



ZYRA E RREGULLATORIT PËR ENERGJI
REGULATORNI URED ZA ENERGIJU
ENERGY REGULATORY OFFICE

PLANI I PUNËS 2010 - 2012

Prishtinë, nëntor 2009

Përmbajtja

Përmbajtja	2	
Shkurtesat	3	
1	HYRJE	7
1.1	Historiku i planifikimit të punës	7
1.2	Metodologjia dhe burimet e informacionit dhe të dhënave	7
1.3	Struktura e Planit të punës.....	7
2	GJENDJA AKTUALE.....	8
2.1	Mjedisi i brendshëm.....	8
2.1.1	Themelimi i ZRRE-së dhe korniza ligjore	8
2.1.2	Misioni dhe Objektivat e ZRRE-së	8
2.1.3	Organizimi	9
2.1.4	Funksionimi i ZRRE-së.....	11
2.1.5	Burimet njerëzore të ZRRE-së	11
2.1.6	Çështjet financiare	13
2.2	Analiza SWOT	14
3	PLANI STRATEGJIK	16
4	PLANET E VEPRIMIT.....	16
4.1	Plani veprimit racional.....	16
4.2	Përmirësimet operative (procedurale).....	17
4.3	Zhvillimi i burimeve njerëzore.....	18
4.4	Zhvillimi dhe përmirësimi i sistemeve.....	18
4.5	Avancimi i marrëdhënieve të jashtme	18
4.6	Plani i veprimit: Veprimet e bartura	21
5	PLANI FINANCIAR	24
5.1	Supozimet e përgjithshme	24
5.1.1.	Supozimet për të hyrat.....	25
5.1.2.	Shpenzimet operative (OPEX)	25
5.1.3.	Shpenzimet kapitale (CAPEX)	26
5.1.4.	Rezultatet financiare	26
5.1.5.	Shpenzimet kapitale të supozuara (CAPEX)	26

Shkurtesat

ABE	Agjencia botërore e energjisë
AER	Agjencia europiane për rindërtim
AKM	Agjencia Kosovare e Mirëbesimit
APK	Agjencia e Privatizimit e Kosovës
ARrRE	Asociacioni i Rregullatorëve Rajonalë të Energjisë
AT	Asistent teknik
BB	Banka botërore
BE	Bashkimi europian
BKK	Buxheti i konsoliduar i Kosovës
BRrKE	Bordi rregullator i komunitetit të energjisë
CAPEX	Investimet kapitale
DÇT	Departamenti i Çmimeve dhe Tarifave
DFEST	Departamenti i furnizimit me energji dhe strukturës së tregut
DLL	Departamenti Ligjor dhe i Licensimit
DMK	Departamenti i mbrojtjes së konsumatorëve
EJL	Europa Juglindore
GjB	Gjendja e bilancit
HC	Hidrocentral
KEK	Korporata energjetike e Kosovës
KOSTT	Operatori i Sistemit, Transmisionit dhe Tregut i Kosovës
LAN	Rrjeti lokal i qasjes
MEF	Ministria e Ekonomisë dhe Financave
MEM	Ministria e Energjisë dhe Minierave
MiO	Manuali i Operimeve dhe Procedurave
MP	Marrëdhëniet me publikun
NQ	Ngrohja qendrore
OJQ	Organizata Joqeveritare
OPEX	Shpenzimet operative
OSSH	Operator i sistemit të shpërndarjes
OST	Operatori i Sistemit të Transmisionit
P&H	Llogaria e profitit dhe humbjes
PMC	Procedurat e Menaxhimit të cilësisë
SMDI	Sistemi i menaxhimit të dokumenteve dhe informacionit
SWOT	Pikat e forta, pikat e dobëta, mundësitë, kërcënimet
TC	Termocentral
TI	Teknologji informative
ToR	Termet e referimit
USAID	Agjencia e Shteteve të Bashkuara për zhvillim ndërkombëtar
ZA	Zyra Administrative
ZNKE	Zyra ndërlidhëse e Komisionit europian
ZRRE	Zyra e Rregullatorit të Energjisë e Kosovës

PËRMBLEDHJE

Prezantimi dhe vlerësimi i gjendjes aktuale

Me një analizë të mjediseve të brendshme dhe të jashtme të ZRRE-së mund të konkludojmë:

- ZRRE-ja ka rol aktiv në zhvillimin, përshtatjen dhe zbatimin e një kornize rregullative të përshtatshme për zhvillimin dhe funksionimin e një tregu konkurrues të energjisë në Kosovë.
- ZRRE-ja është agjensi e re.
- ZRRE-ja vepron në kuadër të një mjedisi të jashtëm ekonomik, social dhe politik me zhvillim dinamik.
- ZRRE-ja është agjensi e hapur me raporte të mira me institucionet e jashtme.
- ZRRE disponon me Manualin e Operimeve dhe Procedurave.

Struktura organizative

- ZRRE-ja është e organizuar në pajtim me kuadrin përkatës ligjor të Kosovës.
- Struktura organizative e ZRRE-së është analitike, dhe siguron pozitë/titull të specifikuar mirë dhe të veçantë për secilin punonjës individualisht.
- Anëtarëve të Bordit të ZRRE-së u janë caktuar përgjegjësi shtesë brenda strukturës organizative të ZRRE-së.
- Kryesuesi i Bordit të ZRRE-së mbulon gjithashtu pozitën e Udhëheqësit të Zyrës.

Burimet njerëzore

- Sa i përket cilësisë dhe aftësive të burimeve njerëzore, ZRRE-ja në të gjitha nivelet punëson profesionistë me përvojë, të cilët janë të specializuar në fushat përkatëse.
- Nuk është e lehtë të mbahet ky nivel i cilësisë dhe aftësive të resurseve njerëzore, duke pasur parasysh vështirësinë e tërheqjes dhe punësimit të njerëzve të profileve të nevojshme.
- Sa i përket përshtatshmërisë së numrit të stafit, konkluzioni është që ngarkesa aktuale e punës mbulohet me angazhim maksimal.

Sistemet dhe pajisjet

- I gjithë personeli ka qasje në pajisjet e TI-së në ZRRE.
- ZRRE shfrytëzon Rrjetin e qasjes lokale dhe i gjithë personeli është i lidhur në kornizën kryesore.
- Dizajni dhe zbatimi i Sistemit të menaxhimit të dokumenteve dhe informacionit (SMDI) planifikohet të instalohet s-shpejti.

Çështjet financiare

- ZRRE-ja është organizatë që nuk realizon profit.
- Të gjitha të dhënat dhe informacioni në lidhje me çështjet financiare të ZRRE-së orientohen drejt prezantimit të rrjedhës së parasë së gatshme.
- Është e rëndësishme esenciale që të sqarohet se Të Hyrat paraqesin paratë e inkasuara, e jo faturat e përgjithshme të lëshuara gjatë kësaj periudhe.

- Në pajtim me Ligjin për Rregullatorin e Energjisë, të gjitha fondet tepërcë që mbeten në ZRRE në fund të periudhës financiare duhet të mbahen në llogarinë e saj bankare dhe të barten. Kjo tepërcë mund të përdoret për të mbuluar shpenzimet e bëra në vitet e mëvonshme duke përjashtuar pagat dhe shpenzimet përkatëse. Në bazë të vendimit të Bordit Nr. 174 të datës 15 prill 2009, dhe brenda kuadrit të a) të Ligjit për Rregullatorin e Energjisë (nenet 22.6, 23 & 26), b) të Rregullës "Pasqyra e taksave", dhe c) të Ligjit për Buxhetin për vitin 2009, të licensuarit janë liruar nga pagesa e taksave të licensave vjetore për një periudhë të caktuar, me qëllim që të barazohen të hyrat me Buxhetin Shpenzimet faktike, në përputhje me politikën në lidhje me të hyrat, i referohen daljeve korresponduese të parave.

Mjedisi i jashtëm

- Ekzistojnë ende probleme të shumta infrastrukturore dhe organizative në sektorin e energjisë elektrike në Kosovë, të cilat nuk lejojnë përmbushjen e nevojave të konsumatorëve për sigurimin e energjisë elektrike në një sasi të mjaftueshme dhe me cilësi të dëshirueshme.
- Qeveria e Republikës së Kosovës dhe donatorët kanë ndarë fonde për investime në infrastrukturën energjetike, të cilat kanë dhënë efekte pozitive, por përmirësimet e natyrës esenciale kërkojnë fonde më të mëdha, të cilat po mungojnë.
- Për plotësimin e nevojave të konsumit të energjisë elektrike është e nevojshme të ndërtohen kapacitete të reja gjenerimi, transmissioni dhe shpërndarjeje.
- Një procedurë tenderimi për ndërtimin e një centrali të ri të linjtit dhe për zhvillimin e minierës së Sibovcit është në proces e sipër.
- Punë efektive është bërë në tërheqjen e investitorëve për ndërtimin e kapaciteteve gjeneruese nga burimet e ripërtëritshme të energjisë.
- Qeveria e Republikës së Kosovës ka vendosur të privatizojë aktivitetet e shpërndarjes dhe furnizimit të energjisë elektrike, të cilat tashmë janë ndarë ligjërisht nga aktivitetet e tjera të KEK-ut.
- Në sferën e bashkëpunimit rajonal dhe ndërkombëtar, ZRRE-ja ka vazhduar të kryejë detyrimet e saj në përputhje me Traktatin e Komunitetit të Energjisë.
- Sektori i ngrohjes qendrore nuk tregon ndonjë zgjerim të rëndësishëm dhe mbetet ende mjaft i vogël në krahasim me kërkesën e parashikuar për ngrohje në Kosovë, duke mbuluar rreth 5% të nevojave të përgjithshme të ngrohjes.
- Njëri nga objektivat e "Strategjisë së sektorit të energjisë në Kosovë" është që Kosova të lidhet në tubacionet rajonale të gazit deri në vitin 2012, në këtë mënyrë ekzistojnë mundësi serioze për zhvillimin e sektorit të gazit në Kosovë.
- Qeveria ka nisur procedurat për rihartimin e legjislacionit parësor që rregullon sektorin e energjisë, në mënyrë që të jetë në pajtim të plotë me legjislacionin (acquis) e BE-së.
- Pakoja e tretë e Energjisë imponon ndryshime të rëndësishme në strukturën e sektorit të energjisë, forcimin e roleve të rregullatorëve dhe OST-ve në të gjithë BE-në, si dhe prezantimin e një koordinimi më të madh në mes tyre.

Supozimet në lidhje me planin financiar

Supozimet e përgjithshme

- Në aspektin e gjendjes financiare, ZRRE-ja është një organizatë jo-fitimprurëse meqë nuk pritet të nxjerrë profit nga operimet e saj.

- Pasqyrat financiare ZRRE i përgatit sipas kërkesave të LMFPP, në bazë të standardeve ndërkombëtare të kontabilitetit të sektorit publik për raportimin financiar të bazuar në para të gatshme “IPSAS”.
- Të hyrat e ZRRE-së për vitin 2010 do të jenë në pajtim me Buxhetin e aprovuar nga Kuvendi i Republikës së Kosovës dhe do të jenë përafërsisht të barabarta.

Supozimet e financimit

- Aktivitetet e ZRRE-së financohen përmes taksave të arkëtuara nga ndërmarrjet e energjisë dhe donacionet¹.
- Donacionet nuk inkorporohen në shifrat e ZRRE-së të shpenzimit vjetor apo të hyrjeve të parasë, d.m.th. donacionet nuk përfshihen në Buxhet, as si hyrje të parasë as si dalje të parasë.
- Donacionet mbulojnë kostot e asistencës teknike.

Supozimet e të hyrave

- Të hyrat vijnë në pajtim me Ligjin për Rregullatorin e Energjisë, Kapitulli 4 nga taksat e inkasuara nga të licensuarit, duke i mundësuar ZRRE-së në këtë mënyrë që të veprojë si organ rregullator i pavarur financiarisht.
- Është esenciale të sqarojmë se në bazë të praktikës standarde në ZRRE Të hyrat paraqesin paratë e inkasuara gjatë periudhës (hyrjet e parave) dhe jo totalin e faturave të lëshuara gjatë periudhës.
- Tarifat vjetore të licensës formojnë pjesën më të madhe të të hyrave të ZRRE-së.
- Vetëm për qëllime informimi raportohet se një pjesë e konsiderueshme e shumave të faturuara nuk inkasohet brenda vitit fiskal në të cilin janë faturuar.

Shpenzimet operative (OPEX)

- Shpenzimet operative përbëhen nga: a) pagat dhe mëditjet, b) kostoja e mallrave dhe shërbimeve dhe c) shpenzimet e shërbimeve komunale.
- Pagat dhe mëditjet varen nga vendimet përkatëse të Bordit të ZRRE-së.
- Kostoja e prokurimit të mallrave dhe shërbimeve në vitin 2011 dhe 2012 supozohet të ngritet, në varësi të shumës së buxhetuar për vitin 2010, sipas normave të pritura të inflacionit për secilin vit.

Investimet kapitale (CAPEX)

- Investimet kapitale të buxhetuara i nënshtrohen miratimit nga Kuvendi.
- Zhvlerësimi i aseteve fikse të ZRRE-së bëhet nga Departamenti i Thesarit i MEF-it.

¹ Në pajtim me Ligjin për Rregullatorin e Energjisë, nuk mund të përdoren donacionet nga të licensuarit, personat direkt ose indirekt të kontrolluar nga të licensuarit si dhe grupet apo asociacionet lobuese të konsumatorëve.

1 HYRJE

1.1 Historiku i planifikimit të punës

Zyra e Rregullatorit të Energjisë (ZRRE) është themeluar në vitin 2004 në përputhje me Ligjin për Rregullatorin e Energjisë. ZRRE luan një rol të rëndësishëm në transformimin dhe monitorimin e sektorit të energjisë në Kosovë, lëshimin e licensave, funksionimin konkurrues dhe të rregulluar të tregut të energjisë, dhe funksionimin e rregulluar të kompanive të energjisë që mund të karakterizohen si monopole.

ZRRE-ja përgatit buxhetin vjetor dhe raportin vjetor financiar të cilat i dërgon për shqyrtim dhe aprovim në Kuvendin e Kosovës.

1.2 Metodologjia dhe burimet e informacionit dhe të dhënave

Plani i punës është përpiluar përmes këtyre hapave:

- Mbledhja e të dhënave dhe informacionit
- Konfirmimi i strategjisë dhe caqeve strategjike.
- Përditësimi dhe zhvillimi i Planeve të veprimit.
- Hartimi i Planit financiar dhe Planit të zbatimit.

Përveç kësaj për përgatitjen e Planit të punës, janë përdorur edhe këto burime të brendshme të informacionit:

- Plani i punës i ZRRE-së 2005-2009.
- Raportet vjetore të ZRRE-së (2004, 05, 06, 07 & 2008).
- Buxhetet financiare të ZRRE-së.

1.3 Struktura e Planit të punës

Plani i punës i ZRRE-së 2010-2012 bazohet në një strukturë, që përbëhet nga këto komponente kryesore:

- Prezantimi dhe vlerësimi i gjendjes së tanishme.
- Plani strategjik.
- Planii veprimit.
- Plani financiar.
- Plani i zbatimit.

Objektivi kryesor i Planit të punës është që t'i sigurojë menaxhmentit të ZRRE-së një instrument efikas për të planifikuar në perspektivë. Plani i punës do të jetë për një periudhë tre vjeçare (2010-2012).

Është e kuptueshme që të gjitha informatat dhe të dhënat në lidhje vitin 2009, janë të përkohshme. Duhet të theksohet se për momentin, nuk priten shmangie të mëdha nga vlerësimet e përkohshme për vitin 2009.

Në përgjithësi, pritjet financiare në një plan të punës nuk janë drejtpërdrejt të krahasueshme ose të përputhshme me buxhetet përkatëse financiare të organizatave.

2 GJENDJA AKTUALE

Vlerësimi i situatës aktuale të ZRRE-së përfshin një analizë të shkurtër të mjedisit të brendshëm dhe të jashtëm të organizatës, nxjerrjen e konkluzioneve sintetike dhe kryerjen e një SWOT analize përkatëse.

Objektivi është që të krijojë bazën e nevojshme të informacionit, i cili është i nevojshëm për planifikimin strategjik.

Duhet të sqarohet se:

- Mjedisi i brendshëm i ZRRE-së e nënkupton ZRRE-në si një entitet dhe organizatë të pavarur.
- Mjedisi i jashtëm i ZRRE-së nënkupton kushtet dhe palët e ndryshme të interesit, të cilat mund të ndikojnë në operacionet dhe performancën e ZRRE-së.

2.1 Mjedisi i brendshëm

2.1.1 Themelimi i ZRRE-së dhe korniza ligjore

ZRRE-ja është themeluar me Ligjin Nr. 2004/9 për Rregullatorin e Energjisë, të miratuar nga Kuvendi i Kosovës më 29 prill 2004. Ky ligj u ndryshua me Ligjin Nr.03/L-080 për ndryshimin e Ligjit të Kuvendit të Kosovës Nr.2004/9 për Rregullatorin e Energjisë, të miratuar nga Kuvendi i Republikës së Kosovës më 13 qershor 2008.

Duhet të theksohet se Ligji Nr.2004/9 për Rregullatorin e Energjisë i ndryshuar me Ligjin Nr.03/L-080 është në përputhje të plotë me Nenin 119, paragrafi 5 i Kushtetutës së Republikës së Kosovës, dhe dispozitat e nenit 142, paragrafi 1 i Kushtetutës së Republikës së Kosovës.

2.1.2 Misioni dhe Objektivat e ZRRE-së

Misioni

Misioni i ZRRE-së është që të krijojë një treg të qëndrueshëm të energjisë në Kosovë të bazuar në parimet e transparencës dhe konkurrencës së lirë, e cila shton vlerat si për konsumatorët ashtu dhe për ndërmarrjet.

Objektivat e ZRRE-së përcaktohen me nenin 15 të Ligjit për Rregullatorin e Energjisë dhe janë:

të hartojë rregulla, rregullore, procedura dhe metodologji për krijimin dhe funksionimin e një tregu efikas të energjisë;

- të hartojë metodologji për çmim-vënie dhe të miratojë tarifatat për aktivitetet e rregulluara;
- të zhvillojë sisteme për monitorimin e cilësisë së shërbimeve dhe pajtueshmërisë nga të licensuarit; dhe
- të imponojë zbatimin dhe përputhshmërinë e të licensuarit me rregullat, procedurat dhe metodologjitë e mësipërme dhe të veprojë si faktor balancues në mes të akterëve të tregut.

Përgjegjësitë të ZRRE-së ushtrohen me anë të:

- lëshimit të licensave dhe monitorimit të aktiviteteve të energjisë;
- lëshimit të autorizimeve për ndërtimin e kapaciteteve të reja gjeneruese, rrjeteve të gazit, linjave direkte të energjisë elektrike dhe linjave direkte të tubacioneve;
- miratimit të metodologjisë së tarifave dhe çmimeve për aktivitetet që nuk janë pjesë e një tregu konkurrues;

- miratimit të legjislacionit dytësor që rregullon sektorin e energjisë;
- monitorimit të shpërbërjes efektive dhe zhvillimit të konkurrencës në sektorin e energjisë, dhe
- zgjidhjen e kontesteve në sektorin e energjisë.

Me qëllim të përmbushjes së rolit dhe objektivave të saj ZRRE-ja ka autoritetin për të:

- dhënë, modifikuar, suspenduar, transferuar, tërhequr, mbikëqyrë dhe kontrolluar përputhshmërinë me Licencat;
- caktuar parimet dhe metodologjitë e çmimeve, pastaj për të miratuar tarifat për shërbimet e rregulluara të energjisë (qasjen dhe shfrytëzimin e rrjeteve, furnizimin publik, detyrimet e shërbimit publik etj.);
- fillojë procedurat e tenderimit për ndërtimin e kapaciteteve të reja gjeneruese në rast se procesi i autorizimit nuk ofron kapacitet të mjaftueshëm dhe në rast se kërcënohet siguria e furnizimit;
- monitorojë shpërbërjen e formës ligjore, organizimit, vendim-marrjes dhe llogarive të ndërmarrjeve të energjisë. Këtë rol ZRRE-ja do ta kryejë përmes lëshimit të licencave për aktivitetet e shpërbëra të ndërmarrjeve të energjisë, aprovimit të tarifave dhe aktiviteteve të ngjashme brenda fushëveprimit të ZRRE-së. Funkzioni i monitorimit mbulon gjithashtu monitorimin e tarifave, zgjidhjen e mosmarrëveshjeve, cilësinë e shërbimeve, standardet e performancës etj.;
- rishikojë, miratojë dhe kontrollojë përputhshmërinë me të gjitha kodet dhe rregullat teknike, duke përfshirë rregullat e rrjetit, shpërndarjes, matjes, kyçjes dhe shfrytëzimit të sistemit dhe rregullat e tregtisë; të vendosë rregullat për qasje në linjat-nyje dhe linjat ndërkombëtare të tubacionit si dhe menaxhimin e kongjestionëve në to;
- nxjerrë akte të përgjithshme, akte individuale, dhe legjislacionin sekondar dhe të zbatojë dispozitat e Ligjeve dhe legjislacionit tjetër të ndërlidhur dhe të vendosë gjoba për shkeljet.

2.1.3 Organizimi

ZRRE-ja është e organizuar në përputhje me ligjin. Struktura organizative e ZRRE-së përcaktohet me Ligjin për Rregullatorin e Energjisë (kapitulli 2 i Ligjit) dhe Statutin e ZRRE-së.

Në pajtim me Ligjin për Rregullatorin e Energjisë, ZRRE-ja drejtohet nga Bordi prej pesë anëtarësh i cili është përgjegjës për miratimin e politikave operative të organizatës dhe statutit; miratimin (me votim nga shumica) sipas procedurave të konsultimit publik të të gjithë legjislacionit dytësor, rregullave, urdhëresave dhe/ose akteve të nxjerra nga ZRRE-ja; organizimin dhe mbikëqyrjen e aktiviteteve të menaxhimit, mbikëqyrjen e buxhetit dhe menaxhimin financiar; si dhe miratimin e raporteve dhe pasqyrave financiare të ZRRE-së.

Kryesuesi² drejton mbledhjet e Bordit. Bordi ndihmohet nga Zyrtarja për Marrëdhënie me publikun/Sekretarja e njësisë së Bordit. Kryesuesi i Bordit është edhe udhëheqës i ZRRE-së.

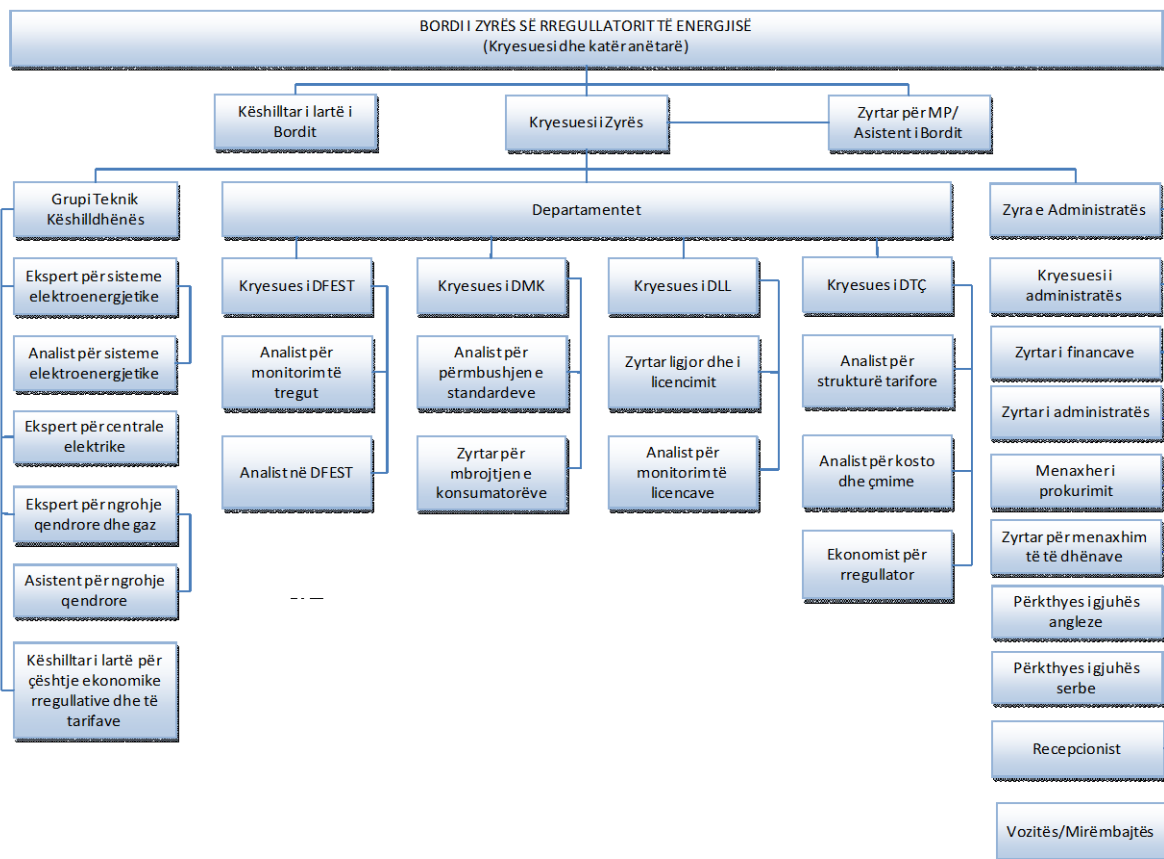
Struktura bazë përbëhet nga katër departamente, grupit këshilldhenes dhe Zyrës Administrative (ZA). Departamentet janë themeluar në pajtim me detyrat operationale të ZRRE-së. Katër departamentet janë: Departamenti Ligjor dhe i Licensimit (DLL),

- Departamenti i Mbrojtjes së Konsumatorit (DMK),
- Departamenti i Furnizimit me Energji dhe Strukturë të Tregut (DFEST),
- Departamenti i Cmimeve dhe Tarifave (DCT).

² Kryesuesit i referohet edhe si Kryetar. Të dy titujt përdoren në kuptim të lirë në Planin e punës.

Grupi këshillues teknik i ekspertëve u ndihmon departamenteve në kryerjen e funksioneve të tyre në fushat e rregullimit ekonomik të sistemeve energjetike, centraleve dhe ngrohjes qendrore dhe gazit.

Skema aktuale organizative e ZRRE-së paraqitet më poshtë në një diagram të thjeshtësuar:



DFEST – Departamenti për furnizim me energji dhe strukturë tregu

DMK – Departamenti për mbrojtje të konsumatorëve

DLL – Departamenti ligjor dhe i licencimit

DTÇ – Departamenti i tarifave dhe çmimeve

Objektivat e Departamenteve të ZRRE-së janë:

Departamenti Ligjor dhe i Licencimit

Në pajtim me ligjet e zbatueshme në Republikën e Kosovës Departamenti Ligjor dhe i Licencimit (DLL) i siguron ZRRE-së mbështetje ligjore për të gjitha çështjet që i përkasin sektorit të energjisë. DLL përgatit të gjithat llojet e licensave, aplikacioneve dhe procedurave të ndryshme për licensim dhe autorizim. Departamenti Ligjor dhe i Licencimit është gjithashtu përgjegjës për mbikëqyrjen dhe monitorimin e aktiviteteve të licensuara.

Departamenti për Mbrojtjen e Konsumatorëve

Departamenti për Mbrojtjen e Konsumatorëve (DMK) merret me ankesat e konsumatorëve dhe kontestet në mes të organizatave të sektorit të energjisë. Gjatë kryerjes së detyrave dhe përgjegjësi të tij, ky departament bashkëpunon me të gjitha organizatat, të cilat në mënyrë legjitime i përfaqësojnë konsumatorët.

Departamenti i Çmimeve dhe Tarifave (DTÇ)

Departamenti i Çmimeve dhe Tarifave (DÇT) merret me tarifat në përgjithësi. Analizon dhe vendos sistemet tarifore, si dhe strukturat dhe normat tarifore të propozuara nga organizatat e energjisë.

Departamenti për Furnizim me Energji dhe Strukturë të Tregut

Departamenti për Furnizim me Energji dhe Strukturë të Tregut (FEST) mbledh dhe analizon të dhënat në lidhje me kapacitetet e energjisë dhe bilancet e energjisë. Analizon ndikimin e faktorëve të ndryshëm (inflacionit, çmimet e lëndës djegëse etj.) në çmimet e tregut dhe në çmimet e rregulluara për konsumatorin final. Ky departament gjithashtu bën edhe monitorimin e çmimeve të tregut të energjisë elektrike.

Grupi teknik këshilldhënës

Grupi Teknik Këshilldhënës ofron këshilla teknike për Bordin dhe Departamentet e ZRRE-së me qëllim të përmbushjes së funksioneve të tyre në pajtim me ligjin.

Zyra administrative

Zyra Administrative (ZA) ofron përkrahje administrative për Bordin dhe Departamentet e ZRRE-së, për të siguruar funksionimin normal të Zyrës.

2.1.4 Funksionimi i ZRRE-së

Përshkrimet e punës regjistrohen në mënyrë analitike për personelin e ZRRE-së, duke përfshirë Këshilltarët teknikë. Këto përshkrime të punës janë zhvilluar në mënyrë të detajuar dhe individualisht sipas pozitës organizative dhe janë publikuar për secilën pozitë operative në organizatë, në formën e Termave të Referencës (ToR).

Sa i përket sistemeve, ZRRE-ja përdor rrjet lokal të qasjes (LAN) dhe i gjithë personeli janë të lidhur me sistemin e kompjuterëve . Gjithashtu ekziston qasje e vazhdueshme në shërbimet e internetit dhe korrespondencës elektronike. Nevojat e rëndësishme të ZRRE-së që duhet të mbështeten nga një sistem kompetent i menaxhimit të dokumenteve dhe informacionit, janë të njohura dhe tashmë është prokuruar një projekt në lidhje me këtë.

Kontrolli i brendshëm brenda ZRRE-së realizohet aktualisht nga menaxhmenti dhe stafi i ZRRE-së.

2.1.5 Burimet njerëzore të ZRRE-së

ZRRE-ja është organizatë me numër të përgjithshëm prej 33 pozitash, duke përfshirë anëtarët e Bordit. Aktualisht, janë të punësuar 24 persona. Madhësia e organizatës imponon domosdoshmërinë që të jetë fleksibile dhe në të njëjtën kohë, të përdorë në masë sa më të madhe burimet (njerëzore, financiare, teknike) të organizatës.

Struktura organizative është paraqitur në tabelën e mëposhtme.

Pozitat e tanishme organizative

Pozitat organizative	Pozitat	Punësimi	Vendet e lira (përshkrimi)	Funksionet e Anëtarëve të Bordit
Bordi i ZRRE-së	5	5		
ZMP & Secretarja e Bordit	1	1		

Pozitat organizative	Pozitat	Punësimi	Vendet e lira (përshkrimi)	Funksionet e Anëtarëve të Bordit
Këshilltarët teknikë (4) & 2 asistentë * Eksperti + analisti i sistemeve energjetike * Eksperti i centraleve energjetike * Eksperti + asistenti i ngrohjes qendrore & gazit * Këshilltari i Bordit	5	3	* Këshilltar i Bordit	a) Ekspert i centraleve energjetike b) Ekspert i sistemeve energjetike
Departamenti Ligjor dhe i Licensimit (DLL) * Shefi i departamentit * Analisti i monitorimit të licensave * Zyrtari Ligjor & Licensimit	3	2	* Zyrtar Ligjor & Licensimit	
Departamenti i mbrojtjes së konsumatorit (DMK) * Shefi i departamentit * Analisti i standardeve të performancës * Zyrtari i kujdesit për konsumatorë	3	2	* Zyrtar i kujdesit për konsumatorë	
Departamenti i furnizimit me energji dhe strukturës së tregut (DFEST) * Shefi i departamentit * Analisti i monitorimit të tregut * Analisti i furnizimit me energji	3	2	* Analist i furnizimit me energji	
Departamenti i çmimeve dhe tarifave (DÇT) * Shefi i departamentit * Analist i strukturave tarifore * Analist i kostos dhe çmimit * Ekonomist rregullator	4	3	Analist i strukturave tarifore	Shef i DÇT
Zyra administrative (ZA) * Shefi i departamentit * Zyrtari i administratës * Zyrtari i financave * Menaxheri i prokurimit * Zyrtari i IT-së * Recepcioniste * Përkthyes (anglisht - shqip) * Përkthyes (shqip - serbisht) * Logjistikë/Mirëmbajtje/Shofer	9	6	* Përkthyes (shqip-serbisht) Përkthyes (ang-shqip) * Recepcionist *	
TOTAL	33	24	8	4

Punësimi në fund të vitit

Një çështje kritike në lidhje me realizimin e punësimit është ngritur në vitin 2007 dhe ia vlen të përmendet. Në fillim të vitit ZRRE-ja kishte 21 anëtarë të stafit. Gjatë vitit 2007 ZRRE-ja është përballur me problemin e stafit të saj (kryesisht stafit profesional) duke e lënë institucionin për shkak të reduktimeve të buxhetit dhe përkufizimit legjislativ të linjës buxhetore për paga. Kjo

rezultoi në uljen e numrit të personelit në 15 anëtarë. Kjo humbje e stafit të trajnuar mirë i kishte shkaktuar ZRRE-së vështirësi të mëdha në përmbushjen e detyrimeve të saj. Për ta zgjidhur problemin dhe me kërkesë të ZRRE-së, Kuvendi lejoi rritjen e buxhetit për paga dhe mëditje.

2.1.6 Çështjet financiare

ZRRE-ja nuk është organizatë profitabile.

Të gjitha të dhënat dhe informacionet në lidhje me financat e ZRRE-së janë të orientuara drejt prezantimit të aspektit të rrjedhës së parasë në vend të rezultateve financiare. Gjatë vitit 2005 ZRRE-ja nuk ka gjeneruar të ardhura nga taksat e licencave. Të hyrat përkatëse filluan të vinin në vitin 2006, në pajtim me Ligjin për Rregullatorin e energjisë, Kapitulli 4, si tarifa të inkasuara nga të licensuarit, duke i mundësuar në këtë mënyrë ZRRE-së që të veprojë si organizëm rregullator i pavarur financiarisht.

Të hyrat vetanake për këtë periudhë janë:

Të hyrat e ZRRE-së në € - (vetëm) të hyrat vetanake

2005	2006	2007	2008	2009
0	134,416.54	944,104	1,145,130	467,223

Është me rëndësi të ceket se Të Hyrat kanë të bëjnë me paratë e arkëtuara gjatë periudhës e jo dhe shumatat totale të faturuara gjatë periudhës.

Rënia e konsiderueshme në nivelin e të hyrave në vitin 2009 është rezultat i veprimeve të qëllimshme, të justifikueshme nga zbatimi i ligjeve si më poshtë:

- Në përputhje me Nenin 20.3 të Ligjit për Rregullatorin e Energjisë, të gjitha fondet e tepërta që mbeten në ZRRE në fund të një periudhe financiare duhet të mbahen në llogarinë e saj bankare dhe mund të përdoren për të mbuluar shpenzimet e bëra në vitet e mëvonshme duke përjashtuar shpenzimet për paga, shpërblime dhe benefitet e tjera individuale për anëtarët e Bordit, menaxherët dhe stafin. Gjatë viteve para 2009-s, janë krijuar disa teprica të konsiderueshme parash dhe janë bartur për vitin pasues.
- Sipas vendimit Nr. 174 të Bordit të datës 15 prill 2009, dhe brenda kuadrit të a) të Ligjit për Rregullatorin e Energjisë (nenet 22.6, 23 dhe 26), b) të Rregullës "Pasqyra e taksave" dhe c) të Ligjit për Buxhetin e vitit 2009, të licensuarit janë liruar nga pagesa e tarifave të licencave vjetore për një periudhë të caktuar, me qëllim të barazimit të të hyrave me Buxhetin.

Gjatë periudhës 2005-2009, ZRRE-ja ka marrë asistencë teknike, të financuar nga donatorë të tillë si BE, USAID, ZNKE, Banka Botërore, KfW (Gjermani) dhe SIDA (Suedi). Këto shpenzime nuk përfshihen në shifrat e shpenzimeve vjetore të ZRRE-së të prezantuara aty.

Në lidhje me donacionet duhet të theksohet se në vitet e para të operimeve të ZRRE-së, ato mbulonin kryesisht Asistencën teknike, por edhe një pjesë të vogël të shpenzimeve operative të ZRRE-së (kostot e personelit, mallrat dhe shërbimet).

Shpenzimet faktike vjetore për periudhën 2005-2009, të ndara në 4 kategori të mëdha, janë:

Shpenzimet vjetore në € (Asistenca teknike nuk përfshihet)

Përshkrimi	2005	2006	2007	2008	2009
Pagat dhe mëditjet	166,358	224,688	186,799	245,310	294,426.83
Mallrat dhe shërbimet	262,033	177,337	170,846	183,408	191,715.33
Shpenzimet komunale	j.n.d.	j.n.d.	8,481	7,131	7,081.65

Shpenzimet kapitale	27,993	j.n.d.	21,261	0	80,834.75
TOTALI	456,384	402,025	387,387	435,849	574,058.56

Vërejtje: Të dhënat jo në dispozicion (j.n.d.) u referohen mosdisponueshmërisë së detajeve. Jepen shifra të përgjithshme. Kategoria “shpenzimet komunale” regjistrohet ndaras nga viti 2007, ndërsa vitet paraprake, me rekomandim të MFE-së, kanë hyrë në kategorinë e mallrave dhe shërbimeve.

2.2 Analiza SWOT

Analiza SWOT (e pikave të forta, të pikave të dobëta, mundësive dhe kërcënimeve), kryhet duke përdorur konkluzionet e nxjerra nga analiza dhe vlerësimi i mjedisit të brendshëm dhe të jashtëm të ZRRE-së.

Qëllimi i kësaj analize është që të diagnostikojë aspektet e rëndësishme të gjendjes aktuale, d.m.th. aftësinë e ZRRE-së për të përmbushur nevojat, duke marrë parasysh edhe faktorët e brendshëm (pikat e forta, pikat e dobëta) dhe ata të jashtëm (mundësitë, kërcënimet), në mënyrë që të arrijë në konkluzione të realizueshme.

Analiza arrihet duke iu përgjigjur pyetjeve të një rëndësie të madhe, si:

Pikat e forta:

- Cilat janë përparësitë e ZRRE-së?
- Çfarë është duke arritur ZRRE-ja?
- Cilat beson stafi i ZRRE-së se janë pikat e forta të ZRRE-së?

Pikat e dobëta:

- Në çfarë gjërash nuk qëndron ZRRE-ja mirë?
- Cilat çështje do të mund të përmirësoheshin?
- Cilat beson stafi i ZRRE-së se janë pikat e dobëta të ZRRE-së?

Mundësitë:

- Cilat janë mundësitë e parapara të ZRRE-së për t'i bërë gjërat më mirë?
- Cilat janë trendet dhe zhvillimet e mundshme që ZRRE-ja mund të përdorë apo nga të cilat mund të përfitojë?

Kërcënimet:

- A ka ndonjë zhvillim të pritshëm që mund të ndikojë negativisht në performancën e ZRRE-së?
- Cilat janë pengesat kryesore të ZRRE-së për arritjen e objektivave të saj?
- A i bëhet ZRRE-së trysni nga mjedisi i jashtëm lokal apo ndërkombëtar?

Në mënyrë që analiza të aplikohet në mënyrë të suksesshme duhet:

- T'i qaset procesit në mënyrë objektive dhe të bëhen përpjekje për të gjykuar çështjet nga perspektiva e një të jashtëmi.
- Të identifikohet ndikimi relativ i faktorëve të ndryshëm në mënyrë që të arrihet në konkluzione të besueshme.

Analiza SWOT është shtytësi kryesor që duhet të përdoret për formatizimin e strategjisë së ZRRE-së, e cila ka për cak shfrytëzimin e pikave të forta, minimizimin apo evitimin e pikave të dobëta, përfitimin nga mundësitë dhe shmangien e kërcënimeve.

Analiza SWOT, sipas qasjes së përbashkët, jepet në një format standard në një faqe të vetme, si më poshtë:

PIKAT E FORTA	PIKAT E DOBËTA
<ul style="list-style-type: none"> ● ZRRE-ja ka rol aktiv në tregun e energjisë në Kosovë ● ZRRE-ja ka mbështetje financiare të jashtme ● Përshkrimet e punës janë të plota, analitike dhe kuptohen nga stafi ● Në të gjitha nivelet, ZRRE-ja punëson profesionistë të aftë dhe me përvojë, të cilët posedojnë njohuri të specializuara ● I gjithë personeli ka qasje në pajisjet e TI-së ● Sistemi i menaxhimit të dokumenteve dhe informacionit (SMDI) është në fazën finale të implementimit dhe do të rrisë efektivitetin ● ZRRE-ja nuk është organizatë që synon profit ● ZRRE-ja bashkëpunon me efikasitet me rregullatorët e tjerë të energjisë dhe merr pjesë në forumet ndërkombëtare 	<ul style="list-style-type: none"> ● ZRRE-ja është organizatë e re, ende në fazën e zhvillimit ● ZRRE-ja është organizatë e vogël që ka nevojë për fleksibilitet. ● Anëtarëve të Bordit të ZRRE-së u janë caktuar objektiva shtesë ● Niveli i cilësisë dhe aftësisë së burimeve njerëzore të ZRRE-së nuk është e lehtë të mbahet
MUNDËSITË	KËRCËNIMET
<ul style="list-style-type: none"> ● ZRRE-ja ka mbështetjen e BE-së ● Ekziston përvojë e konsiderueshme sa i përket rregullimit të energjisë. ZRRE-ja mund përmirësojë më tej bashkëpunimin e saj aktiv me rregullatorët e tjerë të energjisë dhe pjesëmarrjen e saj në forumet ndërkombëtare ● Zhvillimi i sektorit të energjisë (në përgjithësi) do ta përmirësojë imazhin dhe statusin e ZRRE-së ● Përfshirja e gazit natyral në Kosovë, përdorimi i burimeve të ripërtëritshme të energjisë dhe përmirësimi i ngrohjes qendrore do ta forcojë pozitën e ZRRE-së ● Përfshirja e Pakos së tretë të energjisë në legjislacionin parësor do ta forcojë 	<ul style="list-style-type: none"> ● ZRRE-ja është duke operuar në një mjedis të jashtëm që ndryshon shpejt ● ZRRE-ja nuk mund të ndikojë në mënyrë efektive në vendimet që merren nga Kuvendi apo qeveria e Kosovës. ● Problemet infrastrukturore në sektorin e energjisë, mund të ndikojnë lehtë negativisht në imazhin e ZRRE-së ● Pavarësia e ZRRE-së nuk mund të garantohet vetëm me Ligjin për Rregullatorin e Energjisë

3 PLANI STRATEGJIK

Planifikimi i strategjisë bazohet kryesisht në vlerësimin e situatës aktuale të organizatës. Plani strategjik përfshin një qasje sistematike që synon të përkufizojë një orientim afatgjatë, të qartë dhe uniform të organizatës, në mënyrë që ajo ta kryejë rolin e saj dhe të arrijë misionin e saj. Plani strategjik përdoret edhe si një mjet efektiv për shkëmbimin e nocioneve dhe mendimeve me ambientin e përgjithshëm të organizatës.

Caqet strategjike rezultojnë nga

- a) përcaktimi i drejtimeve themelore të punës dhe caqeve të organizatës dhe
- b) përkufizimi i caqeve të rëndësishme strategjike.

Politika për arritjen e caqeve strategjike është nxitësi kryesor për zhvillimin e planeve të veprimit të punës. Me fjalë të tjera, plani i punës paraqet një qasje të punës dhe veprime të detajuara të planifikuara me qëllim të arritjes së caqeve strategjike të organizatës. Është e nevojshme që të qartësohet se ekzistojnë disa dallime të mëdha në mes të planit strategjik dhe planit të punës. Si rregull:

Plani strategjik është:

Afatgjatë
I shkurtër dhe konciz
Kualitativ

Plani i punës është:

Afatmesëm
Analitik
Kuantitativ

Strategjia e ZRRE-së orientohet drejt arritjes së qëllimeve të organizatës.

4 PLANET E VEPRIMIT

Përcaktimi i politikave drejt zbatimit të strategjisë së organizatës dhe arritjes së caqeve strategjike përfshin lidhjen e ndërthurur në mes të planifikimit strategjik dhe planifikimit të punës. Kjo arrihet me hartimin e Planeve të Veprimit, të cilat janë një komponent bazë i planifikimit të punës dhe i referohen zhvillimit analitik të një serie veprimesh të planifikuara, që synojnë arritjen e caqeve të punës.

- përshkrimin e objektivit dhe caqeve të Planit të Veprimit;
- rezultatet e pritshme;
- përshkrimin e veprimeve të domosdoshme;
- caktimin e veprimeve;
- ndërlidhjet në mes të veprimeve (nëse janë të aplikueshme);
- afatin kohor; dhe
- koston e veprimeve - burimeve (njerëzore, teknike dhe financiare) të nevojshme.

4.1 Plani veprimit racional

Analiza dhe vlerësimi i situatës aktuale kanë përcaktuar një kuadër të problemeve të paraqitura tashmë në kapitujt përkatës. Këto probleme paraqesin fushat për ndërhyrje të mundshme në të ardhmen, që synojnë përmirësimin e efektivitetit dhe efikasitetit të ZRRE-së dhe arritjen e objektivave të saj strategjike.

4.2 Përmirësimet operative (procedurale)

- Në kuadër të përmirësimeve operative ZRRE duhet që:

1. Të marrë masa që Manuali i Operimeve të përditësohet.
2. Të ndërmarrë hapat e nevojshëm për të siguruar përditësimin dhe ripërshtatjen e Manualit në mënyrë të vazhdueshme dhe të rregullt.

Në çdo rast, duhet të mbahet parasysh se asnjë MiO nuk është i "përsosur". Në të vërtetë, MiO është një dokument i gjallë që mund dhe duhet të ndryshohet në mënyrë periodike, si e kërkon situata.

- Përmirësimi i komunikimit të brendshëm:

Zbatimi i Sistemit të Menaxhimit të Dokumenteve & Informacionit (SMDI) mund të kontribuojë ndjeshëm në rritjen e komunikimit të brendshëm. Përveç Planit të Veprimit, menaxhimi i përditshëm duhet të marrë hapat e nevojshëm për:

- përmirësimin e bashkëpunimit formal dhe joformal në mes të departamenteve;
- kultivimin dhe mbështetjen e konceptit të shkëmbimit të informacionit;
- krijimin dhe përdorimin e listave për dërgimin e emailave (postimeve) për kategori të ndryshme të dokumenteve apo ngjarjeve;
- rritjen e numrit dhe shpeshtësisë së mbledhjeve të personelit në mënyrë të rregullt; mbajtjen e takimeve të shkurtra; fokusimin në mënyrë ekskluzive në çështjet profesionale dhe operacionale.
- Zhvillimin e Planit të punës dhe rishikimet vjetore:

Zhvillimi dhe rishikimi i Planit të punës nuk janë paraparë si objektiva dhe procedura të veçanta organizative. Megjithatë, është e nevojshme që këto detyra të përmbushen së brendshmi në ZRRE.

Prandaj, është planifikuar që ZRRE-ja të krijojë një ekip projekti në përbërje prej 2 personash (një me përgatitje në fushën e financave dhe një me njohuri shumë të mira dhe të gjera të operimeve të organizatës) të cilit do t'i caktohet detyra përkatëse për përditësimin vjetor të Planit të punës në të ardhmen.

- Veprimet që synojnë marrjen e certifikatës PMC:

Për çdo organizatë, përfitimet e pritura nga marrja e certifikatës së Menaxhimit të Cilësisë, si p.sh. certifikata e njohur ndërkombëtarisht ISO 9001 e cila prinë botërisht dhe është e pranuar unanimisht në standardet e menaxhimit të cilësisë dhe në këtë mënyrë rezulton të jetë një cak i qartë për ZRRE-në, janë të konsiderueshme.

Mungesa e procedurave të regjistruara dhe të aplikuara është një element i madh pengues për arritjen e menaxhimit të cilësisë dhe marrjen e certifikatës përkatëse PMC. Aplikimi për një certifikatë PMC, p.sh. si ISO 9001, duhet të pasojë krijimin e një mjedisi të brendshëm të kontrollueshëm.

Pasi të jenë plotësuar kushtet e mësipërme, ZRRE-ja do të duhet të ndjekë një seri hapash që do t'i mundësojnë të ndërtojnë një Sistem të Menaxhimit të Cilësisë.

- Veprimet që synojnë përmirësimin e kontrollit të brendshëm:

Një mjedis i brendshëm i kontrollueshëm është një parakusht thelbësor për një operim të qëndrueshëm të ZRRE-së. Kontrolli i brendshëm aktualisht realizohet nga menaxhmenti dhe stafi i ZRRE-së.

Përveç miratimit dhe zbatimit të MiO-s, zhvillimi i rregullave të kontrollit të brendshëm do të nxisë më tej përmirësimin e funksionimit të brendshëm të ZRRE-së.

4.3 Zhvillimi i burimeve njerëzore

- Ngarkesa e punës dhe mjaftueshmëria e personelit:

Në përgjithësi, ngarkesa e punës vazhdon të mbetet e lartë, me ngritje të herëpashershme të aktiviteteve të shtuara rregullatore ose mungesës së personelit. Ky problem mund të zgjidhet duke kombinuar plotësimin e vendeve të lira dhe zbatimin e Planit të veprimit për përmirësime organizative (strukture).

- **Nevojat e trajnimit:**

Sa i përket nevojave të trajnimit, ato mund të identifikohen nga Departamentet. Nevojat e trajnimit duhet të ketë për cak fusha shumë të specializuara.

Nevojat e planifikuara të trajnimit duhet të verifikohen në lidhje përshkrimin e objektivave të tyre. E ndërlidhur me trajnimin është çështja e transferimit të njohurive. Është shumë e rëndësishme që personeli më i vjetër të kalojë njohuritë e tyre, sidomos ato të fituara gjatë trajnimit profesional, te stafi i ri, duke minimizuar rrezikun që ZRRE-ja të humbë tërësisht njohuritë dhe ekspertizën në momentin që një individ i tillë largohet.

4.4 Zhvillimi dhe përmirësimi i sistemeve

- **Zhvillimi dhe implementimi i SMDI-së:**

Nevojat e konsiderueshme të ZRRE-së që do të mbështeten nga një sistem kompetent i menaxhimit të dokumenteve dhe informacionit janë të njohura dhe një vendim menaxherial është arritur në lidhje me këtë. Dizajni dhe zbatimi i SMDI-së pritet të mbështesë ndjeshëm efektivitetin dhe produktivitetin e ZRRE-së.

ZRRE-ja duhet të marrë të gjitha hapat e nevojshëm për të konstatuar kryerjen me sukses (dizajnimin, trajnimin, zbatimin, dokumentimin etj.) të punëve në proces nga kontraktori i prokurimit përkatës.

4.5 Avancimi i marrëdhënieve të jashtme

- **Strategjia e Marrëdhënieve me Publikun:**

Marrëdhëniet me publikun në ZRRE mbulohen aktualisht nga një grup rregullash të përcaktuara, të cilat janë të përfshira në "Rregullën mbi konfidencialitetin e informacionit" dhe "Kodin e mirësjelljes dhe etikës".

Pas vlerësimit të situatës aktuale dhe duke pasur parasysh objektivat e Planit të punës, është e arsyeshme për të pasur si hap të parë në përpjekjet e ZRRE-së, me qëllim të përmirësimit të marrëdhënieve të jashtme, finalizimin dhe miratimin Strategjisë së Marrëdhënieve me publikun. Kjo do të pasohet me veprime për implementimin e strategjisë dhe zhvillimin e Planit të veprimit rreth komunikimeve.

- **Zbatimi i strategjisë së miratuar të MP-së:**

ZRRE-ja është duke planifikuar që të realizojë gradualisht hapa të zbatueshëm praktikë për avansimin e relacioneve me publikun. Në veçanti, ZRRE-ja a) do të marrë masa për mbledhjen dhe rishqyrtimin e të gjitha rregullave, parimeve dhe procedurave përkatëse (duke përfshirë disa tema të caktuara, të cilat janë të përfshira në MiO), b) do të miratojë dhe të zhvillojë më tej strategjinë e komunikimit të jashtëm, c) do të zhvillojë një Plan të përgjithshëm të komunikimit të jashtëm, d) do të forcojë aktivitetet për marrëdhënie me publikun dhe kontaktet me media në përputhje me strategjinë, dhe e) do të mbajë kontakte të rregullta me organizata ndërkombëtare.

- **Zhvillimi i planit të veprimit rreth komunikimeve:**

Zhvillimi i nevojshëm i një plani të veprimit rreth komunikimeve është një përpjekje për të përfshirë ZRRE-në në praktikën e zbatimit të strategjisë së marrëdhënieve me publikun. Personelit që do t'i

caktohet kjo përpjekje duhet të përshtasë metodologjinë sa herë që gjykohet e nevojshme, në bazë të karakteristikave, burimeve dhe situatave të organizatës.

Sfidat që duhet të përballen janë a) të sigurohet që mesazhi i duhur t'i dorëzohet marrësit të duhur në kohën e duhur nëpërmjet mjetit të duhur, b) të koordinojë konsistencën e mesazheve, strategjive dhe shfrytëzimit të burimeve në të gjithë organizatën c) të menaxhojë dhe priorizojë secilin grup të interesuarish, të cilët kanë nevoja të ndryshme të komunikimit, d) të sigurojë që vendimet e ndërlydhura me komunikimin të bëhen në mënyrë proaktive dhe me shqyrtimin e duhur të menaxhmentit, dhe e) të krijojë një përshtypje të favorshme për ZRRE-në në realitetin e jashtëm.

Përpjekja për t'iu përgjigjur këtyre problemeve dhe çfarëdo nisme që synon nxjerrjen e përfitimeve nga mundësitë, ka rezultuar me hartimin e Planeve të veprimit si vijon:

Plani i veprimit: Zhvillimi i burimeve njerëzore

Plani i veprimit i referohet zhvillimit të burimeve njerëzore të ZRRE-së.

Caqet specifike janë:

- Avancimi i efikasitetit të personelit dhe përballimi i problemit me ngarkesën e pritur të punës; dhe
- Plotësimi i nevojave të trajnimit të personelit.

Veprimet:

1. Veprimet që synojnë plotësimin e vendeve të lira të punës në organizatë

- Departamentet – do të paraqesin propozimet për plotësimin e vendeve të lira ekzistuese, me duke argumentuar dhe shpjegojnë arsyen pse e konsiderojnë atë të nevojshme.
- Bordi – Të vendosë për vendet e lira që duhet të plotësohen.
- Të vazhdohet me procedurat zyrtare në lidhje me plotësimin e vendeve të lira (vendimin e Bordit, caktimin e grupit vlerësues, TOR, publikimin, mbledhjen e aplikacioneve, vlerësimin e parë dhe listën e ngushtë, intervistat me aplikantët, përzgjedhjen e grupit të kandidatëve më të përshtatshëm, propozimin për Kryesuesin, takimin dhe diskutimin në mes të Kryesuesit dhe grupit vlerësues, vendimin e Kryesuesit dhe shpalljen e vendimit).

2. Veprimet që synojnë plotësimin e nevojave të trajnimit

- Bordi – T'ia caktojë ZA-së procedurën e plotësimit të nevojave të trajnimit (kjo është një përpjekje për të marrë përsipër menaxhimin qendror të trajnimit).
- ZA –Të kërkojë nga departamentet që të sugjerojnë zyrtarisht nevojat e tyre përkatëse të trajnimit, së bashku me justifikimin e nevojshëm.
- Departamentet –Të paraqesin sugjerimet përkatëse.
- ZA në bashkëpunim me Departamentet - Të vlerësojnë dhe të vendosin për kurset e trajnimit.
- ZA – Të sigurojë mbështetje financiare (ta përfshijë në Buxhet) dhe t'ia dorëzojë Bordit.
- Bordi - Të miratojë programin e trajnimit.
- ZA - Të planifikojë dhe zbatojë veprimet e duhura.

Plani i veprimit: Zhvillimi – përmirësimi i sistemeve

Përshkrimi – caqet:

Plani i veprimit: Zhvillimi i burimeve njerëzore

Plani i veprimit i referohet zhvillimit dhe/apo avansimit të sistemeve të ZRRE-së. Caqet e specifikuar janë:

- përkrahja e planifikimit dhe zbatimit të sistemit të menaxhimit të dokumenteve dhe informacionit (SMDI) i cili është në proces të prokurimit;

Veprimet:

1. Veprimet që synojnë zhvillimin dhe zbatimin e SMDI-së

ZRRE-ja ka marrë të gjithë hapat e nevojshëm për të zgjidhur dhe për të kapërcyer pengesat që kanë rezultuar të kenë ndikuar negativisht në ecurinë e shpejtë të procesit të prokurimit përkatës të Sistemit të menaxhimit të dokumenteve dhe informacionit (SMDI).

Kontraktori i instaluar do të mbikëqyret nga ZA. Hapat e paraparë deri te përfundimi dhe funksionimi i SMDI-së (që pritet nga mesi i vitit 2010) janë:

- Dizajnimi i sistemit.
- Zhvillimi i sistemit.
- Testimi. Në fazat e hershme të këtij hapi, do të merret hardueri i nevojshëm.
- Instalimi dhe zbatimi.
- Dokumentacioni i sistemit.
- Trajnimi i personelit të ZRRE-së.
- Rishikimi i sistemit.

Afati kohor

Përfundimi i prokurimit për SMDI-në, dizajnimin dhe zbatimin e plotë të këtij sistemi do të kërkojë një periudhë që llogaritet të arrijë verën e vitit 2010.

Koha që nevojitet për zbatimin e veprimeve që synojnë blerjen e një programi të sistemit të simulimit të tregut të energjisë elektrike nuk mund të specifikohet, sepse varion sipas disponibilitetit të një sistemi të tillë ose nevojës për ta zhvilluar atë mbi një bazë zero. Një vlerësim i përafërt do të mund të ishte kah mesi deri në fund të vitit 2011.

Kostoja e veprimeve

- Kostoja e zhvillimit dhe zbatimit të SMDI-së është përfshirë në buxhetet e ZRRE-së për vitet 2009 dhe 2010.

4.6 Plani i veprimt: Veprimet e bartura

Plani i veprimt: Veprimet e bartura

Përshkrimi – caqet:

Ky Plan i veprimt është një huazi plan veprimi, që synon ta lidhë Planin e punës 2005-2009 të ZRRE-së me Planin e punës 2010-2012.

Ky Plan i veprimt përfshin veprimet **në proces** (dhe të papërfunduara) dhe ato **pezull** (që pasojnë konfirmimin nga ZRRE të vlefshmërisë së tyre) të Planit të punës 2005-2009, të regjistruara në grupe që u korrespondojnë Departamenteve të ZRRE-së.

Duhet të kihet parasysh se shumica e veprimeve të karakterizuara se janë në proces i referohen **operimit të vazhdueshëm dhe të përditshëm të ZRRE-së**

Veprimet:

- Veprimet madhore në proces (të papërfunduara apo të vazhdueshme, sipas departamenteve)
- DLL – Departamenti ligjor dhe i licensimit
- të vazhdoi me pranimin dhe shqyrtimin e aplikacioneve për licensimin e ndërmarrjeve të energjisë
- Të monitorojë të gjitha ndërmarrjet e licencuara të energjisë
- Të përgatit Legjislacioni sekondar për BRE
- Të merret me hartimin e rregullave, draft rregullave dhe procedurave për sektorin e energjisë brenda ZRRE-së.
- Të bashkëveprojë me të gjitha palët e interesit për zbatimin e legjislacionit sekondar
- Të bëjë shqyrtimin dhe monitorimin e raporteve të dërguara nga ndërmarrjet e licencuara të energjisë.
- Të ofrojë këshilla të vazhdueshme juridike për të gjithë stafin e ZRRE-së
- Të monitorojë procesin e shpërbërjes së KEK-ut
- Në bashkëpunim edhe me Dep. tjera të merret me realizimin e shpërbërjes së ndërmarrjeve të ngrohjes qendrore
- Të trajnojë stafin e DLL-së për direktivat dhe rregulloret e BE-së
- DMK – Departamenti i mbrojtjes së konsumatorëve
- Të monitorojë cilësinë e shërbimeve që ofrohen nga ndërmarrjet e energjisë, të shqyrtojë të dhënat që merren nga ndërmarrjet e energjisë me fokus në ankesat e konsumatorëve
- Të shqyrtojë dhe japë komente për procedurat e kompanive të ngrohjes qendrore
- Të ndikojë te donatorët dhe institucionet për mbështetjen e themelimit të organizatave të tilla të konsumatorëve
- Të përfshijë grupet e konsumatorëve në zgjidhjen e ankesave të konsumatorëve
- Të zhvillojë dhe implementojë një fushatë sensibilizimi për mbrojtjen e konsumatorëve të financuar nga buxheti operativ i ZRRE-së

Plani i veprimit: Veprimet e bartura

- Të studiojë disa modele të sistemeve të referimit
- Të mbledhë të dhëna nga ndërmarrjet e energjisë për sistemin e referimit, të plotësojë dhe publikojë të dhënat e referimit
- Të bashkëpunojë me OJQ-të dhe organizatat studentore për implementimin e projekteve të financuara nga buxheti operativ
- DFEST – Departamenti i furnizimit me energji dhe strukturës së tregut
- Të përditësojë formularët standardë për marrjen e të dhënave dhe informacionet nga ndërmarrjet e energjisë në përputhje me Metodologjinë e monitorimit të tregut
- Të monitorojë në mënyrë të vazhdueshme dhe analizojë të dhënat e dorëzuara në ZRRE dhe të sigurojë funksionimin efikas të tregut
- Pjesëmarrje aktive në shpërbërjen e ndërmarrjes energjetike në pronësi publike e të integruar vertikalisht (KEK-ut)
- Të monitorojë dhe ndihmojë në zhvillimin e një tregu konkurrues të energjisë elektrike me shumicë
- Të monitorojë punën e të gjitha ndërmarrjeve të energjisë
- Të monitoroj çmimet e energjisë elektrike në rajonin e Ballkanit dhe në Europë
- Menaxhoj databazën për aktivitetet e ndërmarrjeve
- Të marrë pjesë në aktivitetet e projektit për konstruktimin e TC Kosova e Re
- Të marrë pjesë në aktivitetet e projektit për privatizimin e KEK Distribucionit dhe Furnizimit
- Të marrë pjesë aktive në hartimin e Modelit të tregut të energjisë elektrike të Kosovës
- Përkrahje në harmonizimin e legjislacionit sekondar në përshtatje ndaj Modelit të tregut dhe ndryshimeve të direktivave të EU
- Pjesëmarrje aktive në institucionet rajonale në kuadër të ECRB si psh. SEE CAO IG etj.
- Përkrahje në krijimin e kushteve për hapjen e tregut me theks të veçantë rreth mundësive të konsumatorëve për ndërrim të furnizuesit dhe implikimeve që dalin nga kjo
- DÇT – Departamenti i çmimeve dhe tarifave
- Rishikimi dhe vlersimi i tarifave të rregulluara
- Mbështetje në përcaktimin e Feeding Tarifave për burime të ripërtrishme.
- Të ndihmoj në zhvillimin e legjislacionit dytësorë për BR
- Analizimi i investimeve të projekteve të reja të investimeve sa herë që ndodhin ato
- Mbështetje për legjislacionin dytësor për kogjenerim
- ZA – Zyra administrative
- Të organizojë rekrutimin efikas të stafit të ZRRE-së
- Të koordinojë trajnimin e stafit të ZRRE-së
- Të koordinojë furnizimin dhe mirëmbajtjen e objekteve dhe pajisjeve të zyrës
- Të mbështesë buxhetimin e ZRRE-së dhe procesin e menaxhimit financiar

Plani i veprimit: Veprimet e bartura

- Grupi këshillues teknik
- Të ofrojë mbështetje teknike për finalizimin e draft rregullave dhe procedurave
- Të ndihmojë në draftimin e licencave për ndërmarrjet energjetike ekzistuese për realizimin e gjenerimit, transmisionit, shpërndarjes dhe furnizimit
- Të këshillojë Departamentin për mbrojtjen e konsumatorëve për zhvillimin e standardeve të shërbimit dhe treguesve të performancës për ndërmarrjet e energjisë
- Të këshillojë në lidhje me zhvillimin e Monitorimit të përputhshmërisë dhe Cilësisë së Sistemeve të monitorimit të shërbimeve nga konsulentët në kuadër të projektit të ZNKE-së
- Të lehtësojë tregtinë ndër-kufitare si kusht për rritjen e bashkëpunimit në rajon dhe si parakusht për zhvillimin e tregut të liberalizuar të energjisë elektrike
- Të ofrojë këshilla të vazhdueshme për Udhëheqësin e ZRRE-së
- T'u ndihmojë departamenteve përkatëse në zbatimin e rregullave dhe procedurave
- Të ofrojë mbështetje rregullatore për shpërbërjen e duhur të KEK-ut. Të rishikojë detyrat në lidhje me OSSH-në e themeluar
- Të imponojë mekanizma për përmirësimin e efikasitetit të ndërmarrjeve të energjisë
- Të mbështesë zbatimin e dizajnit të tregut të brendshëm në Komunitetin e energjisë dhe zhvillimet e mundshme në lidhje me bashkëpunimin më të afërt me tregjet e përzgjedhura nacionale në rajon (Shqipëri, IRJM, Mal të Zi)
- Të bashkëpunojë dhe t'i ofrojë inpute Departamentit ligjor dhe të licensimit
- Të koordinohet dhe bashkëveprojë me kompanitë e NQ-së dhe vendim-marrësit përkatës drejt zbatimit të suksesshëm të legjislacionit përkatës primar
- Të koordinohet dhe të bashkëveprojë me Departamentin Ligjor dhe të Licencimit dhe Bordin e ZRRE-së për plotësimin dhe nxjerrjen e legjislacionit dytësor
- Të bashkëveprojë me të gjitha palët e interesit për zbatimin e legjislacionit sekondar
- Të punojë për së afërmi me Departamentin e çmimeve dhe tarifave në procesin e shqyrtimit të çmimeve në bazë të Rregullës mbi çmimet dhe tarifat dhe Metodologjive të tarifave
- Të bashkëpunojë me kompanitë e NQ-së dhe t'ua shpjegojë të gjithë procesin e shqyrtimit të çmimeve – nga përgatitja e aplikacioneve të tarifave deri te miratimi i çmimit përfundimtar
- Të punojë për së afërmi me Departamentin e çmimeve dhe tarifave për sigurimin e raportimit rregullator dhe analizën e raporteve të tilla
- Të ndihmojë Departamentin e Furnizimit me Energji dhe Strukturës së Tregut në realizimin e shpërbërjes së ndërmarrjeve të ngrohjes qendrore
- Të këshillojë në lidhje me propozimet për vendimet e Bordit të ZRRE-së dhe vlerësimin e mjedisit për zbatimin e tyre.

5 PLANI FINANCIAR

5.1 Supozimet e përgjithshme

- Në aspektin e statusit financiar, ZRRE-ja është organizatë jo-fitimprurëse meqë nuk pritët që të nxjerrë fitime nga operimet e saj.
- Të gjitha të dhënat dhe informacionet në lidhje me financat e ZRRE-së janë të orientuara drejt prezantimit të aspektit të rrjedhës së parasë dhe jo të rezultateve financiare.
- Periudha kohore e Planit Financiar është 3 vjet (2010-2012).
- Të hyrat e ZRRE-së dhe shpenzimet për vitin 2010 janë në pajtim me me buxhetin e paraqitur zyrtarisht të organizatës dhe të të njejtë. Pritjet financiare për vitin 2011 dhe 2012 bazohen në a) buxhetin e 2010-s, b) kërkesat e vlerësuara financiare për zbatimin e Planit të punës dhe c) serinë e supozimeve përkatëse, të regjistruara në këtë kapitull.
- Të gjitha të dhënat financiare regjistrohen në Euro në çmime aktuale, të rrumbullakësuara në qindra.
- Sipas vendimit të Bordit Nr. 174 të datës 15 prill 2009, dhe brenda kuadrit të a) të Ligjit mbi Rregullatorin e Energjisë (nenet 22.6, 23 dhe 26), b) të Rregullës "Pasqyra e taksave" dhe c) të Ligjit për Buxhetin për vitin 2009, të licencuarit janë liruar nga pagesa e tarifave të licencave vjetore për një periudhë të caktuar, me qëllim të barazimit të të hyrave me Buxhetin. Me fjalë të tjera, të hyrat trajtohen duke pasur parasysh mbulimin e shpenzimeve. Kjo konfirmohet edhe nga buxheti i 2010-s, ku të hyrat janë të barabarta me totalin e shpenzimeve.
- Shpenzimet faktike, në përputhje me politikën në lidhje me të hyrat, i referohen daljeve përkatëse të parave.
- Duke pasur parasysh që ZRRE-ja ofron shërbime publike, është e përjashtuar nga tatimi korporativ.
- ZRRE-ja financohet përmes inkasimit të taksave nga ndërmarrjet e energjisë dhe donacionet nga personat, duke përjashtuar donacionet nga të licencuarit dhe entitetet e kontrolluara nga ana e tyre, si dhe grupet lobuese apo shoqatat e konsumatorëve.
- Në përputhje me Nenin 20.3 të Ligjit për Rregullatorin e Energjisë, të gjitha fondet e tepërta që mbeten në ZRRE në fund të një periudhe financiare duhet të mbahen në llogarinë e saj bankare dhe mund të përdoren për të mbuluar shpenzimet e bëra në vitet e mëvonshme duke përjashtuar shpenzimet për paga, shpërblime dhe benefitet e tjera individuale për anëtarët e Bordit, menaxherët dhe stafin.
- Donacionet nuk përfshihen në shpenzimet vjetore ose në shifrat e hyrjeve të parasë të ZRRE-së. Me fjalë të tjera donacionet nuk përfshihen në buxhet as si hyrje as si dalje të parave.
- Është paraparë që ZRRE-ja duke qenë e vetë-financuar, do të planifikojë dhe ndajë fonde për asistencën e jashtme teknike.
- Supozohet që burimet financiare të ZRRE-së do të plotësohen nga fondet e vazhdueshme të donatorëve gjatë gjithë periudhës së planifikimit, veçanërisht në lidhje me dhënien e asistencës teknike.

Tabela e mëposhtme paraqet algoritmin për llogaritjen e parave në dispozicion të bartura. Vlerat janë shifrat faktike të vitit 2008.

Llogaritja e parave në dispozicion të bartura (të dhënat e vitit 2008)

A		Pjesa e faturave të 2008-s, aktualisht të inkasuara gjatë vitit 2008	791,464
B		Pjesa e faturave të 2008-s që duhet të inkasohen në vitin 2009	220,450
C	A plus B	Faturat totale në vitin 2008	1,011,914
D		Pjesa e faturave të painkasuara të 2007-s, të inkasuara në 2008	353,665
E	A plus D	Totali i inkasimit 2008 (të hyrat e 2008-s)	1,145,129
F		Buxheti i pashfrytëzuar i vitit 2007, i bartur në vitin 2008	150,236
G	E plus F	Paratë në dispozicion për vitin 2008	1,295,365
H		Shpenzimet faktike të vitit 2008	435,848
I	G minus H	Pjesa e mbetur (që duhet të bartet në vitin 2009)	859,517

5.1.1. Supozimet për të hyrat

- Të hyrat vijnë në pajtim me Ligjin për Rregullatorin e Energjisë, Kapitulli 4 si tarifatat e inkasuara nga të licencuarit, duke lejuar kështu që ZRRE-ja të veprojë si një organ rregullator i pavarur financiarisht.
- Është esenciale të sqarohet që në bazë të praktikës standarde të ZRRE-së, Të
- hyrat kanë të bëjnë me paratë e inkasuara brenda periudhës (hyrjet e parave) dhe jo me shumatat totale të faturuara gjatë periudhës.
- Faturat nuk i nënshtrohen tatimit dhe nuk e përfshijnë Tatimin e vlerës së shtuar (TVSh-në).
- Sipas vendimeve të Bordit, është miratuar një pasqyrë e taksave për shërbimet e ofruara nga ZRRE-ja. Ekzistojnë 5 kategori të taksave. A) Taksat fillestare të licencimit, b) Taksat vjetore të licencës, c) Taksat për lëshimin e certifikatave të origjinës, d) taksat për zgjidhjen e mosmarrëveshjeve dhe e) Taksat për shqyrtimin e aplikacioneve për ndërtimin e kapaciteteve të reja gjeneruese.

5.1.2. Shpenzimet operative (OPEX)

- Shpenzimet Operative përbëhen nga a) pagat dhe mëditjet, b) kostoja e mallrave dhe shërbimeve dhe c) kostoja e shërbimeve publike (komunale). OPEX plus CAPEX janë të barabarta me shpenzimet e përgjithshme.
- Edhe pse kostoja e shërbimeve komunale është krahasimisht e ulët, ajo raportohet në mënyrë të veçantë për arsye që rezultojnë nga korniza e financave publike.
- Pagat dhe mëditjet varen nga vendimet përkatëse të Bordit të ZRRE-së.
- Historia e kaluar ka provuar se evoluimi i pagave dhe mëditjeve të ZRRE-së ka qenë i çrregullt. Për qëllimet e Planit të punës, evoluimi i pritur i pagave dhe mëditjeve për vitin 2011 dhe 2012 duhet të bazohet në një qasje racionale. Supozimi bazë në lidhje me këtë çështje është se pagat dhe rrogat do të rriten në përputhje me rrethanat dhe të mbulojnë të paktën inflacionin e pritur (duke ruajtur kështu fuqinë e tyre blerëse), plus një rritje minimale faktike prej 1% në vit.
- Kostoja e prokurimit të mallrave dhe shërbimeve në vitin 2011 dhe 2012 supozohet të rritet krahasueshëm me shumën e buxhetuar për vitin 2010, sipas normave të përgjithshme të pritura të inflacionit për secilin vit.

- Kostoja e shërbimeve supozohet gjithashtu që të rritet në përputhje me normën e përgjithshme të inflacionit.

5.1.3. Shpenzimet kapitale (CAPEX)

- Shpenzimi kapital i buxhetuar i nështrohet miratimit nga Kuvendit
- Shpenzimet faktike, në përputhje me politikën në lidhje me të hyrat, i referohen daljeve përkatëse të parave. Kështu, "shpenzimet kapitale" ofrojnë një regjistër të shumave të paguara në vit për blerjen e aseteve fikse (të prekshme ose të paprekshme).
- Zhvlerësimi për pasuritë fikse të ZRRE-së nuk zbatohet. Sipas kornizës përkatëse ligjore për organizatat publike të financuara, zhvlerësimi është një element i kontabilitetit, i cili kryhet nga "Thesari" i Ministrisë së Financave dhe Ekonomisë.

5.1.4. Rezultatet financiare

- Ndryshimi në mes të hyrave dhe shpenzimeve paraqet fondet që ZRRE-ja ka inkasuar në një vit të caktuar dhe të cilat, në përputhje me nenin 20 të Ligjit për Rregullatorin e Energjisë, duhet të barten. Në praktikë, sa herë që të hyrat e mbledhura janë më të mëdha se Buxheti i aprovuar në Kuvend, kjo pjesë e mjeteve derdhet si e hyrë e Buxhetit të Konsoliduar të Kosovës, që do të thotë se këto mjete nuk janë të hyra të dedikuara të ZRRE-së.

5.1.5. Shpenzimet kapitale të supozuara (CAPEX)

Sipas supozimeve, shpenzimet vjetore kapitale (CAPEX) për periudhën 2010 në 2012, pritet të jenë:

- Shpenzimet kapitale të buxhetuara i nështrohen miratimit të Kuvendit.
- Të gjitha shpenzimet e nevojshme kapitale janë planifikuar për vitin 2010. Pjesa e mundshme e pamiraturar ose e parealizuar e buxhetit 2010, do të bartet në vitet në vijim (2011 dhe 2012).
- Zhvillimi i ardhshëm i lartëpërmendur nuk mund të parashikohet për momentin. Në këto kushte dhe vetëm për qëllimet e Planit të punës, supozohet që shpenzimet kapitale do të ndahen si vijon: 60% për vitin 2010, 20% për 2011-n dhe 20% për vitin 2012n. Ky supozim mund të rishqyrtohet me lehtësi dhe vlerësimet mund të përditësohen kur të ketë më shumë informacion në dispozicion.

Përmbledhja e shpenzimeve të pritura totale

Brenda kornizës së prezantuar të supozimeve, shpenzimet totale të pritura duke përfshirë shpenzimet shtesë për zbatimin e Planeve të veprimit (rrjedhimisht, të hyrat e përgjithshme) për këtë periudhë janë:

Tabela-Shpenzimet totale 2010 - 2012 në €

Kategoritë/vitet	2010	2011	2012
Pagat dhe mëditjet	397,100	433,700	450,200
Paga e rregullt bruto	296,700	328,300	340,600
Kontributi pensional i punëdhënësit	14,800	16,400	17,000
Pagesa e punës jashtë orarit (stimuluesi)	85,600	89,000	92,600
Mallrat dhe shërbimet	299,500	338,400	344,800
Shpenzimet e udhëtimit	33,000	34,000	35,000
Shërbimet e telekomunikimit	14,000	14,400	14,800
Shpenzimet dhe shërbimet	91,100	123,800	123,600
Blerja e inventarit (më pak se 1000 Euro)	21,400	22,000	22,700
Blerje tjera të mallrave dhe shërbimeve	11,500	11,800	12,200
Lënda djegëse	18,000	18,500	19,100
Regjistrimi dhe shërbimet e sigurimit	16,500	17,000	17,500
Mirëmbajtja	20,000	20,600	21,200
Qiraja	57,000	58,700	60,500
Shpenzimet e marketingut	12,000	12,400	12,800
Shërbimet e reprezentacionit	5,000	5,200	5,400
Shpenzimet në shërbime publike	12,000	12,400	12,800
Shpenzimet kapitale	138,200	56,100	46,100
Mobiljet dhe pajisjet e zyrës	0	0	0
IT (hardueri dhe softueri)	170,400	44,100	34,100
Automjetet	0	0	0
Licencat etj.	60,000	12,000	12,000
Gjithsej	939,000	840,600	853,900

Në tabelën më lartë:

- **Telekomunikimet** përfshijnë shpenzimet e internetit, telefonit dhe postës.
- **Shpenzimet dhe shërbimet** përfshijnë shërbimet arsimore dhe të trajnimit, shërbime të ndryshme inteligjence dhe këshillime, shërbime printimi, mirëmbajtje softueri dhe shërbime të tjera të kontraktuara.

- **Blerja e inventarit** përfshinë koston e blerjes së aseteve fikse (mobiliet, makina e fotokopjimit, kompjuterët dhe pajisjet tjera) me vlerë më të vogël se 1000 € për çdo blerje. Këto nuk konsiderohen si shpenzime dhe as si asete fikse.
- **Blerjet tjera** i referohen furnizimeve të zyrës dhe ushqimit.
- **Lënda djegëse** përfshin naftën për ngrohje, lëndën djegëse për gjenerator, lëndën djegëse për automjete.
- **Shërbimet e regjistrimit dhe sigurimit** përfshin kostot e regjistrimit të automjeteve dhe sigurimit të automjeteve dhe ndërtesës.
- **Mirëmbajtja** përfshin mirëmbajtjen dhe riparimin e automjeteve, mirëmbajtjen e objektit, mirëmbajtjen e teknologjisë së informacionit.
- **Shpenzimet e marketingut** i referohen kostos së reklamave, publikimeve dhe shërbimeve të informimit publik.

Ky Plan mund të ndryshohet dhe të përditësohet në pajtim me procedurat e aplikueshme për miratimin e tij.

Miratuar nga Bordi i Zyrës së Rregullatorit për Energji më 29.12 2009

Bordi i ZRRE-së

Dr. Ali Hamiti, Kryesues

Theranda Beqiri, anëtare

Dr. Nysret Avdiu, anëtar

Përparim Kabashi, anëtar

Blerim Koci, anëtar