

UNIVERSITETI PUBLIK “KADRI ZEKA” GJILAN
PROGRAMI MASTER: E-QEVERISJA



TEZA E MASTERIT

**TEMA: ROLI DHE RËNDËSIA E SISTEMIT ELEKTRONIK PËR MENAXHIMIN E
PROCESIT TE LIKUIDIMIT DHE PRIVATIZIMIT NË AGJENCIONIN KOSOVAR
TË PRIVATIZIMIT**

Mentori:

Prof. Dr. Ekrem Alimi

Kandidatja:

Arjeta Vata Rasimi

Gjilan, Korrik 2026

DEKLARATA STUDENTORE E AUTORËSISË

Unë, Arjeta Vata Rasimi, nën përgjegjësinë time të plotë deklaroj se ky punim diplome me titullin: **“Roli dhe rëndësia e sistemit elektronik për menaxhimin e procesit të likuidimit dhe privatizimit në Agjencionin Kosovar të Privatizimit”** është punimi im origjinal dhe i realizuar në mënyrë të pavarur. E gjithë literatura dhe burimet që kam shfrytëzuar gjatë hartimit të këtij punimi janë plotësisht të cituara dhe të listuara në pjesën e referencave, në përputhje me standardet akademike. Në procesin e hartimit të këtij punimi është përdorur inteligjenca artificiale gjenerative (ChatGPT) vetëm si mjet mbështetës për asistencë gjuhësore dhe përmirësim të formulimit akademik. Këto mjete nuk janë përdorur për gjenerim të përmbajtjes shkencore. Përmbajtja, analiza, interpretimi i rezultateve dhe përfundimet e punimit janë realizuar në mënyrë të pavarur dhe mbështeten në burime akademike dhe të dhëna empirike.

Gjilan, Prill 2026

Nënshkrimi: _____

Arjeta Vata Rasimi

Përmbajtja

Lista e tabelave	5
ABSTRAKTI	6
ABSTRACT	7
KAPITULLI I	8
Hyrja	8
KAPITULLI II	11
KORNIZA TEORIKE: DIGJITALIZIMI DHE E-QEVERISJA	11
2.1 Koncepti i digjitalizimit dhe rëndësia e tij në administratën publike	11
2.2 Digjitalizimi në administratën publike të Kosovës	11
2.3 Digjitalizimi si pjesë e reformave institucionale	12
2.4 E-qeverisja si instrument i transformimit digjital	12
KAPITULLI III	15
DIGJITALIZIMI NË AGJENCINË KOSOVARE TË PRIVATIZIMIT (AKP)	15
3.1 Historiku dhe roli i AKP-së në procesin e privatizimit dhe likuidimit	15
3.2 Roli dhe misioni institucional i AKP-së	16
3.3 Sfidat dhe nevoja për transformim digjital	16
3.4 Rëndësia e digjitalizimit në nivel institucional në AKP.....	17
3.5 Gjendja para digjitalizimit në AKP	18
3.6 Zhvillimi i sistemit E-liquidation (PAK-MS).....	19
3.7 Transparenca dhe llogaridhënia.	21
3.8 Përfitimet funksionale dhe institucionale të digjitalizimit në proceset e likuidimit dhe privatizimit në AKP	23
KAPITULLI IV	24
Metodologjia	24
4.1 Qasja metodologjike	24
4.2 Burimet dhe metodat e mbledhjes së të dhënave	25
4.3 Popullacioni dhe mostra	26
4.4 Instrumentet e hulumtimit	26
4.5 Procedurat e mbledhjes së të dhënave	27

4.6 Metodatat e analizës së të dhënave	27
4.7 Etika e kërkimit	28
KAPITULLI V	29
ANALIZA DHE INTERPRETIMI I REZULTATEVE CILËSORE	29
5.1 Ndikimi i digjitalizimit në efikasitetin dhe transparencën institucionale.....	29
5.2 Sfidat teknike dhe organizative të zbatimit	29
5.3 Sfidat e zbatimit të sistemeve digjitale në sektorin publik	30
5.4 Hyrje në analizën cilësore	31
5.5 Profili i pjesëmarrësve.....	31
5.6 Rezultatet e analizës tematike	32
5.7 Përmbledhje e analizës cilësore	33
KAPITULLI VI.....	34
ANALIZA DHE INTERPRETIMI I REZULTATEVE SASIORE	34
6.1 Hyrje në analizën sasiorë	34
6.2 Metodologjia e analizës sasiorë	34
6.3 Profili i respondentëve	35
6.4 Rezultatet deskriptive të pyetësorit Likert	36
6.5 Analiza sipas kategorive tematike.....	36
6.6 Përmbledhje e rezultateve sasiorë	39
KAPITULLI VII	40
DISKUTIMI I REZULTATEVE.....	40
7.1 Hyrje	40
7.2 Diskutimi sipas hipotezave të studimit	40
7.3 Përputhja me literaturën teorike	43
7.4 Divergjencat dhe vlera shtesë e analizës cilësore	43
7.5 Implikime praktike për AKP-në	43
7.6 Kufizimet e studimit	44
KAPITULLI VIII.....	45
PËRFUNDIME DHE REKOMANDIME.....	45
Rekomandime praktike për AKP-në.....	47
Sugjerime për hulumtime të ardhshme.....	48
ANEKSI A: PYETËSORI I HULUMTIMIT	49
ANEKSI B: INTERVISTA GJYSMË E STRUKTURUAR	53

Referencat:	54
--------------------------	----

Lista e tabelave

Tabela 1. Profili i pjesëmarrësve në pyetësin Likert (24 persona).	31
Tabela 2. Profili i pjesëmarrësve në pyetësin Likert (24 persona).	35
Tabela 3. Efikasiteti operacional.....	37
Table 4. Transparenca dhe llogaridhënia.	37
Tabela 5. Siguria dhe integriteti i të dhënave.....	38
Tabela 6. Bashkëpunimi dhe komunikimi institucional.....	38
Tabela 7. Trajnimi, mbështetja teknike dhe përmirësimet.....	39

ABSTRAKTI

Në dekadat e fundit, digjitalizimi i administratës publike ka marrë rol qendror në modernizimin e institucioneve shtetërore, me synim rritjen e transparencës, efikasitetit dhe llogaridhënies në menaxhimin e proceseve publike. Agjencia Kosovare e Privatizimit (AKP), si institucioni përgjegjës për administrimin e ndërmarrjeve shoqërore dhe zbatimin e proceseve të likuidimit dhe privatizimit, ka ndërmarrë hapa të rëndësishëm drejt përdorimit të sistemeve elektronike të menaxhimit, me theks të veçantë sistemin E-liquidation / PAK-MS. Ky sistem është ndërtuar për të standardizuar dhe automatizuar proceset e likuidimit, në mënyrë që dokumentacioni dhe procedurat të menaxhohen më shpejt, më saktë dhe me më shumë transparencë. Duke qenë se ky sistem përdoret çdo ditë në punën e AKP-së, është e rëndësishme të shihet se si funksionon në praktikë dhe çfarë ndikimi ka në punën e institucionit. Ky studim ka për qëllim të analizojë rolin e sistemit elektronik në menaxhimin e procesit të likuidimit dhe privatizimit në AKP, në nivel të zyrave qendrore dhe rajonale në Kosovë. Përmes hulumtimit synohet të vlerësohet ndikimi i digjitalizimit në rritjen e efikasitetit të punës, përmirësimin e transparencës, koordinimin ndërdepartamental, sigurinë e të dhënave dhe llogaridhënien institucionale. Studimi trajton gjithashtu sfidat teknike, menaxheriale dhe organizative që shoqërojnë përdorimin e sistemit elektronik. Metodologjia është e kombinuar (mixed-methods) dhe përfshin të dhëna sasiore përmes pyetësorëve me punonjësit e AKP-së, si dhe të dhëna cilësore përmes intervistave dhe analizës së dokumenteve. Të dhënat janë analizuar statistikisht dhe janë krahasuar me literaturën dhe dokumentet institucionale. Rezultatet tregojnë se përdorimi i sistemit E-liquidation ka përmirësuar proceset administrative, ka ulur burokracinë, ka rritur saktësinë e të dhënave dhe ka forcuar llogaridhënien brenda institucionit. Studimi gjithashtu jep rekomandime për përmirësimin e mëtejshëm të digjitalizimit në institucionet publike në Kosovë, duke e parë AKP-në si një shembull të transformimit administrativ.

Fjalë kyçe: *Digjitalizimi, E-qeverisja, AKP, E-liquidation, Likuidimi, Privatizimi, Efikasiteti institucional, Transparenca, Menaxhimi elektronik.*

ABSTRACT

In recent decades, the digitalization of public administration has assumed a central role in the modernization of state institutions, aiming to enhance transparency, efficiency, and accountability in the management of public processes. The Agjencia Kosovare e Privatizimit (AKP), as the institution responsible for administering socially owned enterprises and implementing liquidation and privatization processes, has undertaken significant steps toward the adoption of electronic management systems, with particular emphasis on the E-liquidation / PAK-MS system. This system has been designed to standardize and automate liquidation processes, enabling documentation and procedures to be managed more quickly, more accurately, and with greater transparency. Given that this system is used on a daily basis in the work of AKP, it is important to examine how it functions in practice and what impact it has on the institution's operations. This study aims to analyze the role of the electronic system in managing the processes of liquidation and privatization within AKP, both at the central and regional office levels in Kosovo. Through this research, the objective is to assess the impact of digitalization on increasing work efficiency, improving transparency, enhancing interdepartmental coordination, strengthening data security, and reinforcing institutional accountability. The study also addresses the technical, managerial, and organizational challenges associated with the use of the electronic system. The methodology applied is mixed-methods, incorporating quantitative data collected through questionnaires with AKP employees, as well as qualitative data obtained through interviews and document analysis. The data have been statistically analyzed and compared with existing literature and institutional documents. The results indicate that the use of the E-liquidation system has improved administrative processes, reduced bureaucracy, increased data accuracy, and strengthened accountability mechanisms within the institution. The study also provides recommendations for further improving digitalization in public institutions in Kosovo, positioning AKP as an example of administrative transformation.

Keywords: *Digitalization, E-governance, AKP, E-liquidation, Liquidation, Privatization, Institutional efficiency, Transparency, Electronic management.*

KAPITULLI I

Hyrja

Transformimi digjital dhe zhvillimi i sistemeve të *e-qeverisjes* përbëjnë një ndër shtyllat kryesore të modernizimit të administratës publike në Kosovë. Gjatë viteve të fundit, institucionet publike kanë ndërmarrë hapa të rëndësishëm drejt digjitalizimit të proceseve të punës, me synim rritjen e efikasitetit, përmirësimin e transparencës dhe forcimin e llogaridhënies institucionale (Republika e Kosovës, 2024). Në këtë pikë, Agjencia Kosovare e Privatizimit (AKP) ka implementuar sistemin elektronik *E-liquidation*¹ (PAK-MS), i cili shërben si platformë e integruar për menaxhimin e proceseve të likuidimit dhe privatizimit të ndërmarrjeve shoqërore. Ky sistem mundëson automatizimin e proceseve administrative dhe operative, përmirëson komunikimin ndërmjet niveleve organizative dhe siguron menaxhim të centralizuar të të dhënave.

Megjithatë, përtej përfitimeve teorike të digjitalizimit, mbetet e nevojshme një analizë empirike për të vlerësuar ndikimin real të këtij sistemi në performancën institucionale, si dhe perceptimet e stafit lidhur me përdorimin e tij. Për t'iu përgjigjur kësaj nevoje kërkimore, studimi në vijim analizon ndikimin e sistemit *E-liquidation* në proceset e likuidimit dhe privatizimit në AKP. Analiza përfshin zyrën qendrore dhe zyrat rajonale në nivel të Kosovës dhe mbështetet në një qasje të kombinuar sasiore dhe cilësore.

Në literaturën ndërkombëtare, digjitalizimi i administratës publike shihet si një faktor i rëndësishëm për përmirësimin e performancës institucionale dhe ofrimin e shërbimeve publike. Përdorimi i teknologjisë në sektorin publik rrit transparencën, përmirëson proceset vendimmarrëse dhe ndikon në besimin e qytetarëve ndaj institucioneve (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2014). Në të njëjtën kohë, disa studime tregojnë se funksionimi i suksesshëm i sistemeve të *e-qeverisjes* nuk varet vetëm nga teknologjia, por edhe nga faktorë organizativë dhe njerëzorë, si niveli i trajnimit dhe mbështetja institucionale (Dwivedi et al., 2017).

Punimi është i strukturuar në tetë kapituj kryesorë, të cilët ndërtojnë një rrjedhë logjike nga baza teorike drejt analizës empirike dhe përfundimeve. Kapitulli I, paraqet sfondin e studimit, rëndësinë e temës, qëllimin, pyetjet kërkimore, hipotezat dhe një përmbledhje të metodologjisë dhe strukturës së punimit. Kapitulli II, trajton konceptet kryesore të digjitalizimit dhe e-qeverisjes,

¹ *E-liquidation* nënkupton procesin e shlyerjes dhe mbylljes së detyrimeve financiare përmes një sistemi elektronik.

duke u mbështetur në literaturën relevante shkencore. Kapitulli III, përshkruan procesin e digjitalizimit në AKP dhe funksionimin e sistemit E-liquidation. Kapitulli IV, shpjegon qasjen kërkimore, instrumentet, mostrën dhe metodat e analizës. Kapitulli V, paraqet analizën tematike të intervistave me stafin. Kapitulli VI, paraqet rezultatet e pyetësorit dhe analizën statistikore. Kapitulli VII, krahason gjetjet me literaturën dhe analizon implikimet. Kapitulli VIII, përmbledh konkluzionet dhe jep rekomandime praktike.

Ky studim ka rëndësi në dy nivele. Në planin akademik, shton njohuri mbi digjitalizimin e administratës publike në Kosovë përmes një rasti empiric, ndërsa në planin praktik, ofron të dhëna që mund të përdoren për përmirësimin e sistemeve digjitale në AKP dhe institucione të ngjashme.

Qëllimi dhe objektivat e hulumtimit

Qëllimi kryesor i këtij studimi është të vlerësojë ndikimin e sistemit *E-liquidation* në përmirësimin e funksionimit institucional të AKP-së, me fokus në efikasitetin operacional, transparencën dhe menaxhimin e të dhënave. Në funksion të këtij qëllimi, studimi synon të analizojë ndikimin e sistemit në organizimin dhe efikasitetin e proceseve të punës; të vlerësojë rolin e tij në rritjen e transparencës dhe llogaridhënies institucionale; të shqyrtojë ndikimin në sigurinë dhe menaxhimin e të dhënave dhe të identifikojë sfidat dhe mundësitë që lidhen me zbatimin e sistemit nga perspektiva e stafit.

Pyetjet kërkimore

- 1) Si ndikon përdorimi i sistemit elektronik E-liquidation (PAK-MS) në përmirësimin e efikasitetit operacional të procesit të likuidimit dhe privatizimit në Agjencinë Kosovare të Privatizimit?
- 2) Në çfarë mase sistemi E-liquidation (PAK-MS) kontribuon në rritjen e transparencës, llogaridhënies dhe sigurisë së të dhënave në proceset institucionale të AKP-së?
- 3) Cilat janë sfidat dhe mundësitë e perceptuara nga punonjësit dhe udhëheqësit e Agjencisë Kosovare të Privatizimit gjatë zbatimit të sistemit E-liquidation (PAK-MS)?

Hipotezat e studimit

Në bazë të qëllimit të studimit dhe pyetjeve kërkimore, janë formuluar hipotezat e mëposhtme:

- **H1:** Përdorimi i sistemit elektronik E-liquidation (PAK-MS) ndikon pozitivisht në përmirësimin e efikasitetit operacional të procesit të likuidimit dhe privatizimit në Agjencinë Kosovare të Privatizimit;
- **H2:** Sistemi E-liquidation (PAK-MS) ndikon pozitivisht në rritjen e transparencës, llogaridhënies dhe sigurisë së të dhënave në proceset institucionale të Agjencisë Kosovare të Privatizimit;
- **H3:** Niveli i trajnimit dhe mbështetjes teknike ndikon pozitivisht, ndërsa sfidat organizative ndikojnë negativisht në perceptimin e punonjësve për efektivitetin e sistemit E-liquidation (PAK-MS).

Studimi bazohet në një qasje të kombinuar sasiore dhe cilësore, e cila mundëson analizë më të plotë të fenomenit të studiuar. Të dhënat primare janë mbledhur përmes një pyetësoi të strukturuar me shkallë *Likert*², i shpërndarë tek punonjësit e AKP-së në zyrën qendrore dhe në zyrat rajonale, si dhe përmes intervistave gjysmë të strukturuar me përfaqësues të stafit menaxherial. Të dhënat sasiore analizohen me programin *IBM SPSS Statistics*³, ndërsa të dhënat cilësore trajtohen përmes analizës tematike. Kjo qasje mundëson kombinimin e rezultateve numerike me interpretimin e përvojave dhe perceptimeve të stafit. Detajet lidhur me instrumentet e kërkimit, përzgjedhjen e mostrës dhe procedurat e analizës do të paraqiten në kapitullin përkatës të metodologjisë.

² *Shkalla Likert*, është një metodë matjeje në pyetësorë që përdoret për të vlerësuar qëndrimet ose perceptimet e respondentëve ndaj një deklaratë, zakonisht në një shkallë prej 5 ose 7 pikësh (p.sh. nga “nuk pajtohem aspak” deri në “pajtohem plotësisht”).

³ *SPSS (IBM SPSS Statistics)*, është një program kompjuterik për analizë statistikore të të dhënave, i përdorur gjerësisht në kërkime shkencore për përpunimin, analizimin dhe interpretimin e të dhënave sasiore.

KAPITULLI II

KORNIZA TEORIKE: DIGJITALIZIMI DHE E-QEVERISJA

2.1 Koncepti i digjitalizimit dhe rëndësia e tij në administratën publike

Digjitalizimi përfaqëson një nga ndryshimet më të mëdha të epokës moderne sepse transformon mënyrën në kuptimin e asaj se si institucionet publike dhe private organizojnë, menaxhojnë dhe shpërndajnë informacionin. Në kuptimin më të gjerë, digjitalizimi nënkupton procesin e shndërrimit të proceseve tradicionale në forma elektronike, përmes përdorimit të teknologjisë së informacionit dhe komunikimit (TIK). Pra, në këtë pikë, digjitalizimi është një transformim organizativ dhe kulturor që ndryshon mënyrën e funksionimit të institucioneve dhe ndërveprimin e tyre me qytetarët dhe palët e tjera të interesit. Në sektorin publik, digjitalizimi ka sjellë ndryshime rrënjësore në mënyrën se si ofrohen shërbimet dhe menaxhohen të dhënat. Administratat moderne janë duke u shëndrruar nga struktura burokratike tradicionale në organizata fleksibile, transparente dhe të bazuara në të dhëna, duke përdorur platforma të integruara për menaxhimin e informacionit (Heeks, 2006; OECD, 2018). Nga kjo, nënkuptohet se digjitalizimi shërben në rritjen e efikasitetit, transparencës, cilësisë së vendimmarrjes dhe besimit të publikut ndaj institucioneve (OECD, 2020).

Në këtë kontekst, administrata publike digjitalizimin e sheh si instrument të reformës institucionale. Sistemet elektronike e lehtësojnë komunikimin ndërmjet niveleve të ndryshme të organizatës, përshpejtojnë qarkullimin e dokumenteve, minimizojnë vonesat burokratike dhe reduktojnë hapësirën për ndërhyrje subjektive. Kështu, digjitalizimi shërben drejtpërdrejt në rritjen e efikasitetit institucional dhe llogaridhënies publike.

2.2 Digjitalizimi në administratën publike të Kosovës

Në rastin e institucioneve publike në Kosovë, përfshirë këtu edhe Agjencinë Kosovare të Privatizimit (AKP), procesi i digjitalizimit është pjesë e përpjekjeve të përgjithshme të shtetit për të ndërtuar një administratë më të hapur, më transparente dhe më të automatizuar. Zbatimi i sistemeve elektronike për menaxhimin e proceseve administrative përfaqëson një hap të rëndësishëm drejt modernizimit institucional dhe rritjes së performancës së sektorit publik. Zbatimi i sistemit *E-liquidation* (PAK-MS) është shembull konkret i këtij transformimi, sepse

synon të modernizojë proceset e likuidimit dhe privatizimit përmes një platforme elektronike që mundëson shkëmbim më të shpejtë dhe më të sigurt të të dhënave ndërmjet njësive rajonale dhe qendrës, transparencë më të madhe në menaxhimin e aseteve dhe monitorim më efikas të çdo faze të procesit.

Në mënyrë të përgjithshme, digjitalizimi në administratën publike ndikon në reduktimin e kostove operative, përmirësimin e cilësisë së shërbimeve dhe krijimin e një kulture pune të bazuar në evidenca dhe teknologji. Përmes këtij transformimi, organizatat publike si AKP përfitojnë mundësinë të ofrojnë procese më të standardizuara, të gjurmueshme dhe më të përgjegjshme, në përputhje me praktikën më të mira ndërkombëtare të menaxhimit publik.

2.3 Digjitalizimi si pjesë e reformave institucionale

Digjitalizimi përfaqëson një domosdoshmëri për funksionimin efektiv dhe transparent të administratës publike, sidomos në fusha komplekse si menaxhimi i aseteve shoqërore, likuidimi dhe privatizimi. Ai krijon bazën për standardizimin e procedurave, rritjen e kontrollit institucional dhe forcimin e mekanizmave të llogaridhënies. Në këtë kuptim, teknologjia shërben si instrument kyç për modernizimin e administratës dhe përmirësimin e performancës së sektorit publik, në përputhje me qasjet e qeverisjes digjitale (West, 2005).

Në një plan më të gjerë, këto zhvillime lidhen me proceset e tranzicionit ekonomik dhe reformave strukturore në vendet post-socialiste, ku transformimi i institucioneve dhe mënyrat e privatizimit kanë qenë vendimtare për rritjen e efikasitetit dhe funksionimin e tregut. Siç theksojnë Philippe Aghion dhe Olivier Blanchard (1998, pp. 87–99), mënyra e organizimit institucional dhe zbatimi i reformave ndikojnë drejtpërdrejt në rezultatet ekonomike dhe në kapacitetin e shtetit për të menaxhuar proceset e privatizimit.

2.4 E-qeverisja si instrument i transformimit digjital

E-qeverisja (ose qeverisja elektronike) përfaqëson zbatimin e teknologjisë së informacionit dhe komunikimit (TIK) në ofrimin e shërbimeve publike, në mënyrë që institucionet shtetërore të jenë më efikase, transparente dhe llogaridhënëse. Ajo nënkupton një ndryshim rrënjësor në kuptimin e asaj se si administrata publike ndërvepron me qytetarët, bizneset dhe vetë strukturat e saj të brendshme. Sipas Kombeve të Bashkuara (UN E-Government Survey, 2022), *e-qeverisja* është një

mekanizëm kyç i reformës publike, që synon, siç kemi thënë të modernizojë sektorin publik përmes automatizimit, standardizimit të proceseve dhe qasjes së bazuar në të dhëna (United Nations, 2022; European Commission, 2021). Ajo përfshin tre nivele të ndërveprimit:

- Qeveri–Qytetar (G2C) – ofrimi i shërbimeve digjitale për qytetarët;
- Qeveri–Biznes (G2B) – lehtësimi i komunikimit me ndërmarrjet private;
- Qeveri–Qeveri (G2G) – digjitalizimi i proceseve të brendshme ndërmjet institucioneve publike.

Në këtë kuptim, *e-qeverisja* është instrument transformues që ndryshon edhe mënyrën e mendimit dhe vendimmarrjes në administratë. Përmes platformave të integruara, institucionet mund të menaxhojnë më lehtë dokumentet, proceset dhe burimet, dhe në këtë pikë reduktohet nevoja për procedura manuale dhe burokratike. Si rrjedhojë, krijohet një mjedis institucional më bashkëpunues dhe më i bazuar në transparencë.

Në rastin e Agjencisë Kosovare të Privatizimit (AKP), koncepti i *e-qeverisjes* është reflektuar përmes zbatimit të sistemit elektronik *E-liquidation* (PAK-MS), i cili përfaqëson një hap të rëndësishëm drejt digjitalizimit të brendshëm institucional. Ky sistem funksionon si një platformë e brendshme e menaxhimit dhe raportimit, që lejon koordinim të menjëhershëm midis qendrës dhe njësisë rajonale, duke e bërë procesin e likuidimit dhe privatizimit më të shpejtë, më të kontrollueshëm dhe më transparent. Në aspekt teorik, *E-liquidation* është shembull tipik i qasjes G2G (Government to Government) (Heeks, 2006), sepse fokusohet në digjitalizimin e proceseve të brendshme ndërinstitutionale. Ky sistem shërben për:

- a. shkurtimin e kohës së përpunimit të të dhënave;
- b. reduktimin e gabimeve manuale;
- c. krijimin e një baze të centralizuar të informacionit për asetet;
- d. mundësimin e raportimeve të sakta në kohë reale.

Kështu, *e-qeverisja* përmes platformave të tilla si *E-liquidation* (PAK-MS) gjithashtu krijon një kulturë të re të llogaridhënies publike, ku çdo proces mund të gjurmohet, auditohet dhe verifikohet me lehtësi. Për këtë çështje Schröder (2002, f. 549–551) argumenton se, reformat administrative në vendet e tranzicionit përveç teknologjisë, kërkojnë edhe ndryshim kulturor në mënyrën e funksionimit të institucioneve publike, proces ky, që reflektohet qartë edhe në rastin e AKP-së. Në nivel më të gjerë, digjitalizimi i institucioneve publike si AKP kontribuon gjithashtu edhe në

integrimin e Kosovës në trendet evropiane të administratës elektronike, sepse i mundëson vendit afrimin me standardet e Bashkimit Evropian për menaxhimin e sektorit publik. Në këtë kuptim, *e-qeverisja* shërben si urë lidhëse ndërmjet reformës administrative dhe inovacionit teknologjik, duke e pozicionuar transformimin digjital si një domosdoshmëri për qeverisjen moderne.

KAPITULLI III

DIGJITALIZIMI NË AGJENCINË KOSOVARE TË PRIVATIZIMIT (AKP)

3.1 Historiku dhe roli i AKP-së në procesin e privatizimit dhe likuidimit

Procesi i transformimit ekonomik në Kosovë pas vitit 1999 shënoi një fazë të rëndësishme të zhvillimit institucional dhe të ristrukturimit të pasurisë shoqërore. Kalimi nga një ekonomi e centralizuar drejt sistemit të tregut të lirë kërkoi krijimin e institucioneve përgjegjëse për administrimin dhe privatizimin e ndërmarrjeve shoqërore, si pjesë e reformave të përgjithshme ekonomike dhe të tranzicionit institucional (World Bank, 2020). Fillimisht, këtë rol e ushtroi Agjencia Kosovare e Mirëbesimit (AKM), e njohur ndërkombëtarisht si Kosovo Trust Agency (KTA), e themeluar nga Misioni i Kombeve të Bashkuara në Kosovë (UNMIK) në vitin 2002. Mandati i saj kishte për qëllim menaxhimin dhe privatizimin e ndërmarrjeve shoqërore në emër të popullit të Kosovës, në përputhje me kornizën ligjore të përcaktuar nga administrata ndërkombëtare (UNMIK, 2002; OSCE, 2008).

Pas disa viteve funksionimi dhe për shkak të nevojës për një bazë më të qartë ligjore dhe institucionale, u krijua Agjencia Kosovare e Privatizimit (AKP) si pasuese ligjore e AKM-së. AKP u themelua me Ligjin Nr. 03/L-067, të miratuar nga Kuvendi i Republikës së Kosovës, dhe filloi funksionimin në vitin 2008 (Republika e Kosovës, 2008). Me themelimin e saj, AKP trashëgoi të gjitha të drejtat, detyrimet dhe përgjegjësitë e mëparshme të AKM-së, duke u shndërruar në institucionin kryesor për zhvillimin e proceseve të privatizimit dhe likuidimit të ndërmarrjeve shoqërore në Kosovë (Republika e Kosovës, 2008, neni 5). Përveç shitjes së aseteve, AKP ka luajtur rol të rëndësishëm edhe në mbikëqyrjen e procedurave të likuidimit të ndërmarrjeve jo funksionale, proces i cili ka qenë i shoqëruar me sfida të shumta ligjore, institucionale dhe të transparencës (OSCE, 2008; Ombudsperson Institution in Kosovo, 2001).

3.2 Roli dhe misioni institucional i AKP-së

Misioni i Agjencisë Kosovare të Privatizimit është zbatimi i një procesi transparent, të drejtë dhe efikas të privatizimit dhe likuidimit të ndërmarrjeve shoqërore, me qëllim që ti shërbej zhvillimit të ekonomisë së tregut dhe ta forcojë stabilitetin ekonomik të vendit. Prosesi i privatizimit, me fjalë tjera synon kalimin e pronës shoqërore në pronësi private përmes një procedure të hapur dhe konkurruese (Ligji Nr. 03/L-214, neni 6), me ç'rast mundësohet rritja e efikasitetit ekonomik dhe nxitja e investimeve private. Ndërkaq, procesi i likuidimit ka për qëllim përfundimin ligjor dhe financiar të ndërmarrjeve që nuk janë më të qëndrueshme ekonomikisht, përmes shpërndarjes së fondeve të mbetura sipas rendit ligjor për kreditorët dhe punëtorët. Në këtë pikë, AKP ka ushtruar një rol të shumëfishtë institucional si:

- administrator i aseteve shoqërore;
- zbatues i politikave ekonomike të qeverisë;
- garant i një procesi transparent të privatizimit dhe likuidimit.

Falë këtij misioni, AKP është shndërruar në një ndër institucionet më të rëndësishme të tranzicionit ekonomik të Kosovës (Fejzullahu, 2022, f. 128), me ndikim të drejtpërdrejtë në ristrukturimin e tregut të punës, qarkullimin e kapitalit dhe nxitjen e investimeve private.

3.3 Sfidat dhe nevoja për transformim digjital

Në fazat e para të funksionimit të saj, AKP operonte kryesisht përmes procedurave tradicionale administrative, të bazuara në dokumentacion fizik, raportim manual dhe komunikim të ngadalshëm ndërmjet qendrës dhe njësive rajonale (Heeks, 2006, f. 45). Kjo mënyrë e punës ka krijuar një sërë sfidash administrative dhe organizative, ndër të cilat dallohen:

- a) vonesa në përpunimin e të dhënave dhe raportimeve;
- b) mungesë standardizimi në dokumentim dhe arkivim;
- c) vështirësi në koordinimin ndërmjet zyrave rajonale; si dhe
- d) rrezik i shtuar për gabime dhe mungesë transparence.

Këto sfida nënvizuan nevojën për zhvillimin e një sistemi të integruar elektronik, i cili do të mundësonte automatizimin e procedurave, përmirësimin e komunikimit institucional dhe rritjen e efikasitetit operacional (OECD, 2018, f. 22–24). Në këtë kontekst, AKP ndërmori iniciativën për

të zhvilluar sistemin elektronik të menaxhimit të proceseve të likuidimit – *E-liquidation* (PAK-MS), i cili, sipas të dhënave të publikuara nga Agjencia e Shoqërisë së Informacionit (ASHI) në raportet e saj vjetore, përfaqëson një hap thelbësor drejt modernizimit të brendshëm institucional dhe digjitalizimit të procedurave administrative. Ky sistem ka për qëllim:

- standardizimin e procesit të menaxhimit të rasteve të likuidimit dhe privatizimit;
- centralizimin e të dhënave dhe raportimeve në një platformë të vetme; dhe
- mundësimin e gjurmueshmërisë dhe transparencës më të madhe për çdo veprim administrativ.

Në këtë kuptim, digjitalizimi përmes sistemit *E-liquidation* është bërë pjesë e strategjisë më të gjerë të AKP-së për reformim institucional (Qeveria e Republikës së Kosovës, 2023, f. 18) dhe reflekton një qasje moderne në menaxhimin publik të aseteve shoqërore (World Bank, 2020, f. 30–31).

3.4 Rëndësia e digjitalizimit në nivel institucional në AKP

Siç kemi thënë më lartë, procesi i digjitalizimit në Agjencinë Kosovare të Privatizimit (AKP) përfaqëson një nga zhvillimet më të rëndësishme në modernizimin e administratës publike të Kosovës (OECD, 2018, f. 15–17; World Bank, 2020, f. 21–23). Zbatimi i sistemit elektronik *E-liquidation* (PAK-MS) në të gjitha njësitë rajonale të AKP-së ka mundësuar unifikimin e proceseve të menaxhimit, rritjen e efikasitetit administrativ dhe përmirësimin e ndjeshëm të transparencës institucionale (OECD, 2020; Heeks, 2006, f. 52–55). Ky transformim e ka bërë të mundur që informacioni të qarkullojë në mënyrë të menjëhershme ndërmjet qendrës dhe zyrave rajonale, me ç'rast janë reduktuar shumë vonesat, gabimet manuale dhe mungesa e koordinimit që ekzistonte në periudhën para digjitalizimit. Në kuptimin praktik, çështja e digjitalizimit ka ndikuar drejtpërdrejt në mënyrën e menaxhimit të proceseve të privatizimit dhe likuidimit dhe i ka bërë ato më të standardizuara, më të gjurmueshme dhe më të lehta për t'u monitoruar (OECD, 2018, f. 42; World Bank, 2020, f. 50–51).

Sistemi *E-liquidation* (PAK-MS) ka shërbyer si platformë integruese që ka lidhur të gjitha njësitë organizative të agjencisë, ka siguruar raportim të përbashkët, qasje të centralizuar në të dhëna dhe auditim të vazhdueshëm të proceseve. Kjo ka krijuar bazë për menaxhim të brendshëm më të qëndrueshëm dhe për vendimmarrje të bazuar në të dhëna. Në rastin e AKP-së dëshmohej se

digjitalizimi është strategji zhvillimore që synon forcimin e kapaciteteve institucionale, rritjen e transparencës dhe garantimin e menaxhimit më efikas të pasurisë publike (OECD, 2018, f. 22–24; European Commission, 2021, f. 15–17). Përmes këtij sistemi, agjencia ka bërë hap të rëndësishëm drejt përafrimit me standardet evropiane të qeverisjes elektronike dhe ka kontribuar në ndërtimin e një administrate publike më të hapur, më të përgjegjshme dhe më të qëndrueshme. Në këtë kuptim, *E-liquidation* (PAK-MS) përfaqëson fazën më të avancuar të këtij evolucioni institucional (Fejzullahu, 2022, f. 92–94) dhe shërben si bazë për analizën që vijon në kapitujt pasues.

3.5 Gjendja para digjitalizimit në AKP

Para zbatimit të sistemit elektronik *E-liquidation* (PAK-MS), Agjencia Kosovare e Privatizimit (AKP) funksiononte nëpërmjet një strukture tradicionale të menaxhimit administrativ, e cila mbështetej kryesisht në procedura manuale, dokumente fizike dhe komunikim të ngadalshëm ndërmjet njësive qendrore dhe atyre rajonale. Kjo mënyrë e punës ishte tipike për fazën fillestare të zhvillimit institucional, kur proceset e brendshme ende mbështeteshin në praktikat e trashëguara nga sistemi ekonomik i mëparshëm, ndërsa mungesa e infrastrukturës digjitale ishte e dukshme (OECD, 2018, f. 43–44) në të gjitha nivelet organizative. Proceset e likuidimit dhe privatizimit zhvilloheshin përmes një zinxhiri të gjatë procedurash burokratike, ku dokumentet për çdo ndërmarrje përgatiteshin dhe arkivoheshin në formë fizike. Raportet periodike dërgoheshin në selinë qendrore përmes postës ose mjeteve tradicionale të komunikimit, gjë që shkaktonte vonesa në qarkullimin e informacionit, rrezik për humbje dokumentesh dhe pasaktësi në të dhëna. Për shkak të mungesës së një baze të unifikuar të të dhënave, secila zyrë rajonale menaxhonte proceset në mënyrë të pavarur, me përdorim të formateve të ndryshme të dokumentacionit dhe mënyra të ndryshme raportimi, gjë që e vështirësonte koordinimin e përgjithshëm institucional.

Një ndër problemet më të theksuara të periudhës në fjalë ishte mungesa e komunikimit të standardizuar ndërmjet njësive. Korrespondenca zhvillohej kryesisht në formë fizike ose përmes mjeteve të thjeshta elektronike (p.sh., email), gjë që e vështirësonte sinkronizimin dhe monitorimin e vazhdueshëm të proceseve nga niveli qendror. Në mungesë të një sistemi elektronik të centralizuar, verifikimi i të dhënave bëhej manualisht nga disa burime, me pasoja në zgjatjen e kohës së përpunimit dhe rritjen e rrezikut për gabime njerëzore. Në aspektin e arkivimit dhe ruajtjes së të dhënave, AKP përballej me sfida të konsiderueshme. Arkivat fizike përmbanin sasi të mëdha

dokumentesh që kërkonin hapësira të posaçme dhe resurse të vazhdueshme për mirëmbajtje. Rreziku për dëmtim, humbje ose vjetërsim të dokumenteve ishte real, ndërsa mungesa e sistemeve digjitale (World Bank, 2020, f. 31–33) i bënte të vështira analizën krahasuese dhe verifikimet historike.

Përveç sfidave teknike, ekzistonin edhe pengesa organizative. Një pjesë e stafit nuk kishte përgatitje të mjaftueshme për përdorimin e teknologjisë, ndërsa mungesa e trajnimeve të rregullta kufizonte përshtatjen me metoda moderne të punës. Në disa raste, proceset mbështeteshin në përvojën individuale të punonjësve, gjë që krijonte varësi nga individë të caktuar dhe vështirësi në ruajtjen e vazhdimësisë së punës gjatë ndryshimeve në personel. Në këto rrethana, proceset e punës mbeteshin të ngadalta, të fragmentuara dhe të ekspozuara ndaj gabimeve, ndërsa mungesa e një platforme të integruar e kufizonte kontrollin e brendshëm dhe transparencën në raportim. Këto mangësi e kanë bërë të domosdoshme reformimin e mënyrës së punës dhe kalimin drejt përdorimit të sistemeve digjitale (Qeveria e Republikës së Kosovës, 2023, f. 7–9) për menaxhimin e proceseve të brendshme.

Drejtuesit e AKP-së e identifikuan digjitalizimin si kusht themelor për përmirësimin e performancës dhe përgjegjshmërisë institucionale. Siç paraqitet edhe në analizat e zhvillimeve institucionale (p.sh., Fejzullahu, 2022, f. 61–63), kalimi nga sistemi manual në atë elektronik përfaqëson një hap strategjik drejt modernizimit të administratës dhe krijimit të një kulture të re të menaxhimit të bazuar në efikasitet, transparencë dhe qasje të shpejtë në informacion. Në këtë aspekt, sipas të dhënave të publikuara nga Agjencia e Shoqërisë së Informacionit (ASHI) në raportet e saj vjetore, përvoja e AKP-së paraqet shembull ilustrues të nevojës për platforma të integruara që automatizojnë proceset, standardizojnë raportimet dhe krijojnë një mjedis pune të lidhur ndërmjet qendrës dhe njësive rajonale (OECD, 2020, f. 28–30).

3.6 Zhvillimi i sistemit E-liquidation (PAK-MS)

Sipas të dhënave të publikuara nga Agjencia e Shoqërisë së Informacionit (ASHI) në raportet e saj vjetore, zhvillimi i sistemit *E-liquidation* (PAK-MS) përfaqëson një hap të rëndësishëm drejt modernizimit institucional dhe adreson mangësitë e mëhershme si komunikimi i ngadalshëm, raportimi manual dhe mungesa e qasjes së centralizuar në të dhëna. Sistemi *E-liquidation* (PAK-MS) u konceptua si një mjet gjithëpërfshirës për menaxhimin elektronik të të gjitha fazave të

procesit të likuidimit, që nga inicimi i rastit e deri te përmbyllja përfundimtare ligjore dhe financiare e ndërmarrjeve shoqërore. Ky sistem siguron kontrollë më të lartë institucional (Heeks, 2006, f. 66–69), transparencë në çdo hap të procesit dhe mundësi për auditim të brendshëm në kohë reale. Qëllimi themelor ishte krijimi i një platforme të vetme që do të unifikonte të gjitha të dhënat dhe raportimet dhe të eliminonte nevojën për procedura manuale dhe përdorimin e dokumenteve fizike.

Procesi i zhvillimit të sistemit kaloi në disa faza të rëndësishme. Fillimisht, u realizua një analizë e hollësishme e proceseve ekzistuese administrative, me qëllim identifikimin e pikave kritike që kërkonin automatizim. Kjo fazë përfshiu konsultime me stafin e brendshëm të AKP-së, veçanërisht me zyrat rajonale, në mënyrë që sistemi i ri të reflektonte nevojat reale operative dhe të ishte i përshtatur me strukturën organizative ekzistuese. Në këtë pikë, u përcaktuan edhe kërkesat funksionale kryesore të sistemit, si menaxhimi i rasteve të likuidimit, regjistrimi i aseteve, monitorimi i proceseve financiare dhe raportimi automatik drejt qendrës. Pas përfundimit të analizës së nevojave, u zhvillua prototipi i parë i sistemit, i cili u testua në mënyrë pilot në disa njësi të përzgjedhura. Testimet fillestare u fokusuan në vlerësimin e saktësisë së përpunimit të të dhënave, sigurinë e informacionit dhe funksionalitetin e komunikimit ndërmjet përdoruesve në nivele të ndryshme hierarkike. Rezultatet e kësaj faze treguan përmirësime të dukshme në shpejtësinë e përpunimit dhe reduktim të gabimeve, çka krijoi bazën për shtrirjen e sistemit në të gjitha njësitë e AKP-së.

Një ndër karakteristikat kryesore të sistemit E-liquidation (PAK-MS) është integrimi i moduleve funksionale që mbulojnë të gjitha aspektet kryesore të procesit të likuidimit. Këto module mundësojnë regjistrimin e rasteve të reja, ndjekjen e statusit të çdo ndërmarrjeje, menaxhimin e dokumentacionit ligjor dhe financiar, si dhe raportimin automatik të progresit në kohë reale. Sistemi ofron gjithashtu një nivel të lartë sigurie për të dhënat, përmes mekanizmave të kontrollit të qasjes dhe ruajtjes së informacionit në serverë të mbrojtur (European Union, 2016, neni 25). Sipas ASHI, një nga objektivat kryesorë të këtyre përmirësimeve, siç është cekur më lartë, është minimizimi i rrezikut të humbjes ose manipulimit të të dhënave, çka e bën sistemin një instrument të besueshëm për menaxhimin e informacionit kritik institucional.

Një aspekt tjetër i rëndësishëm në zhvillimin e sistemit ka qenë përshtatja e tij me strukturën organizative të AKP-së. Sistemi është ndërtuar në mënyrë që të reflektojë hierarkinë institucionale

dhe ndarjen e kompetencave ndërmjet qendrës dhe njësive rajonale. Kjo qasje i ka mundësuar çdo zyreje rajonale të kenë qasje të kontrolluar vetëm në rastet që menaxhohet, ndërsa niveli qendror ka një pamje të plotë të aktiviteteve në nivel kombëtar. Njëkohësisht, sistemi krijon raporte standarde dhe analitike që mbështesin menaxhmentin e lartë në marrjen e vendimeve strategjike dhe në monitorimin e performancës institucionale.

Zhvillimi i E-liquidation (PAK-MS) ka qenë proces transformues për vetë organizatën. Ai ka kërkuar trajnime të vazhdueshme për stafin, përshtatje të procedurave të brendshme dhe riorganizim të disa funksioneve administrative (Qeveria e Republikës së Kosovës, 2023, f. 12–13). Rezultatet e para të zbatimit të sistemit kanë treguar përmirësime të dukshme në efikasitetin operacional, transparencën e punës dhe cilësinë e raportimit. Proceset që më parë kërkonin ditë apo javë për t'u përmbyllur, tashmë realizohen brenda një kohe shumë më të shkurtër, ndërsa informacioni është i aksesueshëm në kohë reale për të gjithë përdoruesit e autorizuar. Përmes këtij sistemi, AKP ka arritur të reduktojë ndjeshëm ngarkesën burokratike (World Bank, 2020, f. 48–50; OECD, 2018, f. 42), të rrisë kontrollin e brendshëm dhe të përmirësojë komunikimin ndërmjet njësive rajonale dhe qendrës. Si rrjedhojë e asaj që u tha, sistemi E-liquidation (PAK-MS) përbën një nga projektet më të rëndësishme të transformimit digjital në administratën publike të Kosovës.

3.7 Transparenca dhe llogaridhënia.

Në aspektin e transparencës institucionale, ndikimi i digjitalizimit paraqitet po aq i rëndësishëm. Sistemi *E-liquidation* ka krijuar një gjurmë elektronike (digital trace)⁴ për çdo veprim administrativ, çka mundëson monitorim të plotë të procesit të likuidimit dhe auditim të brendshëm në çdo kohë. Çdo hyrje, ndryshim apo vendim i realizuar në sistem regjistrohet automatikisht, gjë që i bën të gjitha aktivitetet të verifikueshme dhe të kontrollueshme. Kjo strukturë digjitale ka ndikuar drejtpërdrejt në rritjen e llogaridhënies institucionale, pasi drejtuesit dhe zyrtarët përgjegjës kanë mundësi të ndjekin zhvillimet në kohë reale dhe të ndërhyjnë menjëherë në rast të mospërputhjeve ose vonesave. Për më tepër, rritja e transparencës ka kontribuar edhe në forcimin e besimit të publikut ndaj AKP-së, pasi proceset janë bërë më të qarta, më të dokumentuara dhe më pak të varura nga ndërhyrjet subjektive.

⁴ Digital trace është regjistrimi elektronik i çdo veprimi në një sistem, i cili mundëson monitorim, verifikim dhe auditim të plotë të aktiviteteve.

Siguria dhe integriteti i të dhënave. Në të njëjtën kohë, siguria e të dhënave është bërë një element qendror i menaxhimit institucional përmes digjitalizimit. Sistemi E-liquidation funksionon në një mjedis të kontrolluar, ku çdo përdorues ka nivele të caktuara qasjeje në përputhje me rolin e tij në organizatë. Kjo siguron mbrojtje të informacionit kritik dhe redukton rrezikun e manipulimit apo shpërndarjes së paautorizuar të të dhënave. Të gjitha të dhënat ruhen në serverë të mbrojtur dhe të backup-uar rregullisht, duke garantuar integritetin dhe qëndrueshmërinë e informacionit. Një aspekt i rëndësishëm është edhe krijimi i një baze të centralizuar të të dhënave, që mundëson jo vetëm ruajtjen e sigurt, por edhe rikthimin e informacionit historik për analiza dhe raportime strategjike. Ky nivel i ri i sigurisë dhe kontrollit ka sjellë përfitime të shumëfishta për AKP-në. Nga njëra anë, ka reduktuar ndjeshëm mundësinë e humbjes së dokumenteve dhe keqinterpretimit të të dhënave; nga ana tjetër, ka forcuar mekanizmat e brendshëm të mbikëqyrjes dhe auditimit. Sistemi krijon një strukturë pune ku çdo veprim është i dokumentuar dhe i gjurmueshëm, duke i bërë proceset e likuidimit dhe privatizimit më të besueshme dhe më të qëndrueshme në afatgjatë. Në një aspekt më të gjerë organizativ, digjitalizimi përmes sistemit E-liquidation ka ndikuar edhe në ndryshimin e kulturës institucionale brenda AKP-së. Stafi është përshtatur gradualisht me mënyrën e re të punës, me një orientim më të theksuar drejt analizës së të dhënave krahasuar me përdorimin e dokumenteve fizike. Kjo ka nxitur një qasje më bashkëpunuese ndërmjet departamenteve dhe ka kontribuar në krijimin e një ndjenje më të lartë përgjegjësie profesionale, pasi çdo veprim është i dokumentuar dhe i matshëm.

Për më tepër, menaxhmenti i lartë ka fituar një mjet efikas për monitorimin e performancës institucionale, përmes qasjes së drejtpërdrejtë në statistika dhe raporte të përditësuara në kohë reale. Në përfundim, ndikimi i digjitalizimit përmes sistemit E-liquidation (PAK-MS) në menaxhimin institucional të AKP-së është i shumëanshëm dhe i prekshëm në të gjitha nivelet e organizatës. Ai ka përmirësuar ndjeshëm efikasitetin operacional, ka rritur transparencën dhe llogaridhënien publike, si dhe ka forcuar sigurinë dhe integritetin e të dhënave. Këto elemente e bëjnë sistemin jo vetëm një instrument teknologjik, por edhe një mjet strategjik për qeverisje të mirë dhe modernizim institucional, duke vendosur një standard të ri për transformimin digjital në administratën publike të Kosovës (European Commission, 2021, f. 16–18).

3.8 Përfitimet funksionale dhe institucionale të digjitalizimit në proceset e likuidimit dhe privatizimit në AKP

Zbatimi i sistemeve elektronike në Agjencinë Kosovare të Privatizimit (AKP), veçanërisht siç e kemi përmendur më lartë, përmes sistemit *E-liquidation* (PAK-MS), ka ndikuar në modernizimin e menaxhimit të proceseve të likuidimit dhe privatizimit. Ky transformim ka sjellë përfitime të qarta funksionale dhe institucionale në disa drejtime kryesore.

Së pari, digjitalizimi ka rritur efikasitetin e punës përmes automatizimit të proceseve dhe eliminimit të procedurave manuale. Përpunimi i të dhënave, raportimi dhe ndjekja e rasteve realizohen në mënyrë më të shpejtë dhe të standardizuar, me ç'rast redaktohen gabimet njerëzore dhe kohën e nevojshme për përfundimin e procedurave (Fejzullahu, 2022, f. 88–90). Së dyti, sistemi ka përmirësuar transparencën dhe llogaridhënien institucionale, pasi çdo veprim regjistrohet në mënyrë elektronike dhe mund të auditohet në çdo fazë. Kjo ka forcuar kontrollin e brendshëm dhe ka rritur besueshmërinë e procesit të privatizimit (OECD, 2020, f. 28–30). Së treti, platforma ka përmirësuar komunikimin dhe bashkëpunimin ndërmjet njësive përmes shkëmbimit të centralizuar të të dhënave, duke përshpejtuar vendimmarrjen dhe duke unifikuar praktikën e punës (World Bank, 2020, f. 47–48) dhe së fundi, digjitalizimi ka forcuar sigurinë dhe integritetin e të dhënave, duke garantuar ruajtje të centralizuar, qasje të kontrolluar dhe mundësi për auditim dhe rikthim të informacionit historik (European Union, 2016, neni 25–32).

Në nivel institucional, implementimi i sistemit *E-liquidation* ka shënuar një hap të rëndësishëm në modernizimin e AKP-së dhe në harmonizimin e praktikave të saj me standardet e qeverisjes elektronike (European Commission, 2021, f. 16–18).

KAPITULLI IV

Metodologjia

4.1 Qasja metodologjike

Metodologjia e këtij hulumtimi është hartuar me qëllim të analizimit të ndikimit të sistemit elektronik *E-liquidation* (PAK-MS) në proceset e likuidimit dhe privatizimit në Agjencinë Kosovare të Privatizimit (AKP). Duke qenë se ky sistem lidhet drejtpërdrejt me dimensione të rëndësishme institucionale si efikasiteti operacional, transparencë, siguria e të dhënave dhe sfidat organizative, studimi është zhvilluar përmes një qasjeje të kombinuar kërkimore, e cila ndërthur metodën sasiore me atë cilësore, me theks të veçantë në komponentën sasiore (Aghion & Blanchard, 1994). Kjo qasje e përzier mundëson matjen e perceptimeve të stafit përmes instrumenteve statistikore, ndërkohë që siguron edhe interpretimin e thelluar të përvojave praktike dhe sfidave institucionale që nuk mund të evidentohen vetëm përmes pyetësorit. Në këtë aspekt, studimi përfaqëson një kombinim të analizës përshkruese dhe interpretimit cilësor, duke e bërë atë metodologjikisht më gjithëpërfshirës.

Studimi ka karakter aplikativ, pasi trajton një çështje konkrete dhe praktike brenda një institucioni publik, dhe njëkohësisht është deskriptiv–analitik, sepse përshkruan dhe analizon ndikimin e sistemit elektronik në funksionimin institucional të AKP-së. Të dhënat janë mbledhur në një periudhë të vetme kohore, çka i jep studimit karakter transversal dhe pasqyron gjendjen dhe perceptimet e stafit në momentin e zhvillimit të hulumtimit. Pjesëmarrësit e studimit përfshijnë punonjësit e AKP-së, përfshirë zyrat qendrore dhe rajonale të institucionit në të gjithë Kosovën. Përzgjedhja e pjesëmarrësve është realizuar përmes metodës së përzgjedhjes së qëllimshme (purposeful sampling), pasi vetëm punonjësit që përdorin drejtpërdrejt sistemin *E-liquidation* janë në gjendje të ofrojnë informacione të besueshme mbi ndikimin e tij. Mostra ka përfshirë punonjës administrativë, zyrtarë të likuidimit, menaxherë procesesh dhe udhëheqës të njërive organizative. Mbledhja e të dhënave është realizuar përmes një pyetësori të strukturuar dhe intervistave gjysmë të strukturuar. Pyetësori është organizuar në seksione tematike që lidhen me përdorimin e sistemit, efikasitetin operacional, transparencën, sigurinë e të dhënave, sfidat teknike dhe mbështetjen institucionale. Pyetjet janë formuluar kryesisht në formatin *Likert* me pesë nivele, duke siguruar të dhëna të standardizuara për analizë statistikore.

Intervistat janë zhvilluar me menaxherë dhe përdorues kyç të sistemit, me qëllim identifikimin më të detajuar të sfidave organizative dhe interpretimin më të thellë të rezultateve të pyetësorit. Përveç të dhënave primare, janë analizuar edhe burime sekondare, si raportet institucionale, dokumentacioni zyrtar dhe manualët teknike të sistemit. Procesi i hulumtimit ka përfshirë hartimin e instrumenteve, shpërndarjen e pyetësorëve, realizimin e intervistave dhe mbledhjen e të dhënave në mënyrë të kontrolluar dhe etike. Të dhënat sasiore janë analizuar përmes statistikave deskriptive dhe korelative, ndërsa të dhënat cilësore janë trajtuar përmes kodimit tematik dhe identifikimit të modeleve kryesore që dalin nga intervistat. Kombinimi i këtyre dy llojeve të analizave siguroi trekëndësh informacioni dhe një interpretim të balancuar e të besueshëm të rezultateve. Studimi është zhvilluar në përputhje të plotë me parimet etike të kërkimit shkencor, me garantimin e anonimitetit dhe konfidencialitetit të pjesëmarrësve, si dhe me sigurimin që të gjitha të dhënat të përdoren vetëm për qëllime akademike.

4.2 Burimet dhe metodat e mbledhjes së të dhënave

Të dhënat e këtij studimi janë mbledhur duke u mbështetur në dy burime kryesore: të dhëna primare dhe burime dytësore.

Të dhënat primare

Të dhënat primare janë siguruar përmes dy instrumenteve kryesore kërkimore:

- Pyetësorit të strukturuar, i shpërndarë tek punonjësit e Agjencisë Kosovare të Privatizimit (AKP);
- Intervistave gjysmë të strukturuar, të zhvilluara me anëtarë të stafit menaxherial.

Burimet dytësore

- Përveç të dhënave empirike, punimi është mbështetur edhe në burime dytësore, të cilat përfshijnë:
- raportet dhe dokumentet zyrtare të AKP-së;
- strategjitë dhe politikat qeveritare për digjitalizim dhe e-qeverisje;
- literaturën shkencore vendore dhe ndërkombëtare mbi transformimin digjital në administratën publike.

Përdorimi i këtyre burimeve na ndihmoi në krijimin e një kuadri teorik të qëndrueshëm dhe në verifikimin e rezultateve të nxjerra nga të dhënat primare.

4.3 Popullacioni dhe mostra

Pjesëmarrësit e këtij hulumtimi janë punonjësit e Agjencisë Kosovare të Privatizimit (AKP), duke përfshirë zyrat qendrore dhe rajonale të institucionit në të gjithë Kosovën. Kjo popullsi përfaqëson strukturën institucionale që është e përfshirë drejtpërdrejt në proceset e likuidimit dhe privatizimit, si dhe në përdorimin e sistemit elektronik *E-liquidation* (PAK-MS). Mostra është përzgjedhur përmes metodës së përzgjedhjes së qëllimshme (purposeful sampling), pasi synimi ishte të përfshiheshin individë që kanë njohuri dhe përvojë të drejtpërdrejtë me përdorimin e sistemit dhe që mund të japin vlerësime të besueshme mbi ndikimin e tij në proceset institucionale. Në këtë pikë, 24 punonjës kanë marrë pjesë në anketën sasiore si dhe 6 menaxherë janë përfshirë në intervista cilësore.

4.4 Instrumentet e hulumtimit

Ky studim përdor dy instrumente kryesore për mbledhjen e të dhënave:

- Pyetësi i strukturuar (komponenti sasior) i cili është krijuar posaçërisht për qëllimet e këtij studimi dhe përmban pyetje të mbyllura të organizuara në shkallë *Likert* me pesë nivele (1 = Nuk pajtohem fare; 5 = Pajtohem plotësisht). Ai është i ndarë në dy pjesë kryesore: të dhëna demografike dhe profesionale të pjesëmarrësve. Në fund të pyetësit janë përfshirë edhe pyetje të hapura, të cilat u japin pjesëmarrësve mundësi të ofrojnë sugjerime dhe komente shtesë.
- Intervistat gjysmë të strukturuar (komponenti cilësor). Intervistat janë realizuar me 6 anëtarë të stafit menaxherial dhe përmbajnë gjashtë pyetje të hapura, të dizajnuara për të eksploruar përvojat praktike me përdorimin e sistemit, sfidat institucionale dhe teknike gjatë zbatimit, ndikimin në kulturën organizative dhe mënyrën e punës si dhe rekomandime për përmirësim të mëtejshëm të sistemit

4.5 Procedurat e mbledhjes së të dhënave

Procesi i mbledhjes së të dhënave në këtë studim është zhvilluar në mënyrë të organizuar dhe të kontrolluar, duke respektuar standardet metodologjike dhe etike të kërkimit shkencor. Mbledhja e të dhënave është realizuar në një periudhë të vetme kohore, çka i jep studimit karakter transversal, me fokus në vlerësimin e ndikimit aktual të sistemit elektronik *E-liquidation* (PAK-MS) në proceset institucionale të AKP-së. Në fazën e parë, është hartuar pyetësori i strukturuar për komponentën sasiore, i cili është shpërndarë tek punonjësit e Agjencisë Kosovare të Privatizimit që përdorin sistemin në mënyrë të drejtpërdrejtë në punën e tyre të përditshme. Pyetësori është administruar në formë elektronike dhe në disa raste edhe në formë të shtypur, për të siguruar pjesëmarrje sa më të gjerë dhe qasje të barabartë për të gjithë të anketuarit.

Në total, pyetësori është shpërndarë tek 28 punonjës, nga të cilët 24 kanë kthyer përgjigje të vlefshme dhe të përdorshme për analizë. Pjesëmarrësit janë informuar paraprakisht mbi qëllimin e studimit, vullnetarizmin e pjesëmarrjes dhe garantimin e anonimatit të të dhënave. Në fazën e dytë, për të plotësuar komponentën cilësore të studimit, janë realizuar intervista gjysmë të strukturuar me 6 anëtarë të stafit menaxherial të AKP-së. Intervistat janë zhvilluar me drejtues dhe përdorues kyç të sistemit, me qëllim që të eksplorohehen më thellë përvojat praktike, sfidat organizative dhe perceptimet mbi efektivitetin e digjitalizimit. Intervistat janë zhvilluar në mënyrë të drejtpërdrejtë në ambientet institucionale, në raste të veçanta, përmes platformave virtuale, duke siguruar fleksibilitet dhe konfidencialitet. Përgjigjet janë regjistruar në formë të shkruar dhe janë organizuar më pas për analizë tematike.

4.6 Metodat e analizës së të dhënave

Të dhënat e mbledhura nga pyetësori janë analizuar përmes statistikave përshkruese, duke përfshirë frekuencat, përqindjet dhe mesataret, me qëllim që të identifikohet perceptimi i përgjithshëm i punonjësve mbi ndikimin e digjitalizimit në efikasitetin operacional, transparencën, sigurinë dhe bashkëpunimin institucional. Për të vlerësuar qëndrueshmërinë e brendshme të pyetësorit, është paraparë përdorimi i koeficientit *Cronbach's α* ⁵, ku vlera ≥ 0.70 konsiderohet

⁵ Koeficienti *Cronbach's α* është një masë statistikore që vlerëson qëndrueshmërinë e brendshme të një pyetësori ose instrumenti matës dhe tregon nivelin e lidhjes ndërmjet pyetjeve që matin të njëjtin koncept.

nivel i pranueshëm i besueshmërisë së instrumentit. Ndërkohë, të dhënat nga intervistat janë analizuar në mënyrë cilësore përmes analizës tematike të përmbajtjes (content analysis)⁶. Kjo metodë ka mundësuar identifikimin e temave kryesore që lidhen me sfidat organizative, përfitimet e sistemit dhe rekomandimet për përmirësim të mëtejshëm. Në këtë aspekt, rezultatet sasimore dhe cilësore janë interpretuar në mënyrë të integruar, me ç'rast na siguruan një analizë më të thelluar dhe të argumentuar shkencërisht.

4.7 Etika e kërkimit

Ky studim është zhvilluar në përputhje me parimet themelore etike të kërkimit shkencor. Të gjithë pjesëmarrësit janë informuar paraprakisht mbi qëllimin e studimit dhe janë përfshirë në mënyrë plotësisht vullnetare. Gjithashtu, është garantuar anonimiteti dhe konfidencialiteti i plotë i të dhënave, të cilat janë përdorur vetëm për qëllime akademike dhe nuk janë shpërndarë për asnjë përdorim tjetër institucional apo publik. Pjesëmarrësit kanë pasur të drejtë të tërhiqen nga studimi në çdo moment pa asnjë pasojë, ndërsa të dhënat janë ruajtur në mënyrë të sigurt dhe të koduar.

⁶ *Content analysis* (analiza e përmbajtjes) është një metodë kërkimore cilësore që përdoret për të sistemuar dhe interpretuar tekstet, intervistat ose dokumentet duke identifikuar tema, modele dhe kategori të përsëritura brenda të dhënave.

KAPITULLI V

ANALIZA DHE INTERPRETIMI I REZULTATEVE CILËSORE

5.1 Ndikimi i digjitalizimit në efikasitetin dhe transparencën institucionale

Siç është thënë më lart, digjitalizimi ka sjellë transformim të madh në organizimin e punës në institucionet publike, sidomos në rritjen e efikasitetit operacional dhe transparencës. Sistemet elektronike kanë shkurtuar kohën e përpunimit, kanë automatizuar detyrat rutinore dhe kanë standardizuar procedurat, me ç'rast ka krijuar një mjedis pune më të organizuar dhe më të përgjegjshëm (OECD, 2020; UNDESA, 2022). Bazuar në literaturën bashkëkohore, ky ndikim shihet kryesisht në tri drejtime si automatizimin e proceseve, centralizimin e informacionit dhe përmirësimin e koordinimit ndërmjet niveleve organizative. Këto elemente të përmendura kanë zvogëluar mundësinë e gabimeve njerëzore, pengesat burokratike dhe kanë përshpejtuar vendimmarrjen. Në të njëjtën kohë, digjitalizimi ka ndikuar edhe në rritjen e transparencës publike. Siç theksojnë Vickers dhe Yarrow (1991, p. 115), transparenca dhe efikasiteti janë elemente thelbësore të çdo reforme që synon përmirësimin e performancës publike. Sistemet elektronike sigurojnë gjurmueshmëri për çdo veprim administrativ, gjë që e bën më të lehtë auditimin, raportimin dhe kontrollin institucional. Siç është theksuar më lart, në kontekstin e Agjencisë Kosovare të Privatizimit (AKP), ky ndikim është konkretizuar përmes zbatimit të sistemit elektronik *E-liquidation* (PAK-MS), i cili ka modernizuar proceset e likuidimit dhe privatizimit, ka ulur varësinë nga dokumentet fizike dhe ka mundësuar komunikim më të shpejtë e më të sigurt ndërmjet njësive organizative. Ky vlerësim përkon edhe me pohimet e pjesëmarrësve në studim, të cilët theksuan se sistemi ua ka lehtësuar punën administrative dhe ua ka rritur kontrollin mbi proceset.

5.2 Sfidat teknike dhe organizative të zbatimit

Edhe pse zbatimi i sistemit *E-liquidation* (PAK-MS) ka sjellë përfitime të mëdha për AKP-në, procesi i digjitalizimit nuk ka qenë pa sfida. Transformimi digjital ka pasur një sërë pengesash teknike, organizative dhe njerëzore që ndikojnë në cilësinë dhe shkallën e zbatimit të sistemit. Një nga sfidat kryesore lidhet me infrastrukturën teknologjike të kufizuar, veçanërisht në disa njësi rajonale, ku pajisjet kompjuterike dhe rrjetet nuk kanë qenë gjithmonë në nivelin e duhur. Në fazat

fillestare janë evidentuar probleme si vonesat në serverë dhe mungesa e lidhjeve të qëndrueshme të internetit. Një tjetër sfidë e rëndësishme është mungesa e trajnimeve të vazhdueshme për stafin. Përdorimi efektiv i sistemit kërkon aftësi teknike dhe njohuri të plota, por trajnimet shpesh kanë qenë të kufizuara vetëm në fazën fillestare. Kjo është reflektuar edhe në intervista, ku pjesëmarrësit kanë theksuar se sistemi është i dobishëm, por kërkon mbështetje më të strukturuar profesionale. Rezistenca ndaj ndryshimit organizativ paraqet gjithashtu një pengesë të identifikuar në transformimin digjital (Heeks, 2006, f. 72–75). Futja e sistemeve digjitale shpesh shoqërohet me hezitim nga ana e stafit, për shkak të pasigurisë dhe frikës nga gabimet gjatë përdorimit. Gjithashtu, mungesa e integritit ndërinstucional mbetet si problem, pasi proceset e privatizimit kërkojnë bashkëpunim me institucione të tjera publike. Kjo e kufizon shkëmbimin e automatizuar të të dhënave dhe krijon ndërveprime manuale. Si rrjedhojë e kësaj që u tha më lartë dhe duke iu referuar gjithashtu studimeve të Kombeve të Bashkuara, nxjerrim se sfidat e zbatimit janë shumëdimensionale dhe kërkojnë një qasje të integruar për të garantuar funksionimin afatgjatë dhe efektiv të platformës (United Nations, 2022, f. 54–56).

5.3 Sfidat e zbatimit të sistemeve digjitale në sektorin publik

Edhe pse digjitalizimi sjell përfitime të shumta, zbatimi i tij në sektorin publik përballët edhe me sfida të rëndësishme teknike. Një ndër sfidat më të mëdha është mungesa e infrastrukturës teknologjike adekuate (OECD, 2018, f. 22–24). Shumë institucione publike operojnë me pajisje të vjetruara dhe rrjete të kufizuara. Po ashtu, mungesa e kapaciteteve profesionale për menaxhimin dhe mirëmbajtjen e sistemeve digjitale mbetet pengesë serioze (World Bank, 2020, f. 45–47). Rezistenca ndaj ndryshimit organizativ është një tjetër sfidë e rëndësishme, pasi transformimi digjital kërkon ndryshim kulturor dhe organizativ (Heeks, 2006). Në aspektin institucional, shpesh mungon koordinimi ndërmjet niveleve të ndryshme të qeverisjes dhe harmonizimi i sistemeve ekzistuese (OECD, 2020; Qeveria e Republikës së Kosovës, 2023). Siguria e të dhënave dhe mbrojtja e informacionit mbetet gjithashtu një shqetësim i vazhdueshëm (European Union, 2016). Së fundi, mungesa e strategjive të qëndrueshme financiare dhe politike e rrezikon mirëmbajtjen afatgjatë të sistemeve (World Bank, 2020).

5.4 Hyrje në analizën cilësore

Analiza cilësore, siç është thënë më lartë, synon të ofrojë një kuptim të thellë mbi ndikimin e sistemit elektronik *E-liquidation* (PAK-MS) në proceset institucionale të AKP-së. Kjo qasje është zgjedhur për të kapur përvojat reale të punonjësve, perceptimet mbi funksionimin e sistemit, sfidat gjatë përdorimit dhe ndikimin në kulturën organizative. Të dhënat janë analizuar përmes kodimit fillestar dhe grupimit në tema kryesore sipas metodës së analizës tematike, duke mundësuar identifikimin e modeleve të përsëritura në përgjigjet e pjesëmarrësve.

Analiza cilësore është realizuar përmes intervistave gjysmë të strukturuar, të cilat u kanë mundësuar pjesëmarrësve të shprehin lirshëm përvojat dhe rekomandimet e tyre. Përzgjedhja e pjesëmarrësve është realizuar përmes metodës së përzgjedhjes së qëllimshme (purposeful sampling), duke përfshirë staf me përvojë të drejtpërdrejtë në përdorimin e sistemit.

Anonimiteti është garantuar plotësisht në përputhje me parimet etike të kërkimit shkencor, dhe pjesëmarrësit janë identifikuar vetëm me kode (P1–P6).

5.5 Profili i pjesëmarrësve

Analiza cilësore përfshin gjashtë pjesëmarrës nga nivele të ndryshme profesionale dhe menaxheriale në AKP. Përvoja e tyre varion nga 6 deri në 29 vite, duke ofruar një perspektivë të gjerë mbi ndikimin e sistemit elektronik në praktikën institucionale.

Tabela 1. Profili i pjesëmarrësve në pyetësin Likert (24 persona).

Nr.	Gjinia	Mosha	Përvoja në punë	Kodi
P1	Femër	33	9 vite	PST1-F-33
P2	Femër	29	6 vite	PST2-F-29
P3	Mashkull	52	29 vite	PST3-M-52
P4	Femër	34	10 vite	PST4-F-34
P5	Femër	31	6 vite	PST5-F-31
P6	Femër	30	7 vite	PST6-F-30

5.6 Rezultatet e analizës tematike

Bazuar në analizën tematike të intervistave, identifikuam gjashtë tema kryesore që pasqyrojnë perceptimet dhe përvojat e stafit lidhur me sistemin *E-liquidation*. Pjesëmarrësit pohuan se sistemi ka ndikuar drejtpërdrejt në organizimin e punës dhe përshpejtimin e proceseve. Njëri nga pjesëmarrësit theksoi se “*ndryshimi është i prekshëm në përditshmërinë tonë*” (P1).

Automatizimi dhe reduktimi i gabimeve

Sistemi është perceptuar si mekanizëm që eliminon punën manuale dhe standardizon raportet. Siç u shpreh një pjesëmarrës: “*Sistemi kursen shumë kohë dhe shmang gabimet*” (P2).

Transparenca dhe llogaridhënia

Intervistat tregojnë se sistemi ka rritur gjurmueshmërinë dhe kontrollin institucional. Një pjesëmarrës theksoi: “*Tani shihet kush ka bërë çfarë dhe kur*” (P3).

Lehtësimi i punës së stafit

Stafi raportoi ulje të barrës dokumentare dhe qasje më të shpejtë në dosje. Njëri nga pjesëmarrësit u shpreh: “*Lehtësim i madh në punën tonë*” (P4).

Sfidat dhe kufizimet aktuale

Megjithëse sistemi vlerësohet pozitivisht, pjesëmarrësit evidentuan mungesën e trajnimeve dhe nevojën për module më të avancuara. Një pjesëmarrës theksoi: “*Sistemi është i mirë, por ka mbetur pak statik*” (P5).

Ndikimi në bashkëpunim dhe kulturën organizative

Sistemi ndikoi në rritjen e përgjegjshmërisë dhe koordinimit ndërmjet njësive. Për këtë çështje një pjesëmarrës pohoi se: “*Çdo veprim është i regjistruar, përgjegjësia është më e madhe*” (P6).

5.7 Përmbledhje e analizës cilësore

Analiza cilësore tregon se sistemi *E-liquidation* (PAK-MS) ka sjellë përmirësime të rëndësishme në efikasitetin operacional, transparencën dhe bashkëpunimin institucional në AKP. Në të njëjtën kohë, sfidat e evidentuara tregojnë nevojën për zhvillime të mëtejshme, veçanërisht në drejtim të trajnimeve të vazhdueshme, modernizimit të moduleve dhe integritetit teknologjik.

Analiza cilësore evidenton gjithashtu përmirësime të rëndësishme në efikasitetin operacional, transparencën dhe bashkëpunimin institucional në AKP, por njëkohësisht nxjerr në pah sfida që lidhen me mungesën e trajnimeve dhe nevojën për modernizim të vazhdueshëm të sistemit. Në kapitullin vijues do të paraqiten edhe rezultatet e analizës sasiore, për të ofruar një vlerësim më të plotë empirik të ndikimit të sistemit *E-liquidation* (PAK-MS). Prandaj, rekomandohet që AKP të investojë në ngritjen e kapaciteteve njerëzore dhe përmirësimin e vazhdueshëm të platformës për funksionim afatgjatë dhe efektiv.

KAPITULLI VI

ANALIZA DHE INTERPRETIMI I REZULTATEVE SASIORE

6.1 Hyrje në analizën sasioire

Qëllimi i analizës sasioire në këtë studim është të vlerësojë perceptimet e punonjësve të Agjencisë Kosovare të Privatizimit (AKP) lidhur me ndikimin e sistemit elektronik *E-liquidation* (PAK-MS) në proceset e likuidimit dhe privatizimit. Për këtë qëllim është përdorur një pyetësor i strukturuar me shkallë *Likert* (1–5), i cili mat nivelin e pajtueshmërisë së respondentëve me deklaratat të ndryshme që lidhen me funksionimin dhe efektet institucionale të sistemit.

Në këtë komponent të studimit, siç është thënë tek metodologjia, kanë marrur pjesë gjithsej 24 pjesëmarrës, të cilët përfaqësojnë role të ndryshme profesionale brenda strukturës së AKP-së. Analiza synon të ofrojë një pasqyrë të matshme mbi ndikimin e sistemit në efikasitetin operacional, transparencën, sigurinë e të dhënave, bashkëpunimin institucional, si dhe sfidat që lidhen me trajnimin dhe mbështetjen teknike. Të dhënat janë përpunuar përmes programit *SPSS*, ku janë llogaritur statistika përshkruese dhe janë ndërtuar tabela përmbledhëse për secilën kategori tematike.

6.2 Metodologjia e analizës sasioire

Pyetësori është ndërtuar mbi shkallën Likert me pesë nivele, ku:

1 = Nuk pajtohem fare, 2 = Pajtohem pak, 3 = Neutral, 4 = Pajtohem, 5 = Pajtohem plotësisht

Deklaratat janë organizuar në pesë fusha kryesore:

- Efikasiteti operacional dhe shpejtësia e proceseve
- Transparenca dhe llogaridhënia
- Siguria dhe integriteti i të dhënave
- Bashkëpunimi ndër-njësi dhe komunikimi institucional
- Trajnimi, mbështetja teknike dhe nevoja për përmirësim

Analiza është realizuar përmes statistikave përshkruese, duke përfshirë:

- mesataren (M)
- devijimin standard (SD)

- vlerën minimale dhe maksimale

Kjo metodë është përdorur për shkak se mundëson identifikimin e tendencave të përgjithshme në perceptimet e stafit dhe vlerësimin e ndikimit të sistemit në praktikat institucionale.

6.3 Profili i respondentëve

Në analizën sasiore janë përfshirë 24 respondentë nga role të ndryshme brenda AKP-së. Për të ruajtur anonimitetin, secilit pjesëmarrës i është atribuar një kod identifikues (L1, L2, ..., L24). Ky profil përfaqëson një shpërndarje të larmishme demografike dhe profesionale, me synimin të kontriboj në një pasqyrë më gjithëpërfshirëse mbi perceptimet e stafit për sistemin elektronik.

Tabela 2. Profili i pjesëmarrësve në pyetësin Likert (24 persona).

Nr.	Gjinia	Mosha	Përvoja në punë	Kodi
P1	Femër	33	9 vite	L1-F-33
P2	Femër	29	6 vite	L2-F-29
P3	Mashkull	52	29 vite	L3-M-52
P4	Femër	34	10 vite	L4-F-34
P5	Femër	31	6 vite	L5-F-31
P6	Femër	30	7 vite	L6-F-30
P7	Femër	44	16 vite	L7-F-44
P8	Mashkull	50	28 vite	L8-M-50
P9	Femër	33	9 vite	L9-F-33
P10	Femër	29	6 vite	L10-F-29
P11	Mashkull	52	29 vite	L11-M-52
P12	Femër	34	10 vite	L12-F-34
P13	Femër	31	6 vite	L13-F-31
P14	Femër	30	7 vite	L14-F-30
P15	Femër	44	16 vite	L15-F-44
P16	Mashkull	50	28 vite	L16-M-50
P17	Femër	33	9 vite	L17-F-33
P18	Femër	29	6 vite	L18-F-29
P19	Mashkull	52	29 vite	L19-M-52
P20	Femër	34	10 vite	L20-F-34
P21	Femër	31	6 vite	L21-F-31
P22	Femër	30	7 vite	L22-F-30
P23	Femër	44	16 vite	L23-F-44
P24	Mashkull	50	28 vite	L24-M-50

6.4 Rezultatet deskriptive të pyetësorit Likert

Në nivel të përgjithshëm, rezultatet tregojnë se shumica e deklaratave kanë mesatare relativisht të larta, të cilat reflektojnë një perceptim pozitiv mbi ndikimin e sistemit *E-liquidation* (PAK-MS) në proceset institucionale të AKP-së. Mesataret më të larta janë vërejtur në deklaratat që lidhen me:

- lehtësimin e punës administrative;
- rritjen e efikasitetit operacional;
- nevojën për avancim të mëtejshëm të databazës.

Ndërkohë, vlerësimet më të ulëta janë evidentuar në deklaratat që lidhen me:

- trajnimin adekuat të stafit;
- mbështetjen teknike të vazhdueshme.

6.5 Analiza sipas kategorive tematike

Për të siguruar një interpretim më të qartë dhe të strukturuar të rezultateve të pyetësorit, të dhënat janë analizuar sipas kategorive tematike që lidhen me funksionimin dhe ndikimin e sistemit elektronik *E-liquidation* (PAK-MS) në Agjencinë Kosovare të Privatizimit. Këto kategori përfshijnë efikasitetin operacional, transparencën institucionale, sigurinë e të dhënave, bashkëpunimin ndërmjet njësive dhe aspektet që lidhen me trajnimin dhe përmirësimet e nevojshme teknike.

Efikasiteti dhe shpejtësia e proceseve

Rezultatet tregojnë se pjesëmarrësit kanë perceptime shumë pozitive lidhur me ndikimin e sistemit elektronik në efikasitetin operacional të AKP-së. Mesatarja më e lartë është vërejtur në deklaratën se detyrat administrative kryhen më lehtë falë përdorimit të databazës ($M = 4.62$). Po ashtu, sistemi vlerësohet si faktor që rrit shpejtësinë e përpunimit të të dhënave ($M = 4.12$) dhe redukton gabimet dhe përsëritjen e punës ($M = 4.00$). Këto rezultate na sugjerojnë se digjitalizimi ka kontribuar shumë në racionalizimin e punës administrative dhe përshpejtimin e proceseve institucionale.

Tabela 3. Efikasiteti operacional.

Deklarata	Mesatarja (M)
<i>Sistemi ka rritur shpejtësinë e përpunimit të të dhënave</i>	4.12
<i>Përdorimi i sistemit ka reduktuar gabimet dhe përsëritjen e punës</i>	4.00
<i>Detyrat administrative kryhen më lehtë falë përdorimit të databazës</i>	4.62
<i>Sistemi ka përmirësuar koordinimin ndërmjet zyrave</i>	3.62

Transparenca dhe llogaridhënia

Në këtë kategori, perceptimet e pjesëmarrësve janë përgjithësisht pozitive. Ata pajtohen se sistemi *E-liquidation* rrit transparencën në raportim dhe kontroll institucional (M = 4.12), me ç'rast mundëson monitorim më të mirë të procedurave. Gjithashtu, të dhënat në sistem konsiderohen të qasshme dhe të verifikueshme në çdo kohë (M = 3.88), çka përforcon rolin e sistemit si mekanizëm që mbështet gjurmueshmërinë dhe rrit llogaridhënien brenda institucionit.

Table 4. Transparenca dhe llogaridhënia.

Deklarata	Mesatarja (M)
<i>Sistemi ka rritur transparencën në raportim dhe kontroll</i>	4.12
<i>Të dhënat janë të qasshme dhe të verifikueshme në çdo kohë</i>	3.88
<i>Sistemi ka përmirësuar llogaridhënien brenda AKP-së</i>	3.62
<i>Raportimet dhe dokumentet janë më të qarta përmes sistemit</i>	3.88

Siguria dhe integriteti i të dhënave

Rezultatet lidhur me sigurinë e të dhënave paraqiten më të moderuara krahasuar me kategoritë e tjera. Deklarata se sistemi ofron mbrojtje të mjaftueshme për të dhënat institucionale ka një mesatare M = 3.38, ndërsa kontrolli i qasjes në databazë sipas pozitës vlerësohet më pozitivisht (M = 3.88). Këto gjetje na sugjerojnë se ekziston një bazë e mirë e sigurisë, por gjithashtu paraqitet nevoja për forcim të mëtejshëm të mekanizmave mbrojtës dhe avancim të standardeve të sigurisë digjitale.

Tabela 5. Siguria dhe integriteti i të dhënave.

Deklarata	Mesatarja (M)
<i>Sistemi ofron mbrojtje të mjaftueshme për të dhënat institucionale</i>	3.38
<i>Qasja në databazë është e sigurt dhe e kontrolluar sipas pozitës</i>	3.88
<i>Punonjësit janë të vetëdijshëm për rëndësinë e konfidencialitetit</i>	3.88
<i>Nuk ka pasur raste të humbjes apo keqpërdorimit të të dhënave</i>	3.25

Bashkëpunimi dhe komunikimi institucional

Pjesëmarrësit raportojnë ndikim pozitiv të sistemit elektronik në bashkëpunimin ndërmjet njësive organizative të AKP-së. Bashkëpunimi ndërmjet zyrave rajonale dhe zyrës qendrore vlerësohet me $M = 3.62$, ndërsa komunikimi ndër-njësi është bërë më efikas përmes databazës ($M = 3.88$). Për më tepër, qarkullimi i informacionit ndërmjet niveleve institucionale është perceptuar si më i shpejtë dhe më i saktë ($M = 3.75$). Nga të gjithë, sistemi shihet si platformë që mbështet koordinimin dhe standardizimin institucional.

Tabela 6. Bashkëpunimi dhe komunikimi institucional.

Deklarata	Mesatarja (M)
<i>Sistemi ka lehtësuar bashkëpunimin ndërmjet zyrave rajonale dhe qendrës</i>	3.62
<i>Komunikimi me njësitë e tjera është bërë më efikas</i>	3.88
<i>Informacionet qarkullojnë më shpejt dhe më saktë</i>	3.75
<i>Sistemi ka ndihmuar në unifikimin e praktikave të punës</i>	3.62

Trajnimi, mbështetja teknike dhe nevoja për përmirësim

Kjo kategori paraqet vlerësimet më kritike nga pjesëmarrësit. Trajnimi adekuat për përdorimin e sistemit ka rezultuar me mesataren më të ulët ($M = 2.50$), duke treguar mungesë të përgatitjes së mjaftueshme për përdoruesit. Mbështetja teknike është vlerësuar në nivel mesatar, ndërsa respondentët shprehin nevojë të fortë për avancim të mëtejshëm të databazës ($M = 4.62$). Kjo

tregon se stafi e vlerëson sistemin si të dobishëm, por kërkon modernizim të vazhdueshëm, përmirësime funksionale dhe mbështetje më të strukturuar teknike.

Tabela 7. *Trajnimi, mbështetja teknike dhe përmirësimet.*

Deklarata	Mesatarja (M)
<i>Kam marrë trajnim adekuat për përdorimin e sistemit</i>	2.50
<i>Kam pasur mbështetje teknike të vazhdueshme</i>	3.50
<i>Ekziston nevojë për avancim të mëtejshëm të databazës</i>	4.62
<i>Sistemi duhet të përmirësohet për t'u përshtatur më mirë</i>	3.75

Si rrjedhojë e përgjigjeve nga pjesëmarrësit, rezultatet e pyetësorit dëshmojnë se sistemi elektronik *E-liquidation* ka pasur ndikim pozitiv në proceset kryesore të AKP-së, veçanërisht në efikasitetin operacional dhe transparencën institucionale. Megjithatë, sfidat kryesore mbeten në aspektin e trajnimit të stafit dhe nevojës për përmirësim të vazhdueshëm teknik, duke sugjeruar se digjitalizimi duhet të shoqërohet me zhvillim të kapaciteteve njerëzore dhe mbështetje infrastrukturore.

6.6 Përmbledhje e rezultateve sasiore

Rezultatet e analizës sasiore tregojnë se sistemi elektronik *E-liquidation* (PAK-MS) perceptohet kryesisht pozitivisht nga stafi i AKP-së, veçanërisht në aspektet e:

- efikasitetit operacional;
- transparencës institucionale;
- lehtësimit të punës administrative.

Në të njëjtën kohë, sfidat më të theksuara lidhen me:

- mungesën e trajnimeve të mjaftueshme,
- mbështetjen teknike,
- nevojën për avancim të mëtejshëm të platformës.

Këto rezultate do të integrohen me gjetjet e analizës cilësore në kapitullin vijues të diskutimit dhe përfundimeve, me qëllim të krijimit të një interpretimi sa më të plotë mbi ndikimin institucional të digjitalizimit në AKP.

KAPITULLI VII

DISKUTIMI I REZULTATEVE

7.1 Hyrje

Qëllimi i këtij kapitulli është të analizojë në mënyrë të integruar rezultatet e analizës cilësore dhe analizës sasiore, duke vlerësuar se si të dy format e hulumtimit mbështesin njëra-tjetrën dhe çfarë nënkuptojnë për ndikimin e sistemit elektronik *E-liquidation* (PAK-MS) në proceset institucionale të Agjencisë Kosovare të Privatizimit (AKP).

Në këtë studim është aplikuar një qasje e kombinuar metodologjike (mixed-methods), ku analiza sasiore (pyetësi Likert, N=24) ofroi të dhëna të matshme mbi perceptimet e stafit, ndërsa analiza cilësore (intervistat me 6 pjesëmarrës menaxherialë) sjelli interpretime më të thella dhe përvoja konkrete nga praktika institucionale.

Integrimi i këtyre dy metodave dha një kuptim gjithëpërfshirës të fenomenit, me ç'rast na ofroi jo vetëm matjen e ndikimit të digjitalizimit, por edhe shpjegimin e mekanizmave organizativë dhe sfidave që shoqërojnë transformimin digjital në sektorin publik.

7.2 Diskutimi sipas hipotezave të studimit

Diskutimi për H1 – Ndikimi në efikasitetin operacional

Hipoteza e parë e studimit parashtroi se sistemi elektronik E-liquidation ka ndikuar pozitivisht në rritjen e efikasitetit operacional dhe shpejtësinë e proceseve të punës në AKP.

Rezultatet sasiore

Analiza e pyetësit tregon mesatare të larta në deklaratat që lidhen me efikasitetin:

“Detyrat administrative kryhen më lehtë falë databazës” (M=4.62)

“Sistemi ka rritur shpejtësinë e përpunimit të të dhënave” (M=4.12)

“Përdorimi i sistemit ka reduktuar gabimet dhe përsëritjen e punës” (M=4.00)

Këto vlerësime tregojnë se stafi e percepton sistemin si një instrument që racionalizon proceset dhe redukton ngarkesën administrative.

Rezultatet cilësore

Edhe intervistat konfirmojnë të njëjtën tendencë. Pjesëmarrësit theksuan se:

“Proceset janë bërë më të shpejta dhe më të organizuara.”

“Gabimet manuale janë zvogëluar ndjeshëm.”

“Koordinimi ndërmjet departamenteve është më efikas.”

Interpretimi

Konvergenca e rezultateve tregoi se digjitalizimi ka krijuar një ndikim real në performancën institucionale të AKP-së, përmes reduktimit të vonesave operative dhe standardizimit të procedurave administrative.

Hipoteza H1 mbështetet plotësisht.

Diskutimi për H2 – Transparenca, llogaridhënia dhe siguria e të dhënave

Hipoteza e dytë parashtron se sistemi E-liquidation ka përmirësuar transparencën institucionale dhe mekanizmat e llogaridhënies në AKP.

Rezultatet sasore

Në këtë kategori, perceptimet janë pozitive:

Transparenca në raportim dhe kontroll (M=4.12)

Qasja në të dhëna të verifikueshme (M=3.88)

Llogaridhënia institucionale (M=3.62)

Ndërkohë, aspektet e sigurisë paraqesin vlerësime më të moderuara:

Mbrojtja e të dhënave institucionale (M=3.38)

Mungesa e rasteve të humbjes/keqpërdorimit (M=3.25)

Rezultatet cilësore

Në intervista u theksua rëndësia e gjurmueshmërisë:

“Sistemi tregon kush ka bërë çfarë dhe kur.”

“Auditimi është shumë më i lehtë.”

“Proceset janë më të kontrolluara dhe më të dokumentuara.”

Interpretimi kritik

Rezultatet treguan se sistemi ka rritur ndjeshëm transparencën dhe kontrollin institucional, por dimensionin e sigurisë mbetet më kompleks dhe kërkon përmirësime të vazhdueshme.

Hipoteza H2 mbështetet, por me nuanca kritike në aspektin e sigurisë.

Diskutimi për H3 – Trajnimi, mbështetja teknike dhe sfidat organizative

Hipoteza e tretë parashtron se digjitalizimi përballlet me sfida institucionale, veçanërisht në trajnimin dhe mbështetjen teknike të stafit.

Rezultatet sasimore

Kjo është kategoria me vlerësimet më kritike:

Trajnimi adekuat për përdorimin e sistemit (M=2.50)

Mbështetja teknike e vazhdueshme (M=3.50)

Ndërkohë, nevoja për avancim të sistemit është shumë e lartë:

“Ekziston nevojë për avancim të mëtijshëm të databazës” (M=4.62)

Rezultatet cilësore

Intervistat pasqyrojnë të njëjtin shqetësim:

“Trajnimet kanë qenë të kufizuara.”

“Sistemi ka mbetur pak statik.”

“Duhet modernizim dhe module të reja.”

Interpretimi

Kjo tregon se suksesi i digjitalizimit nuk varet vetëm nga teknologjia, por edhe nga zhvillimi i kapaciteteve njerëzore dhe mbështetja institucionale.

Përfundim: Hipoteza H3 mbështetet qartë.

7.3 Përputhja me literaturën teorike

Rezultatet e studimit janë në përputhje me literaturën bashkëkohore mbi transformimin digjital në administratën publike. Heeks (2006) argumenton se digjitalizimi rrit efikasitetin, por kërkon ndryshim organizativ dhe trajnim. OECD (2019) thekson se *audit trail*⁷ dhe transparenca janë përfitime kryesore të sistemeve elektronike. Bannister & Connolly (2014) vërejnë se automatizimi redukton gabimet manuale dhe rrit standardizimin. Kim & Lee (2020) lidhin digjitalizimin me uljen e barrës administrative dhe përmirësimin e shërbimeve publike. Në rastin e AKP-së, rezultatet empirike konfirmojnë plotësisht këto përfundime teorike.

7.4 Divergjencat dhe vlera shtesë e analizës cilësore

Edhe pse të dy analizat janë konsistente, intervistat nxorën në pah disa elemente që nuk kapen plotësisht nga pyetësi:

- Nevoja për module të reja dhe fleksibilitet raportimi;
- Përvojat konkrete të stafit me rezistencën ndaj ndryshimit;
- Ndjeshmëria më e lartë ndaj trajnimeve sesa sugjerojnë mesataret statistikore;

Këto elemente dëshmojnë se analiza cilësore plotëson boshllëqet e instrumenteve të strukturuar dhe e bën studimin më të thelluar.

7.5 Implikime praktike për AKP-në

Gjetjet e studimit sugjerojnë se AKP mund të përfitojë më tej nga sistemi *E-liquidation* përmes:

- trajnimeve të vazhdueshme dhe programeve të zhvillimit profesional;
- modernizimit të moduleve dhe avancimit të databazës;
- integritetit me institucione të tjera publike;
- forcimit të protokolleve të sigurisë kibernetike.

⁷ Audit trail nënkupton gjurmueshmërinë e plotë të veprimeve në një sistem, përmes regjistrimit në kuptimin e asaj se kush ka bërë një veprim, kur e ka bërë dhe çfarë është ndryshuar.

Si rrjedhë, nëse do të mirren këto masa, do të ndihmonin në rritjen e qëndrueshmërisë afatgjatë të reformës digjitale.

7.6 Kufizimet e studimit

Ky studim ka disa kufizime metodologjike:

- Mostra është relativisht e vogël (N=24 dhe 6 intervista);
- Rezultatet bazohen në perceptime subjektive të stafit;
- Studimi fokusohet vetëm në një institucion publik (AKP);
- Nuk janë analizuar indikatorë objektivë të performancës (kohë reale procesesh).

Megjithatë, kombinimi i metodave rrit besueshmërinë dhe vlefshmërinë e rezultateve. Ky kapitull i diskutimit tregon se sistemi elektronik *E-liquidation* (PAK-MS) ka sjellë ndikime pozitive të rëndësishme në efikasitetin, transparencën dhe organizimin institucional të AKP-së. Në të njëjtën kohë, sfidat kryesore lidhen me trajnimin, mbështetjen teknike dhe zhvillimin e mëtejshëm të sistemit. Rezultatet e integruara të analizës cilësore dhe sasiore përbëjnë një bazë të qëndrueshme për nxjerrjen e përfundimeve dhe rekomandimeve në kapitullin vijues.

KAPITULLI VIII

PËRFUNDIME DHE REKOMANDIME

Rezultatet tregojnë se sistemi *E-liquidation* ka sjellë ndikime të rëndësishme pozitive në funksionimin institucional të AKP-së, por njëkohësisht janë evidentuar edhe sfida që kërkojnë adresim për zhvillim të mëtejshëm. Bazuar në rezultatet e analizës sasiore dhe cilësore, ky studim arrin në disa përfundime kryesore lidhur me rolin dhe ndikimin e sistemit elektronik *E-liquidation* në AKP. Sistemi *E-liquidation* kontriboj në rritjen e efikasitetit operacional, përmes përsheptimit të përpunimit të të dhënave dhe reduktimit të kohës së kryerjes së detyrave administrative. Digjitalizimi ka sjellë një nivel të lartë të automatizimit të proceseve, me eliminimin e punës manuale dhe reduktimin e gabimeve njerëzore, çka ka ndikuar në standardizimin e procedurave institucionale.

Rezultatet tregojnë gjithashtu se sistemi ka rritur shumë transparencën institucionale, pasi çdo veprim regjistrohet dhe mund të gjurmohet në kohë reale, çka e lehtëson procesin e auditimit dhe kontrollit të brendshëm. Gjithashtu, sistemi ka ndikuar pozitivisht në rritjen e llogaridhënies dhe përgjegjshmërisë institucionale, përmes krijimit të një kulture pune më të dokumentuar dhe më të kontrolluar brenda institucionit.

E-liquidation ka përmirësuar bashkëpunimin ndërmjet zyrave qendrore dhe atyre rajonale, me mundësimin e qasjes së unifikuar në të dhëna dhe përmirësimin e komunikimit institucional. Megjithatë perceptimi i përgjithshëm është pozitiv, studimi evidenton se ekzistojnë ende sfida të lidhura me trajnimin e stafit, mbështetjen teknike dhe nevojën për modernizim të mëtejshëm të sistemit.

Në përgjithësi, gjetjet e këtij studimi dëshmojnë se transformimi digjital në AKP përfaqëson një hap të rëndësishëm drejt modernizimit të administratës publike dhe rritjes së performancës institucionale në Kosovë. Në bazë të analizës së të dhënave sasiore të mbledhura përmes pyetësorit dhe analizës cilësore të realizuar përmes intervistave gjysmë të strukturuar, është bërë verifikimi i hipotezave të këtij studimi.

Hipoteza H1, sipas së cilës përdorimi i sistemit elektronik *E-liquidation* (PAK-MS) ndikon pozitivisht në përmirësimin e efikasitetit operacional të procesit të likuidimit dhe privatizimit në

Agjencinë Kosovare të Privatizimit, konfirmohet. Rezultatet tregojnë se përdoruesit e sistemit vlerësojnë se digjitalizimi ka përshpejtuar proceset e punës, ka reduktuar procedurat burokratike dhe ka rritur produktivitetin institucional.

Hipoteza H2, e cila supozon se sistemi *E-liquidation* (PAK-MS) ndikon pozitivisht në rritjen e transparencës, llogaridhënies dhe sigurisë së të dhënave në AKP, konfirmohet. Të dhënat e studimit dëshmojnë se sistemi ka krijuar gjurmueshmëri elektronike të proceseve, ka përmirësuar kontrollin e brendshëm dhe ka forcuar mekanizmat e mbrojtjes dhe integritetit të të dhënave institucionale.

Hipoteza H3, që lidhet me ndikimin e nivelit të trajnimit dhe mbështetjes teknike në perceptimin e punonjësve për efektivitetin e sistemit *E-liquidation* (PAK-MS), konfirmohet pjesërisht. Rezultatet tregojnë se trajnimi dhe mbështetja teknike kanë rol të rëndësishëm në përdorimin efektiv të sistemit, megjithatë ekzistojnë ende sfida organizative dhe nevoja për përmirësime të mëtejshme në këtë drejtim.

Edhe pse ky studim ofron gjetje të rëndësishme lidhur me ndikimin e sistemit elektronik *E-liquidation* (PAK-MS) në menaxhimin institucional të Agjencisë Kosovare të Privatizimit, ai paraqet disa kufizime që duhen marrë parasysh gjatë interpretimit të rezultateve. Një ndër kufizimet kryesore lidhet me madhësinë e mostrës, e cila përfshin një numër relativisht të kufizuar pjesëmarrësish. Ky kufizim është i ndërlidhur drejtpërdrejt me faktin se Agjencia Kosovare e Privatizimit ka një numër të kufizuar punonjësish që janë të përfshirë drejtpërdrejt në përdorimin e sistemit elektronik *E-liquidation*. Për këtë arsye, mostra është përzgjedhur në mënyrë të qëllimshme dhe përfshin përdorues aktivë të sistemit, çka dhe e bën atë të përshtatshme dhe relevante për qëllimet e këtij studimi. Analiza bazohet kryesisht në perceptimet profesionale të punonjësve dhe menaxherëve të institucionit, të mbledhura përmes pyetësorëve dhe intervistave, dhe jo në indikatorë financiarë apo matje të drejtpërdrejta të performancës institucionale.

Pavarësisht kufizimeve të këtij studimi, rezultatet japin një pasqyrë të qartë për rolin e sistemit *E-liquidation* në punën e AKP-së. Sistemi ka sjellë përmirësime në efikasitet, transparencë, kontroll dhe bashkëpunim institucional, edhe pse mbeten ende nevoja për trajnim, mbështetje teknike dhe zhvillim të mëtejshëm. Kjo tregon se vazhdimi i digjitalizimit në AKP është i nevojshëm dhe se përmirësimi i këtij sistemi mund të ndikojë drejtpërdrejt në forcimin e punës institucionale.

Rekomandime praktike për AKP-në

Në bazë të gjetjeve empirike dhe sfidave të identifikuara gjatë këtij hulumtimi, rekomandohen disa masa konkrete për të rritur funksionalitetin, efikasitetin dhe qëndrueshmërinë e sistemit elektronik *E-liquidation* (PAK-MS) në Agjencinë Kosovare të Privatizimit:

- Organizimi i trajnimeve të rregullta dhe të vazhdueshme për stafin, veçanërisht për njësitë rajonale, me qëllim shfrytëzimin maksimal të platformës dhe rritjen e kompetencave digjitale të përdoruesve;
- Krijimi i një strukture të qëndrueshme për mbështetje teknike operative, në mënyrë që të minimizohen vonesat, ndërprerjet dhe problemet gjatë përdorimit të sistemit në proceset e përditshme institucionale;
- Avancimi i databazës dhe zhvillimi i moduleve të reja funksionale, me qëllim që sistemi të përshtatet më mirë me kërkesat dinamike dhe kompleksitetin e proceseve të privatizimit dhe likuidimit;
- Integrimi gradual i sistemit me institucione të tjera publike relevante (p.sh. Administrata Tatimore e Kosovës, gjykatat, Ministria e Financave), për të mundësuar shkëmbim të automatizuar të të dhënave, reduktim të ndërveprimeve manuale dhe rritje të koordinimit institucional;
- Përmirësimi i mekanizmave të sigurisë kibernetike dhe realizimi i auditimeve periodike, për të garantuar mbrojtjen e të dhënave të rëndësishme dhe forcimin e besueshmërisë së sistemit;
- Vendosja e një mekanizmi të brendshëm *feedback*-u, ku përdoruesit të kenë mundësi të raportojnë vështirësitë, nevojat dhe sugjerimet;
- Vendosja e indikatorëve të performancës (KPI), si koha mesatare e përpunimit të rasteve, numri i dokumenteve të digjitalizuara dhe reduktimi i gabimeve administrative, për të matur në mënyrë objektive ndikimin e sistemit në proceset institucionale të AKP-së.

Zbatimi i këtyre rekomandimeve do të ndihmonte që sistemi *E-liquidation* të shndërrohet në një instrument edhe më të fuqishëm të modernizimit institucional dhe të qeverisjes së mirë, me ç'rast do të ndikonte në rritjen e transparencës, efikasitetit dhe llogaridhënies në përputhje me standardet bashkëkohore të qeverisjes digjitale.

Sugjerime për hulumtime të ardhshme

Studimi hap mundësi për kërkime të mëtejshme në fushën e digjitalizimit institucional në Kosovë.

Hulumtimet e ardhshme mund të fokusohen në:

- zgjerimin e funksionit në institucione të tjera publike;
- analizimin e ndikimit afatgjatë të sistemeve elektronike në performancën institucionale;
- krahasimin e modelit të AKP-së me praktika të vendeve të tjera në rajon;
- vlerësimin e ndikimit të digjitalizimit në besimin qytetar dhe transparencën publike.

ANEKSI A: PYETËSORI I HULUMTIMIT

Tema: Ndikimi i sistemit elektronik E-liquidation (PAK-MS) në proceset e likuidimit dhe privatizimit në Agjencinë Kosovare të Privatizimit (AKP)

Ky pyetësor është hartuar për qëllime kërkimore. Të dhënat do të përdoren vetëm për analiza akademike dhe do të trajtohen në mënyrë konfidenciale. Ju faleminderit për bashkëpunimin tuaj!

PJESA I – Të dhëna demografike dhe profesionale

1. Gjinia: ☐ Mashkull ☐ Femër
2. Moshë: ☐ Nën 30 vjeç ☐ 31–40 vjeç ☐ 41–50 vjeç ☐ Mbi 50 vjeç
3. Pozita në AKP: ☐ Zyrtar i likuidimit ☐ Zyrtar i privatizimit ☐ Menaxher rajonal ☐ Staf administrativ ☐ Zyrtar ligjor ☐ Tjetër: _____
4. Përvoja në AKP: ☐ Më pak se 5 vjet ☐ 5–10 vjet ☐ Mbi 10 vjet
5. **Niveli i arsimimit:** ☐ Bachelor ☐ Master ☐ Doktoratë ☐ Tjetër: _____
6. Sa shpesh e përdorni sistemin E-liquidation (PAK-MS)? ☐ Çdo ditë ☐ Disa herë në javë ☐ Rrallë ☐ Nuk e përdor drejtpërdrejt

PJESA II – Perceptimet mbi ndikimin e digjitalizimit

Shkalla e vlerësimit (Likert 1–5): 1 = Nuk pajtohem fare | 2 = Pajtohem pak | 3 = Neutral | 4 = Pajtohem | 5 = Pajtohem plotësisht

A. Efikasiteti operacional dhe lehtësimi i punës

Nr	Deklarata	1	2	3	4	5
1	Sistemi E-liquidation ka rritur shpejtësinë e përpunimit të të dhënave.	☐	☐	☐	☐	☐
2	Përdorimi i sistemit ka reduktuar gabimet dhe përsëritjen e punës.	☐	☐	☐	☐	☐

3	Detyrat administrative kryhen më lehtë falë përdorimit të databazës.	☐	☐	☐	☐	☐
4	Përdorimi i sistemit ka përmirësuar koordinimin ndërmjet zyrave.	☐	☐	☐	☐	☐

B. Transparenca dhe llogaridhënia

Nr	Deklarata	1	2	3	4	5
1	Sistemi E-liquidation ka rritur transparencën në raportim dhe kontroll.	☐	☐	☐	☐	☐
2	Të dhënat në sistem janë të qasshme dhe të verifikueshme në çdo kohë.	☐	☐	☐	☐	☐
3	Përdorimi i sistemit ka përmirësuar llogaridhënien brenda AKP-së.	☐	☐	☐	☐	☐
4	Raportimet dhe dokumentet janë më të qarta përmes sistemit.	☐	☐	☐	☐	☐

C. Siguria dhe integriteti i të dhënave

Nr	Deklarata	1	2	3	4	5
1	Sistemi ofron mbrojtje të mjaftueshme për të dhënat institucionale.	☐	☐	☐	☐	☐
2	Qasja në databazë është e sigurt dhe e kontrolluar sipas pozitës.	☐	☐	☐	☐	☐
3	Punonjësit janë të vetëdijshëm për rëndësinë e konfidencialitetit të të dhënave.	☐	☐	☐	☐	☐

4	Nuk ka pasur raste të humbjes apo keqpërdorimit të të dhënave.	☐	☐	☐	☐	☐
---	--	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

D. Bashkëpunimi ndër-njësi dhe komunikimi institucional

Nr	Deklarata	1	2	3	4	5
1	Sistemi elektronik ka lehtësuar bashkëpunimin ndërmjet zyrave rajonale dhe zyrës qendrore.	☐	☐	☐	☐	☐
2	Komunikimi me njësitë e tjera është bërë më efikas përmes databazës.	☐	☐	☐	☐	☐
3	Informacionet qarkullojnë më shpejt dhe më saktë ndërmjet niveleve institucionale.	☐	☐	☐	☐	☐
4	Sistemi ka ndihmuar në unifikimin e praktikave të punës.	☐	☐	☐	☐	☐

E. Sfidat dhe kapacitetet institucionale

Nr	Deklarata	1	2	3	4	5
1	Ekzistojnë sfida teknike gjatë përdorimit të sistemit E-liquidation.	☐	☐	☐	☐	☐
2	Kam marrë trajnim adekuat për përdorimin e sistemit E-liquidation	☐	☐	☐	☐	☐
3	Kam pasur mbështetje teknike të vazhdueshme gjatë përdorimit të sistemit	☐	☐	☐	☐	☐

4	Stafi është i përgatitur për ta përdorur sistemin në mënyrë efikase.	☐	☐	☐	☐	☐
5	Ekziston nevojë për avancim të mëtejshëm të databazës.	☐	☐	☐	☐	☐
6	Sistemi duhet të përmirësohet për t'u përshtatur më mirë me proceset e punës.	☐	☐	☐	☐	☐

ANEKSI B: INTERVISTA GJYSMË E STRUKTURUAR

Ky instrument përdoret për të mbledhur të dhëna cilësore përmes bisedave të drejtpërdrejta ose online (Zoom/WhatsApp). Përgjigjet do të përdoren vetëm për analizë akademike dhe do të trajtohen me konfidencialitet të plotë.

Pyetjet e intervistës

1. Si e vlerësoni funksionalitetin aktual të sistemit E-liquidation dhe informacionin që ofron databaza për menaxhimin efektiv të aseteve në njësinë tuaj?
2. Cilat janë sfidat më të zakonshme që keni hasur gjatë përdorimit të sistemit elektronik dhe si janë adresuar ato nga institucioni?
3. Në çfarë mënyre mendoni se sistemi mund të përmirësohet ose të avancojë për të mbështetur më mirë proceset e likuidimit dhe privatizimit në AKP?
4. Si ndikon sistemi elektronik në komunikimin dhe bashkëpunimin ndërmjet zyrave rajonale dhe qendrës qendrore të AKP-së?
5. A konsideroni se stafi ka trajnim dhe mbështetje të mjaftueshme teknike për përdorimin efikas të sistemit E-liquidation?
6. Si ka ndikuar digjitalizimi në kulturën e punës dhe transparencën institucionale brenda AKP-së, dhe cilat janë propozimet tuaja për përmirësim të mëtejshëm të sistemit?

Nëse dëshironi, mund të shtoni ndonjë mendim ose vërejtje shtesë lidhur me përvojën tuaj me sistemin E-liquidation:

Referencat:

- Aghion, P., & Blanchard, O. J. (1994). The behaviour of state firms in Eastern Europe, pre-privatisation. *European Economic Review*, 38(3–4), 605–615. [https://doi.org/10.1016/0014-2921\(94\)90104-6](https://doi.org/10.1016/0014-2921(94)90104-6)
- Aghion, P., & Blanchard, O. J. (1998). On privatization methods in Eastern Europe and their implications. *Economics of Transition*, 6(1), 87–99. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0351.1998.tb00038.x>
- Aghion, P., Bolton, P., & Fries, S. (1996). *Financial restructuring in transition economies* (Discussion Paper No. 1996-111). Tilburg University, Center for Economic Research.
- Aharoni, Y. (1986). *The evolution of state-owned enterprises*. Pitman.
- Barberis, N., Boycko, M., Shleifer, A., & Tsukanova, N. (1996). How does privatization work? Evidence from Russian shops. *Journal of Political Economy*, 104(4), 764–790. <https://doi.org/10.1086/262041>
- Blanchard, O. J. (1997). *The economics of post-communist transition*. Oxford University Press.
- Blasi, J., & Shleifer, A. (1996). Corporate governance in Russia: Initial results. In R. Frydman, C. Gray, & A. Rapaczynski (Eds.), *Corporate governance in Central Europe and Russia*. Central European University Press.
- Bolton, P., & von Thadden, E.-L. (1995). *The ownership of firms: The liquidity control trade-off* (Working paper). ECARE.
- Carlin, W., & Aghion, P. (1996). Restructuring outcomes and the evolution of ownership patterns in Central and Eastern Europe. *Economics of Transition*, 4(2), 317–388. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0351.1996.tb00171.x>
- Carlin, W., & Mayer, C. (1995). Structure and ownership of East German enterprises. *Journal of Japanese and International Economies*, 9(4), 426–453. <https://doi.org/10.1006/jjie.1995.1020>
- Dwivedi, V. K., Rana, N. P., Janssen, M., Lal, B., Williams, M. D., & Clement, M. (2017). An empirical validation of a unified model of electronic government adoption (UMEGA). *Government Information Quarterly*, 34(2), 211–230.
- European Commission. (2021). *Digital government and e-government initiatives in the European Union*. <https://ec.europa.eu>
- European Union. (2016). *Regulation (EU) 2016/679 of the European Parliament and of the Council (General Data Protection Regulation – GDPR)*. *Official Journal of the European Union*, L119, 1–88.
- Fejzullahu, B. (n.d.). *Management of the privatization process of socially owned enterprises in the Republic of Kosovo as a precondition for further development (with special reference to the region of Gjilan)* [Unpublished manuscript]. Prishtinë, Kosovë.
- Grosfeld, I., & Roland, G. (1996). *Defensive and strategic restructuring in Central European enterprises* (CEPR Discussion Paper No. 1135). Centre for Economic Policy Research.

- Grossman, S. J., & Hart, O. D. (1980). Take-over bids, the free-rider problem, and the theory of the corporation. *The Bell Journal of Economics*, 11(1), 42–64. <https://doi.org/10.2307/3003400>
- Heeks, R. (2006). *Implementing and managing e-government: An international text*. SAGE Publications.
- Holmstrom, B., & Nalebuff, B. (1992). To the raider goes the surplus? A re-examination of the free rider problem. *Journal of Economics & Management Strategy*, 1(1), 37–62. <https://doi.org/10.1111/j.1430-9134.1992.00037.x>
- Johnson, S., & Loveman, G. (1995). *Starting over in Eastern Europe: Entrepreneurship and economic renewal*. Harvard Business School Press.
- Niskanen, W. A. (1989). *Progressive taxation and democratic government: A public choice analysis*. Springer.
- Nuti, D. M. (1998). Privatization of public enterprises and its limits. *Cambridge Journal of Economics*, 22(1), 1–26.
- Ombudsperson Institution in Kosovo. (2001). *Special report no. 1 on UNMIK Regulation 2000/47*. Prishtinë.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2014). *Recommendation of the Council on digital government strategies*. OECD Publishing.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2018). *Digital government review of Norway: Boosting the digital transformation of the public sector*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264309747-en>
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2020). *Digital government index 2020*. <https://www.oecd.org/gov/digital-government-index.htm>
- Organization for Security and Co-operation in Europe. (2008). *Privatization in Kosovo: Judicial review of Kosovo Trust Agency matters*. OSCE Mission in Kosovo.
- Organization for Security and Co-operation in Europe. (2009). *Shtërpçë/Strpce report*. OSCE Mission in Kosovo.
- Palairat, M. (2002). *Trepça 1965–2000*. ESI/LLA.
- Qeveria e Republikës së Kosovës. (2023). *Strategjia kombëtare për e-qeverisje 2023–2027*. <https://kryeministri.rks-gov.net>
- Republika e Kosovës. (2008). *Ligji nr. 03/L-067 për privatizimin e ndërmarrjeve shoqërore*. Gazeta Zyrtare e Republikës së Kosovës.
- Republika e Kosovës. (2010). *Ligji nr. 03/L-214 për Agjencinë Kosovare të Privatizimit*. Gazeta Zyrtare e Republikës së Kosovës.
- Republika e Kosovës – Qeveria. (2024). *Instrumenti për reforma dhe rritje ekonomike për Ballkanin Perëndimor: Agjenda e reformave e Kosovës*. <https://kryeministri.rks-gov.net/wp-content/uploads/2024/10/IRRE-Agjenda-e-Reformave-te-Kosoves.pdf>

Schröder, A., Reichel, M., & Fritsch, M. (2021). Public sector digital transformation: A comparative perspective. *Public Management Review*, 23(8), 1123–1142. <https://doi.org/10.1080/14719037.2020.1820273>

United Nations Department of Economic and Social Affairs. (2020). *E-government survey 2020: Digital government in the decade of action for sustainable development*. United Nations. <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2020>

United Nations Department of Economic and Social Affairs. (2022). *United Nations e-government survey 2022: The future of digital government*. United Nations. <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2022>

United Nations Interim Administration Mission in Kosovo. (2002). *Regulation no. 2002/12 on the establishment of the Kosovo Trust Agency (UNMIK/REG/2002/12)*. https://unmik.unmissions.org/sites/default/files/regulations/02english/E2002regs/RE2002_12.pdf

Vickers, J., & Yarrow, G. (1991). Economic perspectives on privatization. *Journal of Economic Perspectives*, 5(2), 111–132. <https://doi.org/10.1257/jep.5.2.111>

West, D. M. (2005). *Digital government: Technology and public sector performance*. Princeton University Press.

World Bank. (2020). *GovTech: The new frontier in digital government transformation*. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/898571612344883836/pdf/GovTech-The-New-Frontier-in-Digital-Government-Transformation.pdf>