me disa gjëra të mira p.sh. e kanë bërë një “template” se çka duhet të raportojnë Agjencionet përveç disa përshkrimeve të panevojshme si hisotriku, e të ngjashme të parapara me ligj. Kështu ka filluar të përmirësohet raportimi vjetor i tyre, por nuk jemi në nivelin e duhur.
<p>7. Zbatimi i ligjeve në praktikë, zgjedhja e njerëzve kredibil dhe me integritet të lartë, çështjet e mandatit, sa mendoni se ndikojnë tek Rregullatorët kur hartojnë planin vjetor të punës dhe caktojnë prioritetet? Sa mund të ndikoni ju?</p> <p>Sqarim: Rasti konkret ky i fundit kur Agjencioni Kundër Konkurrencës e vlerëson si prioritet çështjen e “Berberëve” në rastin e Lipjanit.</p>	<p>Ne ushtrojmë kontrollin demokratik përmes ftesës në raportim të agjencive rregullatore dhe përmes rekomandimeve. Mirëpo, ne nuk mund të ndërhyjmë në administrimin e punëve sikurse është plani vjetor edhe pse kemi rastin e Autoritetit të Konkurrencës, i cili merret me çështje qesharake si rregullimi i tregut të berberëve në Podujvë që nuk ka ndikim.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ne ushtrojmë kontrollin demokratik përmes ftesës në raportim të agjencive rregullatore dhe përmes rekomandimeve ndikojmë që të ngrisim një rregullator të pavarur. Mirëpo, ne nuk mund të ndërhyjmë në administrimin e punëve sikurse është plani vjetor. • Si shembull kemi rastin e Autoritetit të Konkurrencës, (që u përmend në fillim) i cili merret me çështje qesharake si ajo e fundit për berberët. Në vend të kësaj, ata në krye të institucionit duhet të merren me çështje si nafta dhe ca industri tjera, e jo berberët që nuk kanë ndikim, ose të shiqohen bankat se çfarë po bëjnë.
<p>8. Duke e ditur impaktin në shoqëri të Rregullatorëve të cilët i përgjigjen Komisionit tuaj, gjatë këtij mandati, cilat janë rastet ku ju si Komision keni ndikuar që Rregullatori të mbrojë interesin publik (të mirën e përgjithshme)?</p> <p>Shembull: A janë paraparë me kontratë</p>	<p>Po. Rasti konkret kur është ftuar në raportim ZRRE-në dhe kemi kërkuar marrjen e masave ndaj KEDS-it për mosndërprerje të rrymës.</p> <p>Po ashtu kemi ftuar Autoritetin Kosovar të Konkurrencës që të merr masa ndaj kompanive të derivateve rreth mundësisë së marrëveshjes për çmimin e naftës.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Po, mund të përmend rastin konkret vitin e kaluar kur kemi ftuar në raportim ZRRE-në dhe kemi kërkuar marrjen e masave ndaj KEDS-it për mosndërprerjen e rrymës qytetarëve, po ashtu kemi ftuar Autoritetin Kosovar të Konkurrencës që të merr masa ndaj kompanive të derivateve rreth mundësisë së marrëveshjes për çmimin e naftës. • Kemi ftuar ZRRE edhe për këtë çështje, mirëpo, ne kemi marr opinionin e tyre se humbjet komerciale janë të parapara më ligj. • Sa i përket kontratës. Nuk i di kushtet e kontratës. Diku deri në vitin 2022 është paraparë, por nuk e di nëse duhet të

<p>të shitblerjes së distribuimit të energjisë (ish-KEK tani KEDS) çështjet e lartëpërmendura si: 4% i borxheve të komunitetit serb, ashtu edhe ajo e 18.6% për mbulimin e “Humbjeve Komerciale” të KEDS-it? Këto vendime të ZRRE-së si Rregullator i Energjisë dhe KEDS-it si ofrues i shërbimit universal, kanë marrë vëmendjen e publikut, duke qenë se janë të dëmshme dhe me impakt negativ në shoqëri. Cilët janë hapat që Ju mund t’i ndërmerri?</p>	<p>Kemi ftuar ZRRE për këtë çështje, mirëpo, ne kemi marr opinionin e tyre se humbjet komerciale janë të parapara më ligj.</p> <p>Sa i përket kontratës. Nuk i di kushtet e kontratës. Kur ne i kërkojmë kontratat, ata thonë “është sekret biznesor dhe nuk mund ta japim”.</p> <p>Lidhur me rastin e 4%-it. Jo nuk kemi pasë informata si institucion. Ka vendosë politika. Pastaj, nuk kemi ndërhyrë më tutje në proces duke marrë parasysh së çështja ishte duke u trajtuar në rrugë gjyqësore.</p> <p>Ne e kemi edhe një dobësi si qytetarë p.sh. ZRRE-ja e ka Zyrën për Mbrojtjen e Konsumatorit për qytetarët dhe ka shumë pak ankesa, sa që ata dalin mirë dhe në rregull. Ndërsa, unë shpesh iu them se “i keni kozmetikësë raportet”.</p> <p>Si dhe, jo të gjithë deputetët i lexojnë ato raporte p.sh. në rastin e Minierave unë lexoj edhe mes rreshtave se çfarë po ndodhë, sepse e kuptoj</p> <p>Shqetësuese dhe nuk e di si ta adresoj si problem është po ashtu rasti me prodhuesit privat. Tek rasti i energjisë kemi kyçjet dhe mospërputhshmëria e lejimit</p>	<p>zvogëlohen humbjet në 4% apo 5%. Nuk e kam ditur as për kontratën Kosova e Re që është bërë për termocentralin, për të cilin është bërë shumë zhurmë. Ata sollën një kontratë me mijëra faqe dhe të cilën e kuptojnë vetëm ekspertët të cilët mund t’i nxjerrin ato finesa, por jo të gjithë mund t’i qasen asaj kontrate. Kur ne i kërkojmë kontratat, ata thonë “është sekret biznesor dhe nuk mund ta japim”.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lidhur me rastin e 4%-it. Jo nuk kemi pasë informata si institucion. Ka vendosë politika. Pastaj, nuk kemi ndërhyrë më tutje në proces duke marrë parasysh së çështja ishte duke u trajtuar në rrugë gjyqësore. Personalisht dy herë e kam ndërruar njëhësonin e rrymës elektrike, duke besuar se është ndonjë defekt pasi faturat e rrymës vinin shumë të fryra. • Ne e kemi edhe një dobësi si qytetarë p.sh. ZRRE-ja e ka Zyrën për Mbrojtjen e Konsumatorit për qytetarët dhe ka shumë pak ankesa, sa që ata dalin mirë dhe në rregull. Ndërsa, unë shpesh iu them se “i keni kozmetikësë raportet”. • Si dhe, jo të gjithë deputetët i lexojnë ato raporte p.sh. në rastin e Minierave unë lexoj edhe mes rreshtave se çfarë po ndodhë, sepse e kuptoj. • Shqetësuese dhe nuk e di si ta adresoj si problem është po ashtu edhe kur kemi raste me prodhuesit privat të energjisë. Kyçja në rrjet nuk u lejohet; ZRRE i lejon një sasi prej 15 KW-ve për shfrytëzim, ndërkohë KEDS-i i pranon vetëm 7KW sepse thonë se i dëmton në biznes. Përpos kësaj, KW-ët e tepruar, i kyç në KEDS-i, por ata duhet për kyçjen. • E njëjta logjikë tek garanca e parave te sektori minerar. Operatorët në miniera e lënë një garancion bankar dhe paguaj diçka për të, një lloj tarife, ai garancion bankar p.sh. për 5 vite mbetet në Bankë deri sa operatori e bën një hulumtim ose një shfrytëzim të një vend burimi, kurse Banka qarkullon me ato para si dhe i obligon që ta paguajn tarifën. E njëjta logjikë e bankave ishte edhe te rasti i KEDS-it.
---	---	---

	të KW-ve nga ZRRE dhe pranimit për tyre nga KEDS. E njëjta logjikë tek garanca e parave te sektori minerar, ku garancioni bankar është për 5 vite derisa i obligon operatorët e hulumtimeve ose shfrytëzimit të burimeve, edhe me pagesë të tarifave gjithashtu.	
9. Liberalizimi i tregut dhe menaxhimi i ndryshimeve në fushën e energjetikës, si është përcjellur nga ana Juaj? Cilat janë pengesat, sfidat? Sqarim: Vështirësitë në mes të prodhimit të energjisë nga sektori privat dhe distribuimit, kur dihet se KEDS-i ka monopol në shpërndarje.	Në prill të vitit 2017 është bërë liberalizimi i tregut dhe kjo ka ndodh si rezultat i shqyrtimit dhe miratimit të Pakos së III-të të Energjisë nga ana e Komisionit dhe jemi duke e ndjekur hap pas hapi zbatimin e këtyre ligjeve.	<ul style="list-style-type: none"> • Në prill të vitit 2017 është bërë liberalizimi i tregut dhe kjo ka ndodh si rezultat i shqyrtimit dhe miratimit të Pakos së III-të të Energjisë nga ana e Komisionit që unë e udhëheq, dhe jemi duke e ndjekur hap pas hapi zbatimin e këtyre ligjeve, po ashtu jemi në koordinim të ngushtë me Sekretariatën e Komunitetit të Energjisë për secilën çështje.
10. A bëhet ndonjë Vlerësim i Impaktit të vendimeve Rregullatorë në shoqëri? Çfarë metode përdoret?	Raportet e tyre aprovohen nga Komisioni. Ka raste kur nuk aprovohen, si shembull kemi AKP-në së cilës për 3 vite radhazi nuk iu është miratuar raporti vjetor.	<ul style="list-style-type: none"> • Për komunikim ZRRE na përgjigjen ne dhe bëjnë së paku diçka. Për mendimin tim, Autoriteti i Konkurrencë, nuk e di që e ka të regjistruar një sukses apo diçka. Raportet e tyre aprovohen nga Komisioni. Ka raste kur nuk aprovohen, si shembull kemi AKP-në së cilës për 3 vite radhazi nuk iu është miratuar raporti vjetor (kjo në kohën kur ka qenë i ndjeri drejtori Dino Asanaj). • Tek vlerësimi i impaktit, janë dispozitat ligjore kur mund të shkarkohet Bordi, ose shkeljet që i bën. Dy raste kanë qenë p.sh. në RTK për konflikt interesi dy pozita.
11. Në rastet kur vendimet e marra nga Rregullatori dhe të cilat kanë reflektuar negativisht në shoqëri, a keni ndërmarrë masa?	Me ligj nuk është i paraparë ndonjë sanksionim, por tani me plotësim ndryshimin e ligjit të ri për Ndërmarrjet Publike, që i prekë edhe agjencionet, ku në bazë të vlerësimit të performancës	<ul style="list-style-type: none"> • Me ligj nuk është i paraparë ndonjë sanksionim, por tani me plotësim ndryshimin e ligjit të ri për Ndërmarrjet Publike, që i prekë edhe agjencionet, ku në bazë të vlerësimit të performancës edhe të miratimit të raporteve vjetore i shkon një përgjegjësi Bordit.

<p>Sqarim: shembull konkret rasti i mbylljes së Zyrave Postare të Postës së Kosovës nëpër institucione shtetërore, nga ana e Autoritetit Kundër Konkurrencës, të cilat kanë qenë të hapura me marrëveshje me ministrinë përkatëse.</p>	<p>edhe të miratimit të raporteve vjetore i shkon një përgjegjësi Bordit.</p> <p>Ne organizojmë debate publike, prandaj duhet një aktivizim shoqëror e institucional për të ndikuar më pastaj në atë vendimin përfundimtar që nxjerret për tarifa.</p> <p>Lidhur me vendimet e marrura të cilat kanë pasur ndikim negativ, nuk kemi pasur raste të tilla.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ne si shoqëri nuk jemi shumë aktiv. Lidhur me ndikimin e të rregullarëve. Ne organizojmë debate publike, mendoj se është 1 muaj kohëzgjatja, (te rasti i ZRRE-së) për marrjen e sugjerimeve, propozimeve. Dihet se operatorët tjerë shkojnë me propozime shumë më të larta për tarifën, pastaj këta mundohen ta gjejnë një mesatare në bazë të një lloj arsyeshmërie. Por, ne si shoqëri, e as si institucione nuk jemi aktivë. Duhet një aktivizim për të ndikuar më pastaj në atë vendimin përfundimtar që nxjerret për tarifa. • Por, lidhur me vendimet e marrura të cilat kanë pasur ndikim negativ, nuk kemi pasur raste të tilla.
<p>12. Si është paraparë mbikëqyrja e dikastereve të cilat i përgjigjen Komisionit Tuaj? A keni ndonjë plan vjetor? Çfarë mangësish keni vërejtur gjatë përvojës Tuaj? Si matet performanca e anëtarit të Komisionit Parlamentar?</p>	<p>Në çdo fillimvit Komisioni harton Planin e tij të punës dhe bën mbikëqyrjen në dy drejtime: duke bërë monitorimin e zbatimit të ligjit përkatës dhe duke ftuar në raportim bartësit e institucioneve ligjzbatuese.</p> <p>Ministritë e linjës duhet ftuar 2 herë në vit që të raportojnë, përveç agjendave që janë kur vijnë ata për të raportuar tek ne, si psh. kur ka ligje, kur ka strategji apo diçka tjetër. Nëse e vlerëson Komisioni, dy herë mbrenda vitit i thërret ministrat për të raportuar para Komisionit.</p> <p>Përveç kësaj, ne e kemi për obligim që të shkojmë dhe t'i vizitojmë, gjë që e kam parë se efekti është më i madh kur shkojmë për t'i vizituar, por këtë vit ne nuk kemi arritur që ta realizojmë planin në këtë drejtim. Po ashtu, ka raste kur nuk vijnë deputetët. Dhe kjo, është</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Në çdo fillimvit komisioni harton Planin e tij të punës dhe bën mbikëqyrjen në dy drejtime: duke bërë monitorimin e zbatimit të Ligjit përkatës dhe duke ftuar në raportim bartësit e institucioneve ligjzbatuese. • Përveç kësaj, ne e kemi obligim mbikëqyrjen e këtyre dikastereve të cilat i përgjigjen Komisionit. • Është edhe një problem mbrenda nesh. Së pari, ne e miratojmë raportin e punës, pastaj së paku 2 ligje mbrenda vitit duhet të monitorohet, kjo me Rregullore të Punës së Kuvendit, zbatimi i tyre. Dhe, ministritë e linjës duhet ftuar 2 herë në vit që të raportojnë, përveç agjendave që janë kur vijnë ata për të raportuar tek ne, si psh. kur ka ligje, kur ka strategji apo diçka tjetër. Nëse e vlerëson Komisioni, dy herë mbrenda vitit i thërret ministrat për të raportuar para Komisionit. • Përveç kësaj, ne e kemi për obligim që të shkojmë dhe t'i vizitojmë, gjë që e kam parë se efekti është më i madh kur shkojmë për t'i vizituar, sepse është ajo mundësi. Si shembull, kur jemi në Kuvend, ngritet dikush dhe prishet kuorumi dhe kjo është problem. • Ndërsa, këtë vit ne nuk kemi arritur që ta realizojmë planin në këtë drejtim, që t'i vizitojmë institucionet që i përgjigjen Komisionit, t'i vizitojmë bizneset dhe t'i shohim vështirësitë që ata i kanë edhe në raport me këtë çështjen e të rregulluarit me rregullatorët, nuk kemi mundur. Nuk vijnë

	<p>ana e errët e kësaj.</p> <p>Unë mendoj se duhet të ketë penallti edhe për deputetët që nuk e kryejn punën e vet</p> <p>Performanca e deputetit matet në bazë të angazhimit të tij, sa çështje ka ngritur për diskutim; sa nisma legjislative ka nisur; sa ka marr pjesë në shqyrtimin e projektligjeve; sa amendamente i ka propozuar etj.</p>	<p>deputetët. Në 3-4 raste më ka rastisur që të shkoj vetëm, edhe epse vendoset, caktohet data, dita dhe kur, por kur vie koha për të shkuar, ata nuk vijnë. Dhe kjo, është ana e errët e kësaj.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unë mendoj se duhet të ketë penallti edhe për deputetët që nuk e kryejn punën e vet. Për mua është e pa ndershme, e pa ligjshme, jo efikase të mbahen 2-3 vende pune, është e pa mundhsme. Unë personalisht e kam parë se një gjë e tillë të konsumon dhe nuk mund të jesh në nivelin e duhur as në vendin tjetër të punës e as si Deputet, dhe kështu jam përcaktuar të jem si Deputete. • Performanca e deputetit matet në bazë të angazhimit të tij, sa çështje ka ngritur për diskutim; sa nisma legjislative ka nisur; sa ka marrë pjesë në shqyrtimin e projektligjeve; sa amendamente i ka propozuar etj.
<p>13. A mund të na plotësoni me ndonjë të dhënë, këshillë, rekomandim apo koment të cilin nuk e kemi mbuluar me pyetje këtu?</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Kjo është se nuk matet performanca e deputetit, por kjo matje bëhet vetëm në zgjedhje tek qytetarët, që nuk është nganjëherë vlerësim real. • Sensibilizim duhet. Të organizohen edhe bizneset që preken.

**D. PYETJET E INTERVISTËS DHE INTERPRETIMI FILLESTAR –
MINISTRIA E ZHVILLIMIT EKONOMIK TË KOSOVËS (NJPMNP)**

Table 36 Pyetjet e intervistës me Ministrinë e Zhvillimit Ekonomik të Kosovës

Table 37 Interpretimi Fillestar i Intervistës me F.Sh. MZHE (Shala, Flutura, në komunikim personal, 2019)

PYETJET E INTERVISTËS PËR NJËSINË PËR POLITIKA DHE MONITORIMI TË NDËRMARRJEVE PUBLIKE		
1. Cili është roli i NJPMNP? Cilat janë instrumentet e përdorura për të siguruar një mjedis të barabartë dhe transparent për zhvillimin e ndërmarrjeve publike nga ana Njesisë tuaj?		
2. Duke qenë se ndërmarrjet publike në Kosovë janë subjekt i reformave që nga koha e pas luftës, çfarë mendoni se ka funksionuar mirë dhe ku lindën sfidat, pengesat, vështirësitë? Si është bërë monitorimi i këtyre ndryshimeve, çfarë masash keni në kompetencë të merrni?		
3. A mendoni se keni mbështetje të mjaftueshme financiare për të vepruar në formë të pavarur si Njësi?		
4. Si e vlerësoni ju qëndrimin e Aksionarit, në këtë rast Qeverisë, ndaj kompanive publike? A mund të na tregoni cilat janë nxitjet/stimulimet dhe kushtet që i bashkëngjiten financimit të investimeve në sektorin publik? Ju lutem ilustroni me shembuj.		
5. Cilët faktorë mendoni se kanë shkaktuar humbje besimi në vitet e fundit në sektorin publik? A ka akterë të veçantë që duhet të konsultohen? Cilët hapat janë ndërmarrë lidhur me transparencën, llogaridhënien, dhe performancën e sektorit publik për ta rritur mirëbesimin publik?		
6. A keni ndonjë gjë që ju doni të shtoni për diskutim dhe që ju e konsideroni të rëndësishme për këtë temë, por jo të mbuluar mjaftueshëm këtu?		
TEMAT	INTERPRETIMI FILLESTAR	TRANSKRIPTI
14. Cili është roli i NJPMNP? Cilat janë instrumentet e përdorura për të siguruar një mjedis të barabartë dhe transparent për zhvillimin e ndërmarrjeve publike nga ana Njesisë tuaj?	NJPMNP realisht e respekton ligjin, që do të thotë se merrret krysisht me monitorimin e Bordit të Drejtorëve. Vendimet që ata i sjellin dh e performancën e tyre, duke e respektuar Qeverisjen Korporative.	<ul style="list-style-type: none"> • NJPMNP ka rolin monitorues të punës së Bordit të Drejtorëve në Ndërmarrje Publike. • Këtë roli njësia e kryen përmes pjesëmarrjes në mbledhje, pranimit të procesverbale të tyre, si dhe përmes raportimeve që janë të përcaktuara me legjislacion që e rregullon fushën e Ndërmarrjeve Publike.

<p>15. Duke qenë se ndërmarrjet publike në Kosovë janë subjekt i reformave që nga koha e pas luftës, çfarë mendoni se ka funksionuar mirë dhe ku lindën sfidat, pengesat, vështirësitë? Si është bërë monitorimi i këtyre ndryshimeve, çfarë masash keni në kompetencë të merrni?</p>	<p>Mbështja kryesore është dhënë përmes financimit dhe atë vetëm në ndërmarrjet ku është rrezikuar seriozisht operimi i tyre duke rrezikuar kështu shërbimet për qytetarët e vendit.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sfidat më të mëdha tek ndërmarrjet shfaqet tek operimi i tyre me humbje çka e vështirëson funksionim normal si ndërmarrje. Qeveria është munduar t'i mbështesë financiarisht në mënyrë që mos të ndalohej operimi i tyre, që është ofrimi i shërbimeve për qytetarët e vendit.
<p>16. A mendoni se keni mbështetje të mjaftueshme financiare për të vepruar në formë të pavarur si Njësi?</p>	<p>Qeverisjes Korporative si formë e re e menaxhimit e aplikuar në Kosovë, ka nevojë për trajnime të avancuara që nga Njësia për Monitorim deri tek Bordet dhe Menaxhmentet e Ndërmarrjeve Publike.</p> <p>Kjo nuk mbështet financiarisht, prandaj edhe e kufizohet në veprime.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Njësia që nga themelimi saj ka pasur mbështetje financiare, por jo te mjaftueshme për të vepruar në mënyrë të pavarur. • Njesisë i nevojiten trajnime të avancuara të Qeverisjes Korporative.
<p>17. Si e vlerësoni ju qëndrimin e Aksionarit, në këtë rast Qeverisë, ndaj kompanive publike? A mund të na tregoni cilat janë nxitjet/stimulimet dhe kushtet që i bashkëngjiten financimit të investimeve në sektorin publik? Ju lutem ilustroni me shembuj.</p>	<p>Disa Ndërmarrjet Publike përfitojnë nga subvencionimi dhe mbështetja për projekte kapitale.</p> <p>Shembull konkret Trainkos subvencionon çmimin e biletës, pastaj për ujësjellësin e mbështet për shpërndarje e rrjetit të ujësjellësit në zona rurale etj.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Qeveri i mbështet financiarisht disa prej ndërmarrjeve publike, për subvencione dhe për projekte kapitale. • P.sh ndërmarrja publike Trainkos subvencionohet nga qeveria për mbulimin e trenit të lirë të udhëtareve. • Pastaj disa për ndërmarrjet publike të ujit përfitojnë mjete financiare nga qeveria për financim të projekteve kapitale si shpërndarja e rrjetit të ujësjellësit nëpër fshatra rurale. <p>Këto ishin vetëm shembuj sepse ka projekte të shumta kapitale që financohen nga qeveria.</p>

<p>18. Cilët faktorë mendoni se kanë shkaktuar humbje besimi në vitet e fundit në sektorin publik? A ka akterë të veçantë që duhet të konsultohen? Cilët hapat janë ndërmarrë lidhur me transparencën, llogaridhënien, dhe performancën e sektorit publik për ta rritur mirëbesimin publik?</p>	<p>Transparenca, llogaridhënia dhe performanca pritet të marrin vëmendjen e veçantë në këtë kohë kur edhe ndodhet në procedurë të ndryshimit ligji për ndërmarrjet publike.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Faktorët janë të ndryshëm, varet nga sektori i ndërmarrjes publike. Për sa i përket transparencës, llogaridhënies, dhe performancës, duhet të ceke se është në procedurë ndryshimi i ligjit për ndërmarrje publike ku këta faktorë do të kenë vëmendjen e veçantë.
<p>19. A keni ndonjë gjë që ju doni të shtoni për diskutim dhe që ju e konsideroni të rëndësishme për këtë temë, por jo të mbuluar mjaftueshëm këtu?</p>	<p>Asnjë mendim personal nuk jepet lidhur me temat e trajtuara</p>	<p>Jo.</p>

E. PYETJET E INTERVISTËS DHE INTERPRETIMI FILLESTAR ME FOKUS GRUPIN E NDËRMARRJES PUBLIKE, POSTA E KOSOVËS SH.A

Table 38 Pyetjet e Intervistës me Fokus Grupin e Postës së Kosovës

<p>PYETJET E INTERVISTËS ME FOKUS GRUPIN E NDËRMARRJES PUBLIKE QENDRORE, POSTA E KOSOVËS SH.A.</p>
<p>1. Duke qenë se ndërmarrja publike Posta e Kosovës është entitet i ndarë nga viti 2012 dhe krahasuar me gjendjen në të cilën ka qenë, cilat gjëra/shërbime janë zhvilluar dhe funksionojnë sot? Çfarë ka funksionuar mirë për Ju dhe ku lindën sfidat, pengesat, vështirësitë? Si është bërë menaxhimi i ndryshimeve, përkatësisht ri-organizimi dhe shfrytëzimi i burimeve të brendshme? Si është pranuar në tërësi zgjerimi apo diversifikimi i shërbimeve të reja?</p>
<p>2. A është i obligueshëm për Ju ofrimi i shërbimit universal në të gjithë territorin e Kosovës? Sa mendoni se është sfiduese mos-shtrirja dhe mos-funksionimi i shërbimit postar në të gjithë territorin e Kosovës? A mendoni se kjo i ka hapur rrugë operimit postar ilegal dhe sa është siguruar barazia dhe transparenca për konkurrim nga ana e rregullatorit në këtë çështje?</p>
<p>3. Cili është impakti, i mos-subvencionimit të obligimit për shërbimin universal postar, në raport me sfidat aktuale të Postës së Kosovës? Si do ta ndryshonte kjo gjendjen aktuale të Postës? A mendoni se pengesat financiare kanë ngadalësuar ose bllokuar strategjinë e ndërmarrjes për shumëllojshmëri / ekuilibër?</p>

4. Si e vlerësoni ju qëndrimin e Aksionarit, në këtë rast Qeveria, ndaj kompanive publike? A mund të na tregoni cilat janë nxitjet/stimulimet dhe kushtet që i bashkëngjiten financimit të investimeve në sektorin publik? A i përcaktojnë nivelet qendrore në sektorin tuaj kërkesat e qarta për fondet e investimeve publike të ndara (si p.sh. IT etj.) në mënyrë që të keni qasje në këto fonde? Çfarë kanë qenë përfitimet kryesore të përdorimit të këtyre kërkesave, nëse ka patur? Ju lutem ilustroni me shembuj.
5. Cilët faktorë mendoni se kanë shkaktuar humbje besimi në vitet e fundit në sektorin publik? A ka akterë të veçantë që duhet të konsultohen? Cilët hapat janë ndërmarrë lidhur me transparencën, llogaridhënien, dhe performancën për ta rritur mirëbesimin publik?
6. A keni ndonjë gjë që ju doni të shtoni për diskutim dhe që ju e konsideroni të rëndësishme për këtë temë, por jo të mbuluar mjaftueshëm këtu?

Table 39 Interpretimi Fillestar i Intervistës së S. H. (Sejdi Hoxha, 28 Mars, 2019)

TEMAT	INTERPRETIMI FILLESTAR	TRANSKRIPTI
<p>1. Duke qenë se ndërmarrja publike Posta e Kosovës është entitet i ndarë nga viti 2012 dhe krahasuar me gjendjen në të cilën ka qenë, cilat gjëra/shërbime janë zhvilluar dhe funksionojnë sot? Çfarë ka funksionuar mirë për Ju dhe ku lindën sfidat, pengesat, vështirësitë? Si është bërë menaxhimi i ndryshimeve, përkatësisht ri-organizimi dhe shfrytëzimi i burimeve të brendshme? Si është pranuar në tërësi zgjerimi apo diversifikimi i shërbimeve të reja?</p>	<p>Sfidat për Ndërmarrjen Publike Posta e Kosovës, që nga ndarja prej PTK-së, prej vitit 2012, ka qenë trashëgimi i një situatë jashtëzakonisht të rëndë, si në kuptimin financiar, me humbje prej mbi 3 milion eurosh, po ashtu edhe atë të resurseve njerëzore.</p> <p>Për të dalë nga kjo situatë, fillimisht është bërë rregullimi i Sistemit Softverik për Digjitalizimin e shërbimeve, i cili ka dhënë shumë efekte pozitive në kuptim të shërbimeve më të mira dhe më kualitative.</p> <p>Pastaj ka qenë licensimi në Bankën Qendror, BQK, si institucion mikro financiar jo bankar, IFJB, projekt që aktualisht mbledh sot të hyra mbi 100.000€ në muaj vetëm nga ky shërbim në Postën e Kosovës .</p> <p>Sfidë tjetër në atë kohë ka qenë kualiteti i shërbimeve, kemi pasë shumë ankesa nga konsumatorët nga komunat, nga institucionet, Viteve të fundit kemi kërkuar me shkrim letër rekomandime nga komunat nëse kualiteti i shërbimeve</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Te ndërmarrja publike Posta e Kosovës, sfidat që nga ndarja prej PTK-së, prej vitit 2012 të gjithë e dimë se kemi trashëguar një situatë jashtëzakonisht të rëndë, si në kuptimin financiar po ashtu edhe atë të resurseve njerëzore të cilat i kemi menaxhuar. Posta ka vepruar si njësi biznesi brenda Telekomit dhe në atë kohë ka operuar me bilanc negativ financiar. Ky bilanc negativ financiar Postën e Kosovës e ka përcjell edhe pas ndarjes nga Telekomit ku në bazë të analizës së pasqyrave financiare të asaj kohe, humbja financiare në vitin 2012 ka qenë mbi 3.000.000.00€ dhe kjo ka qenë sfidë shumë e madhe për ne si menaxhment. • Për të dalë nga kjo situatë pas ndarjes nga Telekomit, ne fillimisht e kemi rregulluar SASP-in, si një softver i digjitalizimit të shërbimeve në PK. Ky digjitalizim ka dhënë shumë efekte pozitive në kuptim të shërbimeve më të mira, më kualitative. • Pastaj ka qenë licensimi në BQK për shërbimet e IFJB-së, si

	<p>ka qenë në rregull dhe përgjigja e tyra ka qenë se kualiteti i shërbimeve ka arritë në 98%.</p> <p>Sfidë tjetër ka qenë edhe sjellja e sportelistëve me konsumatorët. Me hartimin e rregullativës ligjore, ku për herë të parë kemi vendosë kodin e veshjes në Zyrat Postare, si dhe pas trajnimit të punonjësve të ZP për shërbimet që ofrojnë, këto dy çështje kanë ndikuar në kualitetin e shërbimeve dhe sjelljes më të mirë me konsumatorët.</p>	<p>institucion mikro financiar jo bankar, që është projekti që aktualisht mbledh më së shumti të hyra në Postën e Kosovës. Në këtë projekt, një kontribut të jashtëzakonshëm e ka dhënë edhe vet kandidati që është për mbrojtjen e tezës së doktoratës z. Shefqet Avdija. Pas licensimit kemi filluar me ofrimin e shërbimeve të të gjitha llojeve të pagesave dhe sot të hyrat në PK janë mbi 100.000€ në muaj vetëm nga ky shërbim.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sfidë tjetër në atë kohë ka qenë kualiteti i shërbimeve, kemi pasë shumë ankesa nga konsumatorët nga komunat, nga institucionet, por si menaxhment kemi hartuar rregullativa ligjore të cilat kanë ndikuar në përmirësimin e kualitetit të shërbimeve. Viteve të fundit kemi kërkuar me shkrim letër rekomandime nga komunat nëse kualiteti i shërbimeve ka qenë në rregull dhe përgjigja e tyra ka qenë se kualiteti i shërbimeve ka arritë në 98%. • Sfidë tjetër ka qenë edhe sjellja e punonjësve, të sportelistëve me konsumatorët, respektivisht kodi i veshjes, kemi hartuar rregullativë ligjore, për herë të parë që kemi vendosë kodin e veshjes në Zyrat Postare, ZP. • Kemi bërë trajnimin e të gjithë punonjësve të ZP për shërbimet që ofrojnë dhe këto dy çështje kanë ndikuar në kualitetin e shërbimeve dhe sjelljes më të mirë me konsumatorët.
<p>2. A është i obligueshëm për Ju ofrimi i shërbimit universal në të gjithë territorin e Kosovës? Sa mendoni se është sfiduese mos-shtrirja dhe mos-funksionimi i shërbimit postar në të gjithë territorin e Kosovës? A mendoni se kjo i ka hapur rrugë operimit postar</p>	<p>Pa dyshim. Në bazë të ligjit për shërbimet universale postare, PK ka obligim ofrimin e shërbimeve postare në tërë territorin e Kosovës. Si pasojë e çështjeve politike ne nuk mund të jemi prezent në të gjitha pjesët e Kosovës, në veqanti në Veri të Kosovës, sepse ende operon në atë pjesë operatori postar ilegal Posta e Serbisë që paraqet sfidë.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pa dyshim se është i obligueshëm shërbimi universal postar. Në bazë të ligjit për shërbimet universale postare, PK ka obligim ofrimin e shërbimeve postare në tërë territorin e Kosovës. Si pasojë e çështjeve politike ne nuk mund të jemi prezent në të gjitha pjesët e Kosovës, në veqanti në Veri të Kosovës, sepse ende operon në atë pjesë operatori

<p>ilegal dhe sa është siguruar barazia dhe transparenca për konkurrim nga ana e rregullatorit në këtë çështje?</p>	<p>Posta e Serbisë ka akses ende edhe në Graçanicë ku operon paralelisht duke e dëmtuar edhe në aspektin financiar Postën e Kosovës edhe duke e shpërndarë ilegalisht postën për qytetarët serbë që jetojnë në Kosovë</p> <p>Ka një interferim të operatorëve ilegal dhe ka një sfidë institucionale të Republikës së Kosovës që ta ndalin operimin ilegal në Kosovë, të cilët operojnë pa licencë për kryerjen e shërbimeve postare në Republikën e Kosovës.</p>	<p>postar ilegal Posta e Serbisë që paraqet sfidë.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Posta e Serbisë ka akses ende në Graçanicë dhe që operon paralelisht duke e dëmtuar edhe në aspektin financiar Postën e Kosovës edhe duke e shpërndarë ilegalisht postën për qytetarët serbë që jetojnë në Kosovë. • Ka një interferim të operatorëve ilegal dhe ka një sfidë institucionale të Republikës së Kosovës që ta ndalin operimin ilegal në Kosovë, të cilët operojnë pa licencë për kryerjen e shërbimeve postare në Republikën e Kosovës.
<p>3. Cili është impakti, i mos-subvencionimit të obligimit për shërbimin universal postar, në raport me sfidat aktuale të Postës së Kosovës? Si do ta ndryshonte kjo gjendjen aktuale të Postës? A mendoni se pengesat financiare kanë ngadalësuar ose bllokuar strategjinë e ndërmarrjes për shumëllojshmëri / ekuilibër?</p>	<p>Sfidë kryesore mbetet mos subvencionimi i shërbimit universal postar duke ditur që PK krijon më shumë shpenzime se sa të hyra për ta ofruar këtë shërbim.</p> <p>Në këtë aspekt e kemi një sfidë tek ARKEP-i, sepse i njëjti nuk ka hartuar ndonjë dokument, rregullore ku duhet të bazohet PK që ta bëjë kalkulimin e shpenzimeve financiare. Në këtë rast, kemi mos-pajtueshmëri në mes të tri institucioneve siç është PK, MZHE dhe ARKEP.</p> <p>Mos subvencionimi i shërbimit universal postar ndikon në mos-përmirësimin e kushteve të postirëve në terren edhe në kryerjen e obligimeve tona operative apo pagave.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realisht, sfidë kryesore mbetet mos subvencionimi i shërbimit universal postar duke ditur që PK krijon më shumë shpenzime se sa të hyra për ta ofruar këtë shërbim. Ligji mbi shërbimin universal postar e specifikon qartë se në qoftë se Posta krijon më shumë shpenzime se sa të hyra, Qeveria është e obliguar ta subvencionojë. Në këtë aspekt e kemi një sfidë tek ARKEP-i, sepse i njëjti nuk ka hartuar ndonjë dokument, rregullore ku duhet të bazohet PK që ta bëjë kalkulimin e shpenzimeve financiare. Në këtë rast, kemi mos-pajtueshmëri në mes të tri institucioneve siç është PK, MZHE dhe ARKEP. • Ne i kemi ndarë pasqyrat financiare, kemi marrë rekomandim edhe nga Auditori i Jashtëm për këtë çështje, por Ministria nuk e ka pranuar këtë humbje për shkak se nuk është verifikuar nga ARKEP-i, ndërsa ARKEP nuk ka pasë dokumentacion ose formulë se si ta kalkulojë humbjen nga shërbimi universal postar dhe kjo çështje mbetet sfidë kryesore për PK. • Mos subvencionimi i shërbimit universal postar ndikon në mos-përmirësimin e kushteve të

		<p>postirëve në terren.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mos subvencionimi i shërbimit postar ndonjëherë na ka sjellë telashe edhe në kryerjen e obligimeve tona operative apo pagave, sepse PK është dashtë nga të hyrat e veta vetanake të jep me miliona euro për ta mbuluar humbjen e shërbimit universal postar e që në thelb ka qenë përgjegjësi e Qeverisë së Republikës së Kosovës ta mbuloj këtë humbje dhe institucioneve tjera relevante.
<p>4. Si e vlerësoni ju qëndrimin e Aksionarit, në këtë rast Qeveria, ndaj kompanive publike? A mund të na tregoni cilat janë nxitjet/stimulimet dhe kushtet që i bashkëngjiten financimit të investimeve në sektorin publik? A i përcaktojnë nivelet qendrore në sektorin tuaj kërkesat e qarta për fondet e investimeve publike të ndara (si p.sh. IT etj.) në mënyrë që të keni qasje në këto fonde? Çfarë kanë qenë përfitimet kryesore të përdorimit të këtyre kërkesave, nëse ka patur? Ju lutem ilustroni me shembuj.</p>	<p>Ne kemi një bashkëpunim profesional me Qeverinë e Kosovës si aksionar dhe funksionojmë jashtëzakonisht mirë në kuptimin e komunikimit zyrtar.</p> <p>Sa i përket qëndrimit të Qeverisë ndaj kompanive publike me theks të veçantë do të ndalem te Posta e Kosovës, edhe pse edhe ndërmarrjet tjera kanë probleme të tilla. Problemi është dhënia e shërbimeve të reja që mund t'i kryejn kompanitë publike.</p> <p>Kemi shumë raste kur Qeveria e Kosovës me ministritë përkatëse, shumë shërbime i kryejnë me operatorët privat dhe që kanë kosto më të lartë, ndërsa nuk i kryejn ato shërbime me ndërmarrjen e vet siç është Posta e Kosovës e cila mund t'i kryej të njëjtat shërbime dhe me çmime më të lira.</p> <p>Aksionari në këtë rast mund të jep edhe skema të tjera që mund t'i kalojë tek PK për ta fuqizuar ndërmarrjen.</p> <p>Sa i përket investimeve në sektorin publik, nuk ka ndonjë trajtim të mirë ndaj NP.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ne kemi një bashkëpunim profesional me Qeverinë e Kosovës si aksionar dhe funksionojmë jashtëzakonisht mirë në kuptimin e komunikimit zyrtar. • Sa i përket qëndrimit të Qeverisë ndaj kompanive publike me theks të veçantë do të ndalem te Posta e Kosovës, edhe pse edhe ndërmarrjet tjera kanë probleme të tilla. Problemi është dhënia e shërbimeve të reja që mund t'i kryejn kompanitë publike, por kemi shumë raste kur Qeveria e Kosovës me ministritë përkatëse, shumë shërbime i kryejnë me operatorët privat dhe që kanë kosto më të lartë, ndërsa nuk i kryejn ato shërbime me ndërmarrjen e vet siç është Posta e Kosovës e cila mund t'i kryej të njëjtat shërbime dhe me çmime më të lira. Shembull konkret kemi shpërndarjen e asistencave sociale që ka kaluar si shërbim nga Qeveria e Kosovës tek Posta e Kosovës dhe avantazhet janë që përfituesit i kryejnë shërbimet shumë më shpejt, shumë më afër vendbanimeve të tyre dhe kosto e këtyre shërbimeve është më e lirë që Qeveria e ka tani në raport me atë që e ka pasë para se të bëhet marrëveshja me PK. • Aksionari në këtë rast mund të jep edhe skema të tjera ku janë, si dhe dhjetra skema pensionale që

		<p>mund t'i kalojë tek PK për ta fuqizuar ndërmarrjen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sfidë tjetër është edhe moskontrolli shtetëror ndaj zbatimit të ligjeve p.sh. drita e gjelbert që PK t'i kryej shërbimet për faturat e ujit, energjisë elektrike dhe mbeturinave, shërbime që kryhen në të gjitha vendet e rajonit edhe në Maqedoni, (ku edhe jeni duke kryer doktoraturën ju z. Avdija), të gjitha këto shërbime i kryen posta e atij vendi. Ndërsa ne jasht ligjshëm jemi të privuar që t'i kryejmë këto shërbime. • Sa i përket investimeve në sektorin publik, nuk ka ndonjë trajtim të mirë ndaj NP në këtë rast po flas ndaj PK edhe pse çdo vit kemi dërguar listën e projekteve kapitale që kishte mundur Qeveria me na financuar potencialisht, e cila e kishte rritë edhe vlerën e ndërmarrjes dhe kishte mundësuar krijim të produkteve dhe shërbimeve të reja.
<p>5. Cilët faktorë mendoni se kanë shkaktuar humbje besimi në vitet e fundit në sektorin publik? A ka akterë të veçantë që duhet të konsultohen? Cilët hapat janë ndërmarrë lidhur me transparencën, llogaridhënien, dhe performancën për ta rritur mirëbesimin publik?</p>	<p>Në institucionet e Kosovës faktorët kryesorë në mosbesim është kualiteti i shërbimeve që ofrohet në përgjithësi në institucionet publike dhe trajnimi i stafit. Mendoj se çdo institucion apo kompani duhet ta dërgoj stafin e vet minimum 2 herë në vit për trajnim rreth sjelljes së konsumatorëve, por në përgjithësi mungon një iniciativë tillë</p> <p>Ne kemi vënë mekanizma të ndryshëm në kualitet të shërbimeve, duke bërë monitorimin e punonjësve me kamera, mendoj që është bërë një përmirësim në kualitet të shërbimeve.</p> <p>Mendoj se kemi një mos funksionim të mirëfilltë të organeve të drejtësisë, posaçërisht të gjykatave, ku në shumicën e rasteve i mbrojnë dhe i favorizojnë individët të cilët e shkelin ligjin në raport me ndërmarrjen ku punojnë,</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nëse flasim në gjeneralen, në institucionet e Kosovës faktorët kryesorë në mosbesim është kualiteti i shërbimeve që ofrohet në përgjithësi në institucionet publike dhe trajnimi i stafit në institucione publike, respektivisht ai staf që ka të bëjë me kujdesin ndaj konsumatorit. • Ne kemi vënë mekanizma të ndryshëm në kualitet të shërbimeve duke rritur numrin e personave ku qytetarët dërgojnë ankesa me email tek punetorët e PK, duke bërë monitorimin e punonjësve me kamera nëpër ZP, duke funksionuar më mirë mekanizmat e kontrollit në kuadër të PK, mendoj që është bërë një përmirësim në kualitet të shërbimeve, jo maksimal, por kemi arritur deri te një stad jashtëzakonisht të mirë ndaj kujdesit të konsumatorit. • Ka akterë të veçantë që duhet të

	<p>shumë raste kemi edhe tek PK. Vendime te tilla e fuqizojnë aspektin negativ të individëve në institucione dhe sjelljes së tyre me konsumatorët, po ashtu i fuqizon edhe të tjerët që të vazhdojnë një rrugë të tillë</p>	<p>konsultohen, veçanërisht janë kompanitë e trajnimeve, shkollave, institucioneve dhe universiteteve që mendoj se çdo institucion apo kompani duhet ta dërgoj stafin e vet minimum 2 herë në vit për trajnim rreth sjelljes së konsumatorëve, por në përgjithësi mungon një iniciativë të tillë.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sa i përket pyetjes: Cilët hapat janë ndërmarrë lidhur me transparencën, llogaridhënien, dhe performancën për ta rritur mirëbesimin publik? Këtu mendoj se kemi një mos funksionim të mirëfilltë të organeve të drejtësisë, posaçërisht të gjykatave, ku në shumicën e rasteve i mbrojnë dhe i favorizojnë individët të cilët e shkelin ligjin në raport me ndërmarrjen ku punojnë, shumë raste kemi edhe tek PK. Vendime te tilla e fuqizojnë aspektin negativ të individëve në institucione dhe sjelljes së tyre me konsumatorët, po ashtu i fuqizon edhe të tjerët që të vazhdojnë një rrugë të tillë, të mos trajtimin të konsumatorëve, mos kryerjes me përgjegjësi të detyrave që kanë në përshkrimin e vendeve të punës.
<p>6. A keni ndonjë gjë që ju doni të shtoni për diskutim dhe që ju e konsideroni të rëndësishme për këtë temë, por jo të mbuluar mjaftueshëm këtu?</p>	<p>Të nxjerren rekomandime të qarta për hipotezat që janë ngritë për tezën e doktoraturës në fjalë dhe implementimin e këtyre rekomandimeve.</p>	<p>Për fund kisha shtuar në bazë të informacioneve që kandidati ka, në bazë të pozicionit që mbanë në NP Posta e Kosovës, në bazë të përvojës dhe eksperiencës së punës, në bazë të përgjigjeve tona të marra në këtë fokus grup, të nxjerr rekomandime të qarta për hipotezat që ka ngritë për tezën e doktoraturës, une besoj që ka gjasa të mëdha në nxjerrjen e një kontributi jashtëzakonisht të madh shkencor dhe në vërtetimin e hipotezave të ngritura, por natyrisht që mbetet edhe për doktorantët tjerë që me pa edhe implementimin e këtyre rekomandimeve që nxjerrën nga ky punim.</p>

Table 40 Interpretimi Fillestar i Intervistës së Xh.S. (Smakiqi, 28 Mars, 2019)

TEMAT	INTERPRETIMI FILLESTAR	TRANSKRIPTI
<p>1. Duke qenë se ndërmarrja publike Posta e Kosovës është entitet i ndarë nga viti 2012 dhe krahasuar me gjendjen në të cilën ka qenë, cilat gjëra/shërbime janë zhvilluar dhe funksionojnë sot? Çfarë ka funksionuar mirë për Ju dhe ku lindën sfidat, pengesat, vështirësitë? Si është bërë menaxhimi i ndryshimeve, përkatësisht ri-organizimi dhe shfrytëzimi i burimeve të brendshme? Si është pranuar në tërësi zgjerimi apo diversifikimi i shërbimeve të reja?</p>	<p>Sfidë e jashtëzakonshme, themelimi i ndërmarrjes publike Posta e Kosovës, ku paralelisht ka ndodhur konsolidimi i ndërmarrjes, riorganizimi, por edhe ofrimi i shërbimit të ri siç është IFJB që nuk ka ekzistuar më herët.</p> <p>Debati në menaxhment ka qenë i kujdesshëm gjatë konsolidimit të ndërmarrjes dhe opinionin ligjor i dhënë është konsideruar me kujdes gjithashtu.</p> <p>Riorganizimi ka qenë sfidë edhe atëherë edhe sot, megjithëse janë shfrytëzuar 100% burimet e brendshme të stafit.</p> <p>Nuk e di se sa kanë qenë në trend me kohën dhe sa kanë ndikuar diversifikimet e shërbimeve, përpos atyre të IFJB-së</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Unë e jap mendimin se ka qenë një sfidë e jashtëzakonshme, themelimi i ndërmarrjes publike Posta e Kosovës, e cila ka qenë njësi biznesi brenda nje korporate tjetër dhe këtu ka ndodhur paralelisht edhe konsolidimi i ndërmarrjes edhe riorganizimi, por edhe ofrimi i shërbimit të ri siç është IFJB që nuk ka ekzistuar me herët. Kjo ka pasuar me shumë sfida anësore të sistemit, por tani është njëra ndër dukuritë substanciale të të hyrave të PK-së. • Në rastin e konsolidimit të ndërmarrjes ka funksionuar mirë debati në menaxhment dhe kujdesi shumë i madh në vendimmarrjen ekzekutive. Ka pas kujdes të madh edhe te opinionin ligjor dhe ne atë kohë mendoj se i ka ndihmuar shumë konsolidimit të ndërmarrjes. • Riorganizimi ka qenë sfidë edhe atëherë, ndoshta është sfidë edhe sot, edhe shfrytëzimi i burimeve të brendshme ka qenë sipas meje 100% i stafit. • Sa i përket deversifikimit të shërbimeve, me sa di unë, janë shtuar shërbimet, por a kena qenë në trend dhe sa kanë ndikuar përveç IFJB -së nuk mund të përgjigjem.
<p>2. A është i obligueshëm për Ju ofrimi i shërbimit universal në të gjithë territorin e Kosovës? Sa mendoni se është sfiduese mos-shtrirja dhe mos-funksionimi i shërbimit postar në të gjithë territorin e Kosovës? A mendoni se kjo i ka hapur rrugë operimit postar ilegal dhe sa është siguruar barazia dhe transparencja për konkurrim nga ana e rregullatorit në këtë</p>	<p>Edhepara konsolidimit të ndërmarrjes si PK, edhe kur ka funksionuar si njësi biznesi brenda PTK-së, kjo sfidë apo pengesë me forcën e politikës ka ndikuar në gjithë tregun e shërbimit universal postar të Republikës së Kosovës.</p> <p>Prej 1999, edhe kur ka qenë misioni ndërkombëtar ka operuar operatori publik postar serb. Shpjegimet politike</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Edhepara konsolidimit të ndërmarrjes si PK, edhe kur ka funksionuar si njësi biznesi brenda PTK-së, kjo sfidë apo pengesë me forcën e politikës ka ndikuar në gjithë tregun e shërbimit universal postar të Republikës së Kosovës. • Ndoshta prej 1999, edhe kur ka qenë misioni ndërkombëtar ka operuar operatori publik postar serb. Shpjegimet politike kanë qenë qasja e gjithë qytetarëve në shërbime postare. Pastaj edhe pas shpalljes së pavarësisë, rregullatori ka tentuar një herë në vitin 2008 me i ndaluar operatorët ilegal të serbisë.

<p>çështje?</p>	<p>kanë qenë qasja e gjithë qytetarëve në shërbime postare. Pastaj edhe pas shpalljes së pavarësisë, rregullatori ka tentuar një herë në vitin 2008 t'i ndalojë operatorët ilegal të serbisë.</p> <p>Obligimiligjor nuk shkon deri në plotëni të zbatimit të saj dhe kjo jo vetëm qëështë sfiduese, por ndikon drejtpërdrejtë në të hyrat financiare dhe në konkurrencën jo lojale dhe ARKEP nuke ka përmbushë legjislacionin apo krijimine një tregu korrekt, sa i përket operatorit publik.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • E kemi edhe nje depo tëPostës sëKosovës ku janë disa pajisje të telefonisë mobile, obligimi ligjor nuk shkon deri në plotëni të zbatimit të saj dhe kjo jo vetëm qëështë sfiduese, por ndikon drejtpërdrejtë në të hyrat financiare dhe në konkurrencën jo lojale dhe ARKEP nuke ka përmbushë legjislacionin apo krijimine një tregu korrekt, sa i përket operatorit publik, kur dihet se me dispozita të caktuar, ekskluzivisht, përveç se është e drejtëështë edhe obligim që ky shërbim të ofrohet në tërë territorin e Republikës sëKosovës.
<p>3. Cili është impakti, i mos-subvencionimit të obligimit për shërbimin universal postar, në raport me sfidat aktuale të Postës së Kosovës? Si do ta ndryshonte kjo gjendjen aktuale të Postës? A mendoni se pengesat financiare kanë ngadalësuar ose bllokuar strategjinë e ndërmarrjes për shumëllojshmëri / ekuilibër?</p>	<p>Mendoj se duhet hulumtuar se sa është niveli i interpretimeve ligjore nga vet aksionari.Neni 45 të ligjit të mëhershëm e ka paraparë, por nuk është zbatuar. Kjo direkt ka ndikuar edhe ndikon që NP qendrore Posta e Kosovës nuk e ka të garantuar stabilitetin financiar pa mbulueshmëri të humbjeve nga ana e qeverisë.</p> <p>Impakti është afrimi i rrezikut shumë të lart që pajisjet teknologjia, digjitalizimi i shërbimeve, zhvillimi, rritja e vlerës se korporatës nuk është duke ndodhur.Mosmbulimi i humbjeve ky i cili ndikon direkt në mos modernizimin dhe mbetjen mbrapa të një sistemi teknologjik dhe trendëve që i kanë postat tjera.</p> <p>Rregullatori si agjenci që i raporton direkt Kuvendit</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sa i përket kësaj pyetje, mendoj se duhet më shumë me hulumtuar se, sa është niveli i interpretimeve ligjore nga vet aksionari kur dihet se Neni 45 i ligjit që tani nuk është në fuqi, por edhe në ligjin e ri te pika 6 do të sugjeroja që ta zgjeroni sa i përket edhe ligjit të ri. Neni 45 të ligjit të mëhershëm e ka paraparë, por nuk është zbatuar, pas ndarjes ka ardhë në shprehje. Kjo direkt ka ndikuar edhe ndikon që NP qendrore Posta e Kosovës nuk e ka të garantuar stabilitetin financiar pa mbulueshmëri të humbjeve nga ana e qeverisë. • Impaktiështë për shkak se Posta e Kosovës, në mungesë të mbulueshmërisë se humbjeve, une mendoj se edhe tash jo vetëm qëështë sfidë, por ju kemi afruar edhe një rreziku shumë të lart që pajisjet teknologjia, digjitalizimi i shërbimeve, zhvillimi, rritja e vlerës se korporatës nuk është duke ndodhur. • Impakti mendoj qëështë mos mbulimi i humbjeve i cili ndikon direkt në mos modernizimin dhe mbetjen mbrapa të një sistemi teknologjik dhe trendëve që i kanë postat tjera. • Sa i përket asaj se si do të ndryshoj gjendja në PK, mendoj, ashtu siç e tha edhe Kryeshefi, rregullatori si agjenci e Kuvendit që i raporton direkt Kuvendit

	<p>tëKosovës dhe Aksionari, ku sipas legjislacionit aktual tëKosovës është MZHE, të gjithë këtanë rolin e përgjegjësve duhet të koordinohet që të vihet nëpërfundim dhe të ekzekutohet mbulueshmëria e cila është e pa evitueshme.</p> <p>Mendoj se 100% ky është impakt direkt, moszbatimi, mos mbulueshmëria e bllokun dhe eka lënë mbrapa PK që të digjitalizohet në sistem.</p>	<p>tëKosovës dhe Aksionari, sipas legjislacionit aktual tëKosovës është MZHE që e luan rolin e përgjegjësve dhe duhet të koordinohet që të vihet në përfundim dhe të ekzekutohet mbulueshmëria e cila është e pa evitueshme.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sa i përket kësaj pyetje mendoj që 100% ky është impakti direkt, moszbatimi, mos mbulueshmëria e bllokun dhe eka lënë mbrapa PK që të digjitalizohet në sistem.
<p>4. Si e vlerësoni ju qëndrimin e Aksionarit, në këtë rast Qeveria, ndaj kompanive publike? A mund të na tregoni cilat janë nxitjet/stimulimet dhe kushtet që i bashkëngjiten financimit të investimeve në sektorin publik? A i përcaktojnë nivelet qendrore në sektorin tuaj kërkesat e qarta për fondet e investimeve publike të ndara (si p.sh. IT etj.) në mënyrë që të keni qasje në këto fonde? Çfarë kanë qenë përfitimet kryesore të përdorimit të këtyre kërkesave, nëse ka patur? Ju lutem ilustroni me shembuj.</p>	<p>Mund të them se me vite, nga përvojaime e gjatë në këtë ndërmarrje publike, qasja e aksionarit, siç e kam vërejturgjatë komunikimeve,paraqet një sfidënë të kuptuarit e kësaj fushe.</p> <p>E kam lexuar një raport ku thuhet se 60% e ekonomisë së Republikës së Kosovës i përket sektorit të NP. Me aq sa di unë, janë 40 NP qendrore.Mendoj që, qasja e qeverisë ndaj NP nuk ka qenë korrekte, apo e kujdesshme, ka munguar një plan qeveritar, një vizion se, në këtë trend të zhvillimit kapitalist, ose të ndërmarrjeve private, cili do të jetë roli i NP karshi sfidave me të cilat përballen.</p> <p>Sa i përket grupeve të interesit, vlenë të theksohet se PK ka pasur problem të licensohet për shërbimet e IFJB-së. Ka qenë për shkak të grupeve të interesit të sektorit privat, ku kanë arritur përmes një Autoritetita pengojnë, ku</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mund të them se me vite, edhe prej përvojës së gjatë që kam në këtë ndërmarrje publike, qasja e aksionarit, sa unë e kam vërejtur, gjatë komunikimit, ndoshta edhe ndërrimi i qeverive të shpeshta, çdo 3 vite, ministrat të cilët kanë qenë të linjës kanë pasë një sfidë të kuptimit të kësaj fushe. • E kam parë një raport ku thuhet se 60% e ekonomisë sëRepublikës sëKosovës i përket sektorit të NP. Me sa e di unë janë 40 NP qendrore. Mendoj që qasja e qeverisë ndaj NP nuk ka qenë korrekte, apo e kujdesshme dhe mendoj që ka munguar një plan qeveritar, një vizion se si në këtë trend të zhvillimit kapitalist, ose të ndërmarrjeve private, cili do të jetë roli i NP karshi sfidave me të cilat përballen. • Sa i përket grupeve të interesit, vlenë të theksohet se PK ka pasur problem të licensohet për shërbimet e IFJB-së. Ka qenë për shkak të grupeve të interesit të sektorit privat, ku kanë arritur përmes një Autoritetita pengojnë, ku edhe sot ballafaqohemi me nje proces gjyqësor në PK për shkak të grupeve të interesit tek aksionari. • Ne korrelacion me NP është i theksuar, ka impakt dhe mendoj qe është e gjetur shkencore dhe kjo është e vërtetuar ne rastin e PK. Me sa di unë Aksionari vetëm në raste ekstreme ndanë fonde, me sa di, një fond e ka për infra-kosin, dhe me sa di kemi vetëm një rast për investime të IT ku MZHE e ka subvencionuar PK.

	<p>edhe sot ballafaqohemi me nje proces gjyqësor.</p> <p>Me sa di unë Aksionari vetëm në raste ekstreme ndanë fonde.</p> <p>Qasja e Aksionarit ka shkuar deri në pikën ku shërbimet i merr konkurenti e nuk i jepen NP.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mendoj një ndër pengesat e mëdha është qëndrimi i aksionarit karshi të gjitha NP. Qasja e Aksionarit ka shkuar deri në pikën ku shërbimet i merr konkurenti e nuk i jepen NP.
<p>5. Cilët faktorë mendoni se kanë shkaktuar humbje besimi në vitet e fundit në sektorin publik? A ka akterë të veçantë që duhet të konsultohen? Cilët hapat janë ndërmarrë lidhur me transparencën, llogaridhënien, dhe performancën për ta rritur mirëbesimin publik?</p>	<p>Unë mendoj se zanafilla e humbjes apo zbehjes së besimit është kur ka qenë njësi e biznesit dhe ka qenë e mbuluar nga të hyrat marramendëse të Valës, kurse cilësia e shpërndarjes së dërgesave të konsumatorit ka qenë tejet e ulët.</p> <p>Pas ndarjes nga PTK menaxhmenti dhe Bordi i ri ka qenë tejet aktiv me Kryeshëfin dhe drejtoritë që ky besim të rikthehet.</p> <p>Aktorët të cilët duhet të konsultohen me siguri duhet me qenë shoqata e konsumatorëve, konsumatorët e mëdhenj që i ka PK.</p> <p>Hapat e ndërmarrëpërfshijën disa veprime menaxheriale, ekzekutive, disiplinore karshi zyrtarëve shpërndarës dhe llogaridhënia bëhet nga PK çdo 3 muaj Aksionarit, por edhe Rregullatori mban një raport vjetor të cilësisë së shërbimeve.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sa i përket PK është mirë të përmendet zanafilla e zbehjes apo humbjes së besimit në shërbimin postar. Unë mendoj se zanafilla e humbjes apo zbehjes së besimit është kur ka qenë njësi e biznesit dhe ka qenë e mbuluar nga të hyrat marramendëse të Valës, kurse cilësia e shpërndarjes së dërgesave të konsumatorit ka qenë tejet e ulët. • Pas ndarjes nga PTK menaxhmenti dhe Bordi i ri ka qenë tejet aktiv me Kryeshëfin dhe drejtoritë që ky besim të rikthehet. Se sa është rikthyer dhe sa është efektiv ka pasur shumë raporte, nuk është sferë e imja, me siguri drejtori i shitjes apo i operatives mund të elaborojë më shumë. • Aktorët të cilët duhet të konsultohen me siguri duhet me qenë shoqata e konsumatorëve, konsumatorët e mëdhenj që i ka PK e sidomos është Këshilli Gjyqësor që është organ kushtetues me të cilën ndërlidhet edhe shpërndarja e të gjitha dërgesave që kanë të bëjnë me gjyqësorin, prokurorinë, policinë. • Hapat të cilët janë ndërmarrë: ka pasë shumë veprime menaxheriale, ekzekutive, disiplinore karshi zyrtarëve shpërndarës dhe llogaridhënia siç dihet PK i raporton çdo 3 muaj Aksionarit, që është e përcaktuar edhe me ligj, por edhe Rregullatori mban një raport vjetor të cilësisë së shërbimeve.
<p>6. A keni ndonjë gjë që ju doni të shtoni për diskutim dhe që ju e konsideroni të rëndësishme për këtë</p>	<p>Sugjeroj të fokusoheni tek modeli i legjislacionit tonë për ta hulumtuar më tej, sepse kam vërejtur se në</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Unë kisha sugjeruar me u fokusu te modeli i legjislacionit tonë sepse kam parë në shumë korporata modeli i qeverisjes së NP është ndryshe, në disa vende në perëndim

<p>temë, por jo të mbuluar mjaftueshëm këtu?</p>	<p>shumë korporata modeli i qeverisjes së NP është ndryshe. Në perëndim, Kryeshefi është edhe Kryetar Bordi, për shkak se e shtoi efikasitetin e ndërmarrjes. Mendoj se NP Qendrore dhe ato regjionale e kanë një problem të këtij modeli që aplikohet tek ne, ku Bordi ekzekuton në tërësi, ndërsa Kryeshefi është vetëm Anëtar i Bordit.</p>	<p>kam parë që Kryeshefi është edhe Kryetar Bordi për shkak se e shton efikasitetin e ndërmarrjes. Në këtë hulumtim ta zgjeroni këtë, se a ka ndikuar kjo, sepse unë mendoj se NP qendrore dhe ato regjionale e kanë një problem të këtij modeli që Bordi është duke ekzekutuar komplet ndërkohë që Kryeshefi është vetëm Anëtar i Bordit, mendoj që duhet ta hulumtoni këtë çështje se a e ka vetëm Kosova këtë, apo e kanë edhe vendet tjera.</p>
--	--	---

Table 41 Interpretimi Fillestar i Intervistës së B.M. (Mustafa, 28 Mars, 2019)

TEMAT	INTERPRETIMI FILLESTAR	TRANSKRIPTI
<p>1. Duke qenë se ndërmarrja publike Posta e Kosovës është entitet i ndarë nga viti 2012 dhe krahasuar me gjendjen në të cilën ka qenë, cilat gjëra/shërbime janë zhvilluar dhe funksionojnë sot? Çfarë ka funksionuar mirë për Ju dhe ku lindën sfidat, pengesat, vështirësitë? Si është bërë menaxhimi i ndryshimeve, përkatësisht ri-organizimi dhe shfrytëzimi i burimeve të brendshme? Si është pranuar në tërësi zgjerimi apo diversifikimi i shërbimeve të reja?</p>	<p>Mendoj se janë bërë disa ndryshime që kanë qenë revolucionare. Tregu i shërbimit postar ka qenë krejt tercial apo sekondar në raport me Telekomin. Ka qenë nën ombrellën e një korporate shumë të fuqishme dhe shumë profitabile, ku janë gërshetuar interesat jashtëzakonisht të mëdha, ndërsa sektori i shërbimit postar ka qenë i lënë anash apo jashtëdorë për vite me radhë.</p> <p>Në vitin 2000/2001 në ZP janë kryer edhe pagesa të ndryshme, por me ligjin për Bankat ju ka larguar ky funksion Postës, si rrjedhojë zhvillimi i hovshëm teknologjik në shërbimin e telefonisë fikse dhe mobile e ka lënë jashtë tërësinë dhe në vështirësi jashtëzakonisht të mëdha sektorin e shërbimit postar</p> <p>Ndarja e PK nga Telekomit në vitin 2012 i gjen Zyrat Postar ku kryeshin një numër shumë i vogël i shërbimeve.</p> <p>Sfida kryesore ka qenë mbulimi i gjithë atij potenciali të të hyrave që ka qenë nga Vala dhe Telekomit e</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sa i përket pyetjes së parë, siç thanë edhe parafolësit janë bërë disa ndryshime dhe mendoj nganjëherë që kanë qenë revolucionare. Tregu i shërbimit postar ka qenë krejt tercial apo sekondar në raport me Telekomin. Ka qenë nën ombrellën e një korporate shumë të fuqishme dhe shumë profitabile, ku janë gërshetuar interesat jashtëzakonisht të mëdha, ndërsa sektori i shërbimit postar ka qenë i lënë anash apo jashtëdorë për vite me radhë. • Duke përfshirë se në vitin 2000/2001 në ZP janë kryer edhe pagesa të ndryshme, por me ligjin për Bankat ju ka larguar ky funksion Postës dhe në këtë drejtim zhvillimi i hovshëm teknologjik në shërbimin e telefonisë fikse dhe mobile e ka lënë jashtë komplet sektorin e shërbimit postar ku ka hasë në vështirësi jashtëzakonisht të mëdha. • Ndarja e PK nga Telekomit në vitin 2012 ka pasë me vete shumë sfida, probleme me të cilat në ZP janë kryer një numër shumë i vogël i shërbimeve.

<p>që është zëvendësuar me shërbimin e pagesave.</p> <p>Licensiminë BQK ka ndikuar në rritjen e të hyrave dhe zëvendësimin e rënies së shërbimit të telefonisë fikse dhe mobile dhe krahas tyre janë lansuar dhjetra shërbime të reja.</p> <p>Posta e Kosovës është transferuar nga një Postë me shërbime në formë klasike në atë më të avansuar. Shërbimi postar ofruhet në disa forma tani si ajo e ofrimit derë-më-derë, deri te shërbimi i shpejtë dhe shërbimet ditore, ku dhe rritet besimi në shërbimin postar, pasi thuajse të gjitha kartelat klientëve të bankave shpërndahen përmes shërbimit postar.</p> <p>Sfidë e jashtëzakonshme e menaxhmentit qendror ka qenë lansimi i shërbimeve të reja. Funksionimi dhe lansimi i këtyre shërbimeve ka filluar nga niveli qendror duke i deleguar në teren, duke i monitoruar, duke i kontrolluar dhe duke kërkuar përgjegjësi. Mekëto kemi ndryuar edhe bindjet e stafit të mbrendshëm i cili nuk ka besuar se do të ishte e mundur të kryhet një shërbim mbrenda ditës. Ky sukses ka dërguar në gjurmimin e dërgesave dhe kthim të informatave në baza ditore.</p> <p>Te shërbimi i pagesave ka pas sfida jashtëzakonisht të mëdha dhe ka qenë e pa akceptueshme që të kryhen të gjitha llojet e pagesave ku janë lidhur rreth 70 kontrata vetëm në platformën e shërbimeve të IFJB-së.</p> <p>Sfida ka jashtëzakonisht shumë dhe jemi shumë të ngadalshëm në raport me tregun, tregu është i pa kontrolluar dhe shërbimi postar</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sfida kryesore ka qenë mbulimi i gjithë atij potenciali të të hyrave që ka qenë nga Vala dhe Telekomit e që është zëvendësuar me shërbimin e pagesave. • Licensiminë BQK ka ndikuar në rritjen e të hyrave dhe zëvendësimin e rënies së shërbimit të telefonisë fikse dhe mobile dhe krahas tyre janë lansuar dhjetra shërbime të reja siç janë: hapja e ZP nëpër komuna dhe në qendra të regjistrimit civil, funksionalizimi i postës hibride, është avansuar shpërndarja e trustit pensional dhe janë lidhur marrëveshje me të gjitha bankat. • Posta e Kosovës është transferuar nga një Postë që ka qenë me shërbime në formë klasike është avansuar në shërbimin postar, në shërbimet derë-më-derë deri te shërbimi i shpejtë dhe shërbime ditore ku brenda ditës arrihen sot të shpërndahen dërgesat e bankave nëpër nëndegë apo zyret e bankave dhe është rritë siguria e shërbimit postar, ku po thuajse të gjitha kartelat e bankave shpërndahen përmes shërbimit postar. • Kemi pas edhe disa marrëveshje të përkohshme të cilat kanë qenë mjaft profitabile për PK siç ka qenë marrëveshja me ATK për grumbullimin e kuponëve fiskal. • Sfidë e jashtëzakonshme e menaxhmentit qendror ka qenë lansimi i shërbimeve të reja. Funksionimi dhe lansimi i këtyre shërbimeve ka filluar nga niveli qendror duke i deleguar në teren, duke i monitoruar në teren duke i kontrolluar dhe duke i kërkuar përgjegjësi dhe me këto kemi arritur në nivelet që ka qenë e pa kapshme për nivelin profesional të stafit që e kemi në PK, ka qenë e pa akceptueshme se si mund të kryhet një shërbim brenda ditës dhe si mund të dërgohet një dërgesë, të 	
---	---	--

	<p>është i lënë anash krejt në këtë drejtim.</p>	<p>dërgohet nje kartel bankare dhe të kthehet përgjigja të nesërmen. Ka qenë mjaft sfiduese por ekipet e nivelit qendror në drejtim të regjioneve dhe kërkimi i përgjegjesisë ka arritur deri te gjurmimi i dërgesave dhe kthimi i informatava në baza ditore.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Te shërbimi i pagesave ka pas sfida jashtëzakonisht të mëdha dhe ka qenë e pa akceptueshme që të kryhen të gjitha llojet e pagesave ku janë lidhur rreth 70 kontrata vetëm në platformën e shërbimeve te IFJB-së dhe kemi arritur deri te lansimi i tërheqjes dhe marrjes se kredive përmes institucioneve jo bankare mikrofinanciare. • Sfida ka jashtëzakonisht shumë dhe jemi shumë të ngadalshëm në raport me tregun, tregu është i pa kontrolluar dhe shërbimi postar është i lënë anash krejt në këtë drejtim, por prap mendoj se PK e ka rritë efikasitetin, ju ka përshtatë rrjedhave, përkundër që jemi mbrapa në raport me vendet e BEsë dhe të rajonit.
<p>2. A është i obligueshëm për Ju ofrimi i shërbimit universal në të gjithë territorin e Kosovës? Sa mendoni se është sfiduese mos-shtrirja dhe mos-funksionimi i shërbimit postar në të gjithë territorin e Kosovës? A mendoni se kjo i ka hapur rrugë operimit postar ilegal dhe sa është siguruar barazia dhe transparenca për konkurrim nga ana e rregullatorit në këtë çështje?</p>	<p>Neligjërisht jemi të obliguar të funksionojmë në tërë territorin e Kosovës, por fatkeqësisht nuk funksionon, pasi është Posta Serbe që e merr një pjesë të konsiderueshme të tregut.</p> <p>Mendoj se roli i ARKEP-it në raport me Postën është minimal dhe jashtëzakonisht i ulët, si dhe nuk po mund t’iu përshtatet rrethanave dhe kushteve të tregut me inovacionet.</p> <p>Tani kemi rastin e blerjeve online, ku shumë operator duke filluar edhe nga ata privat, për të cilët nuk ka ndonjë rregullativë ligjore që cakton se kush ka të drejtë kryej shërbim.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Neligjërisht jemi të obliguar me funksionuar në tërë territorin e Kosovës, por fatkeqësisht nuk funksionon, pasi është Posta Serbe që e merr një pjesë të konsiderueshme të tregut. • Mendoj se roli i ARKEP-it në raport me Postën është minimal dhe jashtëzakonisht i ulët dhe nuk është duke mundur me ju përshtat rrethanave dhe kushteve të tregut me inovacionet e bëra. Tani kemi rastin e blerjeve online, ku shumë operator duke filluar edhe nga ata privat, nuk ka ndonjë rregullativë ligjore që me caktim se kush ka të drejtë kryej shërbim. Duhet me ndryshuar qasja e rolit të ARKEP-it në raport me transferimin e shërbimit.

<p>3. Cili është impakti, i mos-subvencionimit të obligimit për shërbimin universal postar, në raport me sfidat aktuale të Postës së Kosovës? Si do ta ndryshonte kjo gjendjen aktuale të Postës? A mendoni se pengesat financiare kanë ngadalësuar ose bllokuar strategjinë e ndërmarrjes për shumëllojshmëri / ekuilibër?</p>	<p>Mos subvencionimi i PK ka ndikuar jashtëzakonisht shumë negativisht. Së pari në procesin e ndarjes janë bartur një mori problemesh dhe sfida për adaptim me kushtet dhe rrethanat e tregut, me konkurentët dhe me postat e rajonit.</p> <p>Mungesa e investimeve ka ndikuar jashtëzakonisht shumë në modernizimin dhe avancimin e shërbimeve postare në përgjithësi.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mossubvencionimi i PK ka ndikuar jashtëzakonisht shumë negativisht. Së pari në procesin e ndarjes janë bartur një mori problemesh dhe sfida për adaptim me kushtet dhe rrethanat e tregut dhe subvencionimi ka ndikuar që mos të jemikomakt me konkurentët që operojnë në treg dhe me postat e rajonit. • Mungesa e investimeve ka ndikuar jashtëzakonisht shumë në modernizimin dhe avancimin e shërbimeve postare në përgjithësi. Kjo qasje do duhej të ndryshonte dhe kjo praktikë do të duhej që sa më parë të ndërpritet, sepse PK është duke i ardhur puna që dikur Qeveria do të investojë milionat, por nuk do të mund ta sjellë më postën në gjendjen aktuale.
<p>4. Si e vlerësoni ju qëndrimin e Aksionarit, në këtë rast Qeveria, ndaj kompanive publike? A mund të na tregoni cilat janë nxitjet/stimulimet dhe kushtet që i bashkëngjiten financimit të investimeve në sektorin publik? A i përcaktojnë nivelet qendrore në sektorin tuaj kërkesat e qarta për fondet e investimeve publike të ndara (si p.sh. IT etj.) në mënyrë që të keni qasje në këto fonde? Çfarë kanë qenë përfitimet kryesore të përdorimit të këtyre kërkesave, nëse ka patur? Ju lutem ilustroni me shembuj.</p>	<p>Qeveria e Kosovës nuk ka vizion fare në raport me NP. Në njërin anë e ka presionin ndërkombëtar të konkurrencës të tregut të lirë dhe të hapur, ndërsa në anën tjetër i ka aktive të gjitha NP ku ka plotësisht qasje jo korrekte jo profesionale e në shumë raste edhe subjektive.</p> <p>Të gjitha NP janë duke u ballafaquar me probleme elementare, esenciale të funksionimit normal.</p> <p>Problemet janë shumë të mëdha dhe transformimi nga ekonomia e centralizuar në ekonomi të tregut i bën jo konkurrentë në mungesë të vizionit të qartë të Qeverisë ndaj NP.</p> <p>Duhettë këtë masa emergjente të funksionalizimit apo të fuqizimit dhe të Njesisë për Monitorimin e NP të ketë plane të qarta dhe afatgjata, apo të shuhet nje pjesë komplet dhe të mos mbetet barrë e Qeverisë, apo të jepet zgjidhje dhe të funksionojnë si shtetet evropiane që i kanë lënë me aksione më të vogla apo forma të tjera.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Qeveria e Kosovës nuk ka vizion fare në raport me NP. Në njërin anë e ka presionin ndërkombëtar të konkurrencës të tregut të lirë dhe të hapur, ndërsa në anën tjetër i ka aktive të gjitha NP ku ka plotësisht qasje jo korrekte jo profesionale e në shumë raste edhe subjektive. • Dhe të gjitha NP janë duke u ballafaquar me probleme elementare, esenciale të funksionimit normal qe ju duhet NP. • Problemet janë shumë të mëdha dhe transformimi nga ekonomia e centralizuar në ekonomi të tregut i bën jo konkurrentë në mungesë të vizionit të qartë të Qeverisë ndaj NP. Për këtë duhet të ketë masa emergjente të funksionalizimit apo të fuqizimit dhe të Njesisë për Monitorimin e NP të ketë plane të qarta dhe afatgjata, apo të shuhet nje pjesë komplet dhe të mos mbetet barrë e Qeverisë, apo të jepet zgjidhje dhe të funksionojnë si shtetet evropiane që i kanë lënë me aksione më të vogla apo forma të tjera. • Sa i përket investimeve nuk ka

	<p>Sa i përket investimeve ne kemi pasur vetëm një rast të VPN-it i cili ka ndikuar pozitivisht në uljen e shpenzimeve</p>	<p>pasë ose ka pasë fare pak edhe në NP tjera. Ne kemi pasur vetëm një rast të VPN i cili ka ndikuar pozitivisht në uljen e shpenzimeve.</p>
<p>5. Cilët faktorë mendoni se kanë shkaktuar humbje besimi në vitet e fundit në sektorin publik? A ka akterë të veçantë që duhet të konsultohen? Cilët hapat janë ndërmarrë lidhur me transparencën, llogaridhënien, dhe performancën për ta rritur mirëbesimin publik?</p>	<p>Në përgjithësi ka humbje të besimit te pjesa dërrmuese e sektorit publik dhe një ndër faktorët e mëdhenj është trajtimi i mediave në raport me NP me qasje negative në përgjithësi me sektorin publik.</p> <p>Rritja e buxhetit për marketing do të ndikonte në mënyrë direkte në kthimin e imazhit dhe besimit.</p> <p>Raportet e fundit të ARKEP e dëshmojnë se kemi rritje nga 74% të pjesëmarrjes në treg deri në 91% në vitin 2017,2018, me rritjen e pjesëmarrjes në treg kjo ka kthyer besueshmërinë.</p> <p>Janë marrë shumë veprime duke filluar me trajtimin e ankesave duke iu kthyer përgjigje të menjëhershme, gjurmimi i dërgesave e ka lehtësuar shumë dhe dhe normal masat disiplinore për mos dërgimin e dërgesave me kohë apo çështjeve të tjera.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Në përgjithësi ka humbje të besimit te pjesa dërrmuese e sektorit publik dhe një ndër faktorët e mëdhenj është lajmet e mëdha kundër NP dhe sektori publik. Lajmet e këqija shpërndahen në masë të madhe, duke përfshirë nepotizmin e faktorë të tjerë, ndërsa lajmet e mira është shumë problem me i plasu për shkak të mungesës së marketingut dhe buxhetit të ulët të NP që përdorin për marketing. • Trajtimi i mediave në raport me NP është me qasje negative në përgjithësi me sektorin publik, kjo qasje duhet të ndryshohet në të ardhmen. • Rritja e buxhetit për marketing do të ndikonte në mënyrë direkte në kthimin e imazhit dhe besimit. Me fokus të veçantë PK i është kthyer besimi, frekuentimi i klientëve në ZP ka qenë shumë i ulët ndërsa sot frekuentohet jashtëzakonisht shumë. Kemi pas një numër shumë të vogël të shërbimeve, tani kemi shumë shërbime të reja. • Raportet e fundit të ARKEP e dëshmojnë se kemi rritje nga 74% të pjesëmarrjes në treg deri në 91% në vitin 2017,2018, me rritjen e pjesëmarrjes në treg kjo ka kthyer besueshmërinë. • Janë marrë shumë veprime duke filluar me trajtimin e ankesave duke iu kthyer përgjigje të menjëhershme, gjurmimi i dërgesave e ka lehtësuar shumë dhe trajtimi i ankesave të konsumatorëve nga niveli i menaxhmentit të lartë dhe zgjerimi i tyre në nivel te menaxhmentit regjional ka ndikuar jashtëzakonisht shumë,

		ku e ka rrit nivelin e përgjegjësisë dhe normal masat disiplinore për mos dërgimin e dërgesave me kohë apo çështjeve të tjera. Llogaridhënia apo performanca për ta rritur besimin ka llogaridhënie të mjaftueshme por impakti publik është shumë i ulët.
6. A keni ndonjë gjë që ju doni të shtoni për diskutim dhe që ju e konsideroni të rëndësishme për këtë temë, por jo të mbuluar mjaftueshëm këtu?	Qeveria duhet të ketë në fokus institucionet e sektorit publik.	<ul style="list-style-type: none"> Me të vërtetë Qeveria duhet me pasë një fokus dhe institucionet ndaj këtij sektori publik jashtëzakonisht të rëndësishëm.

Table 42 Interpretimi Fillestar i Intervistës së Be. Ma (Maliqi, 28 Mars, 2019)

TEMAT	INTERPRETIMI FILLESTAR	TRANSKRIPTI
1. Duke qenë se ndërmarrja publike Posta e Kosovës është entitet i ndarë nga viti 2012 dhe krahasuar me gjendjen në të cilën ka qenë, cilat gjëra/shërbime janë zhvilluar dhe funksionojnë sot? Çfarë ka funksionuar mirë për Ju dhe ku lindën sfidat, pengesat, vështirësitë? Si është bërë menaxhimi i ndryshimeve, përkatësisht ri-organizimi dhe shfrytëzimi i burimeve të brendshme? Si është pranuar në tërësi zgjerimi apo diversifikimi i shërbimeve të reja?	<p>Në vitin 2012 ka pasë ndryshime në menaxhment, i cili ka pasur objektiva të qarta e strategji të qartë. Kjo ka funksionuar mirë, menaxhmenti i ri e ka ditë se cilat shërbime duhet krijuar.</p> <p>Menaxhmenti shumë shpejt është përshtatur me këto ndryshime dhe ka marr vendime konform zhvillimeve në terren, ku sipas hulumtimeve të tregut dhe në bazë të këtyre ka marr vendime që t'i përballoj sfidat e tregut.</p> <p>Shfrytëzimi i burimeve të brendshme edhe pse mjaft jetike, ka qenë sfidë shumë e madhe, pasi për fatin e keq të kompanisë, pjesa më e madhe e stafit të trashëguar ka qenë me eksperiencë pune jo të mjaftueshme, jo kompetent, që realisht nuk ka qenë pjesë e procesit të punës.</p> <p>Them se çdo zgjerim i shërbimeve ka hasur në sfidë, prej vet stafit tonë, apo prej vet kompanisë, për shkak se stafi është përballë me diçka të re, por me kalimin e kohës</p>	<ul style="list-style-type: none"> Këto pyetje më kanë kthyer shumë në retrospektivë. Në vitin 2012 ka pasë ndryshime në menaxhment dhe menaxhmenti ka pasë objektiva të qarta, një strategji të qartë se ku dëshiron të arrij në këto vite. Për mendimin tim kjo ka funksionuar mirë, menaxhmenti i ri e ka ditë se cilat shërbime duhet me i krijuar për me i mbuluar shërbimet të cilat me vite janë paraparë që do të vijjnë. Menaxhmenti shumë shpejt është përshtatur me këto ndryshime dhe ka marr vendime konform zhvillimeve në terren dhe sipas hulumtimeve të tregut dhe në bazë të këtyre hulumtimeve ka marr vendime që t'i përballoj sfidat e tregut. Shfrytëzimi i burimeve të brendshme është mjaft jetike, për fatin e keq të kompanisë pjesa më e madhe e stafit është trashëguar me eksperiencë pune jo të mjaftueshme dhe më së paku ngritje profesionale, është marrë stafi që ka qenë dytësor apo që realisht nuk ka qenë në proces të

	<p>është parë se produktet e reja kanë krijuar rritje financiare për kompaninë.</p>	<p>punës. Kjo ka qenë sfidë shumë e madhe e shfrytëzimit të burimeve të brendshme, për arsye se janë marr njerëz që kanë pasur kompetenca më pak.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sa i përket pyetjes për zgjerimin e shërbimeve, them se prej vet stafit tonë, apo prej vet kompanisë, çdo shërbim që është bërë ka pasë sfida, për shkak se stafi është përballë me diçka të re, por me kalimin e kohës është parë se produktet e reja kanë krijuar rritje financiare për kompaninë.
<p>2. A është i obligueshëm për Ju ofrimi i shërbimit universal në të gjithë territorin e Kosovës? Sa mendoni se është sfiduese mos-shtrirja dhe mos-funksionimi i shërbimit postar në të gjithë territorin e Kosovës? A mendoni se kjo i ka hapur rrugë operimit postar ilegal dhe sa është siguruar barazia dhe transparencë për konkurrim nga ana e rregullatorit në këtë çështje?</p>	<p>Ne jemi të obliguar në bazë të ligjit të ofrojmë shërbimin postar në nivel vendi. Operatori publik postar me MZHE-në ka një marrëveshje të veçantë për ofrimin e këtij shërbimi në gjithë territorin.</p> <p>Për fatin e keq të Operatorit dhe të Qeverisë së vendit, një pjesë të madhe të territorit, rreth 11%, nuk e menaxhojmë ne si Operator publik në aspektin e ofrimit të shërbimit, e as Qeveria dhe kjo është sfida më e madhe.</p> <p>Meqenëse 11% e territorit nuk mbulohet, mendoj se ka lënë hapësirë edhe operatorëve të vendeve tjera të ofrojnë shërbime pa licencë, duke e prishur konkurrencën e drejtë që e kemi në raport me tregun vendor në të gjithë territorin.</p> <p>Operatorët pa licencë, pa paguar tarifën për ofrimin e këtij shërbimi, ulin numrin e dërgesave postare të Operatorit Publik dhe zvogëlon të hyrat e shërbimit postar në nivel vendi.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ne jemi të obliguar në bazë të ligjit të ofrojmë shërbimin postar në nivel vendi. Këtë çështje e kemi edhe me marrëveshje të veçantë, ku është bazuar në ligj Operatori publik postar me MZHE-në ka një marrëveshje për ofrimin e këtij shërbimi në gjithë territorin. • Për fatin e keq të Operatorit dhe të Qeverisë së vendit, një pjesë të madhe të territorit, rreth 11%, nuk e menaxhojmë ne si Operator publik në aspektin e ofrimit të shërbimit, e as Qeveria dhe kjo është sfida më e madhe. • Meqenëse 11% e territorit nuk mbulohet, unë mendoj se ka lënë hapësirë edhe operatorëve të vendeve tjera me ofru shërbime pa licencë. E operatorit dhe e Qeverisë ka qenë që kjo çështje të rregullohet dhe mos të lejohet që operatorë të caktuar të vendeve të ndryshme të operojnë pa licencë në vendin tonë. Uroj që në vitet e ardhshme kjo çështje të mos vazhdoj kështu, për shkak se ne po e prishim konkurrencën e drejtë që e kemi në raport me tregun vendor në të gjithë territorin. • Operatori pa licencë, pa paguar tarifën për ofrimin e këtij shërbimi, kjo neve na i ulë dërgesat postare si operator publik dhe na bën që të hyrat tona me

		qenë më të vogla se sa që janë realisht të hyrat e shërbimit postar në nivel vendi.
<p>3. Cili është impakti, i mos-subvencionimit të obligimit për shërbimin universal postar, në raport me sfidat aktuale të Postës së Kosovës? Si do ta ndryshonte kjo gjendjen aktuale të Postës? A mendoni se pengesat financiare kanë ngadalësuar ose bllokuar strategjinë e ndërmarrjes për shumëllojshmëri / ekuilibër?</p>	<p>Mos subvencionimi është impakt i drejtpërdrejtë financiar. Ky mos-mbulim na sjellë tek reduktimi i një shërbimi tjetër. Tashmë na ka sjellë në procesin e reduktimit të Zyrove Postare, si rrjedhojë redukton ofrimin e produkteve të reja dhe ulje në investime të drejtpërdrejta në këtë sektor.</p> <p>Spektori postar i Kosovës në këtë rast ka pësuar, për shkak se nuk ka mundur të zhvillohet në aspektin e digjitalizimit të proceseve të punës, për ta lehtësuar punën dhe për ta rritur standardin e ofrimit të shërbimeve. Trendet globale të kësaj industrie janë zhvilluar jashtëzakonisht shumë, por ne si vend kemi mbetur shumë mbrapa.</p> <p>Mendoj se ndryshimet ligjore në fund të vitit 2018 i kanë obliguar më shumë se deri më tani, që mekanizmat shtetëror kushdo qofshin ato, të hartojnë politika të qarta se si do të kalkulohet ky shërbim dhe si do të subvencionohet. Mendoj se kjo do ta ndryshoj gjendjen aktuale të PK në vitin 2019 e tutje.</p> <p>Definitivisht mendoj se po, për shkak se nëse do të ishte mbuluar shërbimi universal postar, projekte strategjike zhvillimore që kompania i ka pasur në biznes plan dhe strategjinë e saj, do të ishin implementuar. Mungesa e implementimit ka sjellë që shërbimi postar i vendit nuk mund të krahasohet me postat e rajonit dhe të Bashkimit Evropian</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mos subvencionimi është impakt i drejtpërdrejtë financiar. Nëse kjo humbje e shërbimit postar nuk mbulohet ka me ardhë deri tek reduktimi i një shërbimi tjetër. Në këtë proces kemi ardhë deri te reduktimi i Zyrove Postare, reduktimi i ofrimit të produkteve të reja dhe ulja e investimeve të drejtpërdrejta në këtë sektor. • Spektori postar i Kosovës në këtë rast ka pësuar, për shkak se operatori publik postar nuk ka mundur të zhvillohet në aspektin e digjitalizimit të proceseve të punës, procese të cilat e kishin lehtësuar punën dhe e kishin rritur standardin e ofrimit të shërbimeve. Trendet globale të kësaj industrie janë zhvilluar jashtëzakonisht shumë, por ne si vend kemi mbetur shumë mbrapa. • Sa i përket ndryshimeve të kësaj gjendje, mendoj se ndryshimet ligjore kah fundi i vitit 2018 e kanë obliguar më shumë se ligjet tjera që kanë qenë në fuqi deri më tani, që mekanizmat shtetëror kushdo qofshin ato, të hartojnë politika të qarta se si ka për t'u subvencionuar ky shërbim dhe si ka me u kalkuluar. Mendoj se kjo do ta ndryshoj gjendjen aktuale të PK dhe në vitin 2019 e tutje duhet të jemi me konçiz. • Sa i përket pyetjes së tretë, definitivisht mendoj se po, për shkak se nëse do të ishte mbuluar shërbimi universal postar, projekte strategjike zhvillimore që kompania i ka pasur në biznes plan dhe strategjinë e saj, do të ishin implementuar. Mungesa e implementimit ka sjellë që shërbimi postar i vendit nuk mund të krahasohet me postat e rajonit dhe të Bashkimit Evropian. Qeveria e Kosovës duhet që

		shërbimin postar ta fusë në strategjinë e saj zhvillimore dhe pastaj nëpërmjet investimeve të drejtpërdrejta në këtë sektor do të ndryshonte gjendja momentale.
<p>4. Si e vlerësoni ju qëndrimin e Aksionarit, në këtë rast Qeveria, ndaj kompanive publike? A mund të na tregoni cilat janë nxitjet/stimulimet dhe kushtet që i bashkëngjiten financimit të investimeve në sektorin publik? A i përcaktojnë nivelet qendrore në sektorin tuaj kërkesat e qarta për fondet e investimeve publike të ndara (si p.sh. IT etj.) në mënyrë që të keni qasje në këto fonde? Çfarë kanë qenë përfitimet kryesore të përdorimit të këtyre kërkesave, nëse ka patur? Ju lutem ilustroni me shembuj.</p>	<p>Objektivi strategjik i vendit tonë është një vend i orientuar në ekonomi të tregut të lirë. Prandaj, në kuadër të këtij orientimi, mendoj se, Qeveria është mirë që të bëjë një strategji zhvillimore për shërbimin postar, por njëkohësisht edhe për të gjitha NP dhe të shohë se cilat shërbime shteti dëshiron që t'i ofrojë dhe nëse ka mundësi që t'i ofrojë ato.</p> <p>Jam ithtar i asaj se, në këtë rast, për zhvillim të NP kishte me qenë si alternativë hapja e partneritetit-publiko-privat. Mendoj se është mirë që Qeveria të gjejë modalitete të investimeve në projektet kapitale, nëse ne nuk kemi mundësi që të investojmë në zhvillimet e projekteve kapitale që janë të domosdoshme për shërbimin postar, atëherë në bashkëpunim me kompanitë private bëhet bashkimi i focave dhe kapitalit dhe të ecet më tutje me projektet.</p> <p>Qeveria në kompaninë tonë në sferën e IT ka bërë investime rreth 500.000€, ka qenë ky projekt shumë i rëndësishëm në pavarësimin e këtij domeni nga kompania e Telekomit.</p> <p>Është e rëndësishme që këto fonde dhe kriteret të cilat i vendosë Qeveria duhet edhe të zbatohen. Ne kemi disa edhe dhjetra projekte tjera të cilat i kanë plotësuar kriteret, por në mungesë të fondeve dhe kufizimit të buxhetit, këto kanë mbetur pa u financuar.</p>	<p>Objektivi strategjik i vendit tonë është një vend i orientuar në ekonomi të tregut të lirë. Ky është objektivi strategjik i Qeverisë dhe në kuadër të këtij orientimi mendoj që Qeveria jonë është mirë që të bëjë një strategji zhvillimore për shërbimin postar, por njëkohësisht për të gjitha NP dhe të shohë se cilat shërbime shteti dëshiron që t'i ofrojë dhe nëse ka mundësi që t'i ofrojë.</p> <p>Jam ithtar i asaj se në këtë rast për zhvillim të NP kishte me qenë si alternativë hapja e partneritetit publiko privat.</p> <p>Me qenë se jemi për kompaninë të cilën e përfaqësoj dhe që është objekt hulumtimi, mendoj që është mirë që Qeveria të gjejë modalitete të investimeve në projektet kapitale. Në qoftë se ne nuk kemi mundësi që të investojmë në zhvillimet e projekteve kapitale që janë të domosdoshme për shërbimin postar, atëherë në bashkëpunim me kompanitë private bëhet bashkimi i focave dhe kapitalit dhe të ecet më tutje me projektet.</p> <p>Qeveria në kompaninë tonë në sferën e IT ka bërë investime rreth 500.000€, ka qenë ky projekt shumë i rëndësishëm në pavarësimin e këtij domeni nga kompania e Telekomit.</p> <p>Është e rëndësishme që këto fonde dhe kriteret të cilat i vendosë Qeveria duhet edhe të zbatohen. Ne kemi disa edhe dhjetra projekte tjera të cilat i kanë plotësuar kriteret, por në mungesë të fondeve dhe kufizimit të buxhetit, këto kanë mbetur pa u financuar dhe mendoj se është edhe për shkak të mungesës se</p>

		<p>Qeveria nuk e ka në strategjinë e vet të zhvillimit përkrahjen e sektorit publik.</p>
<p>5. Cilët faktorë mendoni se kanë shkaktuar humbje besimi në vitet e fundit në sektorin publik? A ka akterë të veçantë që duhet të konsultohen? Cilët hapat janë ndërmarrë lidhur me transparencën, llogaridhënien, dhe performancën për ta rritur mirëbesimin publik?</p>	<p>Mendoj se faktori kryesor është monopoli. Mosbesimin e ka shkaktuar monopoli për arsye se kur kompanitë kanë pasur monopol kanë pasë edhe komoditetin e mos-ofrimit të shërbimit të mirë ndaj qytetarit dhe për pasojë kjo ka krijuar atë rënie të nivelit të besimit ndaj këtyre kompanive.</p> <p>Jemi përballur me produkte të cilat nuk kanë pasë monopol në treg, prandaj kemi qenë të obliguar që t'i përshtatemi sjelljes së mirë ndaj konsumatorit, si rrjedhojë e kemi rritë edhe besimin edhe shërbimin e mirë ndaj qytetarëve.</p> <p>Akterët kryesor që duhet të konsultohet mendoj se është shoqëria civile ose publike që ofron shërbimin tek ne. Duhet Autoriteti i Komunikimeve Elektronike dhe Postare të jep kontribut më të madh në këtë aspekt, të jep statistika të sakta për opinionin lidhur me nivelin e shërbimeve që ofrojnë kompanitë publike kënaqshmërinë e konsumatorëve. Në këtë aspekt duhet të bëhet më shumë që opinionin të ketë një pasqyrë të sigurtë rreth asaj se çfarë është duke ndodhur.</p> <p>Transaparenca apo puna më e madhe që ne duhet të bëjmë është shërbimi më i mirë që t'ia ofrojmë qytetarit.</p> <p>Problem është se një pjesë e madhe e qytetarëve na ngatërrojnë me PTK-në dhe një pjesë e madhe e fajeve të asaj kompanie i adresohen PK-së. Por mendoj se duhet investuar në një kampanjë të veçantë në mënyrë që qytetarët t'i dallojnë këto dy kompani</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mendoj se faktori kryesor, duke parë zhvillimet kronologjike qoftë në PK, apo në kompani tjera publike është monopoli. Mosbesimin e ka shkaktuar monopoli dhe arsyeja pse e ka shkaktuar është meqenëse kompanitë kur kanë pasë monopol kanë pasë edhe komoditetin e mos-ofrimit të shërbimit të mirë ndaj qytetarit dhe për pasojë kjo ka krijuar atë rënie të nivelit të besimit ndaj këtyre kompanive. • Jemi përballë me produkte që nuk kemi pasë monopol në treg dhe për pasojë kemi qenë të obliguar me ju përshtat sjelljeve të mira ndaj konsumatorit, sikur se është rasti tek IFJB dhe numri i madh i shërbimeve dhe krejt kjo ka bërë se edhe me operatorët tjerë publik apo privat e kanë ofruar të njëjtin shërbim dhe ne kemi qenë të obliguar t'iu përshtatemi këtyre trendve zhvillimore, dhe si rrjedhojë e kemi rritë edhe besimin edhe shërbimin e mirë ndaj qytetarëve. • Akterët kryesor që duhet të konsultohet mendoj se është shoqëria civile ose publike që ofron shërbimin tek ne. Duhet Autoriteti i Komunikimeve Elektronike dhe Postare të jep kontribut më të madh në këtë aspekt, të jep statistika të sakta për opinionin publik ku tregon edhe nivelin e shërbimeve që ofrojnë kompanitë publike dhe sa është kënaqshmëria e konsumatorëve. Në këtë aspekt duhet të bëhet më shumë që opinionin të ketë një pasqyrë të sigurtë rreth asaj se çfarë është duke ndodhur. • Transaparenca apo puna më e madhe që ne duhet të bëjmë është shërbimi më i mirë që t'ia ofrojmë

		<p>qytetarit dhe këtë shërbim të mirë ta plasojmë në opinionin publik.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Problem është se një pjesë e madhe e qytetarëve na ngatërrojnë me PTK-në dhe një pjesë e madhe e fajeve të asaj kompanie i adresohen PK-së. Por mendoj se duhet investuar në një kampanjë të veçantë në mënyrë që qytetarët t'i dallojnë këto dy kompani.
<p>6. A keni ndonjë gjë që ju doni të shtoni për diskutim dhe që ju e konsideroni të rëndësishme për këtë temë, por jo të mbuluar mjaftueshëm këtu?</p>	<p>Për këtë mendoj se janë edhe dy gjëra të rëndësishme:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) çdo operator publik duhet të funksionojë në baza biznesore p.sh. të ndahet vlere financiare e fituar në proporcion me investimet kapitale, pagat e shpenzimet e një kompanie. <p>Mendoj se edhe Qeveria por edhe operatorët publik duhet që ta caktojnë një kufi se sa përqind e të hyrave kanë për të shkuar për shpenzime operative, sa për paga dhe sa për shpenzime kapitale. Ky do të ishte kronometri i parë që do të na qonte drejt investimeve kapitale.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2) mendoj për problemet e brendshme që i kanë korporatat me strukturat organizative, të cilat duhet të jenë në funksion të zhvillimit të kompanisë. <p>Mendoj se duhet të reformohet sistemi i pagave brenda kompanive që ky sistem të funksionojë në kuadër të performancës financiare të punëtorit.</p> <p>Mendoj se autoritetet duhet të funksionojnë dhe të kenë objektiv kryesor interesin publik</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Për këtë mendoj se janë edhe dy gjëra të rëndësishme: <ol style="list-style-type: none"> 1) çdo operator publik duhet të funksionojë në baza biznesore p.sh. në qoftë se kemi krijuar një sasi të hyrash që është e caktuar me vlere financiare kjo vlerë që është paraparë në Plan të Bizneit dhe që është realizuar në vitin e kaluar duhet ta ndaj në proporcion me investimet kapitale, pagat, shpenzimet operative që do t'i krijojë një kompani. Mendoj se edhe Qeveria por edhe operatorët publik duhet që ta caktojnë një kufi se sa përqind e të hyrave kanë për të shkuar për shpenzime operative, sa për paga dhe sa për shpenzime kapitale. Ky do të ishte kronometri i parë që do të na qonte drejt investimeve kapitale. 2) E dyta mendoj se për problemet e brendshme që i kanë korporatat me strukturat organizative për të cilat duhet me qenë në funksion të zhvillimit të kompanisë. Dhe çështja është se, mendoj se duhet të reformohet sistemi i pagave brenda kompanive që ky sistem të funksionojë në kuadër të performancës financiare që punëtorët e caktuar ua sjellin kompanive. • Tjetër mendoj se autoritetet duhet të funksionojnë dhe të kenë

Table 43 Interpretimi Fillestar i Intervistës së F.Th. (Thaqi, 28 Mars, 2019)

TEMAT	INTERPRETIMI FILLESTAR	TRANSKRIPTI
<p>1. Duke qenë se ndërmarrja publike Posta e Kosovës është entitet i ndarë nga viti 2012 dhe krahasuar me gjendjen në të cilën ka qenë, cilat gjëra/shërbime janë zhvilluar dhe funksionojnë sot? Çfarë ka funksionuar mirë për Ju dhe ku lindën sfidat, pengesat, vështirësitë? Si është bërë menaxhimi i ndryshimeve, përkatësisht ri-organizimi dhe shfrytëzimi i burimeve të brendshme? Si është pranuar në tërësi zgjerimi apo diversifikimi i shërbimeve të reja?</p>	<p>Duke u ballafaquar me sfida dhe të bërit biznes në tregun e përgjithshëm në Kosovë, ku deri dje ka kryer vetëm një veprimtari, veprimtarinë e shërbimit postar, në momentin kur ndahet PK nga Telekomit, ballafaqohet me të rejtat dhe politikatat e veprimtarive e të bërit biznes.</p> <p>PK në vitin 2012 është ndarë me asetet e veta, me një staf prej 926 punëtor, me një staf ndoshta jo të përgatitur për tregun aktual të ofrimit të shërbimeve dhe produkteve të reja, ku menaxhmenti kishte si sfidë organizimin e trajnimeve për punëtorët për ofrimin e produkteve të shërbimeve postare dhe shërbimeve komerciale.</p> <p>Sfidë tjetër ka ndikuar në zhvillimin e PK ka qenë edhe mungesa e infrastrukturës ligjore, e të bërit biznes dhe ofrimit të veprimtarive ekonomike siç është shërbimi postar dhe shërbimet komerciale.</p> <p>Ndërsa, si faktor të jashtëm që kanë ndikuar drejtpërsëdrejti në ballafaqimet e para në veprimtarinë ekonomike në PK si NP kanë qenë edhe operatorët legal dhe ilegal në tregun postar, po ashtu</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sa i përket pyetjes së parë, fillimisht PK para se të kaloj si ndërmarrje publike në kuadër të Post Telekomit ka qenë si njësi biznesi. Ndoshta duke u ballafaquar me sfida dhe të bërit biznes në tregun e përgjithshëm në Kosovë, ku deri dje ka kryer vetëm një veprimtari, veprimtarinë e shërbimit postar, modifikimin e tyre, politikatat e tyre dhe zhvillimin e produkteve për tregun vetëm për shërbimet postare. Në momentin kur ndahet PK nga Telekomit PK ballafaqohet me të rejtat dhe politikatat e veprimtarive e të bërit biznes. • Kur është ndarë PK në vitin 2012 është ndarë me asetet e veta, me një staf prej 926 punëtor, me një staf ndoshta jo të përgatitur për tregun aktual të ofrimit të shërbimeve dhe produkteve të reja, çka mendoj se menaxhmenti e ka bërë dhe e cekti si sfidë dhe ka organizuar trajnime për punëtorët për ofrimin e produkteve të shërbimeve postare dhe shërbimeve komerciale. • Sfidë tjetër apo faktor i brendshëm që ka ndikuar në zhvillimin e PK ka qenë edhe mungesa e infrastrukturës ligjore, përgatitja e infrastrukturës ligjore e të bërit biznes dhe ofrimit të veprimtarive ekonomike siç është shërbimi postar dhe shërbimet komerciale. • Ndërsa, si faktor të jashtëm që kanë ndikuar drejtpërsëdrejti në ballafaqimet e para në veprimtarinë ekonomike në PK si NP kanë qenë edhe operatorët legal dhe ilegal në tregun postar, po ashtu edhe në atë të telefonisë mobile dhe telefonisë fikse. • PK pas ndarjes, në treg ka dal me dy shërbime me shërbimet postare dhe filatelike si veprimtari e licencuar, si dhe ofrimin e shitjes se produkteve mobile dhe kabllore të Telekomit. • Menaxhmenti me riorganizimin e strukturës organizative brenda PK-së si ndërmarrje e re dhe përgatitjen e infrastrukturës ligjore

	<p>edhe në atë të telefonisë mobile dhe telefonisë fikse.</p> <p>PK pas ndarjes, në treg ka dal me dy shërbime me shërbimet postare dhe filatelike si veprimtari e licencuar, si dhe ofrimin e shitjes se produkteve mobile dhe kabllore të Telekomit.</p> <p>Menaxhmenti ballafaqohet me riorganizimin e strukturës organizative brenda PK-së, përgatitjen e infrastrukturës ligjore për veprimtaritë e saja, dhe me zgjerimin e produkteve dhe shërbimeve brenda kompanisë.</p> <p>Ka pasur dilema që PK nuk mund të ofroj shërbime të IFJB, ka pasur pengesa që PK nuk mund të ofroj shërbime komerciale, por si përfundim ka arritur që t'i ofrojë edhe shërbimet e IFJB-së që kanë rezultuar me pozitivitet të lartë financiar, si dhe ka ofruar produkte dhe shërbime të reja të cilat kanë zëvendësuar pothuajse humbjen e shërbimit universal postar.</p> <p>Sfidë tjetër është riorganizimi i brendshëm, ku mendoj se duhet të bëhet një riorganizim në mënyrë që të krijohet stabilitet financiar brenda kompanisë.</p> <p>Me angazhim të menaxhmentit është bërë digjitalizimi i shërbimeve, i cili ka bërë që PK të operojë me bilanc pozitiv e</p>	<p>për veprimtaritë e saja është ballafaquar edhe me zgjerimin e produkteve dhe shërbimeve brenda kompanisë Posta e Kosovës.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ka pasur dilema që PK nuk mund të ofroj shërbime të IFJB ka pasur pengesa që PK nuk mund të ofroj shërbime komerciale, por si përfundim ne si menaxhment kemi arritur që PK t'i ofrojë edhe shërbimet tjera siç janë: shërbimet e IFJB që ka rezultuar me pozitivitet të lartë financiar, shërbimet komerciale tjera kështu që PK është kompletuar dhe gradualisht PK çdo herë ka krijuar produkte dhe shërbime të reja të cilat edhe kanë zëvendësuar pothuajse humbjen e shërbimit universal postar. • Sfidë tjetër është riorganizimi i brendshëm çka mendoj se duhet të bëhet një riorganizim në mënyrë që të krijohet stabilitet financiar brenda kompanisë. • Me angazhim të madh të menaxhmentit është bërë edhe forma e digjitalizimit të shërbimeve, kjo i ka dhënë potencë pozitive PK që të operojë me bilanc stabil financiar.
--	---	---

	stabil financiar.	
<p>2. A është i obligueshëm për Ju ofrimi i shërbimit universal në të gjithë territorin e Kosovës? Sa mendoni se është sfiduese mos-shtrirja dhe mos-funksionimi i shërbimit postar në të gjithë territorin e Kosovës? A mendoni se kjo i ka hapur rrugë operimit postar ilegal dhe sa është siguruar barazia dhe transparencë për konkurrim nga ana e rregullatorit në këtë çështje?</p>	<p>Me veprimtarin që ka PK si e licencuar është e obligueshme me ligj që shërbimin postar, shërbimin e rezervuar ta ofroj edhe me kosto të vogla edhe me humbje.</p> <p>Pasi që ARKEP është institucioni i vetëm që monitoron tregun postar, unë mendoj se ky institucion ka një mungesë të monitorimit të tregut postar dhe si rezultat i kësaj i ka dhënë hapsirë operatorëve ilegal që është Posta e Serbisë dhe operatorë tjerë komercial jo postar dhe operator tjerë korrierë, që ndoshta hynë edhe në territorin tonë si zonë e rezervuar që ka të drejtë vetëm Posta e Kosovës t'i ofroj.</p> <p>Mendoj se është sfiduese mos-shtrirja dhe mos-funksionimi i shërbimit postar në të gjithë territorin e Kosovës për vet faktin se ne punojmë edhe me humbje i ofrojmë shërbimet universale dhe kjo ndikon negativisht në pasqyrat financiare të shërbimeve postare.</p> <p>Deri ne vitin 2012 Posta e Kosovës si zonë të rezervuar ka pasë, nëse nuk gaboj 1 kg, por MZHE së bashku me ARKEP-in e kanë ul zonën e rezervuar nga 1 kg. në 100gr.</p> <p>Meqenëse trendi i teknologjisë ka avansuar</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Posta Kosovës veprimtari kryesore për të cilën ka licencë është për veprimtari të shërbimeve postare. Nëse shohim raportet e pasqyrave të vëllimeve fizike nga ARKEP para vitit 2012 vërehet se PK pas ndarjes nga PTK ka një trend të fuqishëm të rritjes dhe shtrirjes në tërë territorin e Kosovës në ofrimin e shërbimeve postare. Me veprimtarin që ka PK si e licencuar është e obligueshme me ligj që shërbimin postar, shërbimin e rezervuar ta ofroj edhe me kosto të vogla edhe me humbje. • Institucioni kryesor i monitorimit të tregut postar është ARKEP. Pasi që ARKEP është institucioni i vetëm që monitoron tregun postar, unë mendoj se ky institucion ka një mungesë të monitorimit të tregut postar dhe si rezultat i kësaj i ka dhënë hapsirë operatorëve ilegal që është Posta e Serbisë dhe operatorë tjerë komercial jo postar dhe operator tjerë korrierë, që ndoshta hynë edhe në territorin tonë si zonë e rezervuar që ka të drejtë vetëm Posta e Kosovës t'i ofroj. • Une mendoj se është sfiduese mos-shtrirja dhe mos-funksionimi i shërbimit postar në të gjithë territorin e Kosovës për vet faktin se ne punojmë edhe me humbje i ofrojmë shërbimet universale dhe kjo ndikon negativisht në pasqyrat financiare të shërbimeve postare. • Deri ne vitin 2012 Posta e Kosovës si zonë të rezervuar ka pasë, nëse nuk gaboj 1 kg, por MZHE së bashku me ARKEP-in e kanë ul zonën e rezervuar nga 1 kg. në 100gr. për 5 vitet e ardhshme që është një sfidë për të ardhmen e Postës së Kosovës për ofrimin e shërbimeve postare. • Meqenëse trendi i teknologjisë ka avansuar dhe ka evoluar në ofrimin e shërbimeve online, ne si PK dhe si menaxhment duhet të fokusohemi më shumë në shërbimet komerciale se sa në shërbime postare në këtë rast.

	<p>dhe ka evoluar në ofrimin e shërbimeve online, ne si PK dhe si menaxhment duhet të fokusohemi më shumë në shërbimet komerciale se sa në shërbime postare.</p>	
<p>3. Cili është impakti, i mos-subvencionimit të obligimit për shërbimin universal postar, në raport me sfidat aktuale të Postës së Kosovës? Si do ta ndryshonte kjo gjendjen aktuale të Postës? A mendoni se pengesat financiare kanë ngadalësuar ose bllokuar strategjinë e ndërmarrjes për shumëllojshmëri / ekuilibër?</p>	<p>Mendoj se kanë impakt dy aktivitet e PK: 1) e para është mos-zbatueshmëria e ligjit postar në subvencionimin e rimbursimit të llogarive të PK për humbjet që i shkaktohen gjatë ofrimit të shërbimit universal postar. 2) dhe e dyta është mos antarësimi i PK-së në UPU që mendoj se do të na lehtësonte veprimtarinë dhe do të na ndihmonin në financimin dhe mbulueshmërinë e humbjes së shërbimit universal postar.</p> <p>Mendoj se gjendja aktuale e Postës do të ndryshonte me rimbursimin e humbjeve. Kjo do të ndikonte pozitivisht në imazhin, në ofrimin e produkteve dhe shërbimeve më cilësore për konsumatorin, po ashtu do ta kthente fuqishëm besueshmërinë e konsumatorit ndaj produkteve dhe shërbimeve postare.</p> <p>Po, mungesa financiare menaxhmentin e ngushton në veprimtari dhe vendimmarrjen e aktiviteteve të mëdhaja të investimeve publike dhe investimeve kapitale në strategjinë dhe zgjerimin e veprimtarisë ekonomike të Postës së Kosovës në gjithë territorin e Republikës së</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sa i përket pyetjes së parë, mendoj se kanë impakt dy aktivitet e PK: 1) e para është mos-zbatueshmëria e ligjit postar në subvencionimin e rimbursimit të llogarive të PK për humbjet që i shkaktohen gjatë ofrimit të shërbimit universal postar. 2) dhe e dyta është mos antarësimi i PK-së në UPU që mendoj se sikur të ishim anëtarë të UPU-së do të na lehtësonin veprimtarinë dhe do na ndihmonin në financimin dhe mbulueshmërinë e humbjes së shërbimit universal postar. • Une mendoj se gjendja aktuale e Postës do të ndryshoj me rimbursimin e humbjeve dhe subvencioneve. Kjo do të ndikonte pozitivisht në imazhin, pamjen, marketingun si dhe në ofrimin e produkteve dhe shërbimeve më cilësore dhe kualitative për konsumatorin, po ashtu do ta kthente fuqishëm besueshmërinë e konsumatorit ndaj produkteve dhe shërbimeve postare. • Sa i përket pyetjes A mendoni se pengesat financiare kanë ngadalësuar ose bllokuar strategjinë e ndërmarrjes për shumëllojshmëri / ekuilibër? PO, sepse mungesa financiare menaxhmentin e ngushton në veprimtari dhe vendimmarrjen e aktiviteteve të mëdhaja të investimeve publike dhe investimeve kapitale në strategjinë dhe zgjerimin e veprimtarisë ekonomike të Postës së Kosovës në gjithë territorin e Republikës së Kosovës. Në rast se ne do të ishim me një bilanc pozitiv financiar, në pasqyrat financiare të politikave fiskale të PK, mendoj që menaxhmenti do e rriste zgjerimin e ZP në ofrimin e shërbimeve postare në tërë territorin e Kosovës duke krijuar shumëllojshmëri të produkteve, shërbimeve dhe njëkohësisht do të ndikonte në rritjen e pasqyrave financiare.

	Kosovës.	
<p>4. Si e vlerësoni ju qëndrimin e Aksionarit, në këtë rast Qeveria, ndaj kompanive publike? A mund të na tregoni cilat janë nxitjet/stimulimet dhe kushtet që i bashkëngjiten financimit të investimeve në sektorin publik? A i përcaktojnë nivelet qendrore në sektorin tuaj kërkesat e qarta për fondet e investimeve publike të ndara (si p.sh. IT etj.) në mënyrë që të keni qasje në këto fonde? Çfarë kanë qenë përfitimet kryesore të përdorimit të këtyre kërkesave, nëse ka patur? Ju lutem ilustroni me shembuj.</p>	<p>Qeveria ka bërë diçka për PK, por nuk ka bërë mjaftueshëm. Ne çdo vit i përgjigjemi kërkesave të aksionarit, në këtë rast planifikimin e investimeve publike sidomos në IT, por çdo herë kërkesat tona nuk kanë pasur përkrahje dhe nuk ka pasur ndarje të fondeve për investime kapitale.</p> <p>Në rast se aksionari nuk do të na kishte paraqitur pengesë, që është elementi kryesor, në themelimin e Post-Bankës, ku ne si Postë shumë herë kemi tentur ta kemi post bankën, sot do kishim folur për një biznes shumë pozitiv financiar dhe që do ta rregullonte tregun bankar komercial në Kosovë.</p> <p>Në këtë rast edhe MZHE si aksionar dhe institucioni i vetëm kryesor i përkrahjes, i mbështetjes dhe i përfaqësimit të PK nuk ka qenë shumë reprezentativ, nuk i ka nda me prioritet kërkesat e PK-së në raport me aksionarin dhe në mbledhjet e Qeverisë dhe për këtë shkak kemi ardhë në këtë situatë që jemi sot.</p> <p>Nje aktivitet që do t'i kishte ndihmuar shumë PK që ne kemi pas probleme me adresarin dhe kutitë postare që në rastin konkret planet urbanistike të komunave të Kosovës nuk i kanë dhënë mundësi, hapësirë edhe përkrahje fondit të projektit</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Qeveria ka bërë diçka për PK, por nuk ka bërë mjaftueshëm në raport me përkrahjen e fuqishme në sektorin publik, ne çdo vit i përgjigjemi kërkesave të aksionarit, në këtë rast planifikimin e investimeve publike sidomos në IT, por çdo herë kërkesat tona nuk kanë pasur përkrahje dhe nuk ka pasur ndarje të fondeve për investime kapitale, në këtë rast investimeve publike të cilat do të kishin ndikuar drejtpërdrejtë dhe pozitivisht në veprimtarinë e zhvillimit të PK. • Në rast se aksionari nuk do të na kishte paraqitur pengesë, që është elementi kryesor, në themelimin e Post-Bankës, ku ne si Postë shumë herë kemi tentur ta kemi post bankën, sot do kishim folur për një biznes shumë pozitiv financiar dhe që do ta rregullonte tregun bankar komercial në Kosovë. Njëkohësisht, do të bënte konkurrencë në kamatat e ulëta që do ta zhvillonte sektorin e bujqësisë, në rastin konkret grupet e interesit do të kishin interes sepse do të merrnin kredi të buta për zhvillimin e biznesit të bujqësisë etj. Kjo do të kishte një impakt në grupin e interesave në zhvillimin ekonomik të shtetit. • Në këtë rast edhe MZHE si aksionar dhe institucioni i vetëm kryesor i përkrahjes, i mbështetjes dhe i përfaqësimit të PK nuk ka qenë shumë reprezentativ, nuk i ka nda me prioritet kërkesat e PK-së në raport me aksionarin dhe në mbledhjet e Qeverisë dhe për këtë shkak kemi ardhë në këtë situatë që jemi sot. • Nje aktivitet që do t'i kishte ndihmuar shumë PK që ne kemi pas probleme me adresarin dhe kutitë postare që në rastin konkret planet urbanistike të komunave të Kosovës, projektit të BE-së, që e ka vlerësuar në këtë drejtim, komunat tona nuk i kanë dhënë mundësi, hapësirë edhe përkrahje këtij fondi që sot PK nuk do të kishte telashe në shpërndarjen e dërgesave postare.

	të BE-së.	
<p>5. Cilët faktorë mendoni se kanë shkaktuar humbje besimi në vitet e fundit në sektorin publik? A ka akterë të veçantë që duhet të konsultohen? Cilët hapat janë ndërmarrë lidhur me transparencën, llogaridhënien, dhe performancën për ta rritur mirëbesimin publik?</p>	<p>Liberalizimi i tregut, të cilin e quaj treg agresiv, për shkak se konkurrenca në tregun postar është e pa balancuar dhe e pa kontrolluar, legal, ilegal në ofrimin e shërbimit postar, ku postat korriere dominojnë në shpërndarjen e dërgesave komerciale. Është një prej faktorëve kyç që ndikon drejtpërdrejtë në imazhin e PK dhe humbjen e besimit në vitet e fundit.</p> <p>Edhe mungesa e investimeve kapitale sidomos në renovimin e ZP, kutive postare dhe adresave postare.</p> <p>Sa i përket akterëve që duhet konsultuar, mendoj përveç atyre që i cekën parafolësit, mendoj që akterë është edhe vet konsumatori.</p> <p>Këto vitet e fundit mendoj se PK ka qenë shumë transparente në publikimet që ka bërë në faqet e PK-së</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Liberalizimi i tregut, për momentin unë e quaj treg agresiv për shkak se konkurrenca në tregun postar është e pa balancuar dhe e pa kontrolluar, legal, ilegal në ofrimin e shërbimit postar, që postat korriere dominojnë në shpërndarjen e dërgesave komerciale. Është një prej faktorëve kyç që ndikon drejtpërdrejtë në imazhin e PK dhe humbjen e besimit në vitet e fundit, e konsideroj që nuk është një rënie e madhe e mos besimit, por kjo ndikon. • Është edhe mungesa e investimeve kapitale sidomos në renovimin e ZP, kutive postare dhe adresave postare. Renovimi i ZP krijon imazh për konsumatorin me reklamat dhe logot e PK. Mungesa e një marketingu agresiv në ofrimin e të gjitha produkteve dhe shërbimeve postare. Është një faktor që ndikon drejtpërdrejtë në largimin e konsumatorëve, shfrytëzimin apo konsumimin e shërbimeve postare në tregun postar. • Sa i përket akterëve që duhet konsultuar, mendoj përveç atyre që i cekën parafolësit, mendoj që akterë është edhe vet konsumatori. Marketingu i PK duhet çdo 3 muaj apo çdo 6 muaj të bëjë një analizë të kënaqshmërisë së konsumatorit në tregun postar që në një formë është akter kryesor që të dikton se çfarë veprime duhet ndërmarrë në këtë lloj aktiviteti që me arrit cilësinë dhe aktivitetin e ofrimit të shërbimeve në PK. • Këto vitet e fundit mendoj se PK ka qenë shumë transparente në publikimet që ka bërë në faqet e PK, të gjitha raportet financiare dhe performancën e realizimit të objektivave dhe aktiviteteve të menaxhmentit të PK.
<p>6. A keni ndonjë gjë që ju doni të shtoni për diskutim dhe që ju e konsideroni të rëndësishme për këtë temë, por jo të mbuluar mjaftueshëm këtu?</p>	<p>Para se të bëhet liberalizimi, mendoj dhe sugjeroj që Qeveria aktuale e Kosovës të fokusohen që ta ndërtojnë një plan strategjik zhvillimor për NP sidomos të shërbimit postar. Ta ketë model Qeverinë Shqiptare nën udhëheqjen e z. Sali Berisha që e ka</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Para se të bëhet liberalizimi, unë mendoj dhe sugjeroj që Qeveria aktuale e Kosovës të fokusohen që ta ndërtojnë një plan strategjik zhvillimor për NP sidomos të shërbimit postar pasi dihet se posta në të gjitha vendet e botës nuk është e privatizuar. Ta ketë model Qeverinë Shqiptare nën udhëheqjen e z. Sali Berisha që e ka përkrahur fuqishëm zhvillimin postar, para liberalizimit, para heqjes së

	<p>përkrahur fuqishëm zhvillimin postar, para liberalizimit, para heqjes së zonës së rezervuar deri 100g. Pas kësaj strategjie mendoj se duhet të jetë edhe një plan operativ, një plan veprimi me një ekip të përzgjedhur për afat të mesëm kur e quaj për 5 vjet, në të drejtën ekskluzive, të drejtën e rezervuar të zonës 100g. Mendoj se duhet të kemi një plan strategjik drejt liberalizimit të tregut të shërbimeve.</p>	<p>zonës së rezervuar deri 100g. Fuqishëm e ka përkrah duke ja ofruar të gjitha shërbimet institucionale publike. Pas kësaj strategjie mendoj se duhet të jetë edhe një plan operativ, një plan veprimi me një ekip të përzgjedhur për afat të mesëm kur e quaj për 5 vjet, në të drejtën ekskluzive edhe për 5 vjet e kemi të drejtën e rezervuar të zonës 100g, kështu që për këto 5 vite mendoj se duhet të kemi një plan strategjik drejt liberalizimit të tregut të shërbimeve.</p>
--	--	--

Table 44 Interpretimi Fillestar i Intervistës së B. G. (Geci, 28 Mars, 2019)

TEMAT	INTERPRETIMI FILLESTAR	TRANSKRIPTI
<p>1. Duke qenë se ndërmarrja publike Posta e Kosovës është entitet i ndarë nga viti 2012 dhe krahasuar me gjendjen në të cilën ka qenë, cilat gjëra/shërbime janë zhvilluar dhe funksionojnë sot? Çfarë ka funksionuar mirë për Ju dhe ku lindën sfidat, pengesat, vështirësitë? Si është bërë menaxhimi i ndryshimeve, përkatësisht ri-organizimi dhe shfrytëzimi i burimeve të brendshme? Si është pranuar në tërësi zgjerimi apo diversifikimi i shërbimeve të reja?</p>	<p>Është i obligueshëm shërbimi universal në të gjithë territorin e Kosovës.</p> <p>Janë dy çështje, 1) në këtë rast ARKEP nuk po e luan rolin e vet siq duhet. Ne po ofrojmë shërbim në gjithë territorin e Kosovës dhe ky shërbim nuk po mbulohet dhe autoriteti nuk po e ngritë zërin. 2) Në këtë rast mos funksionimi i këtij shërbimi në tërë territorin e Kosovës është si rezultat i uzurpimit të Postës së Kosovës nga ana e Serbisë.</p> <p>Po të luante rolin ARKEP siç duhet për postat që i ka licencuar dhe këto posta private t'i monitoroj e kontrollojë si duhet, dhe të marrë masat ndëshkuese të parapara, kur ka fakte për shkelje si ato për të cilat Posta e Kosovës i ka</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Është i obligueshëm shërbimi universal në të gjithë territorin e Kosovës. • Janë dy çështje, në këtë rast që ARKEP nuk po e luan rolin e vet siq duhet. Ne po ofrojmë shërbim në gjithë territorin e Kosovës dhe ky shërbim nuk po mbulohet dhe autoriteti nuk po e ngritë zërin për këtë shërbim që ne po e ofrojmë në territorin e Kosovës. Në këtë rast mos funksionimi i këtij shërbimi në tërë territorin e Kosovës është si rezultat i uzurpimit të Postës së Kosovës nga ana e Serbisë. • Janë dy çështje tjera po ashtu që shërbimin postar kishin mundur me nxjerrë me një përfitim të mirë: po të luante rolin ARKEP siç duhet për postat që i ka licencuar ARKEP dhe në këto posta private ARKEP nuk po e luan rolin, monitorimin, kontrollin e duhur. Ne kemi autorizuar me herët një grup punues, por i kemi bërë disa teste me fakte konkrete ku i kemi gjetur operatorët privat me shkeljet e tyre dhe ia kemi dërguar me fakte ARKEP-it dhe nuk është marrë asnjë masë nga ARKEP-i për ato shkelje që janë

	dërguar në ARKEP për operatorët privat të cilët po i përzihen Postës në shërbimet e saja.	caktuar nga vet ARKEP-i për me i ndëshkuar operatorët privat që i përzihen postës në shërbimet që i ofron Posta e Kosovës.
2. A është i obligueshëm për Ju ofrimi i shërbimit universal në të gjithë territorin e Kosovës? Sa mendoni se është sfiduese mos-shtrirja dhe mos-funksionimi i shërbimit postar në të gjithë territorin e Kosovës? A mendoni se kjo i ka hapur rrugë operimit postar ilegal dhe sa është siguruar barazia dhe transparenca për konkurrim nga ana e rregullatorit në këtë çështje?	Ne jemi duke e kryer shërbimin universal postar, por nuk është duke u subvencionuar.	• Ne jemi duke e kryer shërbimin universal postar, por nuk është duke u subvencionuar.
3. Cili është impakti, i mos-subvencionimit të obligimit për shërbimin universal postar, në raport me sfidat aktuale të Postës së Kosovës? Si do ta ndryshonte kjo gjendjen aktuale të Postës? A mendoni se pengesat financiare kanë ngadalësuar ose bllokuar strategjinë e ndërmarrjes për shumëllojshmëri / ekuilibër?	Përveç shpenzimeve në naftë, ne jemi duke i amortizuar veturat në pa mundesi me ble vetura të reja, i kemi amortizuar motoçikletat po ashtu. Mbylljet e ZP ose tkurrjet që i kemi bërë, të gjitha në mungesë të subvencionimit. Sikur Qeveria ta kryente obligimin ndaj neve ne sigurisht që do ta kishim më të lehtë të jemi më afër qytetareve	• Përveç shpenzimeve në naftë, ne jemi duke i amortizuar veturat, sepse duke pasë për bazë se ne jemi duke i ofruar këto shërbime qoftë edhe vetëm për një letër, ne duhet ta dërgojmë atë në vendin e caktuar, për këtë veturat kanë mbërri rreth 500 km. Ne jemi duke bërë amortizimin në pa mundesi me ble vetura të reja. I kemi amortizuar motoçikletat po ashtu. Janë këto dy kategori që jemi duke i amortizuar për t'i kryer shërbimet, ndërsa në anën tjetër nuk kemi asnjë investim në asnjërën kategori për shkak se Qeveria nuk na subvencionon edhe pse është e përcaktuar me ligj. Dhe kjo sigurisht që do të ndikojë në cilësi. • Siç e cekën edhe parafolësit, mbylljet e ZP ose tkurrjet që i kemi bërë, të gjitha në mungesë të subvencionimit. Sikur Qeveria ta kryente obligimin ndaj neve ne sigurisht që do ta kishim më të lehtë të jemi më afër qytetareve.
4. Si e vlerësoni ju qëndrimin e Aksionarit, në këtë rast Qeveria, ndaj kompanive publike? A mund të na tregoni cilat janë nxitjet/stimulimet	Qeveria duhet të merr veprime që i zhvillon NP e jo veprime për kënaqshmëri politike dhe karshi ndërkombëtarëve. Qeveria e financon çdo vit "KUR"	• Qeveria duhet të merr veprime që i zhvillon NP e jo veprime për kënaqshmëri politike dhe karshi ndërkombëtarëve. Kur qeveria merr vendime vetëm për kënaqësi politike karshi ndërkombëtarëve dhe asesi nuk

<p>dhe kushtet që i bashkëngjiten financimit të investimeve në sektorin publik? A i përcaktojnë nivelet qendrore në sektorin tuaj kërkesat e qarta për fondet e investimeve publike të ndara (si p.sh. IT etj.) në mënyrë që të keni qasje në këto fonde? Çfarë kanë qenë përfitimet kryesore të përdorimit të këtyre kërkesave, nëse ka patur? Ju lutem ilustroni me shembuj.</p>	<p>Mitrovica për shkak se ajo nuk mund t'i inkasojë borxhet e komunitetit serb. Rasti tjetër është me KEK-un, Qeveria e financon një pjesë që nuk e paguan komuniteti serb.</p> <p>Sikur të ishin bërë këto investime në PK Qeveria do të përfitonte në modernizim të ndërmarrjes, uljes së papunësisë dhe ngritjes së vlerës në PK-së.</p> <p>Qeveria me mos veprim është duke humbur miliona euro për shkak se po t'ia oftonte PK-së shërbimet, apo vetëm shërbimet të cilat i kryejn postat e rajonit të hyrat, do të ishin më se të mjaftueshme, ku përveç përfitimeve të cekura, do të kishte kursyer me miliona euro në baza vjetore.</p>	<p>merr veprime që i zhvillon NP ku kemi rastin e “KUR” Mitrovicës, ku Qeveria e financon çdo vit për shkak se “KUR” Mitrovica nuk mundet me i inkasuar borxhet kah komuniteti serb, për mendimim tim këtë nuk duhet me subvencionuar Qeveria ku konsumatori e shpenzon ujin dhe nuk e paguan. Rasti tjetër është me KEK-un, Qeveria e financon një pjesë që mos me paguar komuniteti serb.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sikur të ishin bërë këto investime në PK Qeveria do të përfitonte në modernizim të ndërmarrjes, uljes së papunësisë dhe ngritjes së vlerës në PK-së. • Qeveria me mos veprim është duke humbur miliona euro për shkak se në qoftë se do të na kishte ofruar Qeveria të gjitha shërbimet PK-së apo vetëm shërbimet të cilat i kryejn postat e rajonit të hyrat do të ishin më se të mjaftueshme përveç përfitimeve që i ceka më lart do të kishte kursyer me miliona euro në baza vjetore.
<p>5. Cilët faktorë mendoni se kanë shkaktuar humbje besimi në vitet e fundit në sektorin publik? A ka akterë të veçantë që duhet të konsultohen? Cilët hapat janë ndërmarrë lidhur me transparencën, llogaridhënien, dhe performancën për ta rritur mirëbesimin publik?</p>	<p>Ne të gjithë jemi dëshmitarë që pas liberalizimit të tregut, me futjen e operatorëve tjerë të telefonisë mobile, ndarjen si PK, ne si menaxhment kemi reflektuar dhe kemi qenë shumë agresiv karshi qasjes që iu ka bërë konsumatorit dy vitet e para pas ndarjes nga PTK.</p> <p>Diku 40% të stafit kemi marr masa disiplinore ndaj tyre si rezultat i mos ofrimit të shërbimeve apo neglizhencës që kanë pasë ndaj konsumatorëve. Kjo ka ndikuar shumë në përmirësimin e ofrimit të shërbimeve në ZP.</p> <p>Janë dy shërbime që konsumatorët nuk ndahen të kënaqur në ZP të PK, jo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Të gjithë kolegët i cekën faktorët që kanë ndikuar në humbjen e besimit viteve të fundit. Ne të gjithë jemi dëshmitarë që pas liberalizimit të tregut, me futjen e operatorëve tjerë të telefonisë mobile, ndarjen si PK, ne si menaxhment kemi reflektuar dhe kemi qenë shumë agresiv karshi qasjes që iu ka bërë konsumatorit dy vitet e para pas ndarjes nga PTK. • Diku 40% të stafit kemi marr masa disiplinore ndaj tyre si rezultat i mos ofrimit të shërbimeve apo neglizhencës që kanë pasë ndaj konsumatorëve. Kjo ka ndikuar shumë në përmirësimin e ofrimit të shërbimeve në ZP. • Janë dy shërbime që konsumatorët nuk ndahen të kënaqur në ZP të PK, jo për fajin tonë, por për fajin e partnerit tonë si psh. ne ofrojmë pagesa për KUR Prishtinën dhe pas një jave vjen konsumatori thotë e kam kryer pagesën, por më ka ardhë fatura prapë me borxh dhe këtu faji është i KUR Prishtinës pse nuk i ka shly borxhet ndaj

	<p>për fajin tonë, por për fajin e partnerit tonë si psh. në rastin kur kryhen pagesat e faturave të ujit apo të gjobave të trafikut, kurse këto nuk shlyhen në sistemin e atyre operatorëve. Çështje në të cilën jemi duke punuar intensivisht për ta eliminuar si problem.</p>	<p>konsumatorit. Rasti tjetër është me gjobat në trafik ku kemi pasë raste muajt e fundit, ne i kemi kry pagesat mirëpo policia nuk i ka shly këto borxhe ndaj individeve të caktuar dhe konsumatori vjen të ankohet në ZP. Ne si menaxhimet i kemi marr veprimet e duhura dhe jemi duke punuar intenzivisht edhe ne bashkëpunim me këta operator për me i eleminuar këto probleme.</p>
<p>A keni ndonjë gjë që ju doni të shtoni për diskutim dhe që ju e konsideroni të rëndësishme për këtë temë, por jo të mbuluar mjaftueshëm këtu?</p>	<p>Që këto rekomandime të përcjellen edhe në Qeveri dhe përfundimisht Qeveria të kuptoj se NP janë për zhvillimin e vendit dhe për çdo qytetar të Republikës së Kosovës</p>	<p>Uroj që rekomandimet e këtij komunikimi që patëm të përcjellen edhe në Qeveri dhe përfundimisht Qeveria me kuptu që NP janë për zhvillimin e vendit dhe për çdo qytetar të Republikës së Kosovës.</p>

Table 45 Interpretimi Fillestar i Intervistës së H.K. (Krasniqi, 28 Mars, 2019)

TEMAT	INTERPRETIMI FILLESTAR	TRANSKRIPTI
<p>Duke qenë se ndërmarrja publike Posta e Kosovës është entitet i ndarë nga viti 2012 dhe krahasuar me gjendjen në të cilën ka qenë, cilat gjëra/shërbime janë zhvilluar dhe funksionojnë sot?</p> <p>Çfarë ka funksionuar mirë për Ju dhe ku lindën sfidat, pengesat, vështirësitë? Si është bërë menaxhimi i ndryshimeve, përkatësisht ri-organizimi dhe shfrytëzimi i burimeve të brendshme? Si është pranuar në tërësi zgjerimi apo diversifikimi i shërbimeve të reja?</p>	<p>Krahasuar më shërbimet e ofruara para ndarjes, Ndërmarrja publike Posta e Kosovës sh.a. që nga ndarja si entitet në vete në vitin 2012, ka zhvilluar dhe avancuar shërbimin e universal postar, shërbimin e filatelistë si dhe ka krijuar dhe avancuar me shërbimet financiare jo-bankare si dhe shërbimin e ndarjes së skemave sociale duke mos përjashtuar edhe shërbimet tjera.</p> <p>Krijimi i shërbimeve të reja dhe avancimi i disa shërbimeve të brendshme mendoj se kanë funksionuar mirë.</p> <p>Sfidat, pengesat dhe vështirësitë kanë lindur nga disa faktor të brendshëm siç janë mosha e stafit si dhe problemet financiare si dhe mungesa e vullnetit të institucioneve qendrore dhe lokale në përkrahjen e Postes në fushat respektivisht shërbimet që kanë mundur të kryhen për mes Postes duke mos përjashtuar edhe obligimin ligjor për subvencionim për shkak të humbjeve të shkaktuara nga kryerja e shërbimit universal.</p> <p>Mendoj se shërbimet e reja janë pranuar mirë.</p>	<p>Krahasuar më shërbimet e ofruara para ndarjes Ndërmarrja publike Posta e Kosovës sh.a. që nga ndarja si entitet në vete në vitin 2012, ka zhvilluar dhe avancuar shërbimin e universal postar, shërbimin e filatelistë si dhe ka krijuar dhe avancuar me shërbimet financiare jo-bankare si dhe shërbimin e ndarjes së skemave sociale duke mos përjashtuar edhe shërbimet tjera.</p> <p>Krijimi i shërbimeve të reja dhe avancimi i disa shërbimeve të brendshme mendoj se kanë funksionuar mirë, ndërsa sfidat, pengesat dhe vështirësitë kanë lindur nga disa faktor të brendshëm siç janë mosha e stafit si dhe problemet financiare si dhe mungesa e vullnetit të institucioneve qendrore dhe lokale në përkrahjen e Postes në fushat respektivisht shërbimet që kanë mundur të kryhen për mes Postes duke mos përjashtuar edhe obligimin ligjor për subvencionim për shkak të humbjeve të shkaktuara nga kryerja e shërbimit universal.</p> <p>Ri-organizimi dhe shfrytëzimi i burimeve të brendshme është menaxhuar kënaqshëm duke mos përjashtuar ndikimin e pengesave ligjore në këtë pikë.</p> <p>Mendoj se shërbimet e reja janë pranuar mirë.</p>
<p>A është i obligueshëm për Ju ofrimi i shërbimit universal në të gjithë territorin e Kosovës? Sa mendoni se është sfiduese mos-shtrirja dhe mos-funksionimi i shërbimit postar në të gjithë territorin e Kosovës? A mendoni se kjo i ka hapur</p>	<p>Është obligim ligjor i Postës së Kosovës që të ofrojë shërbimin universal në të gjithë territorin e Kosovës.</p> <p>Mos-shtrirja dhe mos-funksionimi i shërbimit postar pengon</p>	<p>Është obligim ligjor i Postës së Kosovës që të ofrojë shërbimin universal në të gjithë territorin e Kosovës.</p> <p>Mos-shtrirja dhe mos-funksionimi i shërbimit postar në të gjithë territorin e Kosovës është sfiduese sepse pengon realizimin e kryerjes së shërbimit nga Posta si dhe shkakton pengesa në kryerjen</p>

<p>rrugë operimit postar ilegal dhe sa është siguruar barazia dhe transparenca për konkurrim nga ana e rregullatorit në këtë çështje?</p>	<p>realizimin e kryerjes së shërbimit, shkakton pengesa në kryerjen e detyrave nga institucionet tjera dhe pengon informimin e qytetarit për ndonjë të drejtë apo obligim që rrjedh nga veprimet shtetërore.</p> <p>Mendoj se rregullatori nuk ka zbatuar të gjitha kompetencat dhe obligimet ligjore që të sigurohet ofrimi i shërbimit postar në tërë territorin e Kosovës nga Posta e Kosovës, me këtë rast janë hapur rrugë për operim ilegal postar</p>	<p>e detyrave nga institucionet tjera sepse nuk mund të informojnë qytetarin për ndonjë të drejtë apo obligim që rrjedh nga veprimet shtetërore.</p> <p>Mendoj se rregullatori nuk ka zbatuar të gjitha kompetencat dhe obligimet ligjore që të sigurohet ofrimi i shërbimit postar në tërë territorin e Kosovës nga Posta e Kosovës, me këtë rast janë hapur rrugë për operim ilegal postar.</p>
<p>Cili është impakti, i mos-subvencionimit të obligimit për shërbimin universal postar, në raport me sfidat aktuale të Postës së Kosovës? Si do ta ndryshonte kjo gjendjen aktuale të Postës? A mendoni se pengesat financiare kanë ngadalësuar ose bllokuar strategjinë e ndërmarrjes për shumëllojshmëri / ekuilibër?</p>	<p>Impakti i mos-subvencionimit të obligimit për shërbimin universal postar, në raport me sfidat aktuale të Postës së Kosovës, është impakt milionash që do ta ndryshonin gjendjen aktuale të Postës dhe do t'i eliminonin problemet financiare duke krijuar mundësi për kalimin e pengesave në avancimin e projekteve ekzistuese si dhe zhvillimin e projekteve të reja dhe strategjike për ndërmarrjen.</p>	<p>Impakti i mos-subvencionimit të obligimit për shërbimin universal postar, në raport me sfidat aktuale të Postës së Kosovës, mendoj se është impakt milionash.</p> <p>Nëse Posta e Kosovës do të subvencionohej nga Qeveria për mbulimin e humbjeve nga kryerja e shërbimit universal postar, do ta ndryshonte gjendjen aktuale të Postës dhe do të eliminonte problemet financiare duke krijuar mundësi që Posta e Kosovës të kaloj pengesat në avancimin e projekteve ekzistuese si dhe zhvillimin e projekteve të reja dhe strategjike për ndërmarrjen.</p>

<p>Si e vlerësoni ju qëndrimin e Aksionarit, në këtë rast Qeveria, ndaj kompanive publike? A mund të na tregoni cilat janë nxitjet/stimulimet dhe kushtet që i bashkëngjiten financimit të investimeve në sektorin publik? A i përcaktojnë nivelet qendrore në sektorin tuaj kërkesat e qarta për fondet e investimeve publike të ndara (si p.sh. IT etj.) në mënyrë që të keni qasje në këto fonde? Çfarë kanë qenë përfitimet kryesore të përdorimit të këtyre kërkesave, nëse ka patur? Ju lutem ilustroni me shembuj.</p>	<p>Qëndrimi i Aksionarit në relacion me kompanitë publike e në veçanti ndaj ndërmarrjes Posta e Kosovës, është i paarsyeshëm dhe i dëmshëm për ndërmarrjen, qytetarët, por edhe vetë qeverinë.</p> <p>Jo gjithmonë, nivelet qendrore i përcaktojnë kërkesat në mënyrë të qartë për qasje në fondet publike për ndërmarrjet publike.</p> <p>Posta e Kosovës ka përfituar nga fondet e investimeve në një projekt të IT në vlerë rreth 500,000.00 €.</p>	<p>Mendoj se qëndrimi i aksionarit në relacion ndaj kompanive publike e në veçanti ndaj ndërmarrjes Posta e Kosovës është i paarsyeshëm dhe i dëmshëm për ndërmarrjen, qytetarët, por edhe vetë qeverinë.</p> <p>Mendoj se jo gjithmonë nivelet qendrore i përcaktojnë kërkesat e qarta në mënyrë që ndërmarrjet publike të kenë qasje në fondet publike.</p> <p>Posta e Kosovës ka përfituar nga fondet e investimeve në një projekt të IT në vlerë rreth 500,000.00 €, përmes të cilit ka blerë paisje të IT-së me anë të të cilave është mundësuar ndarja dhe funksionimi i pavarur i rrjetit të Postës së Kosovës nga rrjeti i Telekomit të Kosovës.</p>
<p>Cilët faktorë mendoni se kanë shkaktuar humbje besimi në vitet e fundit në sektorin publik? A ka akterë të veçantë që duhet të konsultohen? Cilët hapat janë ndërmarrë lidhur me transparencën, llogaridhënien, dhe performancën për ta rritur mirëbesimin publik?</p>	<p>Ka faktor të shumtë ndër ta më të rëndësishmit mendoj se janë:</p> <p>mos-ofrimi i shërbimeve cilësore ndaj qytetarve,</p> <p>keq menaxhimi i tyre, si dhe</p> <p>mos përkrahja serioze e ndërmarrjeve nga Qeveria</p> <p>Mendoj, duke mos përjashtuar njerëz profesional vendor, do të ishte e duhur të konsultohen ekspertë ndërkombtarë dhe të merren si shembuj praktikat e mira.</p> <p>Hapa të cilët kanë filluar të ndikojnë në mirëbesimin publik janë:</p> <p>Ofrimi i shërbimeve të reja,</p> <p>përmirësimi dhe avancimi i kryerjeve të shërbimeve ekzistuese.</p>	<p>Në relacion me ndërmarrjet publike, gjithmonë, duke mos i përfshirë të gjitha ndërmarrjet, mendoj se ka faktor të shumtë ndër ta më të rëndësishmit mendoj se janë: mos-ofrimi i shërbimeve cilësore ndaj qytetarve, keq menaxhimi i tyre, si dhe mos përkrahja serioze e ndërmarrjeve nga Qeveria.</p> <p>Mendoj se ka akterë të veçantë, duke mos përjashtuar njerëz profesional vendor, mendoj do të ishte e duhur të konsultohen ekspertë ndërkombtarë dhe të merren si shembuj praktikat e mira të vendeve tjera.</p> <p>Ofrimi i shërbimeve të reja, përmirësimi dhe avancimi i kryerjeve të shërbimeve ekzistuese janë hapa të cilët kanë filluar të ndikojnë në mirëbesimin publik.</p>

A keni ndonjë gjë që ju doni të shtoni për diskutim dhe që ju e konsideroni të rëndësishme për këtë temë, por jo të mbuluar mjaftueshëm këtu?	Nuk ka.	Jo nuk kam.
---	---------	-------------

11. BIBLIOGRAFIA

- Amenta, E. (2005). State-centered and political institutional theory: Retrospect and prospect. . *Handbook of Political Sociology*, 96-114., 96-114.
- Anderson. (2017, November 08).
http://www.yorku.ca/anderson/Intro%20Urban%20Studies/Unit2/regulation_theory.htm. Retrieved from <http://www.yorku.ca>:
http://www.yorku.ca/anderson/Intro%20Urban%20Studies/Unit2/regulation_theory.htm
- Arnott, Greenwald, Kanbur, Nalebuff, R. (2003). *Ekonomia për botën e papërkryer. Ese për nder të Xhozef E. Shtiglic*. SHkup: Botimi në shqip nga Ars Lamina SHPK.
- Bernard Ziębicki . (2013). Relations between organizational effectiveness and efficiency in public sector units. *Problems of Management in the 21st Century*, 8(1), 102-110.
- Bogdanor, Woodcock, V. (1991). THE EUROPEAN COMMUNITY AND SOVERGINTY. *Parliamentary affairs*, 44(4). *Oxford Academic*, 481-492.
- BusinessDictionary. (on efficacy, 2019, September). *on efficacy*. Retrieved from <http://www.businessdictionary.com/definition/efficacy.html>
- BusinessDictionary.com. (on regulatory, 2019, September 02). Retrieved from BusinessDictionary.com: <http://www.businessdictionary.com/definition/regulatory-agency.html>
- BusinessDictionary.com. (on public sector, 2019, August 31). Retrieved from <http://www.businessdictionary.com/definition/public-sector.html>:
<http://www.businessdictionary.com/definition/public-sector.html>
- Cambridge Dictionary. (2019, September). *on efficacy*. Retrieved from <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/efficacy>
- Cambridge Dictionary. (2019, September 04). *on public sector*. Retrieved from <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/public-sector?q=the-public-sector>
- Cambridge Dictionary. (2019, September 04). *on regulatory*. Retrieved from Cambridge University Press 2019:
<https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/regulatory>
- Campbell, J. P. (2013). *Leadership, the old, the new, and the timeless: A commentary*. The Oxford handbook of leadership, 401-422.
- Claessens, Stijn; Yurtoglu, Burcin. (2012). Corporate Governance and Development—An Update. *Corporate Governance and Development : An Update*. Washington: International Finance Corporation, Washington, DC. © International Finance Corporation. Retrieved from <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/26874> License: CC BY-NC-ND 3.0 IGO.
- Clemens, E. S., & Cook, J. M. (1999). Politics and institutionalism: Explaining durability and change. *Annual review of sociology*,, 441-466.
- Creswell, J. W. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. . Thousand Oaks, California: Sage publications.
- Dahl, R. A. (1998). *On Democracy*. Virginia: Yale University Press.
- Dan Ariley. (2008, f. 9). *Predictably Irrational. The Hidden Forces That Shape Our Decisions*. United States: HarperCollins.

- David E. Lewis. (2009, 04). Policy Durability and Agency Design. *Policy Durability and Agency Design*. Nashville, Tennessee, USA: Center for the Study of Democratic Institutions, Vanderbilt University.
- Epstein, D., & O'halloran, S. (1999). Delegating powers: A transaction cost politics approach to policy making under separate powers. *Cambridge University Press*.
- Erik Bækkeskov. (2018, September 27). Market failure. *Market failure*. Encyclopædia Britannica, inc. Retrieved from Encyclopædia Britannica:
<https://www.britannica.com/topic/market-failure>
- EuroAcademia. (2019, September 04). <http://euroacademia.eu/speaker/giandomenico-majone/>. Retrieved from <http://euroacademia.eu/speaker/giandomenico-majone/>:
<http://euroacademia.eu/speaker/giandomenico-majone/>
- Geci, B. (28 Mars, 2019). Drejtor i Drejtorisë Operative në Postën e Kosovës sh.a. (S. Avdija, Interviewer)
- Gelinas, N. (2005). <https://www.city-journal.org/html/corporate-america's-new-stealth-raiders-12849.html>. Retrieved from <https://www.city-journal.org>: <https://www.city-journal.org/html/corporate-america's-new-stealth-raiders-12849.html>
- Giddens, A. (2007, f.607-625). "Sociologjia". Tiranë: Botime Çabej 2007, f.607-625.
- Gilardi and Maggetti, F. (Gilardi (2008); Maggetti (2007, 2009)). 14 Handbook on the Politics of Regulation. In D. Levi-Faur, *The independence of regulatory authorities*. (p. p. 201). Cheltenham, UK - Northampton, MA, USA: Edward Elgar.
- Gilardi, F. (2002). Policy credibility and delegation to independent regulatory agencies: a comparative empirical analysis. *Journal of European Public Policy*, Volume 9, Issue 6, Pages 873-893.
- Gilardi, F. (2005). The formal independence of regulators: a comparison of 17 countries and 7 sectors. *Swiss Political Science Review*, 11(4), 139-167.
- Gonenc, M. a. (2000, June 29). *The implementation and the effects of regulatory reform: past experience and current issues*. OECD Economics Department Working Paper No. 251. Retrieved from <https://papers.ssrn.com>:
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=238213
- Graham, C. (1998). Is there a Crisis in Regulatory Accountability? In R. Baldwin, & C. S. Hood:, *A Reader on Regulation* (pp. pp. 482-522.). Oxford University Press.
- Hancher and Moran, L. (1989). *Capitalism, culture, and economic regulation* (No. 3). Oxford University Press.
- Horn, M. J. (1995). *The political economy of public administration: Institutional choice in the public sector*. . Cambridge University Press.
- KeigoTajima. ((2007)). The theory of institutions and collective action in Adam Smith's Theory of Moral Sentiments. *The Journal of Socio-Economics*, 36(4), 578-594.
- Krasniqi, H. (28 Mars, 2019). Drejtor i Drejtorisë së Prokurimit. (S. Avdija, Interviewer)
- Kushtetuta e Republikës së Kosovës. (2008, Qershor 15). <http://www.kryeministri-ks.net/repository/docs/Kushtetuta.e.Republikes.se.Kosoves.pdf>. Retrieved from <http://www.kryeministri-ks.net>: <http://www.kryeministri-ks.net/repository/docs/Kushtetuta.e.Republikes.se.Kosoves.pdf>
- Majone, G. (05 August 2014). From Regulatory State to a Democratic Default. *Journal of Common Market Studies*.
- Majone, G. (1994). The rise of the regulatory state in Europe. *West European Politics*, West European Politics, 17(3), 77-101.
- Majone, G. (1994). The rise of the regulatory state in Europe. *West European Politics*, Volume 17, Issue 3, Pages 77-101.

- Majone, G. (1996). The rise of statutory regulation in Europe. *Regulating Europe. Journal of European Public Policy*, 4(2), 47-60.
- Majone, G. (2001). Two Logics of Delegation: Agency and Fiduciary Relations in EU Governance. *European Union Politics*, Volume: 2 issue: 1, page(s): 103-122.
- Maliqi, B. (28 Mars, 2019). Drejtor i Drejtorisë së Financave në Postën e Kosovës sh.a. (S. Avdija, Interviewer)
- Memeti, Memet. (2011). *Metodologjia e vlerësimit të qeverisjes dhe ndikimi i saj në përfshirjes sociale në sektorët e arsimit dhe shëndetësisë në Republikën e Maqedonisë*. Tetovë: Universiteti i EJL.
- Ministria e Administratës Publike, M. e. (Dhjetor, 2016). *Rishikimi i Institucioneve dhe Agjencive të Pavarura të Kuvendit dhe Organeve Qendrore të Qeverisë*. Prishtinë: Ministria e Administratës Publike.
- Ministria e Financave. (2014, 01 01). <https://mf.rks-gov.net/>. Prishtinë, Kosovë, Republika e Kosovës. Retrieved from <https://mf.rks-gov.net/>: <https://mf.rks-gov.net/>
- Ministry of Public Administration. (2016). *Review Of Institutions And Independent Agencies Of The Assembly And Central Government Bodies*. Prishtina: Ministria e Administratës Publike (MAP) me mbështetje të SIGMA-s,.
- Mitnick, B. M.-J. (1980). *The Political Economy of Regulation: Creating, Designing, and Removing*. New York: Comlombia University Press.
- Moe, T. (1990). The politics of structural choice: toward a theory of public democracy. In O. (. In Williamson, *Organization Theory From Chester Barnard to the Present and Beyond*. . New York: Oxford University Press.
- Mustafa, B. (28 Mars, 2019). Drejtor i Drejtorisë së Shitjes, në Postën e Kosovës sh.a. (S. Avdija, Interviewer)
- OECD. (10-11 January 2005). *Designing Independent And Accountable Regulatory Authorities For High Quality Regulation*. London, United Kingdom,: Organisation For Economic Co-operation And Development.
- OECD. (2016, July 16). *Organizata për Bashkëpunim Ekonomik dhe Zhvillim*. Retrieved from OECD: <https://doi.org/10.1787/24151440>
- Oxford Dictionary. (2019, September). *on efficacy*. Retrieved from <https://www.lexico.com/en/definition/efficacy>
- Oxford Dictionary. (2019, September 04). *on Public Sector*. Retrieved from https://www.lexico.com/en/definition/public_sector
- Oxford, L. P. (on regulatory, 2019, September 04). *on regulatory*. Retrieved from <https://www.lexico.com/en/definition/regulatory>
- Oxforddictionaries. (2017, November 13). <https://en.oxforddictionaries.com/definition/us/reform>. Retrieved from <https://en.oxforddictionaries.com>: <https://en.oxforddictionaries.com/definition/us/reform>
- Paul A. Samuelson, William D. Nordhaus. (2010, pg. 34-39). *Economics— 19th ed*. New York,: McGraw-Hill/Irwin.
- Qeveria e Republikës së Kosovës. (2017). *Programi i Kosovës për Reforma në Ekonomi*. Prishtinë: Qeveria e Kosovës.
- R. Young and Wallace, A. (2000). *Regulatory politics in the enlarging European Union*. Manchester, UK: Manchester University Press.
- Robert L. Heilbroner and Peter J. Boettke. (2016, September 27). *Encyclopædia Britannica, inc*. Retrieved from Economic systems: <https://www.britannica.com/topic/economic-system>

- Rothbauer, P. (2008). Triangulation. *The SAGE encyclopedia of qualitative research methods, 1*, 892-894.
- Salvatore, D. (1991,). *Microeconomics*. New York, United States of America: Harper Collins Publisher.
- Sejdi Hoxha, n. k. (28 Mars, 2019, Mars 28). Kryeshef Ekzekutiv, KE i Postës së Kosovës sh.a. (S. Avdija, Interviewer)
- Shala- Berisha Sala, në komunikim personal. (25 Janar, 2019, Janar 25). Deputete e Kuvendit të Republikës së Kosovës. (S. Avdija, Interviewer)
- Shala, Flutura, në komunikim personal. (2019, Maj 21). Zyrtare e Lartë në NJPMNP, në MHZE. (S. Avdija, Interviewer)
- Skocpol T, Pierson P. (2002. pp. 693-721.). "Historical Institutionalism in Contemporary Political Science". In: Katznelson I, Milner HV *Political Science: State of the Discipline*. New York: W.W. Norton ; 2002. pp. 693-721. New York: W.W. Norton.
- Smakiqi, X. (28 Mars, 2019, Mars 28). Drejtor i Drejtorisë Ligjore në Postën e Kosovës sh.a. (S. Avdija, Interviewer)
- Smith, R. C. (2013). *Uncertainty quantification: theory, implementation, and applications (Vol. 12)*. Siam.
- Stigler, G. ((1971)). The Theory of Economic Regulation. *The Bell Journal of Economics and Management Science, 2(1)*, 3-21.
- Sutaj, V. (2017). *Sa të pavarura janë autoritetet rregullatore në Kosovë?* Prishtinë: Demokraci për Zhvillim (D4D).
- Taylor, H. (2013). Articulating reform and the hegemony game. *Workplace: A Journal for Academic Labor, (10)*.
- Thaqi, F. (28 Mars, 2019). Këshilltar i KE-së për Çështje Ekonomike në Postën e Kosovës sh.a. (S. Avdija, Interviewer)
- Thatcher, M. (2002). Regulation after delegation: independent regulatory agencies in Europe. *Journal of European public policy, 9(6)*, 954-972.
- Thomas, E.M. (1989). *The harmless people*. Vintage.
- Wikipedia. (2019, August). *Institutional analysis*. Retrieved from Institutional analysis: https://en.wikipedia.org/wiki/Institutional_analysis#cite_note-1
- Wikipedia. (2019, August). *UNMIK*. Retrieved from https://en.wikipedia.org/wiki/United_Nations_Interim_Administration_Mission_in_Kosovo
- Wojciech, Katarzyna and Goralczyk, K. (2000). *Transformations of Pos-Communist States*. London: Macmillan Press LTD.

12. PUNIME TË CITUARA

- Amenta, E. (2005). State-centered and political institutional theory: Retrospect and prospect. . *Handbook of Political Sociology, 96-114.*, 96-114.
- Anderson. (2017, November 08). http://www.yorku.ca/anderson/Intro%20Urban%20Studies/Unit2/regulation_theory.htm. Retrieved from <http://www.yorku.ca>:

- http://www.yorku.ca/anderson/Intro%20Urban%20Studies/Unit2/regulation_theory.htm
- Arnott, Greenwald, Kanbur, Nalebuff, R. (2003). *Ekonomia për botën e papërkryer. Ese për nder të Xhozef E. Shtiglic*. SHkup: Botimi në shqip nga Ars Lamina SHPK.
- Bernard Ziębicki . (2013). Relations between organizational effectiveness and efficiency in public sector units. *Problems of Management in the 21st Century*, 8(1), 102-110.
- Bogdanor, Woodcock, V. (1991). THE EUROPEAN COMMUNITY AND SOVERGINTY. *Parliamentary affairs*, 44(4). *Oxford Academic*, 481-492.
- BusinessDictionary. (on efficacy, 2019, September). *on efficacy*. Retrieved from <http://www.businessdictionary.com/definition/efficacy.html>
- BusinessDictionary.com. (on regulatory, 2019, September 02). Retrieved from BusinessDictionary.com: <http://www.businessdictionary.com/definition/regulatory-agency.html>
- BusinessDictionary.com. (on public sector, 2019, August 31). Retrieved from <http://www.businessdictionary.com/definition/public-sector.html>: <http://www.businessdictionary.com/definition/public-sector.html>
- Cambridge Dictionary. (2019, September). *on efficacy*. Retrieved from <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/efficacy>
- Cambridge Dictionary. (2019, September 04). *on public sector*. Retrieved from <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/public-sector?q=the-public-sector>
- Cambridge Dictionary. (2019, September 04). *on regulatory*. Retrieved from Cambridge University Press 2019: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/regulatory>
- Campbell, J. P. (2013). *Leadership, the old, the new, and the timeless: A commentary*. The Oxford handbook of leadership, 401-422.
- Claessens, Stijn; Yurtoglu, Burcin. (2012). Corporate Governance and Development—An Update. *Corporate Governance and Development : An Update*. Washington: International Finance Corporation, Washington, DC. © International Finance Corporation. Retrieved from <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/26874> License: CC BY-NC-ND 3.0 IGO.
- Clemens, E. S., & Cook, J. M. (1999). Politics and institutionalism: Explaining durability and change. *Annual review of sociology*,, 441-466.
- Creswell, J. W. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. . Thousand Oaks, California: Sage publications.
- Dahl, R. A. (1998). *On Democracy*. Virginia: Yale University Press.
- Dan Ariley. (2008, f. 9). *Predictably Irrational. The Hidden Forces That Shape Our Decisions*. United States: HarperCollins.
- David E. Lewis. (2009, 04). Policy Durability and Agency Design. *Policy Durability and Agency Design*. Nashville, Tennessee, USA: Center for the Study of Democratic Institutions, Vanderbilt University.
- Epstein, D., & O'halloran, S. (1999). Delegating powers: A transaction cost politics approach to policy making under separate powers. *Cambridge University Press*.
- Erik Bækkeskov. (2018, September 27). Market failure. *Market failure*. Encyclopædia Britannica, inc. Retrieved from Encyclopædia Britannica: <https://www.britannica.com/topic/market-failure>

- EuroAcademia. (2019, September 04). <http://euroacademia.eu/speaker/giandomenico-majone/>. Retrieved from <http://euroacademia.eu/speaker/giandomenico-majone/>: <http://euroacademia.eu/speaker/giandomenico-majone/>
- Geci, B. (28 Mars, 2019). Drejtor i Drejtorisë Operative në Postën e Kosovës sh.a. (S. Avdija, Interviewer)
- Gelinas, N. (2005). <https://www.city-journal.org/html/corporate-america's-new-stealth-raiders-12849.html>. Retrieved from <https://www.city-journal.org>: <https://www.city-journal.org/html/corporate-america's-new-stealth-raiders-12849.html>
- Giddens, A. (2007, f.607-625). "Sociologjia". Tiranë: Botime Çabej 2007, f.607-625.
- Gilardi and Maggetti, F. (Gilardi (2008); Maggetti (2007, 2009)). 14 Handbook on the Politics of Regulation. In D. Levi-Faur, *The independence of regulatory authorities*. (p. p. 201). Cheltenham, UK - Northampton, MA, USA: Edward Elgar.
- Gilardi, F. (2002). Policy credibility and delegation to independent regulatory agencies: a comparative empirical analysis. *Journal of European Public Policy, Volume 9, Issue 6*, Pages 873-893.
- Gilardi, F. (2005). The formal independence of regulators: a comparison of 17 countries and 7 sectors. *Swiss Political Science Review, 11(4)*, 139-167.
- Gonenc, M. a. (2000, June 29). *The implementation and the effects of regulatory reform: past experience and current issues*. OECD Economics Department Working Paper No. 251. Retrieved from <https://papers.ssrn.com>: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=238213
- Graham, C. (1998). Is there a Crisis in Regulatory Accountability? In R. Baldwin, & C. S. Hood., *A Reader on Regulation* (pp. pp. 482-522.). Oxford University Press.
- Hancher and Moran, L. (1989). *Capitalism, culture, and economic regulation* (No. 3). Oxford University Press.
- Horn, M. J. (1995). *The political economy of public administration: Institutional choice in the public sector*. . Cambridge University Press.
- KeigoTajima. ((2007)). The theory of institutions and collective action in Adam Smith's Theory of Moral Sentiments. *The Journal of Socio-Economics, 36(4)*, 578-594.
- Krasniqi, H. (28 Mars, 2019). Drejtor i Drejtorisë së Prokurimit. (S. Avdija, Interviewer)
- Kushtetuta e Republikës së Kosovës. (2008, Qershor 15). <http://www.kryeministri-ks.net/repository/docs/Kushtetuta.e.Republikes.se.Kosoves.pdf>. Retrieved from <http://www.kryeministri-ks.net>: <http://www.kryeministri-ks.net/repository/docs/Kushtetuta.e.Republikes.se.Kosoves.pdf>
- Majone, G. (05 August 2014). From Regulatory State to a Democratic Default. *Journal of Common Market Studies*.
- Majone, G. (1994). The rise of the regulatory state in Europe. *West European Politics, West European Politics, 17(3)*, 77-101.
- Majone, G. (1994). The rise of the regulatory state in Europe. *West European Politics, Volume 17, Issue 3*, Pages 77-101.
- Majone, G. (1996). The rise of statutory regulation in Europe. Regulating Europe. *Journal of European Public Policy, 4(2)*, 47-60.
- Majone, G. (2001). Two Logics of Delegation: Agency and Fiduciary Relations in EU Governance. *European Union Politics, Volume: 2 issue: 1, page(s): 103-122*.
- Maliqi, B. (28 Mars, 2019). Drejtor i Drejtorisë së Financave në Postën e Kosovës sh.a. (S. Avdija, Interviewer)

- Memeti, Memet. (2011). *Metodologjia e vlerësimit të qeverisjes dhe ndikimi i saj në përfshirjes sociale në sektorët e arsimit dhe shëndetësisë në Republikën e Maqedonisë*. Tetovë: Universiteti i EJL.
- Ministria e Administratës Publike, M. e. (Dhjetor, 2016). *Rishikimi i Institucioneve dhe Agjencive të Pavarura të Kuvendit dhe Organeve Qendrore të Qeverisë*. Prishtinë: Ministria e Administratës Publike.
- Ministria e Financave. (2014, 01 01). <https://mf.rks-gov.net/>. Prishtinë, Kosovë, Republika e Kosovës. Retrieved from <https://mf.rks-gov.net/>: <https://mf.rks-gov.net/>
- Ministry of Public Administration. (2016). *Review Of Institutions And Independent Agencies Of The Assembly And Central Government Bodies*. Prishtina: Ministria e Administratës Publike (MAP) me mbështetje të SIGMA-s,.
- Mitnick, B. M.-J. (1980). *The Political Economy of Regulation: Creating, Designing, and Removing*. New York: Columbia University Press.
- Moe, T. (1990). The politics of structural choice: toward a theory of public democracy. In O. (. In Williamson, *Organization Theory From Chester Barnard to the Present and Beyond*. . New York: Oxford University Press.
- Mustafa, B. (28 Mars, 2019). Drejtor i Drejtorisë së Shitjes, në Postën e Kosovës sh.a. (S. Avdija, Interviewer)
- OECD. (10-11 January 2005). *Designing Independent And Accountable Regulatory Authorities For High Quality Regulation*. London, United Kingdom,: Organisation For Economic Co-operation And Development.
- OECD. (2016, July 16). *Organizata për Bashkëpunim Ekonomik dhe Zhvillim*. Retrieved from OECD: <https://doi.org/10.1787/24151440>
- Oxford Dictionary. (2019, September). *on efficacy*. Retrieved from <https://www.lexico.com/en/definition/efficacy>
- Oxford Dictionary. (2019, September 04). *on Public Sector*. Retrieved from https://www.lexico.com/en/definition/public_sector
- Oxford, L. P. (on regulatory, 2019, September 04). *on regulatory*. Retrieved from <https://www.lexico.com/en/definition/regulatory>
- Oxforddictionaries. (2017, November 13). <https://en.oxforddictionaries.com/definition/us/reform>. Retrieved from <https://en.oxforddictionaries.com>: <https://en.oxforddictionaries.com/definition/us/reform>
- Paul A. Samuelson, William D. Nordhaus. (2010, pg. 34-39). *Economics— 19th ed*. New York,: McGraw-Hill/Irwin.
- Qeveria e Republikës së Kosovës. (2017). *Programi i Kosovës për Reforma në Ekonomi*. Prishtinë: Qeveria e Kosovës.
- R. Young and Wallace, A. (2000). *Regulatory politics in the enlarging European Union*. Manchester, UK: Manchester University Press.
- Robert L. Heilbroner and Peter J. Boettke. (2016, September 27). *Encyclopædia Britannica, inc*. Retrieved from Economic systems: <https://www.britannica.com/topic/economic-system>
- Rothbauer, P. (2008). Triangulation. *The SAGE encyclopedia of qualitative research methods, 1*, 892-894.
- Salvatore, D. (1991,). *Microeconomics*. New York, United States of America: Harper Collins Publisher.
- Sejdi Hoxha, n. k. (28 Mars, 2019, Mars 28). Kryeshef Ekzekutiv, KE i Postës së Kosovës sh.a. (S. Avdija, Interviewer)

- Shala- Berisha Sala, në komunikim personal. (25 Janar, 2019, Janar 25). Deputete e Kuvendit të Republikës së Kosovës. (S. Avdija, Interviewer)
- Shala, Flutura, në komunikim personal. (2019, Maj 21). Zyrtare e Lartë në NJPMNP, në MHZE. (S. Avdija, Interviewer)
- Skocpol T, Pierson P. (2002. pp. 693-721.). *"Historical Institutionalism in Contemporary Political Science"*. In: Katznelson I, Milner HV *Political Science: State of the Discipline*. New York: W.W. Norton ; 2002. pp. 693-721. New York: W.W. Norton.
- Smakiqi, X. (28 Mars, 2019, Mars 28). Drejtor i Drejtorisë Ligjore në Postën e Kosovës sh.a. (S. Avdija, Interviewer)
- Smith, R. C. (2013). *Uncertainty quantification: theory, implementation, and applications (Vol. 12)*. Siam.
- Stigler, G. ((1971)). The Theory of Economic Regulation. *The Bell Journal of Economics and Management Science*, 2(1), 3-21.
- Sutaj, V. (2017). *Sa të pavarura janë autoritetet rregullatore në Kosovë?* Prishtinë: Demokraci për Zhvillim (D4D).
- Taylor, H. (2013). Articulating reform and the hegemony game. *Workplace: A Journal for Academic Labor*, (10).
- Thaqi, F. (28 Mars, 2019). Këshilltar i KE-së për Çështje Ekonomike në Postën e Kosovës sh.a. (S. Avdija, Interviewer)
- Thatcher, M. (2002). Regulation after delegation: independent regulatory agencies in Europe. *Journal of European public policy*, 9(6), 954-972.
- Thomas, E.M. (1989). *The harmless people*. Vintage.
- Wikipedia. (2019, August). *Institutional analysis*. Retrieved from Institutional analysis: https://en.wikipedia.org/wiki/Institutional_analysis#cite_note-1
- Wikipedia. (2019, August). *UNMIK*. Retrieved from https://en.wikipedia.org/wiki/United_Nations_Interim_Administration_Mission_in_Kosovo
- Wojciech, Katarzyna and Goralczyk, K. (2000). *Transformations of Pos-Communist States*. London: Macmillan Press LTD.