

---

# RAPORT FINAL

Shërbime të konsulencës për nevojat e Postës së Kosovës sh.a për mbështetjen e procesit  
të Ristrukturimit në NPQ, Posta e Kosovës sh.a

Përgatitur nga:  
Muharrem MUSTAFA  
Konsulent i Jashtëm

Prishtinë, 08.11.2024

---

---

Tabela e Përmbajtjes

|                                                                                              |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Përmbledhje ekzekutive.....                                                                  | 3  |
| 1. Hyrje.....                                                                                | 5  |
| 2. Metodologjia.....                                                                         | 7  |
| 3. Përshkrimi dhe analiza e procesit:.....                                                   | 9  |
| 3.1 Struktura organizative .....                                                             | 9  |
| 3.2 Proceset operative.....                                                                  | 10 |
| 3.3 Performanca financiare.....                                                              | 10 |
| 3.4 Burimet njerëzore.....                                                                   | 11 |
| 3.5 Përshtatshmëria e strukturës aktuale ndaj sfidave të tregut dhe teknologjisë së re ..... | 11 |
| 4. Korniza Ligjore .....                                                                     | 13 |
| 5. Praktikat e vendeve tjera.....                                                            | 16 |
| 5.1 Zvicër (Swiss Post).....                                                                 | 16 |
| 5.2 Itali (Poste Italiane).....                                                              | 17 |
| 5.3 Shqipëri (Posta Shqiptare).....                                                          | 17 |
| 5.4 Maqedoni e Veriut (Posta e Maqedonisë së Veriut) .....                                   | 17 |
| 6. Rekomandimet e përgjithshme .....                                                         | 18 |
| 7. Rekomandimet për strukturën e re organizative .....                                       | 21 |
| 6 Vlerësimi i ndikimit financiar dhe operacionale .....                                      | 25 |
| 9. Konkluzionet .....                                                                        | 26 |
| 10. Plani i Zbatimit.....                                                                    | 27 |
| Deklaratë mbi pavarësinë dhe metodologjinë e raportit.....                                   | 28 |
| Referencat:.....                                                                             | 29 |
| Anekset: .....                                                                               | 30 |

---

## *Përmbledhje ekzekutive*

Konsulenti është angazhuar nga Posta e Kosovës sh.a për mbështetjen e procesit të Ristrukturimit në NPQ, Posta e Kosovës sh.a. i cili ka filluar në mars të vitit 2022, me synimin e sigurimit të një strukture adekuate që rritë performancën e ndërmarrjes, duke përmirësuar funksionalitetin praktik operativ dhe gjendjen financiare të ndërmarrjes.

Gjatë analizimit të situatës aktuale të Postes së Kosovës sh.a, ndër të tjera kanë dalë këto gjetje:

Sa për të ilustruar atë se struktura organizative aktuale është komplekse, është vërejtur se ka njësi organizative ku shumica e pozitave janë drejtuese ose koordinuese brenda njësisë, ndërsa pozitat profesionale operative janë në numër të kufizuar. Përveç ndikimit të madh financiar, një organizim i tillë i njësive organizative në kuadër të strukturës organizative, me shumë nivele të menaxhimit dhe pozicione të ngjashme me tituj të ndryshëm, vështirëson marrjen e vendimeve brenda ndërmarrjes dhe kryerjen e operacioneve në mënyrë efektive dhe efikase.

Në bazë të gjetjeve nga analiza e situatës aktuale në Postën e Kosovës dhe duke marr parasysh punën e Komisionit të Ristrukturimit të Postes së Kosovës sh.a që nga fillimi i procesit të ristrukturimit, së bashku me Komisionin janë propozuar variantet e reja të strukturës së re organizative. Në këto propozime, struktura ekzistuese është thjeshtuar dhe njësitë organizative janë grupuar në bazë të funksioneve dhe aktiviteteve të tyre kryesore.

Variantet e reja të strukturës organizative të propozuara janë përgatitur sipas modelit të strukturës së përzier, ku ky model kombinon avantazhet e strukturës funksionale me fleksibilitetin e strukturës divizionale. Ky model mundëson një menaxhim më efektiv të burimeve njerëzore dhe një përgjigje më të shpejtë ndaj ndryshimeve në mjedisin e jashtëm. Gjithashtu, përmban elemente të integruara nga struktura logjike, për të përfituar nga përparësitë teknologjike dhe inovative, duke përmirësuar përvojën e klientëve/konsumatorëve dhe efikasitetin operativ.

Struktura e përzier paraqitet si zgjidhja optimale për Postën e Kosovës, duke ofruar një balancë mes specializimit, fleksibilitetit dhe inovacionit. Kjo strukturë do të sigurojë një administrim efektiv, do

---

të rrisë përgjegjësinë dhe përshtatshmërinë, si dhe do të ndihmojë ndërmarrjen të përballet më mirë me sfidat e tregut bashkëkohor.

Për më tepër, propozimet e strukturës së re ndihmojnë ndërmarrjen në ngritjen e cilësisë dhe zgjerimin e gamës së shërbimeve postare, financiare dhe komerciale, ngritjen e vet qëndrueshmërisë financiare si dhe përforcimin e kulturës organizative. Përveç zvogëlimeve të shpenzimeve operacionale, variantet e strukturës së re të propozuara së bashku me Komisionin e Ristrukturimit, reflektojnë prioritetet strategjike të ndërmarrjes. Gjithashtu, i bashkërendon njësitë organizative me nevojat e ardhshme duke u bazuar në praktikat më të mira në sektorin postar, si dhe në sferën e menaxhimit si tërësi.

## 1. Hyrje

Ndërmarrja Publike Qendrore Posta e Kosovës sh.a (Posta e Kosovës) e ka filluar veprimtarinë si ndërmarrje e pavarur nga Post Telekom i Kosovës (PTK), më 01 gusht 2012, ndërsa është regjistruar si shoqëri aksionare më 21 maj 2012. Me ndarjen nga PTK, Posta e Kosovës ka hyrë në procesin e konsolidimit.

Vizioni i Postes së Kosovës sh.a është që përmes ngritjes së cilësisë së shërbimeve postare dhe zgjerimit të gamës së shërbimeve tjera komerciale, të njihet për cilësi dhe besueshmëri jo vetëm në rajon, por edhe më gjerë, duke përbushur kërkesat e Bashkimit Evropian për cilësinë dhe standardet.

Misioni i Postes së Kosovës është që të ofroj shërbime postare dhe shërbime tjera komerciale për qytetaret, bizneset, institucionet dhe organizata të ndryshme në tregun vendor dhe atë ndërkombëtar, duke ofruar shërbime të standardeve të larta dhe shërbime inovative në hap me kërkesat e tregut, krahas zhvillimeve më të reja në teknologjinë informative.

Qeverisja e Postes së Kosovës sh.a. është korporatave dhe bëhet në pajtim me Ligjin Nr. 03/L-087 për Ndërmarrjet Publike, Ligjin Nr. 04/L-111 për Ndryshimin dhe Plotësimin e Ligjit Nr. 03/L-087 për Ndërmarrjet Publike dhe Ligjin Nr. 05/L-009 për Ndryshimin dhe Plotësimin e Ligjit Nr. 03/L-087 për Ndërmarrjet Publike i Ndryshuar dhe i Plotësuar më Ligjin Nr. 04/L-111 (tutje: Ligji për Ndërmarrjet Publike), Ligjin Nr. 06/L-016 për Shoqëritë Tregtare (tutje: Ligji për Shoqëritë Tregtare), Statutin dhe aktet tjera të ndërmarrjes, Kodin e Etikës dhe Qeverisjes Korporative për Ndërmarrjet Publike, si dhe legjislacionin tjetër përkatës në fuqi.

Në një mjedis që po ndryshon me shpejtësi për shkak të zhvillimeve teknologjike dhe dinamikës së tregut, Posta e Kosovës sh.a. po përballet me sfida të mëdha në përshtatjen dhe zhvillimin e saj, për të mbajtur një nivel të lartë efikasiteti dhe qëndrueshmërie financiare. Për të përballuar këto sfida, me vendim të Bordit të Drejtorëve, Posta e Kosovës sh.a. ka filluar procesin e ristrukturimit në mars të vitit 2022, me arsyetimin për të krijuar një organizim më efikas dhe praktik të punës, duke shmangur mbingarkimin me punëtorë dhe për të ulur shpenzimet në kategorinë e pagave, për shkak të gjendjes financiare të ndërmarrjes. Për më tepër për të siguruar përcaktimin e strukturës adekuate organizative, ndarjen e detyrave dhe përgjegjësi për vendimmarrje, realizim, kontroll dhe monitorim të arritjes së objektivave të ndërmarrjes.

Ky raport është rezultat i angazhimit të konsulentit të jashtëm. Konsulenti i jashtëm është angazhuar me qëllim të mbështetjes së procesit të ristrukturimit në NPQ, Posta e Kosovës që është në fazën finale.

Kontrata me titull "Angazhimi i konsulentit të jashtëm për mbështetjen e procesit të ristrukturimit në NPQ, Posta e Kosovës sh. a." (numri i kontratës: VETAK-24-6167-2-2-1/C287), është nënshkruar me 19 korrik 2024, në mes të Konsulentit të Jashtëm dhe Postes së Kosovës sh.a., ndërsa Konsulenti ka filluar punën më 13.08.2024, pas dakordimit të Planit të Veprimit dhe dhënies së urdhrat për punë nga Menaxheri i Kontratës i caktuar nga Posta e Kosovës.

---

Në pajtim me Kontratën dhe Planin e Veprimit janë përfunduar të gjitha obligimet që kanë rrjedhur nga këto dokumente, ku sipas afateve të përcaktuara në Planin e Veprimit, janë dorëzuar dokumentet e mëposhtme:

- Analiza e situatës aktuale në Posten e Kosovës;
  - Plani për menaxhimin e rrezikut në procesin e ristrukturimit në Posten e Kosovës;
  - Dokumenti mbi rishikimin e mandatit të Komisionit të Ristrukturimit;
  - Raportet e punës që janë prezantuar para Bordit të Drejtorëve;
  - Dy propozime (variante) 1 dhe 2 të strukturës së re organizative, Draft Rregullorja për strukturën organizative dhe sistematizimin e vendeve të punës, bazuar në dy variantet e strukturës së propozuar, si dhe përshkrimet e vendeve të punës, së bashku me Komisionin e Ristrukturimit;
  - Propozimi (varianti) 3 që ka rrjedh pas prezantimit të propozimeve 1 dhe 2 para Bordit të Drejtorëve, që në pajtim me këtë janë përgatitur Draft Rregullorja për strukturën organizative dhe sistematizimin e vendeve të punës, përshkrimet e vendeve të punës, organogramët e të gjitha njësive si dhe dokumentet tjera përcjellëse;
  - Plani për veprimet që rekomandohen të ndërmerren pas miratimit të rregullores për strukturën organizative dhe sistematizimin e vendeve të punës në Posten e Kosovës (Plani SMART);
  - Raporti i Kulturës Organizative, dhe
  - Raporti Final.
-

## 2. Metodologjia

Metodologjia e përdorur në këtë raport përfshin një qasje gjithëpërfshirëse me teknika të ndryshme analitike, që ka mundësuar identifikimin e sfidave kryesore dhe përgatitjen e rekomandimeve dhe propozimeve të përshtatshme për përmirësimin e strukturës organizative dhe funksionalitetin e ndërmarrjes. Më poshtë janë paraqitur aspektet kryesore të metodologjisë së ndjekur:

- Shqyrtimi i dokumenteve dhe analizimi i situatës aktuale, ku pas identifikimit dhe mbledhjes së dokumenteve përkatëse përmes Menaxherit të Kontrates, është kryer një rishikim i hollësishëm i dokumenteve të brendshme të ndërmarrjes, duke përfshirë planet strategjike, raportet financiare, strukturat organizative dhe dokumentet e tjera përkatëse. Ky shqyrtim ka ndihmuar për të kuptuar me qartë strukturën aktuale, si dhe operacionet e përditshme të Postës së Kosovës. Gjithashtu, janë identifikuar dobësitë në strukturën organizative dhe sfidat e vazhdueshme që ndikojnë në efikasitetin dhe qëndrueshmërinë financiare të ndërmarrjes;
  - Realizimi i Intervistave dhe takimeve me menaxhmentin dhe personelin kyç, ku janë mbledhur të dhëna të drejtpërdrejta dhe janë kuptuar perceptimet brenda ndërmarrjes. Këto intervista dhe takime kanë ofruar perspektiven mbi funksionimin e brendshëm, sfidat në operacione, dhe mundësitë për përmirësime. Për më tepër, intervistat kanë ndihmuar në identifikimin e nevojave specifike të çdo njësie dhe ndikimin që mund të kenë ndryshimet strukturore në efikasitetin e tyre;
  - Hulumtimi mbi praktikatat e mira, duke u bazuar në shembuj nga vendet e tjera, ku janë bërë krahasime për të identifikuar modelet më të mira që mund të adoptohen nga Posta e Kosovës. Ky proces ka përfshirë praktikatat e automatizimit, thjeshtimin e strukturës organizative dhe përmirësimet në ofrimin e shërbimeve, duke u fokusuar në modelet që ndihmojnë në reduktimin e kostove dhe në rritjen e qëndrueshmërisë financiare;
  - Analiza e rrezikut, ku janë identifikuar rreziqet potenciale që mund të shfaqen gjatë procesit të ristrukturimit;
  - Sistematizimi dhe analizimi i të dhënave të mbledhura, ku të gjitha të dhënat e mbledhura nga dokumentet, intervistat, anketat, dhe analizat krahasuese janë analizuar. Ky proces përfshin identifikimin e dobësive të strukturës aktuale dhe përgatitjen e rekomandimeve të përshtatshme për një organizim më efikas dhe efektiv;
  - Shqyrtimi i legjislacionit përkatës në fuqi, ku janë analizuar ligjet dhe aktet nënligjore në fuqi mbi bazën e të cilave operon Posta e Kosovës, për t'u siguruar që procesi i ristrukturimit është në pajtim me kornizën ligjore në fuqi;
  - Shqyrtimi dhe përdorimi i raporteve relevante dhe dokumenteve tjera publike, ku janë shqyrtuar raporte të rëndësishme publike dhe dokumente relevante që lidhen me fushën e operimit të Postës së Kosovës, në raport me autoritetet rregullatore të veprimtarisë së Postës së Kosovës;
-

- Analiza e modeleve të strukturave organizative ku janë studiuar modele të ndryshme strukturash organizative, për të përcaktuar variantin më të përshtatshëm për Postën e Kosovës, duke marrë në konsideratë veçoritë e saj specifike dhe nevojat operacionale si dhe kulturën organizative;
- Takime pune me Komisionin e Ristrukturimit, ku gjatë takimeve, është analizuar çdo pozitë në bazë të funksionit, vëllimit të punës dhe aktiviteteve kryesore që kryen. Kjo analizë e detajuar ka mundësuar vlerësimin e nevojës së çdo pozite dhe rëndësinë e saj në variantet e strukturës së re të propozuar.

### 3. Përshkrimi dhe analiza e procesit:

Në kuadër të analizës së situatës aktuale të Postës së Kosovës sh.a., janë identifikuar disa probleme thelbësore që ndikojnë në performancën e përgjithshme të ndërmarrjes dhe që kërkojnë rishikim dhe përmirësim për të përmbushur kërkesat e tregut dhe arritjen e objektivave të ndërmarrjes të përcaktuara në Planin e biznesit dhe dokumentet strategjike. Gjetjet kryesore kanë të bëjnë me strukturën organizative, proceset operative, performancën financiare, burimet njerëzore dhe përshtatshmëria e strukturës aktuale ndaj sfidave të tregut dhe teknologjisë së re.

#### 3.1 Struktura organizative

Gjatë analizës së situatës aktuale të Postës së Kosovës, janë shqyrtuar me kujdes strukturat organizative të nivelit qendror dhe regional, ku gjetjet kryesore kanë të bëjnë me atë se:

- 
- Struktura organizative aktuale pjesërisht është kombinim i dy formave të strukturës asaj funksionale dhe divizionale, ku i mungojnë elementet e formës logjike, që e nxit inovacionin dhe përshtatjen e shpejtë në një mjedis që ndryshon vazhdimisht;
- Struktura aktuale karakterizohet nga mbivendosja e përgjegjësisë. Kjo shpesh rezulton në paqartësi në lidhje me përgjegjësitë specifike dhe rolet e secilit individ brenda njësive organizative;
- Ndërmarrja përbëhet nga një strukturë hierarkike komplekse me shumë nivele të menaxhimit dhe pozicione të ngjashme me tituj të ndryshëm. Ky lloj organizimi ngadalëson vendimmarrjen, krijon ngatërime në proceset e punës dhe shpesh çon në përsëritje të punës, duke reduktuar kështu efikasitetin operacional;
- Struktura me shumë pozita drejtuese dhe nivele të shumta brenda çdo drejtorie ka krijuar një ambient të vështirë për komunikimin e brendshëm dhe koordinim. Kjo pengon rrjedhën e informacionit, zgjat kohën për zgjidhjen e problemeve dhe zbatimin e vendimeve, duke shkaktuar kështu vonesa në proceset operacionale.

Sfidë kryesore e strukturës organizative aktuale është :

### 3.2 Proceset operative

Edhe pse Posta e Kosovës sh.a ka një prani thuajse në gjithë territorin e Republikës së Kosovës dhe ofron një gamë të gjerë shërbimesh, ajo përballlet me disa probleme dhe sfida kritike që pengojnë zhvillimin dhe efikasitetin e saj. Ndër sfidat kryesore janë:

- mos anëtarësimi në Unionin Postar Universal;
- 
- investimeve të pakta kapitale në infrastrukturë, si dhe investime në ngritjen e kapaciteteve njerëzore,

Gjithashtu, struktura e tanishme organizative nuk ju përgjigjet tregut dhe ka nevojë për përmirësim, respektivisht ka nevojë për përmbylljen e procesit të ristrukturimit për të përballuar me sfidat aktuale dhe për të qenë më konkurrues në një treg gjithnjë e më shumë të globalizuar dhe të dixhitalizuar.

### 3.3 Performanca financiare

Posta e Kosovës sh.a. që nga viti 2012, ka treguar humbje të vazhdueshme financiare, ku vlera e humbjeve të akumuluar deri në vitin 2023 është 23,773,298 Euro, nga pasqyrat financiare të vitit 2023 vërehet se ka rënie të lehtë të vlerës së humbjeve të akumuluar në krahasim me vitin 2022, ku vlera e humbjeve të akumuluar ishte 23,777,823 Euro, megjithatë humbjet financiare për vitin 2023 ishin 44,211 Euro.

Sfidë mbetet operimi me humbje i ndërmarrjes dhe se shpenzimet e Postes së Kosovës sh.a kryesisht janë shpenzime të pagave të personelit, konkretisht 84 % janë shpenzime për paga të personelit dhe 16% janë shpenzime operative.

---

Likuiditeti është tregues që na prezanton në mënyrë të qartë që ndërmarrja është likuide në raport me asetet që i ka në shfrytëzim, por likuiditeti i ndërmarrjes në të ardhmen do të jetë në pikëpyetje nëse vazhdon me këtë trend të operimit me humbje.

### 3.4 Burimet njerëzore

Nga numri i përgjithshëm i punëtorëve në Postën e Kosovës sh.a. 50.3% janë të angazhuars si postierë dhe punëtorë sporteli, ndërsa 49.7% janë angazhuar në pozita tjera, prej tyre 72% janë meshkuj dhe 28% janë femra.

Sa i përket nivelit të kualifikimit të punëtorëve në Postën e Kosovës sh.a, të dhënat tregojnë se:

- 32% e stafit kanë përgatitje superiore;
- 1.9% e stafit kanë të përfunduar shkollën e lartë;
- 0.1% e stafit ka kualifikim të lartë;
- 61.4% e stafit kanë të përfunduar shkollën e mesme;
- 2.7% e stafit kanë të përfunduar vetëm shkollën fillore;
- Një (1) punëtor ka kualifikim të panjohur, dhe për pesë (5) punëtorë nuk ka të dhëna të disponueshme mbi kualifikimet e tyre.

Sfidë në menaxhimin e burimeve njerëzore të Postës së Kosovës sh.a është zhvillimi i kapaciteteve të stafit ekzistues dhe edukimi i vazhdueshëm i tyre, si dhe tërheqja e kuadrove të reja profesionale. Posta e Kosovës sh.a., ndonëse ka bërë përpjekje në këtë drejtim dhe ka organizuar trajnime specifike për punonjësit e saj, nuk ka arritur të përshtatet me kërkesat e tregut dhe zhvillimet teknologjike. Megjithatë, është e rëndësishme që të vazhdohet dhe të intensifikohet investimi në zhvillimin e kapaciteteve dhe edukimin e vazhdueshëm profesional të stafit. Kjo do të ndihmojë në përballimin e sfidave të tregut dhe adaptimin ndaj inovacioneve teknologjike, duke përmirësuar në këtë mënyrë performancën e ndërmarrjes.

### 3.5 Përshtatshmëria e strukturës aktuale ndaj sfidave të tregut dhe teknologjisë së re

Struktura operative e Postës së Kosovës sh.a. është ndërtuar në një mënyrë që i përgjigjet kryesisht shërbimeve tradicionale, si shpërndarja e postës dhe shërbimet financiare bazike. Megjithatë, në epokën dixhitale, ka një zhvendosje të konsiderueshme drejt shërbimeve elektronike, logjistikës komplekse dhe zgjidhjeve të personalizuar për konsumatorët.

---

Teknologjia ka bërë të mundur automatizimin e shumë proceseve, nga menaxhimi deri te ndërveprimi me klientët. Ndërsa disa aspekte të infrastrukturës teknologjike të Postës së Kosovës sh.a. janë përmirësuar, mirëpo disa procese operative të saj mbeten ende manuale dhe të ngadalta, gjë që rrit rrezikun për gabime dhe ulë efikasitetin. Kjo tregon për një nevojë urgjente për të rishikuar dhe modernizuar teknologjinë e përdorur, duke përfshirë investime në sistemet e menaxhimit të të dhënave dhe platformat dixhitale për të përmirësuar ndërveprimin me klientët dhe menaxhimin e proceseve të brendshme, por edhe nevojën për investime në inteligjencën artificiale.

---

#### 4. Korniza Ligjore

Gjatë procesit të ristrukturimit, Posta e Kosovës sh.a duhet të marrë parasysh legjislacionin në vijim: Kushtetutën e Republikës së Kosovës (Kushtetuta); Ligjin Nr. 03/L-087 për Ndërmarrjet Publike, i ndryshuar dhe plotësuar me Ligjin Nr. 04/L-111 dhe Ligjin Nr. 05/L-009; Ligjin Nr. 06/L-016 për Shoqëritë Tregtare; Ligjin Nr. 06/L-038 për Shërbimet Postare; Ligjin Nr. 04/L-093 për Bankat, Institucionet Mikrofinanciare dhe Institucionet Financiare Jobankare; Ligjin Nr. 06/L-021 për Kontrollin e Brendshëm të Financave Publike; Ligjin Nr. 03/L-212 të Punës; Kodin e Etikës dhe Qeverisjes Korporative për Ndërmarrjet Publike, si dhe Statutin i Ndërmarrjes Publike Qendrore “Posta e Kosovës” sh.a. (24.01.2024). Po ashtu, duhet të merren parasysh edhe të gjitha aktet e tjera ligjore dhe nënligjore të ndërlidhura me legjislacionin e cekur me lartë.

Në nenin 119 (9) të Kushtetutës, përcaktohet: *“Republika e Kosovës ushtron të drejtën e pronësisë mbi çdo ndërmarrje që ajo kontrollon në pajtim me interesin publik, me qëllim që të maksimizojë vlerën afatgjate të ndërmarrjes”*.

Në nenin 5 (1) të Ligjit Nr. 03/L-087 për Ndërmarrjet Publike, i ndryshuar dhe plotësuar me Ligjin Nr. 04/L-111 dhe Ligjin Nr. 05/L-009, përcaktohet: *“Qeveria ka kompetencën ekskluzive për ushtrimin e të drejtave të aksionarit të Republikës së Kosovës në NP-të Qendrore...”*

Në pajtim me Ligjin Nr. 03/L-087 për Ndërmarrjet Publike, i ndryshuar dhe plotësuar me Ligjin Nr. 04/L-111 dhe Ligjin Nr. 05/L-009, Qeveria si aksionare e një ndërmarrje zgjedh Bordin e Drejtorëve si organ jo ekzekutiv afarist, me kompetencat dhe përgjegjësit e përcaktuara në Statutin e ndërmarrjes dhe legjislacionin përkatës në fuqi.

Në nenin 4 (1.6) të Ligjit Nr. 06/L-021 për Kontrollin e Brendshëm të Financave Publike, ndër të tjera përcaktohet: *“...Udhëheqësi i subjektit të sektorit publik siguron:... 1.6. përcaktimin e strukturës adekuate organizative, ndarjen e detyrave dhe përgjegjësi për vendimmarrje, realizim, kontroll dhe monitorim të arritjes së objektivave të organizatës;...”*. Ndërsa, në nenin 10 të Ligjit Nr. 06/L-021 për Kontrollin e Brendshëm të Financave Publike, përcaktohet: *“1. Udhëheqësi i subjektit të sektorit publik është përgjegjës për mjedisin e kontrollit të brendshëm i cili përfshin: 1.1. përkushtimin ndaj integritetit dhe vlerave etike; 1.2. strukturat adekuate organizative, linjat e raportimit, autoritetin e nevojshëm dhe përgjegjësitë në arritjen e objektivave; dhe 1.3. politikat e menaxhimit të rrezikut, duke përcaktuar se sa rrezik mund të bart subjekti dhe qasjen për zvogëlimin e rrezikut.”*

Udhëheqës i subjektit të Sektorit Publik tek ndërmarrjet publike është Bordi i Drejtorëve, në kuptim të nenit 3 (1.15.6) të Ligjit Nr. 06/L-021 për Kontrollin e Brendshëm të Financave Publike.

Sipas legjislacionit të cekur me lartë, Bordi i Drejtorëve të Postes së Kosovës sh.a, i zgjedhur nga Qeveria e cila ka kompetencën ekskluzive për ushtrimin e të drejtave të aksionarit të Republikës së Kosovës në Postën e Kosovës sh.a, me qëllim që të maksimizojë vlerën afatgjate të ndërmarrjes, ka kompetencën që ti ndërmarr të gjitha veprimet e nevojshme për të siguruar përcaktimin e strukturës adekuate organizative, ndarjen e detyrave dhe përgjegjësi për vendimmarrje, realizim, kontroll dhe monitorim të arritjes së objektivave të ndërmarrjes.

---

Në nenin 34 (1) të Ligjit Nr. 03/L-087 për Ndërmarrjet Publike i ndryshuar dhe plotësuar me Ligjin Nr. 04/L-111 dhe Ligjin Nr. 05/L-009, përcaktohet: *“Të gjitha NP do t'i përgatisin dhe vënë në fuqi rregulloret të cilat kërkohen sipas Ligjit për Shoqëritë Tregtare. Miratimi, ndryshimi, plotësimi, si dhe shfuqizimi i Rregulloreve të NP-ve është kompetencë ekskluzive e Bordit të Drejtorëve të NP-së; megjithatë, Aksionari(ët) e NP-së duhet të sigurojë që rregulloret të jenë në përputhje me këtë Ligj dhe modelet e rregulloreve të shpallura nga Ministri sipas paragrafit 4 të nenit 34 të Ligjit Nr.03/L-087 për Ndërmarrjet Publike”*.

Në nenin 5 (3) të Ligjit Nr. 06/L-016 për Shoqëritë Tregtare, përcaktohet: *“Me ligj të veçantë mund të përcaktohen edhe forma të tjera të organizimit të Shoqërive Tregtare ose subjekte të tjera që kërkohet të regjistrohen në Agjencinë e Regjistrimit të Bizneseve. Forma e organizimit si dhe të drejtat dhe detyrimet e të gjitha palëve në këto shoqëri tregtare ose subjekte të tjera rregullohen në ligjin përkatës më të cilin krijohet Shoqëria Tregtare ose subjekti përkatës. Dispozitat e ligji të veçantë që rregullojnë këto shoqëri tregtare ose subjekte të tjera, duke përfshirë dispozitat e ligjit në fuqi për ndërmarrjet publike, kanë përparësi ndaj dispozitave të këtij ligji”*. Ndërsa, në nenin 130 të po të njëjtit Ligj, përcaktohet: *“[Rregulloret] 1. Shoqëria Aksionare mund të ketë rregullore të cilat përmbajnë dispozita për menaxhimin dhe funksionimin e Shoqërisë Aksionare, nëse përcaktohet kështu me Statutin e Shoqërisë Aksionare. 2. Dispozitat e Rregulloreve të cilat janë në kundërshtim me dispozitat e ligjeve të aplikueshme apo Statutit të Shoqërisë Aksionare, në dëm të të drejtave të aksionarëve janë të pavlefshme përveç nëse parashihet ndryshe me ligjet e aplikueshme. Në rast të konfliktit ndërmjet statutit dhe rregulloreve të Shoqërisë Aksionare, statuti mbizotëron”*.

Në nenin 3 (3) të Statutit të Ndërmarrjes Publike Qendrore “Posta e Kosovës” sh.a. (24.01.2024), përcaktohet: *“Shoqëria, duhet të nxjerr rregulloret, të cilat përmbajnë dispozita për administrimin dhe funksionimin e shoqërisë. Rregulloret miratohen, ndryshohen ose revokohen nga bordi i drejtorëve, përveç nëse këto autorizime janë rezervuar vetëm për aksionaret në statutin e shoqërisë. Asnjë rregullore e miratuar nga aksionaret nuk mund të ndryshohet ose revokohet nga bordi i drejtorëve, përveç nëse kështu është përcaktuar në rregullore”*.

Sipas dispozitave ligjore të cekura me lartë, miratimi, ndryshimi, plotësimi, si dhe shfuqizimi i Rregulloreve të cilat kanë të bëjnë me administrimin dhe funksionimin e Postes së Kosovës sh.a, është kompetencë ekskluzive e Bordit të Drejtorëve të NPQ Posta e Kosovës sh.a.

Me vendimin Nr. 16/22 të Bordit të Drejtorëve të Posta e Kosovës sh.a, Kryeshefi Ekzekutiv është rekomanduar që të themeloj Komisionin Qendror për Ristrukturim, sipas Udhëzuesit mbi procesin e ristrukturimit të miratuar po ashtu me atë Vendim.

Në nenin 26.4 të Kodit të Etikës dhe Qeverisjes Korporative për Ndërmarrjet Publike përcaktohet: *“Menaxhmenti i Ndërmarrjes duhet gjithmonë të bëjë vendime në mënyrë objektive për interesat më të mira të Ndërmarrjes dhe aksionarëve të saj. Gjatë gjithë kohës ata duhet të sillen në mënyrë etike, brenda kornizës së ligjeve dhe rregulloreve që udhëheqin drejtimin e Ndërmarrjes dhe këtë Kod”*. Ndërsa, në nenin 26.23 të po të këtij Kodi, ndër të tjera përcaktohet: *“... për të vlerësuar performancën dhe më e rëndësishmja për të siguruar efikasitet dhe funksionim për standardet e kërkuara, Ndërmarrja duhet t'i ketë të aprovuara politikat dhe procedurat e vendosura në rregulloret e brendshme të Ndërmarrjes që punohen nga menaxhmenti, lekturohen nga sekretari/ja e NP dhe miratohen nga Bordi. Këto rregullore duhet të jenë në harmoni me ligjin dhe model-aktet nënligjore që i ka miratuar Aksionari si janë: Statuti dhe Kodi i Etikës dhe Qeverisjes Korporative ndërsa Ndërmarrja mund të i përgatitë edhe manualët procedurale ...”*

---

Kryeshefja Ekzekutive, në përputhje me rekomandimin e Bordit të Drejtorëve dhe Udhëzuesin për procesin e ristrukturimit të miratuar nga Bordi, ka themeluar Komisionin Qendror të Ristrukturimit të NPQ Posta e Kosovës sh.a. Ky proces, i cili konsiderohet i rëndësishëm për interesat e ndërmarrjes dhe aksionarëve, është në zhvillim e sipër, ku janë prezantuar propozimet para Bordit, të strukturës së re organizative dhe Rregullores për sistematizimin e vendeve të punës.

Në procesin e ristrukturimit, duhet të merren parasysh nenet specifike të Ligjit Nr. 03/L-212 të Punës, me theks të veçantë nenet: 17, 68, 70, 71, 72, 76, 78, 79, 80 dhe 81. Po ashtu, duhet të merret parasysh edhe Rregullorja për rregullimin e Marrëdhënieve të Punës për punonjësit e Postës së Kosovës (20.08.2024), veçanërisht nenet: 34, 35, 61, 63, 65, 66, 67, 71, 83 dhe 84. Gjithashtu, është e domosdoshme që gjatë këtij procesi të respektohet legjislacioni për të drejtat e punëtorëve, duke përfshirë edhe Konventat Ndërkombëtare që zbatohen drejtpërdrejt në Republikën e Kosovës, në përputhje me nenin 22 të Kushtetutës.

Në bazë të dispozitave të cekura me lartë Posta e Kosovës sh.a. të përcaktoj hapat e domosdoshëm që duhet të ndërmerren pas miratimit të aktit të ristrukturimit (Rregullores për organizimin e brendshëm dhe sistematizimin e vendeve të punës), për të siguruar një tranzicion të suksesshëm dhe të drejtë në kuadër të strukturës së re organizative. Rekomandimet për këtë janë dhënë në një dokument të veçantë të detajuar që është bashkangjitur si aneks i këtij raporti.

---

## 5. Praktikrat e vendeve tjera

Gjatë përgatitjes së kësaj analize janë shqyrtuar praktikrat e postave në katër vende të ndryshme në lidhje me përshtatjen ndaj sfidave të tregut dhe teknologjive të reja. Më poshtë janë paraqitur shembuj nga vende të ndryshme, që ilustrojnë se si këto institucione janë përshtatur për t'iu përgjigjur kërkesave të tregut dhe zhvillimeve teknologjike.

### 5.1 Zvicër (Swiss Post)

Swiss Post Ltd është një shoqëri aksionare nën pronësinë e Konfederatës së Zvicrës. Është themeluar në vitin 1849. Degët strategjike, si Post CH Ltd, PostFinance Ltd, PostBus Ltd, Post CH Communication Ltd dhe Post CH Network Ltd, menaxhohen nën një ombrellë të vetme. Swiss Post është një nga liderët botërorë në inovacionin postar dhe ka arritur suksese të jashtëzakonshme në integrimin e teknologjisë, duke rritur në mënyrë të ndjeshme efikasitetin dhe cilësinë e shërbimeve të saj që ofron, si:

- Shërbime digjitale: Swiss Post ofron shërbime të avancuara të gjurmimit të dërgesave në kohë reale, aplikacione mobile të sofistikuara për menaxhimin e shërbimeve postare, si dhe platforma online që mundësojnë komunikim dhe ndërveprim të lehtë me klientët.

- Shërbime logjistike dhe e-commerce: Duke kombinuar përvojën në postës tradicionale me teknologjitë më të fundit, Swiss Post ofron zgjidhje logjistike të personalizuar dhe të integruara për bizneset, duke i ndihmuar ato të përmirësojnë zinxhirin e furnizimit dhe të rrisin efikasitetin në dërgesat e-commerce.

- Shërbime të E-Queverisë (e-government): Swiss Post luan një rol kyç në modernizimin e shërbimeve publike, duke ofruar zgjidhje të sigurta dhe të besueshme për dorëzimin dhe menaxhimin e dokumenteve digjitale, duke e bërë qasjen në shërbimet qeveritare më të thjeshtë dhe më efikase për qytetarët dhe institucionet.

Të ardhurat e Swiss Post janë të qëndrueshme falë inovacioneve të tyre, ka performancë të mirë financiare dhe strukturë organizative që ju ka përshtat tregut. Swiss Post rekomandohet të merret si model për implementimin e teknologjive të reja, duke qenë një nga liderët globalë në inovacionin postar dhe integrimin e shërbimeve digjitale dhe logjistike. Përvoja dhe sukseset e Swiss Post në këtë drejtim mund të ofrojnë një model të vlefshëm për Postën e Kosovës sh.a. që synon të përmirësojë efikasitetin dhe të përshtatet më shpejt ndaj kërkesave të tregut.

## 5.2 Itali (Poste Italiane)

Poste Italiane është një nga ndërmarrjet më të mëdha në Itali, ajo ka diversifikuar shërbimet e saj për të përfshirë shërbime financiare dhe të sigurimeve, sistemet e pagesave, telekomunikacionin dhe tregun e energjisë, përveç atyre postare. Është themeluar në vitin 1862, si institucion shtetëror, është privatizuar në vitin 1998, ndërsa nga 27 tetor 2015 është listuar në mesin e 40 kompanive me kapital me të madh në Itali. Aktualisht Ministria e Ekonomisë dhe Financave të Italisë ka 29.26% të aksioneve të Kompanisë Poste Italiane, ndërsa Cassa Depositi e Prestiti SpA që kontrollohet nga e njëjta Ministri mban 35% të aksioneve (shumica e aksioneve të Posta Italiane kontrollohen nga Ministria e Ekonomisë dhe Financave). Vlen të theksohet se Poste Italiane, në fushën e shërbimeve postare, përmes inovacioneve teknologjike, ka zhvilluar:

- Shërbime digjitale: përfshirë aplikacione për gjurmimin e dërgesave, pagesa online dhe banking mobile.

- Shërbime të e-commerce: si shpërndarja e pakove, duke përfituar nga platforma të përparuara logjistike.

- Qendrat e shpërndarjes automatike: me kioska që u ofrojnë klientëve mundësinë për të marrë dhe dërguar pako në çdo kohë.

Të ardhurat e Poste Italiane janë të qëndrueshme falë shërbimeve të diversifikuara, ka performancë të mirë financiare dhe strukturë organizative që ju ka përshtat tregut. Poste Italiane rekomandohet të merret si model për zgjerimin dhe diversifikimin e shërbimeve, duke qenë një shembull i shkëlqyer i një ndërmarrjeje që ka arritur të rritë gamën e saj të shërbimeve dhe të diversifikojë aktivitetet për të përmbushur nevojat e ndryshme të tregut. Eksperienca e Poste Italiane në zhvillimin e segmenteve të reja, si shërbimet financiare dhe logjistike, si dhe në integrimin e teknologjive moderne, ofron një model se si të krijohen mundësi të reja për rritje dhe zhvillim të qëndrueshëm.

## 5.3 Shqipëri (Posta Shqiptare)

Posta Shqiptare, është themeluar në vitin 1912 dhe është në pronësi të shtetit shqiptar, operon me një rrjet të gjerë zyrash dhe punonjësish duke ofruar shërbime postare dhe shërbime financiare. Pavarësisht përpjekjeve për të përshtatur strukturën organizative me sfidat e tregut dhe teknologjitë e reja, performanca financiare nuk është e kënaqshme për shkak të shpenzimeve të larta operative dhe ritmit të ngadaltë të modernizimit. Për këtë arsye, Posta Shqiptare nuk rekomandohet të merret si model për transformim dhe përshtatje ndaj sfidave të tregut.

## 5.4 Maqedoni e Veriut (Posta e Maqedonisë së Veriut)

Posta e Maqedonisë së Veriut, që nga 1 janari 1997, operon si një ndërmarrje e veçuar me një rrjet të gjerë zyrash dhe punonjësish, duke ofruar shërbime postare dhe financiare. Megjithatë, për shkak të mungesës së investimeve në teknologji dhe mos përshtatjes së strukturës organizative me sfidat e tregut dhe konkurrencës, modernizimi i saj është i ngadaltë dhe performanca financiare mbetet e pakënaqshme. Për këtë arsye, sikurse Posta Shqiptare edhe Posta e Maqedonisë së Veriut nuk rekomandohet të merret si model për transformim dhe përshtatje ndaj sfidave të tregut.

---

## 6. Rekomandimet e përgjithshme

Rekomandimet që kanë dalë nga analiza për situatën aktuale në Postën e Kosovës sh.a. janë si në vijim:

1. Përfundimi i procesit të ristrukturimit të Postës së Kosovës sh.a., i nisur në vitin 2022, brenda një kohe sa më të shpejtë, duke përcaktuar një strukturë adekuate organizative që:

- redukton mbingarkesën;
- ulë shpenzimet dhe optimizon përdorimin e burimeve;
- rrit efikasitetin operativ dhe përmirëson cilësinë e shërbimeve;
- siguron një ndarje të qartë të detyrave dhe përgjegjësi, dhe
- ofron qartësi dhe efektivitet në realizimin, kontrollin dhe monitorimin e objektivave të ndërmarrjes.

2.

3. Zhvillimi i kapaciteteve të burimeve njerëzore për t'u përshtatur me kërkesat e tregut dhe për të përmirësuar konkurrencën e ndërmarrjes. Ky zhvillim duhet të përfshijë:

- organizimin e trajnimeve të vazhdueshme për stafin, duke siguruar që ata të jenë të njoftuar me zhvillimet më të fundit në teknologji, inovacion, dhe me praktikat me të mira operacionale;
- rekrutimin e kuadrove të reja me aftësi të avancuara në teknologji, inovacion dhe menaxhim, për të sjellë ide të freskëta dhe për të përmirësuar proceset ekzistuese;
- krijimin e programeve të motivimit dhe zhvillimit të karrierës, duke rritur angazhimin, kënaqësinë dhe produktivitetin e stafit ekzistues, si dhe duke krijuar një kulturë organizative që nxit inovacionin dhe përmirëson performancën.

4. Zhvillimi i produkteve dhe shërbimeve të reja që i përgjigjen nevojave të ndryshme të konsumatorëve dhe që rrisin konkurrencën në treg. Ky zhvillim duhet të përfshijë:

---

- diversifikimin e shërbimeve, për të ofruar një gamë më të gjerë opsionesh që i përmbushin nevojat e ndryshme të konsumatorëve dhe për të arritur segmente të ndryshme të tregut;
- zhvillimin e shërbimeve online për të lehtësuar qasjen dhe ndërveprimin e klientëve me ndërmarrjen, në mënyrë më të shpejtë dhe të përshtatshme, duke përmirësuar kënaqshmerinë e klientit dhe efikasitetin e shërbimeve;
- ofrimin e opsioneve të dërgesave të shpejta dhe fleksibile, për të përmbushur kërkesat e rritura për shërbime të shpejta dhe të besueshme, duke rritur kënaqësinë e klientëve dhe efikasitetin operativ;
- zgjerimin e shërbimeve financiare për të ofruar një gamë më të gjerë produktesh dhe shërbimesh të kësaj fushe me qëllim të plotësimit të nevojave të klientëve.

5. Përmirësimi i menaxhimit të shpenzimeve për të reduktuar humbjet dhe për të rritur fitimet e ndërmarrjes. Ky përmirësim duhet të përfshijë:

- optimizimin e rrjetit të shpërndarjes për të maksimizuar efikasitetin dhe për të ulur kostot e operacioneve logjistike;
- reduktimin e kostove administrative përmes riorganizimit të proceseve dhe adoptimit të teknologjive që rrisin efikasitetin dhe ulin shpenzimet e panevojshme.

6. Rritja e fokusit në shërbimin ndaj klientit për të ruajtur dhe zgjeruar rrjetin e klientëve. Ky fokus duhet të përfshijë:

- ofrimin e një mbështetjeje të shkëlqyer për klientët, duke siguruar që çdo kërkesë apo problem të trajtohet në mënyrë të shpejtë dhe profesionale;
- përmirësimin e përvojës së klientëve gjatë përdorimit të shërbimeve të Postës, duke optimizuar çdo pikë kontakti dhe duke krijuar një proces më të thjeshtë, më të shpejtë dhe më efikas;
- zhvillimin e programeve për besnikërinë e klientëve, që inkurajojnë angazhimin e tyre afatgjatë dhe rritin vlerën e marrëdhënies me ndërmarrjen, përmes ofertave të personalizuar, përfitimeve ekskluzive, dhe komunikimit të vazhdueshëm.

7. Monitorimi i konkurrencës dhe adaptimi ndaj ndryshimeve në treg përmes implementimit të një qasjeje strategjike, Kjo qasje duhet të përfshijë:

- analizimin e vazhdueshëm të trendëve të tregut dhe preferencave të klientëve për të identifikuar mundësi dhe kërcënime në kohë reale, duke lehtësuar marrjen e vendimeve të informuara dhe të shpejta;
  - reagimin pro aktiv ndaj lëvizjeve të konkurrentëve, duke aplikuar monitorim të rregullt dhe duke reaguar shpejt për të ruajtur dhe forcuar avantazhin konkurrues;
-

- përmirësimin dhe përshtatjen e vazhdueshme të ofertave të produkteve dhe shërbimeve përmes integritit të inovacioneve më të fundit dhe personalizimit, për të përmbushur më mirë nevojat dhe pritshmëritë e klientëve, duke mbajtur një pozicion të fuqishëm në tregun konkurrues.

8.

## ***7. Rekomandimet për strukturën e re organizative***

Në bazë të gjetjeve nga analiza e situatës aktuale në Postën e Kosovës dhe duke marr parasysh punën e Komisionit të Ristrukturimit të Postës së Kosovës sh.a që nga fillimi i procesit të ristrukturimit, së bashku me Komisionin janë përgatitur dy variante të propozimeve të strukturës së re organizative, Draft Rregullorja për Strukturën Organizative dhe Sistematizimin e Vendeve të Punës në Postën e Kosovës, dhe përshkrimet e vendeve të punës për secilën pozitë. Gjatë përgatitjes së këtyre propozimeve është punuar që të ofrohet një strukturë adekuate dhe funksionale organizative, që redukton mbingarkesën, ulë shpenzimet dhe optimizon përdorimin e burimeve, rrit efikasitetin operativ dhe përmirëson cilësinë e shërbimeve, siguron një ndarje të qartë të detyrave dhe përgjegjësi, dhe ofron qartësi dhe efektivitet në realizimin, kontrollin dhe monitorimin e objektivave të ndërmarrjes.

Variantet e reja të strukturës organizative të propozuara janë përgatitur sipas modelit të strukturës së përzier, ku ky model kombinon avantazhet e strukturës funksionale me fleksibilitetin e strukturës divizionale. Ky model mundëson një menaxhim më efektiv të burimeve njerëzore dhe një përgjigje më të shpejtë ndaj ndryshimeve në mjedisin e jashtëm. Gjithashtu, përmban elemente të integruara nga struktura logjike, për të përfituar nga përparësitë teknologjike dhe inovative, duke përmirësuar përvojën e klientëve/konsumatorëve dhe efikasitetin operativ.

Struktura e përzier paraqitet si zgjidhja optimale për Postën e Kosovës, duke ofruar një balancë mes specializimit, fleksibilitetit dhe inovacionit. Kjo strukturë do të sigurojë një administrim efektiv, do të rrisë përgjegjësinë dhe përshtatshmërinë, si dhe do të ndihmojë ndërmarrjen të përballet më mirë me sfidat e tregut bashkëkohor.

Për më tepër, propozimet e strukturës së re ndihmojnë ndërmarrjen në ngritjen e cilësisë dhe zgjerimin e gamës së shërbimeve postare, financiare dhe komerciale, ngritjen e vet qëndrueshmërisë financiare si dhe përforcimin e kulturës organizative. Përveç zvogëlimeve të shpenzimeve operacionale, variantet e strukturës së re të propozuara së bashku me Komisionin e Ristrukturimit, reflektojnë prioritetet strategjike të ndërmarrjes të përcaktuara në Planin e Biznesit dhe dokumente strategjike. Gjithashtu, i bashkërendon njësitë organizative me nevojat e ardhshme duke u bazuar në praktikën më të mira në sektorin postar, si dhe në sferën e menaxhimit si tërësi.

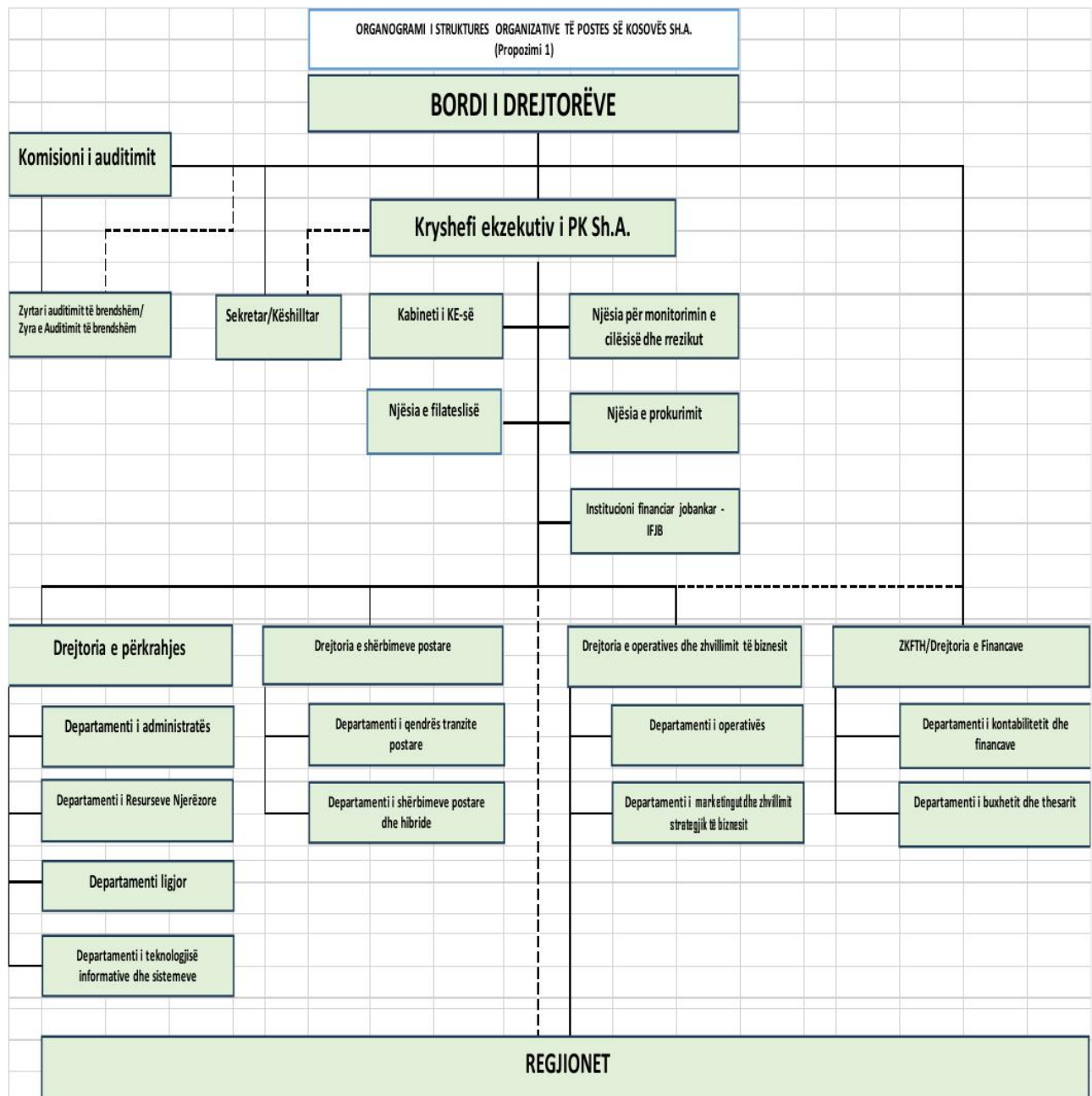
Në këto propozime, struktura ekzistuese është thjeshtuar dhe njësitë organizative janë grupuar në bazë të funksioneve dhe aktiviteteve të tyre kryesore, si dhe janë adresuar gjetjet.

Me datë 21 tetor 2024, janë prezantuar para Bordit të Drejtorëve të Postës së Kosovës sh.s. dy propozimet (variantet) të strukturës organizative dhe Draft Rregullorja për Strukturën Organizative dhe Sistematizimin e Vendeve të Punës. Të dy propozimet janë diskutuar dhe është vlerësuar që të njëjtat të kombinohen dhe të përgatitet një variant që ngërthen të dy propozimet dhe komentet që kanë rezultuar nga diskutimet.

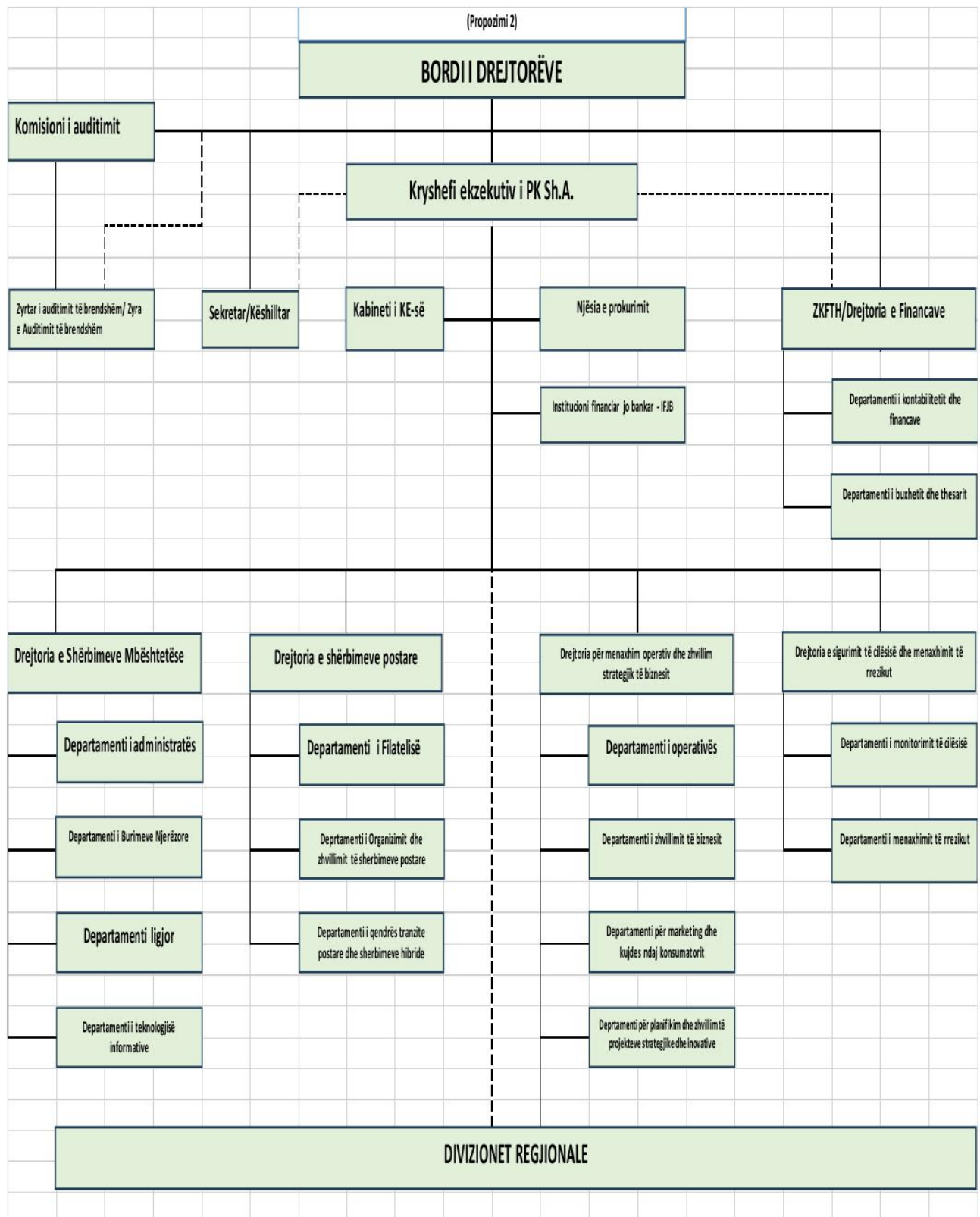
Në rrjedh të këtij takimi, është përgatitur propozimi i 3-të i strukturës organizative, mbi bazën e të cilit është përshtatur Draft Rregullorja për Strukturën Organizative dhe Sistematizimit të Vendeve të Punës, Përshkrimi i Vendeve të Punës, skemat organizative (organogramet), kalkulimet financiare dhe dokumentet tjera përcjellës. Në vijim, mund ti gjeni tre propozimet e strukturës organizative.

---

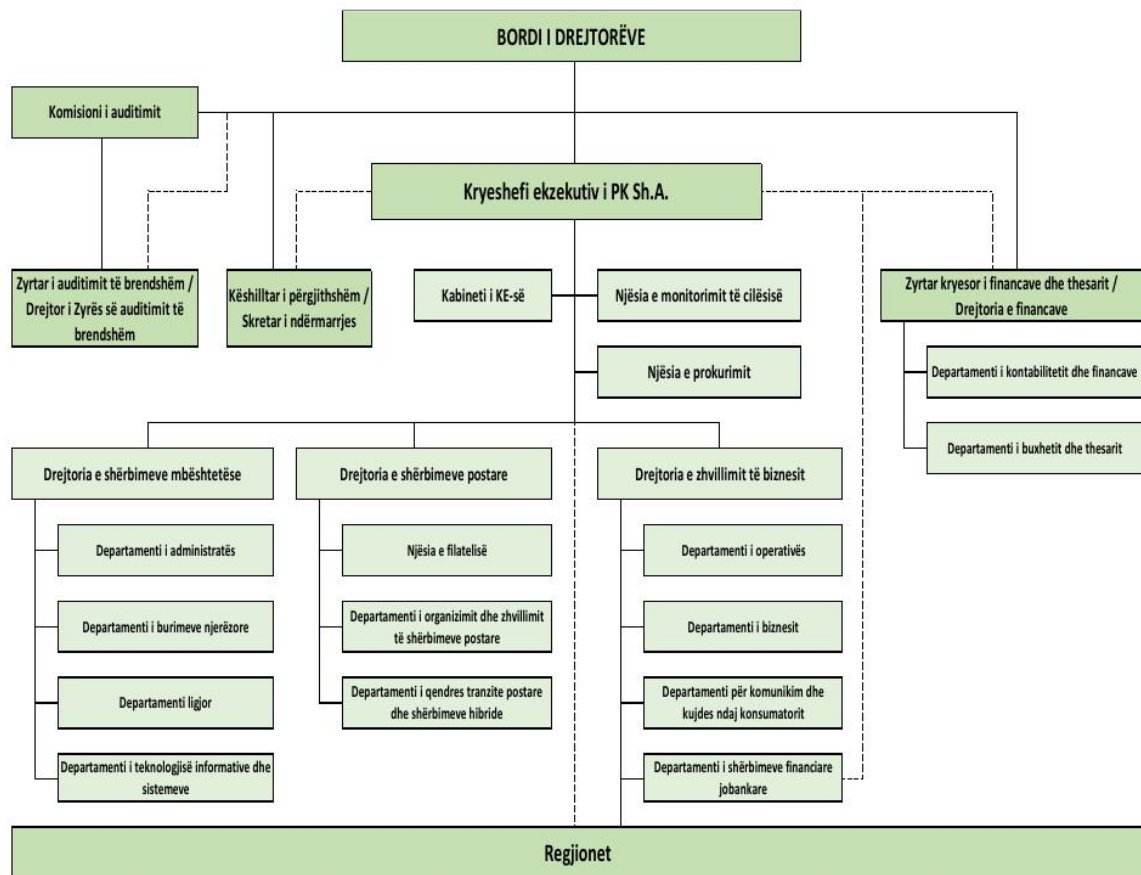
## Propozimi 1:



## Propozimi 2:



## Propozimi 3



## **6 Vlerësimi i ndikimit financiar dhe operacional**

Vlerësimi i ndikimit financiar dhe operacional është bërë për propozimin 3 të strukturës së re organizative, që ka rrjedh nga propozimet 1 dhe 2. Më poshtë në diagramin numër 1, është pasqyruar krahasimi i numrit të punëtorëve sipas strukturës aktuale, listës së pagave dhe strukturës së propozuar konform propozimit 3 të skemës organizative.

Struktura e re sipas propozimit 3 ndihmon ndërmarrjen në ngritjen e cilësisë dhe zgjerimin e gamës së shërbimeve postare, financiare dhe komerciale, ngritjen e vet qëndrueshmërisë financiare si dhe përforcimin e kulturës organizative. Përveç zvogëlimeve të shpenzimeve operationale, struktura e re sipas propozimit 3, reflekton prioritetet strategjike të ndërmarrjes. Gjithashtu, i bashkërendon njësitë organizative me nevojat e ardhshme duke u bazuar në praktikën më të mira në sektorin postar, si dhe në sferën e menaxhimit si tërësi.

---

## **9. Konkluzionet**

Nga analiza e kryer mbi situatën aktuale të Postes së Kosovës tregohet qartë se struktura aktuale e Postës së Kosovës sh.a. është e mbingarkuar dhe nuk është e përshtatshme për të përballuar sfidat e tregut dhe zhvillimet teknologjike.

Edhe pse tregu i shërbimeve postare ka regjistruar rritje dhe Posta e Kosovës sh.a. ka një prezencë të gjerë në të gjithë territorin e vendit, proceset operative janë ngadalësuar, çka ka kontribuar në humbjen e një pjesë të tregut.

Ndërmarrja aktualisht operon me humbje, pavarësisht përpjekjeve të Menaxhmentit për të i reduktuar ato.

Mos anëtarësimi i Postes së Kosovës në Unionin Postar Universal, është sfidë e madhe që ndikon drejtpërsëdrejti në procese operative dhe zhvillimin e saj.

Përfundimi i procesit të ristrukturimit të Postës së Kosovës sh.a., i nisur në vitin 2022, brenda një kohe sa më të shpejtë, është e domosdoshme për ndërmarrjen.

Propozimet për strukturën e re organizative, të përgatitura së bashku me Komisionin e Ristrukturimit janë mundësi për ti adresuar gjetjet në këtë proces.

---

## **10. Plani i Zbatimit**

Në kuadër të këtij projekti, është përgatitur plani (SMART) për veprime që rekomandohen të ndërmerren pas miratimit të Rregullores për Strukturën Organizative dhe Sistematizimin e Vendeve të Punës në Postën e Kosovës sh.a. Ky plan përfshin veprimet e nevojshme që duhet të ndërmerren pas miratimit të Rregullores, me qëllim sigurimin e një procesi të strukturuar dhe të drejtë për sistemimin dhe risistemimin e punëtorëve. Plani është ndarë në gjashtë objektiva kryesorë, ky secila objektive është përshkruar në përputhje me metodologjinë SMART, duke përfshirë aspekte specifike, të matshme, të arritshme, relevante dhe me kohë.

Objektivi i parë përshkruan se si Departamenti i Burimeve Njerëzore është i obliguar ti njoftoj të gjithë stafin duke përfshirë edhe sindikatat brenda Postës së Kosovës sh.a, lidhur me hyrjen në fuqi të Rregullores, ky njoftim duhet të realizohet brenda pesë ditëve pas miratimit të Rregullores;

Objektivi i dytë përshkruan themelimin e komisionit për sistemim dhe risistemim të punëtorëve, i cili komision themelohet me vendimin e kryeshefit në përbërje të së cilit janë pesë anëtarë, komisioni themelohet në një afat prej 15 ditësh nga hyrja në fuqi e Rregullores;

Objektivi i tretë përshkruan procesin e përgatitjes së raportit për sistemim dhe risistemim, ku komisioni brenda afatit prej 30 ditëve përgatit raportin përkatës;

Objektivi i katërt përshkruan procesin e nxjerrjes së vendimeve nga kryeshefi për sistemimin dhe risistemimin e secilit punëtor, sipas propozimeve të komisionit. Vendimet nxjerrën brenda 10 ditëve nga pranimi i raportit të komisionit;

Objektivi i pestë përshkruan procesin e konkursit të brendshëm për pozitat e lira që duhet të shpallet brenda 10 ditëve nga data e marrjes së raportit për sistemim dhe risistemim.

Objektivi i gjashtë përshkruan procesin e implementimit të veprimeve të nevojshme që duhen të ndërmerren për punëtorët e pa sistemuar në përputhje me legjislacionin përkatës nga Departamenti i Burimeve Njerëzore.

Në këtë mënyrë, ky plan parashikon një sërë hapash të strukturuar dhe të afatizuar për të siguruar një implementim të qartë dhe të drejtë të Rregullores dhe për të realizuar sistemimin dhe risistemimin e punëtorëve të Postës së Kosovës sh.a. . Ky plan i detajuar është si Aneksi i këtij raporti.

---

### *Deklaratë mbi pavarësinë dhe metodologjinë e raportit*

Raporti Final për NPQ Posta e Kosovës sh.a. është hartuar në përputhje me Kontratën e titulluar "Angazhimi i konsulentit të jashtëm për mbështetjen e procesit të ristrukturimit në NPQ, Posta e Kosovës sh.a." (numri i kontratës: vetak-24-6167-2-2-1/C287) dhe Planin e Veprimit të datës 02.08.2024.

Ky raport është përgatitur bazuar në informacionin dhe dokumentacionin e vënë në dispozicion nga Posta e Kosovës sh.a., dokumentet që janë përgatitur gjatë realizmit të Kontratës, duke përfshirë dokumente publike, intervista, anketa, takime dhe hulumtime mbi praktikën më të mirë.

Materialet dhe informacionet janë mbledhur përmes Menaxherit të Kontratës, i cili ka koordinuar gjithashtu procesin e intervistave me shkrimin me stafin menaxherial dhe anketat mbi Kulturën Organizative, ndërsa propozimet e strukturës së re organizative dhe Draft Rregullorja për strukturën organizative dhe sistematizimin e vendeve të punës janë përgatitur së bashku me Komisionin e Ristrukturimit. Në rast se ofrohet informacion shtesë pas dorëzimit të këtij raporti, Konsulenti rezervon të drejtën (por nuk është i detyruar) të rishqyrtojë dhe të përditësojë raportin në përputhje me informacionet e reja.

Konsulenti nuk ka asnjë interes të pranishëm apo të parashikuar në Postën e Kosovës dhe nuk është pjesë e brendshme e ndërmarrjes. Ky qëndrim i pavarur siguron që raporti të jetë objektiv, i paanshëm, i fokusuar në përmirësimin dhe suksesin e procesit të ristrukturimit.

Në pajtim me dispozitat e kontratës, palët mbajnë përgjegjësi të plotë për ruajtjen e konfidencialitetit të dokumenteve të ndara.

Ky raport është dokument pune dhe sugjerohet të përdoret vetëm për qëllime të Postës së Kosovës sh.a.

---

## Referencat:

- Ligji Nr. 03/L-087 për Ndërmarrjet Publike, i ndryshuar dhe plotësuar me Ligjin Nr. 04/L-111 dhe Ligjin Nr. 05/L-009;
  - Ligji Nr. 03/L-212 të Punës;
  - Ligji Nr. 06/L-038 për Shërbimet Postare;
  - Ligji Nr. 04/L-093 për Bankat, Institucionet Mikrofinanciare dhe Institucionet Financiare Jobankare;
  - Ligji Nr. 06/L-021 për Kontrollin e Brendshëm të Financave Publike;
  - Udhëzimi Administrativ MFPT-NR. 01/2024;
  - Kodi i Etikës dhe Qeverisjes Korporative për Ndërmarrjet Publike;
  - Statuti i Ndërmarrjes Publike Qendrore "Posta e Kosovës" sh.a. (24.01.2024);
  - Rregullorja për rregullimin e Marrëdhënieve të Punës për punonjësit e Postës së Kosovës (20.08.2024);
  - Rregullorja për parandalimin e konfliktit të interesit dhe nepotizmit në PK sh.a. (26.10.2021);
  - Rregullorja për Menaxhimin e Performancës së Punonjësve të PK sh.a. (25.05.2017);
  - Rregullorja për sistematizimin e vendeve të punës në nivelin qendror për punonjësit e PK-së (27.07.2017), me ndryshime dhe plotësime;
  - Rregullorja për sistematizimin dhe përshkrimin e vendeve të punës të PK sh.a. në nivelin regjional (20.09.2016), me ndryshime dhe plotësime;;
  - Skema Organizative niveli të parë 2023, të Postes së Kosovës sh.a.;
  - Skemat organizative, në nivel qendror dhe regjional;
  - Rregullorja për staf dhe shpërblimin e punonjësve të PK sh.a. (08.11.2013);
  - Rregullorja për përgjegjësinë disiplinore dhe materiale (26.10.2010);
  - Aktet tjera përkatëse të ndërlidhura me aktet e cekura me lartë.
  - Plani i Biznesit 2024-2026, i Postes së Kosovës sh.a dhe rishikimi i tij për periudhën korrik-dhjetor 2024;
  - Intervistat me shkrim me stafin menaxherial të Postes së Kosovës;
  - Raportet Vjetore të Punës të Postes së Kosovës sh.a për vitet 2021, 2022 dhe 2023;
  - Raportet Vjetore të Punës së Autoritetit Rregullativ të Komunikimeve Elektronike dhe Postare për vitet 2022 dhe 2023;
  - Raporti Vjetor i Performances së Ndërmarrjeve Publike 2022 (Ministria e Ekonomisë);
  - Raportet për matjen e kënaqshmerisë së konsumatorëve për vitet 2022 dhe 2023;
  - Vendimi i Bordit për fillimin e procesit të ristrukturimit të PK Sh.A.;
  - Vendimi i Bordit për aprovimin e Udhëzuesit mbi Procesin e Ristrukturimit;
  - Vendimi nr.37 i BD 2023;
  - Vendimi nr.41 i BD 2023;
  - Vendimi nr.47 i BD 2023;
  - Vendimi nr.50 i BD 2023;
  - Vendimi nr.62 i BD 2023;
  - Vendimi nr.19 i BD 2024;
  - Vendimi nr.23 i BD 2024;
  - Vendimi nr.24 i BD 2024;
  - Vendimi nr.55 i BD 2024;
  - Vendimi i KE-së mbi formimin e Komisionit Qendror për Ristrukturim të NPQ Posta e Kosovës Sh.A., nr. 01-804/22, datë 20.04.2022;
  - Vendimi plotësues i KE-së mbi formimin e Komisionit Qendror për Ristrukturim të NPQ Posta e Kosovës Sh.A., nr. 01-1420/22, datë 30.06.2022;
  - Vendimi plotësues i KE-së mbi formimin e Komisionit Qendror për Ristrukturim të NPQ Posta e Kosovës Sh.A., nr. 01-1532/22, datë 14.07.2022;
  - Informata financiare për tre vitet e fundit;
  - Raportet e Auditimit të jashtëm për vitet 2022 dhe 2023;
  - Pasqyrat financiare 2023;
  - Informata për Departamentet me numër të punonjësve;
  - Statistika të punonjësve 12.08.2024;
  - <https://www.post.ch/en>;
  - <https://www.posteitaliane.it/en>;
  - <https://www.postashqiptare.al>;
  - <https://www.posta.com.mk>;
  - Dokumente tjera të ndërlidhur me ato të cekura me lartë.
-

## **Anekset:**

*Pjesë përbërëse të këtij Raporti, janë anekset si në vijim:*

- **ANEKSI Nr. 1:** Analiza mbi situatën aktuale të NPQ Posta e Kosovës Sh.A.;
  - **ANEKSI Nr. 2:** Plani i Menaxhimit të Rrezikut për procesin e ristrukturimit të NPQ Posta e Kosovës Sh.A.;
  - **ANEKSI Nr. 3:** Rishikimi i mandatit të Komisionit për Ristrukturim në NPQ Posta e Kosovës Sh.A.;
  - **ANEKSI Nr. 4:** Raporti i Punës për periudhën 13 gusht - 25 shtator 2024;
  - **ANEKSI Nr. 5:** Propozimi 1 (varianti 1) i skemës së përgjithshme të strukturës organizative të Postës së Kosovës; Draft Rregullorja për Strukturën Organizative dhe Sistematizimin e Vendeve të Punës sipas Propozimit 1 (varianti 1) të Shtojcës 1; Propozimi 1 (varianti 1) të Shtojcës Nr. 1 të Draft Rregullores për Strukturën Organizative dhe Sistematizimin e Vendeve të Punës në Postën e Kosovës; dhe Shtojca Nr. 2 e Draft Rregullores për Strukturën Organizative dhe Sistematizimin e Vendeve të Punës, që përfshin Përshkrimet e Vendeve të Punës sipas pozitave në Propozimin 1 të Shtojcës 1;
  - **ANEKSI Nr. 6:** Propozimi 2 (varianti 2) i skemës së përgjithshme (organogramit) të strukturës organizative të Postës së Kosovës; dhe Propozimi 2 (varianti 2) i Shtojcës Nr. 1 të Draft Rregullores për Strukturën Organizative dhe Sistematizimin e Vendeve të Punës në Postën e Kosovës.
  - **ANEKSI Nr. 7:** Plani për veprimet që rekomandohen të ndërmerren pas miratimit të Rregullores për Strukturën Organizative dhe Sistematizimin e Vendeve të Punës në Postën e Kosovës (Plani SMART);
  - **ANEKSI Nr. 8:** Raporti mbi Kulturën Organizative aktuale të Postës së Kosovës;
  - **ANEKSI Nr. 9:** Draft Rregullorja për Strukturën Organizative dhe Sistematizimin e Vendeve të Punës në Postën e Kosovës, sipas propozimit 3; Shtojca Nr. 1 e Draft Rregullores për Strukturën Organizative dhe Sistematizimin e Vendeve të Punës në Postën e Kosovës, sipas propozimit 3; Shtojca Nr. 2 e Draft Rregullores për Strukturën Organizative dhe Sistematizimin e Vendeve të Punës në Postën e Kosovës - Përshkrimet e Vendeve të Punës, sipas propozimit 3; Skemat organizative të nivelit qendror (organogramet), sipas propozimit 3; dhe Skemat organizative të nivelit regional (organogramet).
-