

Kodi i Etikës dhe Qeverisja Korporative për Ndërmarrjet Publike

**Njësia për Politikën dhe Monitorimin e Ndërmarrjeve
Publike Ministria e Ekonomisë dhe Financave**

**Prishtinë, Kosovë
Prill 2010**

Autor:
Oliver Campbell White
Ramadan Sejdiu
Valon Hoxhaj

Parathënie

Neni 35 i Ligjit mbi Ndërmarrje Publike, i miratuar në Qershor të vitit 2008, e obligon Ministrinë e Ekonomisë dhe Financave të shpallë një model të kodit të etikës dhe qeverisjes korporative për përdorim nga ndërmarrjet publike (NP-të). Në pajtim me këtë, nga Njësia për Politika dhe Monitorim të Ndërmarrjeve Publike kam kërkuar të përgatisin këtë model të kodit.

Edhe pse rregulloret kanë ndihmuar, në përgjithësi identifikimi dhe zbatimi i llogaridhënies për performancë në sektorin e NP-ve ka qenë vazhdimisht i vështirë. Kjo ka ndodh për shkak të dobësive në qeverisjen korporative. Duke pasur parasysh këtë dhe duke u bazuar në praktikën më të mirë globale, ne kemi përpiluar kodin, i cili do të ofrojë një shpjegim të plotë në të gjitha aspektet e etikës dhe qeverisjes korporative në një Ndërmarrje Publike.

Pa marrë parasysh a jeni drejtor apo i punësuar në një Ndërmarrje Publike, qoftë deputet apo qytetar, ky kod do të ju informojë se si një Ndërmarrje Publike duhet të udhëheqë biznesin e saj dhe se si duhet të veprojnë ata që janë të involvuar në Ndërmarrje Publike në kryerjen e detyrave të tyre.

Aplikimi i këtij kodit do t'i ketë dy rezultate të rëndësishme. Së pari, gradualisht do të sjell një ndryshim në qëndrimin ndaj punës në Ndërmarrjet Publike. Së dyti, do të sqarojë në mënyrë të qartë llogaridhënien për performancë. Ne në Ministrinë e Ekonomisë dhe Financave do t'i referohemi më shpesh këtij kodit sepse ne monitorojmë, vlerësojmë dhe raportojmë për performancën e Ndërmarrjeve Publike.

Në veçanti kam kënaqësinë të paraqes këtë kod sepse zbatimi i tij është më shumë se përmbushja e kërkesave ligjore. Është bërë një hulumtim i konsiderueshëm për përgatitjen e këtij modeli të kodit dhe tani është publikimi më i mirë i mundshëm. Kjo është një e arritur e rëndësishme për Kosovën; dhe ky model thekson përkushtimin tonë në baza të shëndosha për qeverisjen korporative në sektorin e Ndërmarrjeve Publike.

Ahmet Shala



Ministër i Ekonomisë dhe Financave,
Republika e Kosovës
Prishtinë
Kosovë

Prill 2010

Prill 2010

Përmbajtja

Parathënie	8
Definicionet	8
1. Zbatimi i këtij Kodi	11
2. Qëllimi i këtij Kodi	12
3. Librat dhe dosjet e korporatës	13
Detyrave që duhet t'u kushtohet vëmendje	13
Përshtatja me politikat dhe praktikat e kontabilitetit	13
Shënimet e pasakta dhe çorientuese	13
Përshtatja me kontrollin e brendshëm dhe kontrollin e zbulimit	14
Bashkëpunimi me Auditorët	15
4. Konfidencialiteti	15
Informatat	15
Sistemi i Teknologjisë Informative	15
5. Komunikimet	16
Njoftimet e brendshme	16
Korrespondenca me bashkëpunëtorët afarist	16
Kontaktet me ministritë dhe agjencitë	16
Komunikimet nga Ndërmarrja tek ministria apo organi rregullativ	16
Komunikimet nga ministria ose organi rregullativ tek Ndërmarrja	17
Kontakti me media	17
Kontaktet me agjencitë zhvillimore dhe OJQ-të	17
6. Përdorimi i asetëve të Ndërmarrjes	17
Detyrave që duhet tu kushtohet vëmendje	17
Përdorimi i sistemeve dhe pajisjeve të TI-së	18
7. Konfliktet e Interesit	18
Konfliktet e mundshme	18
Mënjanimi nga konflikti i interesit	19
Deklarimi i interesave	20
Zbulimi i konfliktit të interesit	20
8. Mitosja dhe korrupsioni	20
Donacionet	20
Mitosja (ryshfeti)	21
Rrëmbimi	21
Mashtrimi	21
Dhuratat dhe mirënjohjet	21
Lajmërimi i akteve joetike	21
Mbrojtja e personit që ofron informata për parregullsitë	22
Veprimet përmirësuese	22
9. Politikat e biznesit	22
Kualiteti i shërbimeve	22
Tregtia e drejtë	23
Prokurimi	23
Çmimet e shitjes dhe zbritjet	23
Oferta	24

Zbatimi i kontratave	24
Pajtueshmëria rregullative	24
10. Standardet për të drejtat e njeriut	25
Mundësitë e barabarta të punësimit	25
HIV dhe SIDA	25
Ngacmimet	25
Dhuna dhe kërcënimi	26
11. Interesat shoqërore	27
Objektivat e zhvillimit	27
Ambienti	27
Komuniteti	28
12. Protokollet e tjera të punësimit	28
Qasja në ndërtesa dhe kartelat e identifikimit	28
Sjelljet	28
Letrat zyrtare të Ndërmarrjes dhe vula e Ndërmarrjes	28
Ankesat	29
Shëndeti dhe siguria	29
Dukja (paraqitja) personale	29
Kushtet e punësimit	29
Mundësitë korporative	29
Punësimi i të afërmëve	29
Punësimi jashtë Ndërmarrjes	30
Raportet me punonjësit	30
Abuzimi i substancave	30
Armët	31
13. Politikat pronësore të Qeverisë	32
Qeveria si pronare	32
Politikat pronësore të Qeverisë	32
Qëllimi korporativ dhe aktiviteti biznesor	33
Selektimi dhe emërimi i drejtorëve	33
Takimi i përgjithshëm vjetor	33
Struktura e kapitalit	33
Performanca e ndërmarrjes	33
Dividenda	34
Subvencionet e shtetit	34
Involvimi i sektorit privat	34
Ushtrimi i të drejtave të pronësisë	35
14. Objektivat dhe parimet e qeverisjes së mirë korporative	35
Emërimet e bordit	35
Transparenca	35
Përshtatja ligjore	35
15. Detyrat, përgjegjësitë dhe autoriteti i Bordit	36
Ndarja e Përgjegjësisë	36
Roli i Bordit	36
Detyrat mbikëqyrëse të Bordit	37
Menaxhimi i rrezikut	37
Komitetet e Bordit	39
Dorëheqja nga Bordi	39

16. Roli, detyrat dhe përgjegjësitë e drejtorit	40
Përgjegjësitë	40
Standardet etike.....	40
Vetitë personale.....	41
Kompetencat thelbësore	41
Angazhimi ndaj Ndërmarrjes	41
17. Kryesuesi	41
18. Drejtori i lartë/senior i pavarur	42
19. Sekretari i Korporatës	42
20. Komisioni i Auditimit.....	43
Përbërja e Komisionit të Auditimit	43
Kryesuesi i Komisionit të Auditimit	43
Funksionet e Komisionit të Auditimit.....	44
Kompetencat e Komisionit të Auditimit.....	45
Planifikimi i auditimit	46
Rishikimi i rekomandimeve të Auditimit.....	46
Vlerësimi i procesit të Auditimit	47
21. Komiteti i financave	47
Përbërja e Komitetit të financave	47
Funksionet e Komitetit të Financave.....	47
Kompetencat e Komitetit të financave	48
22. Komiteti për staf dhe shpërblime	48
Përbërja e Komitetit për staf dhe shpërblime.....	48
Funksionet e Komitetit për staf dhe shpërblime.....	48
Kompetencat e Komitetit për staf dhe shpërblime.....	48
23. Komiteti për hulumtime dhe teknologji.....	49
Përbërja e Komitetit për hulumtime dhe teknologji	49
Funksionet e Komitetit për hulumtime dhe teknologji	49
Kompetencat e Komitetit për hulumtime dhe teknologji	49
24. Takimet e Bordit.....	49
Koha e takimeve	49
Agjenda e takimit.....	50
Përmbajtja e takimeve të rregullta	50
Procesverbalet e Bordit	50
25. Zyrtari Kryesor Ekzekutiv.....	51
Selektimi i ZKE-së	51
Emërimi i ZKE-së	52
Detyrat dhe përgjegjësitë e ZKE-së	52
Autoriteti i ZKE-së	53
26. Menaxhmenti i Ndërmarrjes	53
Ekipi i menaxhmentit ekzekutiv	53
Rekrutimi dhe përzgjedhja e zyrtarëve	54
Kompetencat menaxheriale të ZKE-së dhe zyrtarëve të tjerë.....	54
Plani i biznesit	55
Buxheti vjetor	56
Politikat dhe procedurat	56
Huazimi i kapitalit	57
Zbatimi i detyrave të besueshme (fiduciare) të zyrtarëve	57

27. Vlerësimi i performancës	57
Vlerësimi i performancës në praktikë	57
Rishikimi i performancës së Ndërmarrjes nga ana e Bordit.....	58
Rishikimi i performancës nga Njësia e NP-ve	59
Vlerësimi i Bordit për performancën e tij	59
Vlerësimi i performancës së Bordit nga Njësia e NP-ve	60
Rishikimi i komiteteve të Bordit	60
Vlerësimi i performancës së drejtorëve të tjerë jo-ekzekutiv	60
Vlerësimi i performancës së ZKE-së	61
Vlerësimi i performancës së zyrtarëve të Ndërmarrjes	63
Përforcimi	64
28. Raportimi.....	64
Raportimi sipas ligjit	64
Raportet e brendshme.....	64
Rishikimi i raporteve	65
Rrjedhja e informatave	65
Raporti vjetor	65
Takimet e përgjithshme vjetore	66
Raporti i Njesisë së NP-ve	67
29. Shpërblimet	67
Parimet e shpërblimeve.....	67
Shpërblimi i drejtorëve jo-ekzekutiv	67
Shpërblimi i zyrtarëve të Ndërmarrjes.....	68
Shpërblimi i punonjësve	68
30. Implementimi i Kodit	68
Zyrtari për përshtatje	68
Shkeljet/thyerjet e raportimit	69
Zbatimi.....	69
Rrethanat në të cilat Qeveria mund të ndërhyjë	69
Konkluzion	70
31. TABELA A	71
Indikatorët tipik të rrezikut në biznes	71
Indikatorët etik	71
Indikatorët financiar	71
Indikatorët ligjor/përshtatja	71
Indikatorët e tregut.....	71
Indikatorët natyror	71
Indikatorët operacional	71
Indikatorët - njeri	72
Indikatorët strategjik.....	72
Ofertuesit / Rezultatet / Aleancat strategjike	72

Parathënie

Ky model i Kodit i vendos standardet e etikës dhe qeverisjen korporative që priten nga NP-ja, punëtorët e saj, zyrtarët dhe drejtorët. Duke marrë parasysh situatën dhe aspiratat e tanishme të Kosovës, ky model i kodit është i bazuar në praktikat më të mira globale. Megjithatë, ky kod nuk mund t'i adresojë ose parashikojë të gjitha dilemat e mundshme etike, mirëpo ka për qëllim t'i udhëzojë të punësuarit dhe drejtorët se si të veprojnë me integritet, ndërgjegje të pastër dhe mendim të mirë gjatë gjithë kohës.

Zbatimi i këtyre standardeve do të kontribuojë në mënyrë të veçantë në suksesin e ndërmarrjes për të arritur objektivat e saj. Bordi i drejtorëve mundet ta plotësojë këtë model për të përshtatur rrethanat e veçanta të ndërmarrjes.

Pasi që është në pronësi publike, nga ndërmarrja kërkohet të mbaj raportet periodike dhe raportet e tjera me Njësinë për Politika dhe Monitorim të Ndërmarrjeve Publike në Ministrinë e Ekonomisë dhe Financave. Ndërmarrja duhet të merr seriozisht përgjegjësinë e saj publike për t'u siguruar që të gjitha raportet dhe komunikimet e tjera publike të saj i ofrojnë publikut të përgjithshëm dhe tregut informata të plota, të drejta, të sakta, të kuptueshme dhe me kohë lidhur me gjendjen financiare dhe të biznesit në ndërmarrje.

Ndërmarrja është e inkuorporuar si person juridik. Megjithatë, janë të punësuarit, zyrtarët dhe drejtorët ata të cilët veprojnë në emër të ndërmarrjes dhe në kuptimin e përgjithshëm janë pjesë e ndërmarrjes. Andaj pritet që të gjithë në ndërmarrje ta kuptojnë Kodin dhe t'i përshtaten atij.

Përshtatja me politikat e vendosura në këtë kod, është shumë e rëndësishme për të mbrojtur interesat e ndërmarrjes dhe për të siguruar suksesin e saj për të mirën e njerëzve të Kosovës, si dhe për të gjithë të punësuarit në ndërmarrje. Andaj mos-përshtatja mund të shpie deri tek veprimet disiplinore, duke përfshirë ndërprerjen e kontratave të punëtorëve dhe veprimet e tjera të duhura legale. Nëse ndokush është në dijeni për situatën në të cilën shkelen përgjegjësitë etike dhe qeverisëse, ai/ajo duhet të kontaktojë Zyrtari Kryesor Ekzekutiv dhe Zyrtarin për Përshtatje.

Definicionet

“TPV” nënkupton Takimin e Përgjithshëm Vjetor të aksionarëve.

“Llogaria Vjetore” nënkupton pasqyrat financiare të cilat janë të publikuara në Raportin Vjetor të Ndërmarrjes.

“Raport Vjetor” nënkupton raportin për performancën e ndërmarrjes dhe rezultateve financiare të vitit të mëparshëm kalendarik i cili i prezantohet aksionarëve në Takimin e Përgjithshëm Vjetor për

rishikim dhe miratim. Më pastaj është i gatshëm për tu bërë publik.

“Asete” nënkupton çdo gjë vlera e të cilave paraqitet në gjendjen e bilancit të ndërmarrjes ku përfshihen tokat, ndërtesat, uzinat, makineritë, veglat, makinat, aparaturat, mjetet, rezervat, të drejtat e autorit, licencat së bashku me asetet jo financiare siç janë informatat konfidenciale, idetë, planet dhe strategjitë.

“Bordi” (me shkronjë të madhe “B”) nënkupton Bordin e Drejtorëve të kësaj Ndërmarrjeje; “bordi” (me shkronjë të vogël “b”) nënkupton bordin e drejtorëve të secilës ndërmarrjeje.

“Bashkëpunorë afarist” nënkupton: konsumatorët aktual ose potencial, ofertuesit, konkurrentët, bashkëpunëtorët e tregut, këshilltarët, këshilltarët profesional, kreditorët e Ndërmarrjes, qiradhënia e hapësirave të pronës së Ndërmarrjes, qiramarrësit, licensorët ose të licensuarit.

“ZKE” nënkupton Zyrtarin Kryesor Ekzekutiv.

“Kryesuesi” (me shkronjë të madhe ‘K’) nënkupton personin i cili drejton takimet e Bordit të Drejtorëve të kësaj Ndërmarrjeje; “kryesuesi” (me shkronjë të vogël ‘k’) nënkupton personin i cili drejton ndonjë takim përveç Bordit të Drejtorëve të kësaj Ndërmarrjeje.

“Kodi” do të thotë ky Kod i etikës dhe qeverisja korporative.

“Informata konfidenciale” do të thotë informatat që sipas përmbajtjes së tyre dhe kontekstit, nga një shkelje e konfidencialitetit, mund të përfitojë konkurenti, konsumatori ose ofertuesi duke ndikuar në mënyrë negative në ndërmarrje.

“Konflikt i interesave” është situata kur interesat personale të një të punësuarit, qoftë ato në mënyrë direkte ose indirekte, pengojnë në ushtrimin e mendimeve (vlerësimeve) të pavarura dhe ndikojnë jashtëzakonisht në interesin e ndërmarrjes, të cilat më pastaj rezultojnë ose ka mundësi të rezultojnë në efekt të kundërt për ndërmarrjen.

“Kompania” nënkupton ndonjë biznes me pronësi private i cili është i inkuorporuar si një përgjegjësi e kufizuar ose shoqëri aksionare.

“Zyrtari për Përshtatje” nënkupton personin e caktuar për të menaxhuar dhe procesuar të gjitha çështjet që kanë të bëjnë me pajtueshmërinë (përshtatjen) me këtë Kod.

“Qeverisja korporative” do të thotë vendosja e strukturave, politikave, proceseve dhe praktikave që përcaktojnë dhe ndikojnë në mënyrën në të cilën ndërmarrja drejtohet, administrohet dhe e udhëheqë biznesin e saj në atë mënyrë që pronarët e ndërmarrjes mund të jenë të sigurtë që ajo

ndjek, dhe nuk shmanget nga qëllimet e definuara të saj dhe vetëm shpërndan burime në këtë drejtim. Gjithashtu qeverisja korporative përfshin raportet në mes të disa grupeve të përfshira të interesit si dhe qëllimeve për të cilat ndërmarrja udhëhiqet. Grupet kryesore të interesit janë njerëzit e Kosovës (të përfaqësuar nga Qeveria), të punësuarit, konsumatorët, furnitorët dhe Bordi i Drejtorëve.

“Drejtor” (me shkronjë të madhe “D”) nënkupton një Drejtor në Bordin e kësaj ndërmarrjeje; “drejtor” (me shkronjë të vogël “d”) nënkupton drejtorin e secilës ndërmarrjeje.

“I punësuar” nënkupton çdo person që punon për ndërmarrjen, pa marrë parasysh a punon me orar të plotë apo jo, dhe është i shpërblyer në mënyrë direkte nga ndërmarrja, duke përfshirë zyrtarët e ndërmarrjes.

“Ndërmarrje” do të thotë kjo ndërmarrje me pronësi publike,vendosni emrin e entitetit (subjektit)

“Etika” nënkupton standardet e sjelljeve personale dhe korporative të cilat bazohen në parimet morale dhe ligjore.

“Ekipi i menaxhmentit ekzekutiv” nënkupton, në mënyrë kolektive ZKE-në dhe menaxherët e lartë të cilët udhëheqin funksionet kryesore të biznesit.

“Anëtarët e familjes” nënkupton të afërmit e drejtorit, zyrtarit apo të ndonjë të punësuarit në Ndërmarrje, në veçanti: i/e fejuari/a, gruaja apo burri; fëmiu natyral apo i adoptuar, djali ose vajza e burrit apo gruas, mbesat dhe nipat, prindërit dhe gjyshërit; motrat, vëllezërit, (nëna, babai, vëllezërit dhe motrat); axhallarët, dajallarët dhe kushërirët.

“TI” do të thotë Teknologjia Informativë.

“Menaxhmenti” do të thotë, në mënyrë kolektive, zyrtarët e ndërmarrjes dhe të gjithë personat e caktuar si “menaxher” ose të cilët kanë përgjegjësi për funksionet specifike brenda organizimit të Ndërmarrjes.

“Zyrtar” do të thotë pozita e përhershme zyrtare në ndërmarrje.

“NP” ose “Ndërmarrja Publike” nënkupton secilën ndërmarrje në pronësi të Qeverisë.

“NJPMNP” do të thotë Njësia për Politika dhe Monitorim të Ndërmarrjeve Publike në Ministrinë e

Ekonomisë dhe Financave.

“Transaksionet me Palët e Ndërlidhura” do të thotë çdo transaksion, i çfarëdo natyre, në të cilin një NP përvetëson ose bart, në çfarëdo mënyre, mallra ose shërbime nga, ose për, cilindo person fizik ose juridik i cili (secili është “Palë e Ndërlidhur”):

- (a) është filial i NP-së;
- (b) është aksionar i NP-së ose cilësdo nga filialet e saj i cili posedon më shumë se pesëmbëdhjetë përqind (15%) të të drejtave të votimit;
- (c) gjatë tri (3) viteve të fundit ka qenë aksionari kontrollues i NP-së;
- (d) ka qenë drejtor, zyrtar ose menaxher i lartë i NP-së ose cilësdo nga filialet e saj brenda pesë (5) viteve të fundit;
- (e) është një bashkëpunor afarist i NP-së ose cilësdo nga filialet e saj, ose është një filial, drejtor, zyrtar ose menaxher i lartë i kësaj sipërmarrjeje;
- (f) është një sipërmarrje në të cilën NP-ja ose cilado nga filialet e saj është pjesëmarrës ose është filial, drejtor, zyrtar ose menaxher i lartë në këtë sipërmarrje;
- (g) është i afërm i shkallës së tretë ose më i afërt me cilindo nga personat fizik i cili kualifikohet në kategoritë më sipër; ose është shoqëri tregtare ose person tjetër juridik i cili kontrollohet ose ndikohet në masë të konsiderueshme nga cilindo person fizik ose juridik i cili kualifikohet në kategoritë më sipër.

I. Zbatimi i këtij Kodi

1.1 Ndërmarrja angazhohet të udhëheqë biznesin sipas standardeve më të larta. Kjo do të thotë të udhëheqë biznesin në pajtim me ligjet dhe rregulloret në fuqi dhe në pajtueshmëri me praktikën etike të biznesit. Ky Kod ndihmon në këtë drejtim duke siguruar një pasqyrë me parimet dhe praktikën themelore që udhëheqin administrimin e biznesit të ndërmarrjes.

1.2 Ky Kod zbatohet nga të gjithë të punësuarit, zyrtarët dhe drejtorët e ndërmarrjes. Secili person që i thyen këto politika i nënshtrohet veprimeve disiplinore, që mund të shpie deri në përfundimin e kontratës së punësimit dhe ndërprerjen e të gjitha bashkëpunimeve.

1.3 Çdo i punësuar ka përgjegjësi t’i bindet ligjit dhe të veprojë në mënyrë të ndershme dhe etike. Për këtë arsye, ky Kod është një udhëzues që ka për qëllim që t’i njoftojë të punësuarit, zyrtarët dhe drejtorët për çështjet e veçanta ligjore dhe etike të cilat ngriten shpesh si dhe për mekanizmat e mundshëm për të raportuar sjelljet jolegale dhe joetike. Megjithatë ky nuk është një dokument gjithëpërfshirës që e adreson secilën çështje ligjore dhe etike që mund të konfrontohen të punësuarit, zyrtarët apo drejtorët; as nuk është përmbledhje e të gjitha ligjeve dhe politikave që aplikohen në biznesin e ndërmarrjes. Përfundimisht, asnjë kod i sjelljes së etikës dhe biznesit nuk mund ta zëvendësojë sjelljen e kujdesshme të ndonjë të punësuarit, zyrtarit apo drejtorit.

1.4 Parimi kryesor i sjelljes etike është që veprimtaria e Ndërmarrjes duhet të mbahet me besnikëri për interesat e aksionarëve, të punësuarve, për personat me të cilët ndërmarrja kontraktonte marrëveshje si dhe gjithashtu edhe për publikun e përgjithshëm pasi që ndërmarrja është në pronësi

publike. Kjo do të thotë se asnjë i punësuar apo Drejtor nuk duhet të veprojë apo përdor ndonjë mënyrë, plan apo manipulim për të mashtruar Ndërmarrjen apo konsumatorët dhe ofertuesit e saj.

1.5 Nga secili punëtorë dhe Drejtor kërkohet ta lexojë me kujdes këtë Kod, duke pasur parasysh se si ndërlidhen dispozitat në veprimet ditore afariste të tij/saj dhe pastaj të nënshkruaj në faqen e fundit që e ka kuptuar dhe pajtohet me këtë Kod.

1.6 Kodi duhet të interpretohet në pajtim me politikat tjera të ndërmarrjes që udhëheqin sjelljen e të punësuarve. Andaj, të punësuarit duhet të ndërmarrin hapa të njoftohen me politikat që zbatohen dhe që nuk janë të përfshira në këtë Kod.

1.7 Ju lutem lexoni definicionet (fq.2-4), në veçanti definicionin e “bashkëpunëtorit afarist” sepse ky term shumë shpesh përdoret në këtë Kod.

1.8 Nëse lexuesi ka ndonjë pyetje për këtë Kod ose administrimin e tij, duhet t’i referohet mbikqyrësit të tij/saj, Zyrtarit për Përshtatje apo një anëtar të Komisionit të Auditimit të Bordit të Drejtorëve.

2. Qëllimi i këtij Kodi

2.1 Në këtë Kod, sjellja etike që kërkohet nga çdo i punësuar, zyrtar dhe drejtor është e vendosur në nenet në vijim:

Neni 3	Librat dhe shënimet korporative
Neni 4	Konfidencialiteti
Neni 5	Komunikimet
Neni 6	Përdorimi i aseteve të Ndërmarrjes
Neni 7	Konfliktet e interesit
Neni 8	Mitosja dhe korrupsioni
Neni 9	Politikat e biznesit
Neni 10	Standardet për të drejtat e njeriut
Neni 11	Interesat shoqërore
Neni 12	Protokollet tjera të punësimit

2.2 Nenet që kanë të bëjnë me qeverisjen korporative janë:

Neni 13	Politikat pronësore të Qeverisë
Neni 14	Objektivat dhe parimet e Qeverisjes korporative
Neni 15	Detyrat, përgjegjësitë dhe Autoriteti i Bordit

Neni 16	Roli, detyrat dhe përgjegjësitë e Drejtorit
Neni 17	Kryesuesi
Neni 18	Drejtori i Pavarur Senior
Neni 19	Sekretari/ja i/e Korporatës
Neni 20	Komisioni i Auditimit
Neni 21	Komiteti i Financave
Neni 22	Komiteti për staf dhe shpërblime
Neni 23	Komiteti për teknologji dhe hulumtime
Neni 24	Takimet e Bordit
Neni 25	Zyrtari Kryesor Ekzekutiv
Neni 26	Manaxhmenti i Ndërmarrjes
Neni 27	Raportimi
Neni 28	Vlerësimi i performancës
Neni 29	Shpërblimet

2.3 Neni final (Neni 30) tregon se si implementohet ky Kod në praktikë.

3. Librat dhe dosjet e korporatës

Detyrave që duhet t’u kushtohet vëmendje

3.1 Të punësuarit duhet të sigurohen që të gjitha dokumentet e Ndërmarrjes janë të kompletuara me saktësi në kohën e duhur dhe sipas kërkesës, të jenë të autorizuara në mënyrë të drejtë në pajtim me procedurat e duhura të ndërmarrjes apo instruksionet e tjera të shkruara.

3.2 Të gjitha dokumentet duhet të mbahen, referohen, ruhen dhe largohen në pajtim me politikat e ndërmarrjes për mbajtjen, ruajtjen dhe grisjen e dokumenteve.¹

Përshtatja me politikat dhe praktikën e kontabilitetit

3.3 Aktivitetet dhe transaksionet financiare duhet të regjistrohen në pajtim me politikat e kontabilitetit të krijuara nga Ndërmarrja², praktikat më të mira të kontabilitetit dhe ligjet në fuqi.

Shënimet e pasakta dhe çorientuese

3.4 Asnjë punëtor nuk duhet që me qëllim të bëjë shënime, dosje ose llogari të pasakta, në librat dhe dosjet e Ndërmarrjes. Kjo nuk aplikohet vetëm për dosjet e kontabilitetit, por në mënyrë të

1. Kjo politikë dhe procedurat lidhur me te duhet të vendosen në nenin e Manualit për të Punësuarit në Ndërmarrje.

2. Politikat dhe procedurat e kontabilitetit duhet të vendosen në Manualin e Kontabilitetit të Ndërmarrjes.

barabartë aplikohet për të gjitha llojet e dosjeve, duke përfshirë, p.sh. dosjet për proceset operative, administrative dhe të personelit. Thyerja e këtyre rregullave duhet të përfundojë me ndërprerjen e kontratës së të punësuarit, e ndoshta, edhe me veprimet e mëtutjeshme ligjore.

3.5 Asnjë punëtor nuk duhet të përpilojë raport të pasaktë ose çorientues në emër të ndërmarrjes. Në veçanti, asnjë pagesë ose llogari e krijuar nuk duhet të përdoret për ndonjë qëllim, përveç siç është përshkruar në dokumentacionin përcjellës. Nuk mund të krijohen fonde apo asete të pazbuluara.

3.6 Asnjë punëtor nuk duhet të ndërmarrë ndonjë veprim për të mashtruar, ndikuar, detyruar, manipuluar ose çorientuar ndonjë punëtorë tjetër ose drejtor, apo ndonjë auditor të jashtëm ose zyrtar ligjor të ndërmarrjes me qëllim të paraqitjes jokorrekte dhe çorientuese të dosjeve apo pasqyrave financiare të ndërmarrjes.

3.7 Gabimet, gabimet e mundshme ose deklaratat e gabuara në librat dhe dosjet e Ndërmarrjes duhet të vihen në vëmendje të Zyrtarit për Përshtatje menjëherë pas zbulimit të tyre. Zyrtari për Përshtatje duhet menjëherë të informojë Zyrtarin Kryesor Financiar për ndonjë gabim të tillë ose deklaratë të gabuar.

Përshtatja me kontrollin e brendshëm dhe kontrollin e zbulimit

3.8 Ndërmarrja ka një sistem të kontrollit të brendshëm që duhet të respektohet në mënyrë strikte nga të gjithë të punësuarit në ofrimin e shërbimeve për konsumatorë, punën me kontraktorë dhe ofertues dhe mbajtjen e informatave për transaksione financiare dhe të biznesit nga/dhe brenda ndërmarrjes. Kontrollat e brendshme janë shtyllë e integritetit të pasqyrave financiare dhe dosjeve të Ndërmarrjes. Andaj secili punëtorë duhet:

- (a) të raportojë menjëherë tek Zyrtari për Përshtatje nëse vëren ndonjë thyerje apo shkelje të pranishme apo të dyshuar në kontrollin e brendshëm të ndërmarrjes;
- (b) të raportojë menjëherë tek Zyrtari për Përshtatje nëse vëren ndonjë mashtrim të pranishëm apo të dyshuar ose ndonjë dukuri apo transaksion të pasigurtë. Në mënyrë potenciale transaksionet mashtruese përfshijnë, pa kufizime, përvetësimet, falsifikimet ose modifikimet e çekut apo dokumenteve të tjera, vjedhjet, shpërdorimi ose shkëmbimi për përdorim personal të aseteve të Ndërmarrjes dhe falsifikimi i dosjeve; dhe
- (c) të njoftojë Zyrtarin për Përshtatje për ndonjë ndryshim që punëtorët besojnë se mund ta përmirësojnë sistemin e kontrollit të brendshëm në ndërmarrje.

3.9 Ndërmarrja ka sistemin e kontrollit të zbulimit për t'u siguruar që të gjitha informatat e rëndësishme që kanë të bëjnë me biznesin dhe perspektivën e ndërmarrjes janë vënë në dijeni të Zyrtarit Kryesor Ekzekutiv dhe Zyrtarit Kryesor Financiar të ndërmarrjes. Pajtueshmëria me përpikmëri dhe me kohë është vendimtare dhe e nevojshme për t'iu mundësuar atyre zyrtarëve të sigurojnë pasqyra financiare dhe raporte periodike të kërkuara nga nën-ligjet e Ndërmarrjes dhe/ose Bordit të Drejtorëve. Çdo i punësuar duhet që në mënyrë të rreptë të respektojë sistemin e kontrollit të zbulimit, duke përfshirë përgjegjësitë e brendshme të raportimit që i janë caktuar atij/asaj nga Ndërmarrja.

Bashkëpunimi me Auditorët

3.10 Nga të gjithë të punësuarit pritet që të bashkëpunojnë plotësisht me auditorët e jashtëm dhe të brendshëm të ndërmarrjes duke i vënë në dispozicion sipas kërkesës dokumentet dhe dosjet elektronike dhe duke u përgjigjur në të gjitha pyetjet me qartësi të plotë.

3.11 Asnjë i punësuar nuk duhet të pengojë apo ndërhyjë në procesin e auditimit të pasqyrave financiare ose çështjeve të tjera nën hetimin apo rishikimin e bërë nga auditorët.

3.12 Nga çdo i punësuar pritet të jetë i sqartë me menaxhmentin e Ndërmarrjes, auditorët e brendshëm dhe auditorët e jashtëm në diskutimin e çështjeve që kanë të bëjnë me kontrollin e brendshëm dhe biznesin. Informatat me fakte janë të rëndësishme. Opinionet dhe vërtetimet janë gjithashtu shumë inkurajuese.

4. Konfidencialiteti

Informatat

4.1 Informatat konfidenciale përfshijnë të gjitha informatat që nuk janë për publik, të cilat nëse zbulohen, mund të jenë në përdorim të konkurruesve ose të dëmtojnë Ndërmarrjen, apo klientët e saj, ofertuesit apo palët e tjera.

4.2 I punësuar ose Drejtori nuk duhet ta marrë si përparësi të tij/saj ose të anëtarëve të familjes së tij/saj apo palës së tretë ndonjë mundësi të korporatës për përfitim, të cilën ai/ajo e ka mësuar gjatë pozitës së tij/saj në Ndërmarrje.

4.3 Të punësuarit dhe drejtorët duhet të mbajnë konfidencialitetin e të gjitha informatave, qofshin ato transaksione biznesore aktuale apo të parashikuara apo në lidhje me çështjet e brendshme, që iu janë besuar atyre nga Ndërmarrja, apo nga klientët dhe ofertuesit e saj, apo nga të tjerët me të cilët Ndërmarrja ka biznes. Si përjashtim i kësaj rregulle duhet të mirret vetëm zbulimi i informatave të tilla që janë autorizuar në mënyrë të veçantë nga ndërmarrja, klienti apo ofertuesi apo një gjë e tillë kërkohet me ligj.

Sistemi i Teknologjisë Informative

4.4 Ndërmarrja duhet të sigurojë nivele të arsyeshme të privatësisë në përdorimin e sistemit të TI-së. Andaj Ndërmarrja rezervon të drejtat e monitorimit dhe limitit të përdorimit të shërbimeve të TI-së dhe të drejtën të ketë qasje, të inspektojë, të zbulojë dhe të vendos ndonjë dokument në formë elektronike, të dhëna dhe mesazhet e krijuara, të ruajtura, të dërguara apo të pranuar përmes shërbimeve të TI-së.

4.5 Çdo i punësuar duhet të respektojë privatësinë e përdoruesve të tjerë të sistemit dhe shërbimeve të TI-së së ndërmarrjes dhe nuk mund të ketë apo të kërkojë qasje në informatat e përdoruesve të tjerë.

4.6 Të gjithë përdoruesit e sistemit të TI-së në ndërmarrje duhet të njohin rëndësinë e mirëmbajtjes dhe ruajtjes së informatave konfidenciale të ndërmarrjes. Andaj, para dërgimit ose ruajtjes së informatave konfidenciale dhe të ndjeshme, secili përdorues duhet të ketë parasysh sigurinë e sistemit që përdoret dhe të ndërmarrë të gjitha masat e mundshme për siguri. Lidhur me këtë, çdo përdorues duhet të lexojë rregullat e sigurisë së TI-së të shpallura nga Departamenti i TI-së.

5. Komunikimet

Njoftimet e brendshme

5.1 Njoftimet e brendshme mund të lëshohen qoftë në kopje elektronike apo fizike vetëm nga personat e autorizuar dhe vetëm për temat në fushat për të cilat këta persona janë të autorizuar.

Korrespondenca me bashkëpunëtorët afarist

5.2 Korrespondenca me bashkëpunëtorët afarist është vendimtare për transaksionet biznesore të ndërmarrjes, dhe kualiteti i korrespondencës reflekton në vlerat dhe imazhin e ndërmarrjes. Kështu që duhet t'i kushtohet kujdes dhe vëmendje saktësisë dhe kualitetit të komunikimeve me shkrim. Të gjitha korrespondencat me bashkëpunëtorët afarist duhet të jenë sipas formës së përshkruar nga Ndërmarrja. Korrespondenca me shkrim jashtë ndërmarrjes duhet të nënshkruhet nga një person i cili është i autorizuar për këtë. Ngjashëm, vetëm personat e autorizuar mund të korrespondojnë me bashkëpunëtorët afarist përmes postës elektronike.

Kontaktet me ministrinë dhe agjencinë

5.3 Ndërmarrja patjetër duhet të bashkëpunojë me një linjë të gjerë të ministrive dhe agjencive për çështje rregullative dhe të politikave. Për të shmangur dyfishimin e përpjekjeve dhe keqkuptimeve duhet të aplikohen rregullat e vendosura në vazhdim të këtij neni:

Komunikimet nga Ndërmarrja tek ministria apo organi rregullativ

5.4 Komunikimet që kanë të bëjnë me çështjet që Bordi i ka diskutuar dhe ka vendosur për to, duhet të dërgohen nga Sekretari i Ndërmarrjes dhe të adresohen tek sekretari i përhershëm në ministrinë përkatëse ose tek zyrtari kryesor i organit rregullativ. Nëse komunikimi është në formë të përgjigjes për porosinë e mëparshme nga ministria apo organi rregullativ, ajo duhet të adresohet tek përpiluesi i shkresës dhe të dërgohet si kopje tek sekretari i përhershëm dhe zyrtari kryesor.

5.5 Komunikimet që kanë të bëjnë me ndonjë çështje tjetër (p.sh. jo ndonjë temë në takimin e Bordit të Ndërmarrjes), duhet të dërgohen nga ZKE-ja dhe të adresohen tek sekretari i përhershëm ose zyrtari kryesor i organit rregullativ. Nëse komunikimi është në formë të përgjigjes për porosinë e mëparshme nga ministria apo organi rregullativ, ajo duhet të adresohet tek përpiluesi i shkresës dhe të dërgohet si kopje tek sekretari i përhershëm ose zyrtari kryesor.

Komunikimet nga ministria ose organi rregullativ tek Ndërmarrja

5.6 Çdo komunikim që ka të bëjë me çështjet e Bordit për të kontrolluar/diskutuar duhet të adresohen tek Sekretari i Ndërmarrjes. Nëse ato janë adresuar tek ndonjë person tjetër, atëherë ai person duhet t'i përcjellë komunikimet tek Sekretari i Ndërmarrjes. Të gjitha komunikimet e tjera duhet të adresohen tek ZKE-ja; por, nëse adresohen tek ndonjë person tjetër, atëherë ai person duhet t'i përcjellë komunikimet tek ZKE-ja.

Kontakti me media

5.7 Përfaqësuesit e ndërmarrjes duhet të shprehen në mënyrë të mirëinformuar, të koordinuar dhe të qëndrueshme. Natyrisht, vetëm Kryesuesi, ZKE-ja dhe Zyrtari për Media janë të autorizuar të flasin me media për të diskutuar për Ndërmarrjen dhe çështjet e saj. Prandaj asnjë i punësuar apo Drejtor nuk mund të flasë për media për çështjet që i përkasin Ndërmarrjes, përveç personave të autorizuar me shkrim nga ZKE-ja.

5.8 Kur një të punësuar ose drejtorit i drejtohet një gazetar ose i bëhen pyetje për Ndërmarrjen nga ndonjë palë tjetër që nuk ka të bëjë me drejtimin normal të biznesit³, duhet menjëherë t'i referohet dhe ta raportojë këtë çështje tek zyrtari për media (në rastin kur është person nga mediat) ose tek Zyrtari për Përshtatje (në rastin kur personi që i drejtohet nuk është nga Mediat).

5.9 Të gjitha komunikatat me shkrim të bëra për media duhet të përgatiten nga Departamenti për Marrëdhënie me Publikun në Ndërmarrje dhe duhet të aprovohen nga ZKE-ja para se komunikatat me shkrim të dërgohen në media. Prandaj, në pajtim me këtë politikë, anëtarët e Bordit nuk duhet të flasin ose të dorëzojnë në media komunikata me shkrim për çështjet që i takojnë Ndërmarrjes.

Kontaktet me agjencinë zhvillimore dhe OJQ-të

5.10 Për shkak të rëndësisë së sektorit në të cilin operojnë NP-të, Ndërmarrja shpesh ndërvepron me agjencinë zhvillimore dhe organizatat jo-qeveritare (OJQ-të) për të diskutuar projektet e tanishme dhe të ardhshme. Gjithashtu edhe këtu, përfaqësuesit e Ndërmarrjes duhet të shprehen në mënyrë të mirëinformuar, të koordinuar dhe të qëndrueshme. Me qëllim që të shmangen dyfishimet e përpjekjeve dhe për të siguruar respektim të protokollit të duhur, të gjitha komunikimet me këto agjenci dhe OJQ duhet të bëhen nga ZKE-ja. Natyrisht, duhet të jetë ZKE-ja e cila duhet të takohet me këto agjenci dhe OJQ. Nëse ai/ajo nuk është i gatshëm të marrë pjesë në takim ai/ajo mundet të delegojë një person tjetër të përfaqësojë Ndërmarrjen por ky delegim i detyrës duhet të jetë me shkrim.

6. Përdorimi i aseteve të Ndërmarrjes

Detyrave që duhet tu kushtohet vëmendje

6.1 Çdo i punësuar, gjatë kryerjes së detyrave të tij/saj, ka për detyrë të ketë kujdes në përdorimin e aseteve të Ndërmarrjes në pajtim me politikat dhe procedurat e duhura, veçanërisht ato që kanë

³ “Drejtimi normal i biznesit” do të përfshijë, për shembull, diskutimet me një konsumator pas shitjes së shërbimeve ose marrëveshjet e shpërndarjes me një ofertues.

të bëjnë me ruajtjen e vlerave dhe konfidencialitetit.

6.2 Gjithashtu, çdo i punësuar ka për detyrë të mbrojë asetet e Ndërmarrjes, duke përfshirë por jo duke u kufizuar në godinat dhe pajisjet fizike, regjistrimet, informatat e konsumatorëve dhe markën e Ndërmarrjes, fshehtësitë e tregut dhe tiparet e tjera intelektuale, duke u siguruar që, pa marrë parasysh kush është përdoruesi, asetet e tilla duhet të shfrytëzohen në mënyrë të duhur dhe efikase vetëm për të mirën e Ndërmarrjes.

6.3 Vjedhja, përdorimi i pautorizuar, keqpërdorimi, ngatërrimi ose moskujdesja kanë ndikim direkt në profitin e ndërmarrjes. Të gjitha asetet e ndërmarrjes duhet të përdoren për qëllime legjitime të biznesit. I punësuar nuk duhet të merr, huazojë, shesë, dëmtojë pronën e Ndërmarrjes, apo t'i lejojë të tjerët të përdorin pronën e ndërmarrjes për qëllime jashtë ndërmarrjes. Çdo keqpërdorim i aseteve për përfitime personale apo për përfitim të anëtarëve të familjes e bën një punëtorë përgjegjës për sanksionet duke përfshirë shkarkimin e tij/saj.

Përdorimi i sistemeve dhe pajisjeve të TI-së

6.4 Ndërmarrja lejon përdorim personal të arsyeshëm dhe përgjegjës të kompjuterëve të Ndërmarrjes dhe sistemit të TI-së. Megjithatë, ky privilegj nuk duhet të keqpërdoret dhe Ndërmarrja mban të drejtën të revokojë këtë privilegj sipas nevojës.

6.5 Përdorimi personal nuk duhet të ndërhyjë në performancën e punës ose të shkaktojë vështirësi ose probleme të tjera për Ndërmarrjen.

6.6 Aplikacioni i vetëm (softveri) që mund të instalohet në kompjuterët e punëtorëve është ai i cili është aprovuar, licensuar dhe instaluar nga Departamenti i TI-së së Ndërmarrjes.

6.7 Për të përdorur sistemin kompjuterik të Ndërmarrjes, punëtorët nuk kanë të drejtë:

- (a) të marrin pjesë në ndonjë biznes i cili nuk është i lejuar nga Ndërmarrja;
- (b) të dërgojnë ndonjë mesazh ose informatë që mund të jetë ofenduese ose nënçmuese apo që mund të rrezikojë Ndërmarrjen ose raportet e saj biznesore; ose
- (c) të paraqesin ose transmetojnë programe shkatërruese për të dhënat në kompjuter.

7. Konfliktet e Interesit

Konfliktet e mundshme

7.1 Vendimet biznesore duhet të bëhen për të mirën e interesave të Ndërmarrjes dhe kurr nuk duhet të motivohen nga interesat apo përfitimet personale. Andaj nga çdo drejtor dhe i punësuar pritët të mbajë një shkallë të lartë të integritetit në udhëheqjen e biznesit të Ndërmarrjes dhe të ketë mendim të pavarur. Kjo mund të arrihet vetëm me mënjanimin e konfliktit të interesit.

7.2 Një “konflikt interesi” paraqitet kur interesat personale të individëve ndërhyjnë ose bien ndesh në ndonjë mënyrë – ose duket se ndërhyjnë apo bien ndesh me interesat e Ndërmarrjes. Një situatë e konfliktit të interesit mund të paraqitet kur një punëtorë ose drejtor, ndërmerr veprime ose ka

interesa (familjare, financiare, politike dhe sociale) që mund ta bëjnë të vështirë përmbushjen e punës së Ndërmarrjes në mënyrë objektive dhe efikase. Gjithashtu një konflikt i interesit mund të paraqitet kur një i punësuar ose anëtar i familjes së tij/saj pranon përfitime personale jo të duhura si rezultat i pozitës së tij/saj në Ndërmarrje, pa marrë parasysh nëse ato përfitime janë pranuar në mënyrë direkte apo indirekte. Shembuj: konflikti i interesit mund të paraqitet kur një punëtorë:

- pranon ose ka për qëllim të pranojë – ose një anëtar i familjes pranon ose ka për qëllim të pranojë - interes financiar kuptimplotë⁴, ose është i punësuar nga një konkurrense ose ndonjë Ndërmarrje që ka për qëllim të bëhet konkurrente;
- pranon ose ka për qëllim të pranojë – ose ndonjë anëtar i familjes pranon ose ka për qëllim të pranojë – interes financiar kuptimplotë, ose është i punësuar nga ofertuesi apo ndonjë Ndërmarrje që ka për qëllim të bëhet ofertuese;
- mban ose konsideron për të mbajtur pozitën e drejtorit tek një bashkëpunëtorë afarist;
- ka një anëtar të familjes në Ndërmarrje dhe ai person ose anëtar i familjes është drejtor apo zyrtar i Ndërmarrjes;
- ka për qëllim të aplikojë për pozitën e drejtorit apo zyrtarit të Ndërmarrjes dhe veç e ka të punësuar në Ndërmarrje një anëtar të familjes;
- gjithashtu ka një anëtar të familjes të punësuar nga Ndërmarrja dhe nëpunësi mban pozitën në të cilën ai/ajo mund të influencojë natyrën dhe kushtet e punës së anëtarëve të familjes;⁵
- është drejtor apo zyrtar i Ndërmarrjes dhe është i përfshirë në mënyrë aktive – ose ka për qëllim të përfshihet në mënyrë aktive – në ndonjë parti politike dhe /ose ka për qëllim të kandidojë për zgjedhje në një post publik;
- ka për qëllim – ose një anëtar i familjes ka për qëllim – të bëjë një investim në Ndërmarrje.

Mënjanimi nga konflikti i interesit

7.3 Për të mënjanuar një konflikt të mundshëm të interesit, një i punësuar ose drejtori nuk duhet të:

- pranojë ose kërkojë të marrë interes nga një bashkëpunëtorë afarist, apo nga ndonjë Ndërmarrje që do të bëhet një bashkëpunëtorë afariste, e cila mund të ndikojë në vendimet e tij/saj afariste;
- të marr vendim për çështjet kur interesat personale të atij personi munden në mënyrë të arsyeshme të vëjnë në pyetje marrjen e vendimeve të duhura;
- të punësohet nga ndonjë person tjetër apo të pranojë kompenzim për aktivitetet biznesore të cilat ndikojnë në Ndërmarrje;
- të përfitojë personalisht në mënyrë direkte apo indirekte nga ndonjë shitje apo blerje në Ndërmarrje, ose të marr ndonjë përfitim tjetër nga ndonjë aktivitet tjetër i Ndërmarrjes, përveç kur transaksioni është zbuluar plotësisht dhe aprovuar me shkrim si në pikën 7.4. të këtij Kodi;
- të ofrojë pa miratimin paraprak ndonjë shërbim për ndonjë ndërmarrje tjetër biznesore që në mënyrë të arsyeshme mund të ndikojë negativisht në performancën e punës së tij/saj për Ndërmarrjen ose mund të rrezikojë interesat e Ndërmarrjes duke përfshirë

4. Për këtë qëllim mbajtja 5% ose më pak e aksioneve të bashkëpunëtorit afarist nuk do të duket “kuptimplotë”.

5. Për shembull kjo do të përjashtojë situatën kur një person është mbikqyrës dhe një anëtar i familjes gjithashtu punon në atë Njësi.

- shërbimin si drejtor, zyrtar, konsulent apo këshilltar;
- të drejtojnë, apo të kërkojnë të drejtojnë, pa miratimin paraprak ndonjë biznes të Ndërmarrjes me ndonjë ndërmarrje në të cilën punonjësi ose anëtar i familjes ka një pozitë pronësore apo është udhëheqës;
- shet ose blen nga ndonjë bashkëpunëtor afarist mallëra apo shërbime, përveç nëse kjo bëhet sipas rrjedhës normale të biznesit; dhe
- huazon para nga një person që është bashkëpunëtor biznesi, përveç nëse ai bashkëpunëtor biznesi është rregullisht i angazhuar në biznes të huazimit të parave.

Deklarimi i interesave

7.4 Është vështirë të identifikohet çka e përbën një konflikt të interesit. Për këtë arsye, ky Kod thekson nevojën që çdo punëtorë t'i shmangët ndonjë situatë në të cilën vendimet e pavaruara biznesore të tij/saj mund të jenë të kompromituara. Pyetjet rreth situatave me konflikt të mundshëm të interesit dhe zbulimi i këtyre situatave duhet të adresohen dhe raportohen tek Zyrtari për Përshtatje në Ndërmarrje, apo në rastin e Drejtorit, tek Bordi.

7.5 Në përputhje me nevojën për transparencë dhe për t'iu shmangur konfliktit të interesit, Ndërmarrja ka një politikë e cila kërkon që çdo i punësuar të kompletojë dhe nënshkruaj një deklaratë vjetore të interesit.

7.6 Për drejtorët, deklarata e interesit kalon përtej kërkesave për transparencë. Drejtorët duhet të vendosin drejtimin për Ndërmarrjen, të ofrojnë një model të qëndrueshëm të sjelljes etike dhe të paraqesin shembuj të mirësjelljes që priten të respektohen nga të gjithë të punësuarit.

Zbulimi i konfliktit të interesit

7.7 I punësuar i cili është në dijeni për interesa personale, që është, apo mund të jetë si konflikt për Ndërmarrjen ose një bashkëpunëtor afarist, duhet menjëherë të paraqesë situatën dhe natyrën e konfliktit të mundshëm tek Zyrtari për Përshtatje për shqyrtim të duhur. Drejtori i Ndërmarrjes i cili është në dijeni për një konflikt interesi duhet ta njoftojë Bordin e Drejtorëve. Në secilin rast, të punësuarit ose drejtorët duhet t'i shmangen veprimeve të mëtutjeshme derisa të miratohet kjo me shkrim nga Zyrtari për Përshtatje apo Bordi i Drejtorëve varësisht prej rastit që do të jetë.

8. Mitosja dhe korrupsioni

8.1 Një i punësuar ose një drejtor nuk duhet të kërkojë apo të pranojë për veten e tij/saj ose për ndonjë anëtar të familjes ndonjë pagesë, favor, trajtim preferencial apo ndonjë përfitim tjetër, dokument special apo informata nga një bashkëpunëtor afarist. Ky parim është shumë i rëndësishëm dhe paragrafet në vijim sigurojnë rregulla më specifike.

Donacionet

8.2 Një i punësuar apo drejtor ka të drejtë si qytetar të kontribuojë me paratë e tij/saj dhe/ose kohën personale në organizatat e jashtme, duke përfshirë partitë politike, sipas preferencave personale dhe në pajtueshmëri me ligjet në fuqi. Megjithatë, një punonjësi nuk i lejohet të bëjë ose të ofrojë kontribute financiare për ndonjë person ose organizatë me qëllim që të ofrojë ose ndikoj apo të

provojë të ndikojë në vendimet e tanishme apo të ardhshme që duhet të bëhen nga ai person apo organizatë.

Mitosja (ryshfeti)

8.3 Një i punësuar nuk duhet të marrë apo të pranojë në mënyrë direkte apo indirekte ndonjë pagesë, huazim, shërbim, favor apo diçka me vlerë nga ndonjë person me qëllim për: (a) sigurimin e biznesit nga Ndërmarrja si një furnizues ose këshilltar duke mos i marr parasysht ose duke manipuluar proceset e prokurimit të Ndërmarrjes; (b) marrjen e shërbimeve apo ofertave nga Ndërmarrja me normë nën nivelin e tregut ose pa e bërë pagesën për Ndërmarrjen; ose (c) mundësinë për të përdorur informatat në Ndërmarrje apo asetet fizike.

Rrëmbimi

8.4 Një punonjës ose Drejtor nuk duhet të rrëmbejë ose të provojë të rrëmbejë para, pagesa, rimbursime, favore ose pagesa nga konsumatorët, ofertuesit, agjencitë rregullative ose nga të punësuarit duke ofruar për: (a) të siguruar biznesin nga Ndërmarrja si ofertues ose konsulent duke i injoruar ose manipuluar proceset e prokurimit të Ndërmarrjes; (b) të përdorë shërbime ose oferta nga Ndërmarrja me normë nën nivelin e tregut ose pa e bërë pagesën për Ndërmarrjen; (c) të zbulojë informatat e Ndërmarrjes; (d) të ofrojë qasje të aseteve fizike të Ndërmarrjes; ose (e) të zbulojë të dhëna personale konfidenciale.

Mashtrimi

8.5 Një i punësuar ose një drejtor nuk duhet të shndërrojë, falsifikojë ose t'i paraqesë ndryshe dokumentet e Ndërmarrjes me qëllim të mashtrimit.

Dhuratat dhe mirënjohjet

8.6 Asnjë i punësuar ose drejtor apo ndonjë anëtar i familjes së tij/saj nuk duhet të pranojë të holla ose dhurata, shërbime ose trajtim të veçantë të favoreve që mund të krijojnë ose duket që krijojnë, një pozitë më favorizuese për një bashkëpunëtor biznesi.

8.7 Rregullat e lartpërmendura që i përkasin mitosjes dhe dhuratave nuk e ndalojnë pranimin e dhuratave në vlerë nominale (që nuk e kalon 20€)⁶ që është e ofruar në mënyrën e shpërblimit zyrtar për mirënjohjen e shërbimeve ose për të shënuar një ngjarje të veçantë dhe konsiderohet normale në drejtimin e biznesit.

Lajmërimi i akteve joetike

8.8 Secili punëtor dhe drejtor i detyrohet Ndërmarrjes për avancimin e interesave legjitime të saj kur kërkohet mundësia për të vepruar ashtu. Çdo dyshim për përshtatshmërinë e sjelljes së ndonjë punëtori, zyrtari apo drejtor duhet të vihet menjëherë në dijeni të ndonjërit apo secilit prej: (a) Zyrtarit për Përshtatje; (b) Sekretarit të Ndërmarrjes; (c) një anëtar të Komisionit të Auditimit ose (d) Njësisë për NP.

6 Kjo është një shumë e propozuar dhe mund të ndryshojë me pajtimin e Bordit.

Mbrojtja e personit që ofron informata për parregullsitë

8.9 Ndërmarrja dhe Njësia e NP-së kanë për detyrë të mbrojnë secilin person i cili siguron informata që kanë të bëjnë me shkeljen e pretenduar të sjelljeve etike të përshkruara në këtë Kod. Mbrojtja duhet të ketë format si në vijim:

- (a) Identiteti i personit që ofron informata për parregullsitë duhet të zbulohet vetëm në bazë të “nevojës për të ditur” dhe jo ndonjë personi të përfshirë në mënyrë potenciale në shkeljen e pretenduar;
- (b) Komisioni i Auditimit duhet të mblidhet menjëherë dhe duhet të përcaktojë se çfarë hapa të menjëhershëm duhet të ndërmerren. Varësisht nga natyra dhe rrethanat e shkeljes së rregullave, hapat që ndërmerren mund të kenë këtë formë: (i) mobilizimi i hulumtimeve të auditimit të brendshëm; (ii) nënshkrimi për të pasur qasje në shënimet e caktuara që mund të kërkohen për ndonjë hulumtim; dhe nëse çështja është e natyrës kriminale, (iii) lajmërimi i policisë; dhe
- (c) Të sigurohet që intervistat me personin që tregon parregullsitë mos të mbahen në ndërtesën e Ndërmarrjes por në një vend “neutral” ku identiteti i tij konsiderohet i sigurt; dhe
- (d) Nëse për shkak të lajmërimit të shkeljes dhe parregullsive mund të kërcënohet ai person ose familja e tij/saj, duhet të ndërmerren hapa për të ofruar mbrojtje nga policia ose sigurim alternativ.

8.10 Ndërmarrja gjithashtu duhet të jetë përgjegjëse për pagesën e kompensimit të plotë të personit informues për ndonjë humbje ose lëndim që vjen si rezultat i mbrojtjes së interesave të Ndërmarrjes. Ndërmarrja duhet të sigurohet që për këto raste ka mbulim adekuat të sigurimit.

Veprimet përmirësuese

8.11 Me qëllim që të përmirësohet ndonjë humbje nga thyerja e rregullave të etikës dhe të pengohen të tjerët nga sjelljet e ngjashme, Bordi dhe ekipi i menaxhmentit ekzekutiv nuk duhet të hezitojë të ndërmarrë veprimet përmirësuese në vijim, si të përshtatshme për ata që janë të përfshirë:

- (a) suspendimi pa pagesë;
- (b) ndërprerja e kontratës së punës;
- (c) përfundimi i çdo kontrate që ka të bëjë me shkeljen; ose
- (d) ndjekja civile.

8.12 Kur të konkludohet për një rast të shkeljes së etikës, Ndërmarrja duhet ta publikojë rastin dhe rezultatin e tij brenda dhe jashtë Ndërmarrjes. Publikimi i jashtëm duhet të jetë në formë të një artikulli në faqen zyrtare të Ndërmarrjes dhe në shtyp.

9. Politikat e biznesit**Kualiteti i shërbimeve**

9.1 Ndërmarrja është e zotuar të ofrojë shërbime të kualitetit të lartë në baza të qëndrueshme. Për të ndihmuar në përmbushjen e këtij zotimi, Ndërmarrja ka Manualin për Sigurimin e Kualitetit i cili i vendos politikat e kualitetit, standardet dhe procedurat për ofrimin e shërbimeve.

Tregtia e drejtë

9.2 Ndërmarrja beson që integriteti në punën me konsumatorë dhe ofertues është parakusht për një raport të suksesshëm dhe të qëndrueshëm biznesor. Ajo garanton për veprime të sinqerta, të ndershme dhe etike për të gjitha bizneset me të cilat merret. Andaj në çdo kohë ajo do të konkurojë në treg në mënyrë ligjore dhe etike.

9.3 Çdo i punësuar dhe drejtor duhet të përpiqet të punojë në mënyrë të drejtë dhe në mirëbesim me konsumatorët e Ndërmarrjes, ofertuesit, konkurrentët, grupet e interesit dhe të punësuarit. Asnjë i punësuar, nuk duhet të ketë leverdi jo të drejtë nga ndokush, përmes manipulimeve, fshehjeve, shpërdorimeve të informatave të privileguara, keqinterpretimeve të fakteve materiale ose përmes praktikave tjera jo të drejta.

9.4 Të pavërtetat, fshehjet dhe zmadhimet do të shmangen nga të gjitha shpalljet dhe komunikimet e tjera publike. Ndërmarrja nuk do të jap përshkrime joadekuate ose çorientuese të produkteve apo shërbimeve.

9.5 Ndërmarrja do të shes produkte dhe shërbime të prodhura sipas standardeve kombëtare dhe ndërkombëtare të akredituara, dhe në mungesë të tyre, aplikon teste të rrepta të sigurisë.

9.6 Ndërmarrja do të ofrojë standarde të larta për shërbimet pas shitjes në përpjekje për të mbajtur bashkëpunimin dhe kujdesin për konsumatorët. Nëse gjërat nuk shkojnë mirë do të ofrojë korrigjim të menjëhershëm.

Prokurimi

9.7 Ndërmarrja kërkon të bëjë prokurimin e ofertave dhe mallrave të kualitetit specifik me çmimet më të volitshme. Procesi i prokurimit duhet të bëhet sipas politikave dhe procedurave të vendosura në Manualin e Prokurimit të Ndërmarrjes, të cilat duhet të jenë konsistente me Ligjin e Prokurimit Publik në Kosovë.

9.8 Ndërmarrja nuk do të punojë me ofertuesit që shkelin ligjin ose rrezikojnë reputacionin e Ndërmarrjes.

Çmimet e shitjes dhe zbritjet

9.9 Çmimet e ofruara nga Ndërmarrja për mallëra dhe shërbime natyrisht se duhet të jenë në pajtueshmëri me tarifën e aprovuar aktuale. Për shkak të shitjeve në sasi të mëdha, kur çmimet e shitjes janë të negociueshme, përfaqësuesit e Ndërmarrjes duhet të negociojnë në mënyrë të drejtë për tu përpjekur të bëjnë marrëveshjen më të mirë për Ndërmarrjen por çmimet duhet të jenë në pajtim me normat e tregut dhe jo të jenë aq të ulëta për të paraqitur një zbritje të tepruar.

Oferta

9.10 Në drejtimin e përgjithshëm të biznesit, Ndërmarrja i trajton të gjithë konsumatorët në mënyrë të barabartë duke shpërndarë mallra dhe shërbime sipas kualitetit të porositur në kohën e duhur. Megjithatë, nëse në ndonjë kohë të veçantë kufizimet logjistike ndikojnë në mundësinë e Ndërmarrjes për t'iu shërbyer konsumatorëve në mënyrë të barabartë, atëherë prioritet do tu jepet atyre konsumatorëve të cilët kanë përgjegjësi më të madhe shoqërore (p.sh. spitalet dhe shkollat).

Zbatimi i kontratave

9.11 Në rrjedhën e biznesit Ndërmarrja hyn në një shkallë të gjerë të marrëdhënieve të kontraktuara duke përfshirë, por jo duke u kufizuar në punësimet, huazimet, shitjet, shërbimet dhe ofertat. Ndërmarrja synon që gjatë gjithë kohës t'i zbatojë ato kontrata në të cilat ajo ka hyrë përmes proceseve të duhura.

9.12 As Ndërmarrja dhe as ndonjë punonjës individual ose drejtor nuk duhet të veprojë në kundërshtim me obligimet e Ndërmarrjes apo të dështojë t'i zbatojë ato sipas ndonjë kontrate të tillë.

9.13 Nëse ngritet çështja që Ndërmarrja zbulon se termat e kontratës nuk janë të dobishme siç është pritur ose nuk janë për të mirën e interesave të Ndërmarrjes apo janë bërë jopraktike, atëherë Ndërmarrja duhet të jap njoftimin e duhur sipas kontratës qoftë për të përfunduar kontratën apo të ri-negociojë/përtërijë termat e kontratës.

9.14 Ngjashëm, Ndërmarrja pret që personat me të cilët ka hyrë në transaksion biznesor t'i zbatojnë termat e kontratës. Andaj, në rast se bashkëpunëtori i biznesit dështon të veprojë apo përndryshe nuk i përmbush termat e kontratës, Ndërmarrja duhet të njoftojë bashkëpunëtorin e biznesit për këtë dukuri dhe të kërkojë pajtueshmëri me termat e kontraktuar. Nëse bashkëpunëtori i biznesit dështon t'i përmbush këto, atëherë Ndërmarrja duhet ta drejtojë këtë çështje tek mbrojtësi i saj ligjor për veprime të mëtutjeshme.

9.15 Kjo ka gjasa të duket në lidhje me pagesat e konsumatorëve për mallra dhe shërbime të ofruara nga Ndërmarrja. Duke i trajtuar të gjithë konsumatorët në mënyrë të barabartë, Ndërmarrja nuk do të hezitojë të marrë veprime për të mbuluar shumat e papaguara nga konsumatorët dhe të përfundojë furnizimin e mallrave dhe shërbimeve për konsumatorët⁷ që janë vonuar për pagesë.

Pajtueshmëria rregullative

9.16 Ndërmarrja, drejtorët e saj dhe të punësuarit duhet të përshtaten me të gjitha kërkesat rregullative duke përfshirë por jo duke u kufizuar në:

(a) implementimin e vendimeve dhe kërkesave për raportim nga autoritetet e sektorit

7. Përfundimi i vetëm do të jetë në lidhje me shërbimet esenciale (spitalet, klinikat, policia dhe Qeveria) ku duhet të mbahet vazhdimësia e shërbimeve. Megjithatë, nëse është e vendosur kontrata e performancës, dispozitat për këtë dukuri ceken në kontratë.

rregullativ;

(b) plotësimin e kërkesave të Qeverisë për raportim; dhe

(c) arritjen ose tejkalimin e standardeve të sigurisë.

10. Standardet për të drejtat e njeriut**Mundësitë e barabarta të punësimit**

10.1 Parimi kryesor për Ndërmarrjen është që të gjitha politikat e punësimit dhe burimeve njerëzore, vendimet dhe praktikat t'i miratojë dhe implementojë pa bërë diskriminim në baza racore, etnike, fetare, gjinore, origjinës kombëtare, statusit martesor, moshës apo paaftësisë për punë.

10.2 Në përputhje me parimin e parashtruar në paragrafin e mësipërm, Ndërmarrja do të përzgjedhë dhe mbajë punëtorët nëse ata kanë aftësitë e duhura, njohuritë, shkollimin dhe përvojën për pozitën e tyre. Ndërmarrja nuk do të përzgjedhë punëtorët të bazuar në ndikimin politik, nepotizmin ose ndonjë ndikim tjetër të jashtëm apo të brendshëm; dhe secila procedurë e përzgjedhjes/selektimit duhet të jetë e udhëhequr në bazë të drejtë, të ndershme dhe të paanshme.

HIV dhe SIDA

10.3 Politika e Ndërmarrjes është të trajtojë në mënyrë të barabartë ndonjë punëtor i cili është me virusin HIV-pozitiv si një individ me ndonjë sëmundje tjetër mjekësore duke përfshirë respektimin e konfidencialitetit, vazhdimin e punësimit dhe furnizimin me përfitime mjekësore.

10.4 Andaj Ndërmarrja nuk do të tolerojë ta turpërojnë ose diskriminojnë personin vetëm se ai/ajo është i/e diagnostikuar me virusin HIV.

10.5 Ndonjë person i cili dëshiron të diskutojë konfidencialitetin për HIV dhe SIDA – qoftë në lidhje për gjendjen e tij, të ndonjë të afërmi apo kolegut tjetër – është i inkurajuar ta bëjë këtë duke kontaktuar direkt me Menaxherin e Resurseve Njerëzore ose ZKE-në.

Ngacmimet

10.6 Ndërmarrja është e angazhuar të sigurojë një ambient profesional për punë ku nuk do të ketë ngacmime fizike, psikologjike apo shamata. Ngacmimet nuk do të tolerohen. Ndaj individëve të cilët merren me ngacmime do të ndërmerren masa disiplinore duke përfshirë përfundimin e punësimit dhe referimin për procedura ligjore. Kjo politikë e cila aplikohet për secilin punëtorë dhe vizitor aplikohet gjithashtu edhe për ngacmime seksuale si dhe për ngacmime në baza racore, etnike, fetare, gjinore, të origjinës kombëtare, gjendjes martesore apo paaftësisë për punë.

10.7 Ngacmimi seksual përbëhet nga favorizime të padëshirueshme seksuale, kërkesat për favorizime seksuale dhe sjelljet e tjera të natyrës seksuale janë kur:

(a) nga një punonjës kërkohet të pranojë një sjellje të tillë si term apo kusht për punësim; ose

- (b) vendimet e punësimit janë të bazuara qoftë nëse punëtori pranon apo refuzon një sjellje të tillë, apo sjellja e tillë në mënyrë të paarsyeshme bie ndesh me performancën e punës së punëtorëve apo krijon ambient pune frikësues, armiqësor apo ofendues.

10.8 Me qëllim që të arrijë zotimin e saj për të mbajtur në mënyrë profesionale ambientin e punës, pa ngacmime, Ndërmarrja duhet të mbështetet në zotimet e punëtorëve të saj jo vetëm që t'i shmangen sjelljeve të papërshtatshme por gjithashtu të raportojë incidentet e mundshme të ngacmimeve. Është e domosdoshme që secili punëtor i cili ndihet se ai/ajo i nënshtrohet ngacmimit në thyerjen/shkeljen e kësaj politike, ose kush ka dijeni për këtë shkelje duhet menjëherë ta raportojë këtë çështje. Në këtë rast ai/ajo duhet ta raportojë incidentin ose të drejtohet menjëherë tek mbikqyrësi i tij/saj. Nëse, për ndonjë arsye, nëpunësi nuk ndihet i gatshëm për ta raportuar këtë çështje tek mbikqyrësi i tij/saj, ose mbikqyrësi nuk është i gatshëm apo nëpunësi beson se çështja nuk është adresuar në mënyrën e duhur nga mbikqyrësi, atëherë nëpunësi duhet ta raportojë këtë çështje tek menaxheri i divizionit, ZKE-ja ose Menaxheri i Burimeve Njerëzore.

10.9 Ndonjë mbikqyrës ose menaxher i cili pranon ankesa lidhur me ngacmimet e mundshme apo ka informata lidhur me ndonjë shkelje të politikave të ngacmimeve të Ndërmarrjes duhet ta raportojë këtë informatë menjëherë tek Menaxheri i Resurseve Humane.

10.10 Asnjë person nuk do t'i nënshtrohet masave ndëshkimore për raportim në mirëbesim për ndonjë incident që beson që ka thyer politikën e ngacmimit ose nëse bashkëpunon në ndonjë hetim që ka të bëjë me zbatimin e kësaj politike. Secila ankesë do të mbetet konfidenciale dhe informata do të zbulohet vetëm nëse do të nevojitet për ndonjë hetim dhe për të zgjidhur ndonjë çështje. Ndërmarrja do t'i hetojë ankesat menjëherë dhe me kujdes dhe do të ndërmarrë veprimet e duhura korrektuese. Nga të gjithë individët pritet të bashkëpunojnë në këtë proces të ankesave dhe të hetimeve. Ndonjë individ i cili i fsheh informatat ose me dashje ofron informata jo të sakta do t'i nënshtrohet masave disiplinore, duke përfshirë përfundimin e kontratës së punësimit dhe do të referohet për procedurën penale ose civile.

Dhuna dhe kërcënimi

10.11 Aktet e kanosjes së dhunës fizike, duke përfshirë kërcënimin, ngacmimin dhe/ose forcën ku përfshihet stafi i Ndërmarrjes nuk do të tolerohet qoftë brenda apo jashtë Ndërmarrjes. Shembujt e dhunës në kontekst të kësaj politike përfshijnë, por nuk janë të kufizuara në:

- Të gjitha kanosjet apo aktet e dhunës që ndodhin në ndërtesën e Ndërmarrjes, pavarësisht arsyeve dhe raporteve në mes të palëve të përfshira;
- Të gjitha kanosjet apo aktet e dhunës që ndodhin jashtë ndërtesës së Ndërmarrjes duke përfshirë ndokënd që vepron në kapacitet të përfaqësuesit të Ndërmarrjes, përveç nëse ato akte ndërmirren në vetë-mbrojtje;
- Shkatërrimi me qëllim apo kërcënimi për shkatërrim i pronës së Ndërmarrjes;
- Bërja e thirrjeve telefonike ngacmuese ose kërcënuese apo dërgimi i email-ve kërcënues ose mesazheve tek punëtorët e tjerë; dhe
- Posedimi i pa-autorizuar ose përdorimi jo i duhur i një arme zjarri ose armëve të tjera nga një i punësuar apo nga ndonjë individ në ndërtesë.

11. Interesat shoqërore

11.1 Ndërmarrja është në dijeni që suksesi në biznes varet nga pajtueshmëria me detyrimet ligjore dhe rregullative, me ndjeshmëri për çështjet lokale, dhe angazhim që të jap kontribut pozitiv në zhvillimin e qëndrueshëm të komuniteteve në të cilat vepron Ndërmarrja. Andaj, në të gjitha veprimet e saj, Ndërmarrja do t'i ketë parasysh çështjet e komunitetit të gjerë, duke përfshirë interesat lokale dhe kombëtare, dhe të angazhohet të respektojë ligjin dhe të veprojë sipas ligjit në mënyrë që të arrijë të kontribuojë për zhvillimin ekonomik dhe social për komunitetet në të cilat e drejton biznesin.

11.2 Ndërmarrja ka tri lloje të interesave shoqërore që ndikojnë se si ajo e planifikon dhe udhëheq biznesin e saj:

- (a) Objektivat ekonomike të vendosura nga Qeveria;
- (b) Të ketë konsideratë për ambientin; dhe
- (c) Të kujdeset për komunitetin.

Objektivat e zhvillimit

11.3 Për shkak se Ndërmarrja është në pronësi publike, pothuajse sipas definicionit ajo ka objektivat e caktuar të zhvillimit. Nga Ndërmarrja kërkohet të planifikojë dhe veprojë në pajtim me objektivat dhe politikat zhvillimore të vendosura nga Qeveria. Kur të përpilohet kontrata e performancës, ato objektiva do të vendosen në kontratë. Nga Ndërmarrja kërkohet të raportojë në mënyrë periodike tek Qeveria për progresin e arritjes së atyre objektivave zhvillimore.

Ambienti

11.4 Ndërmarrja është në dijeni për rëndësinë e mbrojtjes dhe ruajtjes së ambientit. Andaj Ndërmarrja angazhohet të mbrojë mjedisin si dhe shëndetin dhe sigurinë e konsumatorëve të saj, të punësuarëve, kontraktorëve dhe vizitorëve. Për këtë qëllim, të punësuarit dhe kontraktorët duhet të jenë në pajtueshmëri me standardet dhe procedurat shëndetësore dhe të sigurisë të vendosura në Manualin e Ndërmarrjes për Shëndetësi dhe Siguri e cila duhet të jetë në pajtueshmëri me të gjitha standardet e njohura relevante ndërkombëtare dhe kombëtare të legjislacionit.

11.5 Për më tepër, Ndërmarrja duhet të:

- (a) Të vlerësoj paraprakisht ndikimin mjedisor të politikave dhe zhvillimeve të reja të rëndësishme;
- (b) Të sigurohet që në veprimet e saj, politika e saj në lidhje me shkarkimet në ujë apo tokë, menaxhimi i mbeturinave, lëshimet në ajër dhe lëshimi i zhurmës nuk bëhet vetëm për të zbatuar rregulloret dhe kontrollet sipas ligjit, por për të vendosur dhe zbatuar sipas mundësisë standardet më të larta;
- (c) Të inkurajojë të gjithë të punësuarit të bëjnë punën e tyre me qëllim që të arrijnë praktikën më të mira mjedisore dhe të shmangen nga harxhimi i resurseve; dhe
- (d) Të rishikojë dhe raportojë në baza të rregullta mbi performancën e mjedisit për veprimet e saj.

Komuniteti

11.6 Ndërmarrja është në dijeni për ndikimin që ka për komunitetet ku e zhvillon biznesin si dhe efektin në komunitete ku shërbimet e saj nuk i përmbushin plotësisht kërkesat lokale. Ndërmarrja duhet të përpiqet të përmbush të gjitha kërkesat e komuniteteve. Duke vepruar kështu – dhe përderisa ato janë konsistente me objektivat e saj zhvillimore dhe konsideratat për ambientin – Ndërmarrja duhet të respektojë traditat dhe dëshirat e komunitetit lokal dhe të përpiqet të mbrojë dhe forcojë komunitetin në baza organizative.

11.7 Duke u angazhuar me komunitetin lokal dhe duke demonstruar përgjegjësitë shoqërore korporative, Ndërmarrja gjithashtu përfiton:

- (a) Duke i zgjeruar kontaktet e saj me grupet e interesit dhe rritjen e reputacionit;
- (b) Duke i përmirësuar shanset e saj të tërheqjes, motivimit dhe ruajtjes së talentëve; dhe
- (c) Duke krijuar një ambient veprimi më të sigurt dhe më të suksesshëm.

12. Protokollet e tjera të punësimit**Qasja në ndërtesa dhe kartelat e identifikimit**

12.1 Ndërmarrja duhet t'i sigurojë secilit punëtor kartelën e identifikimit e cila duhet të bartet dhe tregohet gjatë orarit së punës.

12.2 Nëse i punësuar e humb kartelën e identifikimit duhet ta raportojë menjëherë në Departamentin e Resurseve Humane. Shpenzimet për zëvendësimin e kartelës i bartë poseduesi i kartelës.

Sjelljet

12.3 Ndërmarrja pret që çdo i punësuar të sillet në mënyrë ligjore dhe të përpiktë dhe të trajtojë pronën e Ndërmarrjes me kujdes dhe respekt. Në mënyrë të barabartë nga secili punëtor pritet t'i trajtojë me respekt punëtorët e tjerë, bashkëpunëtorët afarist dhe pronën e tyre.

12.4 Secili punëtor duhet t'i kryejë detyrat e tij/saj në mënyrë profesionale dhe kompetente në pajtim me standardet e kërkuara sipas përshkrimit të punës së tij/saj dhe/ose politikave dhe procedurave të duhura të Ndërmarrjes.

Letrat zyrtare të Ndërmarrjes dhe vula e Ndërmarrjes

12.5 Letrat zyrtare dhe llogoja e Ndërmarrjes nuk duhet të përdoren për letra personale ose për ndonjë qëllim që nuk ka të bëjë me Ndërmarrjen.

12.6 Vula e Ndërmarrjes mbahet nga Sekretari i Ndërmarrjes dhe duhet të përdoret vetëm nga ai person për vulosjen e dokumenteve zyrtare. Vula nuk duhet të përdoret për përdorim personal apo përdorim jo-zyrtar të Ndërmarrjes.

Ankesat

12.7 Ndërmarrja do të mbështet të drejtën e secilit punëtor për trajtim të drejtë. Çdo ankesë duhet të mirret seriozisht dhe të shqyrtohet në pajtim me procedurat e zbatueshme të vendosura në Manualin për Politikën dhe Procedurat e Personelit.

Shëndeti dhe siguria

12.8 Shëndeti dhe siguria në vendin e punës, qoftë brenda apo jashtë ndërtesës së Ndërmarrjes janë të një rëndësie të veçantë për Ndërmarrjen, e poashtu edhe kualiteti në punë dhe pajisjet e përdorura për shpërndarjen e shërbimeve dhe mirëmbajtjen për të ofruar siguri për konsumatorët, kontraktorët dhe të punësuarit. Për këtë qëllim, Ndërmarrja ka Manualin për Shëndetësi dhe Siguri. Nga i tërë stafi pritet të mbajnë trajnime në aspektin shëndetësor dhe të sigurisë që kanë të bëjnë me punën e tyre dhe të vëzhgojnë procedurat dhe standardet e sigurisë.

Dukja (paraqitja) personale

12.9 Veshjet e punëtorëve, dukja personale dhe higjiena janë të rëndësishme sepse ato ndikojnë në perceptimin e të tjerëve si individ si dhe në imazhin e Ndërmarrjes. Andaj nga çdo punëtor pritet të vishet dhe të kujdeset për veten e tij/saj në pajtim me standardet e pranuar shoqërore dhe biznesore, veçanërisht nëse puna e punëtorëve ka të bëjë me ballafaqimin me konsumatorë ose vizitorë.

Kushtet e punësimit

12.10 Gjatë gjithë kohës të punësuarit duhet të sillen për interesat më të mira të Ndërmarrjes. Pajtuueshmëria me këtë kod duhet të jetë kusht për punësim dhe për vazhdim të punësimit në Ndërmarrje dhe sjellja që nuk është në pajtim me këtë Kod duhet të caktoj bazat për veprimet disiplinare, duke përfshirë ndërprerjen e kontratës së punës.

Mundësitë korporative

12.11 Punëtorët i detyrohen Ndërmarrjes t'i avancojnë interesat e saj legjitime kur kërkohet një mundësi e tillë. Andaj punëtorët janë të ndaluar nga:

- (a) marrja e mundësive për vete, që me të drejtë i takojnë Ndërmarrjes apo përdorimi i pronës së korporatës, informatave apo pozitës;
- (b) përdorimi i pronës së korporatës, informatave apo pozitës për përfitime personale; dhe
- (c) konkurrenca me Ndërmarrjen.

12.12 Nëse vihet në dyshim sjellja e duhur e ndonjë punëtori në lidhje me mundësitë korporative duhet të njoftohet Zyrtari për Përshtatje.

Punësimi i të afërmëve

12.13 Për të shmangur konfliktet e interesave aktuale apo të dyshuara, Ndërmarrja nuk e lejon punësimin e personit i cili është anëtar i familjes së ndonjë punëtori i cili aktualisht punon në të

njëtin departament ose divizion ku ka vende të lira pune.

Punësimi jashtë Ndërmarrjes

12.14 Punëtorët nuk janë të përkrahur për të mbajtur punën e dytë jashtë Ndërmarrjes; dhe ndalohet ndonjë punësim jashtë Ndërmarrjes i cili paraqet konflikt të interesit.

12.15 Nëse një punëtor dëshiron të mbajë një punë jashtë Ndërmarrjes (ku përfshihen pozitat e mësimdhënësit dhe pedagogut) ai/ajo duhet të aplikojë duke përdorë format e Ndërmarrjes, për aprovim nga mbikëqyrësi i tij/saj dhe Kryesuesi i Departamentit të Resurseve Humane. Në të njëjtën kohë pritë që punëtori të konfirmojë që pozita jashtë Ndërmarrjes, nuk do të ndikojë në asnjë mënyrë në pozitën e tij/saj dhe performancën e Ndërmarrjes.

12.16 Një punonjës i cili mban një punë jashtë Ndërmarrjes duhet të sigurohet që ai/ajo i përmbush standardet e performancës së punës së tij/saj në Ndërmarrje. I punësuar do të vlerësohet nga standardet e njëjta të performancës dhe do t'i nënshtrohet kërkesave operative të Ndërmarrjes, pavarësisht prej ndonjë kërkesë për punë nga jashtë. Nëse Ndërmarrja konstaton se puna e punëtorit jashtë Ndërmarrjes ndikon në performancë apo mundësinë për të përmbushur kërkesat e Ndërmarrjes, nga i punësuar do të kërkohej të përfundojë kontratën jashtë Ndërmarrjes nëse dëshiron që ai/ajo të mbetet në Ndërmarrje.

Raportet me punonjësit

12.17 Raportet me të punësuarit janë të bazuara në respekt për dinjitetin individual dhe trajtimin e drejtë të të gjithëve.

12.18 Ndërmarrja do të rekrutojë dhe përkrahë punonjësit pa diskriminim në bazë të përshtatshmërisë së tyre për punë.

12.19 Ndërmarrja do të sqarojë qëllimin e aktiviteteve të saj dhe punëve individuale, të sigurojë komunikim efikas dhe t'i përfshijë punonjësit në përmirësimin e punës së tyre dhe të Ndërmarrjes në tërësi.

12.20 Ndërmarrja do të inkurajojë dhe ndihmojë punëtorët në të gjitha nivelet e zhvillimit përkatës të aftësive dhe progresit në karrierën e tyre.

12.21 Për të njohur përpjekjet individuale për të ndihmuar në krijimin e suksesit të Ndërmarrjes, ajo do të mbajë një kornizë të drejtë për politikën dhe strukturën e shpërblimeve. Sistemi i pagesave do të njohë kontributin e individëve dhe performancën e departamenteve në biznesin në të cilin ata punojnë.

12.22 Ndërmarrja i ka dhënë prioritet të lartë shëndetësisë, mbrojtjes dhe sigurisë së punonjësve dhe ambientit të tyre të punës në përputhje me praktikën më të mirë. Në çdo kohë ndërmarrja do të veprojë për të parandaluar ekspozimin e punëtorëve ndaj rreziqeve të sigurisë personale.

12.23 Të dhënat dhe informatat e tjera për të punësuarit do të mbahen konfidenciale dhe nuk do të përdoren pa pëlqimin e individit.

12.24 Ndërmarrja ka procedurat e mosmarrëveshjeve dhe do të bëjë çdo përpjekje për të zgjedhur çështjet në mënyrë të drejtë.

12.25 Përderisa Ndërmarrja përpiqet të mbajë komunikimin e plotë me secilin punëtor në mënyrë individuale, duhet njohur nevojën që të zhvillojë procese efektive për komunikim dhe konsultim me punonjësit në grupime të natyrshme në të cilat punojnë dhe kur është e nevojshme për individët të përfaqësojnë në negociatë. Ndërmarrja e njëjta të drejtën e punëtorëve që të jenë të lirë për asociacione dhe do të respektojë marrëveshjet me sindikatat e punëtorëve.

Abuzimi i substancave

12.26 Ndërmarrja angazhohet të mbajë një ambient ku nuk do të ketë ndikim të abuzimit me drogë dhe alkool. Ky angazhim është esencial për shëndetin dhe sigurinë e të gjithë punonjësve, për reputacionin e Ndërmarrjes dhe qëndrimin në komunitet si dhe për kualitetin e shërbimeve që Ndërmarrja ofron.

12.27 Çdo punonjës e ka të ndaluar të jetë nën ndikimin, përdorimin, konsumimin, procesimin, blerjen, shitjen, shpërndarjen apo përpunimin e drogave jolegale gjatë gjithë kohës që ai/ajo është duke punuar apo përfaqësuar Ndërmarrjen.

12.28 Nëse një i punësuar duket të jetë në gjendje jo të mirë përderisa punon për Ndërmarrjen, nga ai/ajo mund të kërkohej t'i nënshtrohet një testi apo kontrolli mjekësor për të përcaktuar në qoftë se ai/ajo është nën ndikimin e drogës apo alkoolit. Ndërmarrja duhet të përcaktojë çfarë testi dhe kontrolli duhet të bëhen dhe t'i mbulojë shpenzimet.

12.29 Makinat dhe të gjitha mjetet e sjellura në ndërtesën e Ndërmarrjes mund të kontrollohen dhe inspektohen.

12.30 Ndërmarrja fuqishëm i inkurajon punëtorët të cilët kanë probleme me drogën apo alkoolin të kërkojnë ndihmë profesionale dhe nëse kërkohej nga ndonjë punëtor, përmes Menaxherit të Resurseve Humane do t'i sigurohet asistencë për këtë çështje.

Armët

12.31 Armët, duke përfshirë, por jo duke u kufizuar në thika, armë zjarri dhe eksploziv, nuk janë të

lejuara në ndërtesën e Ndërmarrjes, në automjetet furnizuese të Ndërmarrjes apo në ndonjë vend ku punonjësi është duke u marrë me biznesin e Ndërmarrjes.

12.32 Automjetet dhe të gjitha gjërat që i punësuari ose vizitori i sjellë me vete në ndërtesën e Ndërmarrjes i nënshtrohen inspektimit nga zyrtari i autorizuar për sigurim.

13. Politikat pronësore të Qeverisë

Qeveria si pronare

13.1 Qeverisja korporative është korniza nga e cila kërkohet të sigurojë që një ndërmarrje është e drejtuar dhe e menaxhuar në mënyrë të drejtë dhe efikase, duke zbatuar ligjet dhe praktikën e mira dhe me kalimin e kohës kjo i maksimizon kthimet në fondet e aksionarëve. Në një ndërmarrje me pronësi publike, objektiva e biznesit është pak më e ndryshme sepse ndërmarrja duhet të përmbush objektivat⁸ konkrete të politikave të vendosura nga Qeveria që nuk janë të lidhura me maksimizimin e kthimeve në investime por ndërlidhen me objektivat ekonomike dhe sociale. Por, në çdo ndërmarrje, politikat e qeverisjes korporative duhet t'i vendosin aksionarët në qendër të afarizmit, qofshin ata privat apo vet Qeveria.

Politikat pronësore të Qeverisë

13.2 Në secilën ndërmarrje parimi kryesor i qeverisjes së mirë korporative është që ndërmarrja duhet të udhëhiqet nga një bord efikas, i cili është përgjegjës në mënyrë kolektive për suksesin e ndërmarrjes. Në rastin e një NP-je, Qeveria duhet ta lejojë Bordin të ushtrojë përgjegjësitë e tij dhe të respektojë pavarësinë e tij. Qeveria nuk duhet të involvohet në menaxhimin ditor të NP-ve dhe duhet t'iu lejojë autonominë e plotë operative për të arritur objektivat e tyre të definuara. Në mënyrë që Qeveria të marrë këtë qëndrim "të mbajë distancë", ajo ka zhvilluar një politikë që definon objektivat e përgjithshme të pronësisë shtetërore, rolin e shtetit në qeverisjen korporative të NP-ve dhe se si ajo do t'i implementojë politikat e saj.

13.3 Politika e përgjithshme e Qeverisë për pronësinë e ndërmarrjeve i ka tetë komponenta:

- (1) Qëllimet korporative dhe aktivitetet biznesore;
- (2) Përzgjedhja dhe emërimi i Drejtorëve;
- (3) Takimet e Përgjithshme Vjetore;
- (4) Struktura kapitale;
- (5) Performanca e Ndërmarrjes;
- (6) Dividenda;
- (7) Subvencionet shtetërore; dhe
- (8) Përfshirja e sektorit privat.

⁸ Për shembull: arritja e furnizimit të përgjithshëm me ujë të pijshëm sa më lirë që është e mundur.

13.4 Politikat e përgjithshme të lartpërmendura zbatohen për të gjitha NP-të. Përveç këtyre politikave mund të ketë edhe politika shtesë që mund të jenë specifike për sektorin apo territorin.

Qëllimi korporativ dhe aktiviteti biznesor

13.5 Qëllimi korporativ dhe aktivitetet biznesore të Ndërmarrjes janë të definuara nga Qeveria dhe duhet të shtrihen vetëm në ato aktivitete të specifikuar nga Qeveria. Ndërmarrja nuk duhet të ndërmarrë biznese të reja jashtë qëllimeve të caktuara korporative; dhe brenda qëllimeve të saj korporative nuk duhet të zgjerojë aktivitetet e reja përveç nëse një zgjerim i tillë është i nevojshëm në mënyrë objektive për të ruajtur ose zgjeruar vlerat e aktiviteteve ekzistuese.

Selektimi dhe emërimi i drejtorëve

13.6 Duke pas parasysh besimin e madh që ka Qeveria dhe populli i Kosovës në Bordin e Drejtorëve, duhet t'i kushtohet theks i veçantë procesit të emërimit të drejtorëve duke i emëruar njerëzit më të aftë si Drejtor të një NP-je. Ky proces është i vendosur në Ligjin e NP-ve.

13.7 Qeveria pret që Bordi, brenda kornizës së misionit, objektivave dhe planit të biznesit të Ndërmarrjes, të drejtojë Ndërmarrjen ashtu siç pritet nga ajo. Qeveria e mban përgjegjëse Bordin për performancë dhe kjo arrihet përmes monitorimit të saj (përmes Njesisë së NP-ve dhe TPV) dhe nëse vendoset njëra, përmes mekanizmit të kontratës së performancës.

Takimi i përgjithshëm vjetor

13.8 TPV-ja është një ngjarje zyrtare në të cilin Qeveria, si aksionare, ka mundësinë të bëjë pyetje lidhur me performancën e raportuar dhe të pritetur dhe të votojë për çështjet kyçe që kanë të bëjnë me drejtimin e Ndërmarrjes (shih Nenin 26 në formën e TPV-së). Duke pas parasysh këtë mundësi dhe rëndësinë e madhe që Qeveria ka vendosë për transparencë, TPV është takim i hapur për publikun e përgjithshëm.

Struktura e kapitalit

13.9 Struktura e kapitalit të biznesit duhet të jetë adekuate për nevojat e biznesit dhe konsistente me normat ndërkombëtare për industri. Andaj duhet të rishikohet në baza të rregullta nga Qeveria, Bordi i Ndërmarrjes dhe Njësia e NP-ve.

13.10 Kur në mënyrë objektive duket e nevojshme, kontributet e reja për kapitalin e aksioneve të Ndërmarrjes do të jenë të mundshme nga Qeveria përmes procesit normal të buxhetit të shtetit, siç ceket në Ligjin për Menaxhimin e Financave Publike dhe Përgjegjësisë.

13.11 Nuk duhet të ketë kryqëzim të subvencioneve për ndonjë NP ose nga ndonjë NP.

Performanca e ndërmarrjes

13.12 Qëllimi i Qeverisë nuk është të investojë në NP për të fituar një normë tregu të kthimit, Ky është biznes i sektorit privat. Qeveria investon aty ku e sheh të nevojshme për interesat më të mira të shoqërisë. Megjithatë, Qeveria nuk pret që Bordi dhe menaxhmenti i Ndërmarrjes të maksimizojnë

vlerat e investimeve të tyre. Pritjet e performancës janë të vendosura në planin e biznesit dhe buxhetin e Ndërmarrjes dhe këto rishikohen në baza të vazhdueshme nga Njësia e NP-ve.

13.13 Duke u mbështetur në aksionet e saj në Ndërmarrje, Qeveria ka kërkesa specifike të performancës. Këto kërkesa kanë të bëjnë me çështjet operative siç është niveli i prodhimit, kualiteti dhe besueshmëria e shpërndarjes së shërbimeve dhe mbulimi gjeografik i shërbimeve. Në terma financiar kjo mund të shprehet si “norma e kërkuar e kthimit” (që nuk është e njëjtë sikurse maksimizimi i normës së kthimit) që do të thotë apo jo se Ndërmarrja fiton profit.

Dividenda

13.14 Nëse Ndërmarrja fiton profit, (neto e tatimit), nga Bordi pritjet në këshillat e ekipit të menaxhmentit, të përcaktojë se sa prej atij profiti duhet të mbetet për ri-investime dhe sa duhet të paguhet për dividendë. Bordi do t’i bëjë rekomandimet e tij në deklarin e dividendës për aksionarët në Takimin e Përgjithshëm Vjetor.

Subvencionet e shtetit

13.15 Qeveria duhet të ketë parasysh sigurimin e subvencioneve në Ndërmarrje në rrethana të caktuara. Ja disa shembuj:

- (a) Qeveria kërkon nga Ndërmarrja të sigurojë shërbime ose nivel të shërbimeve, që në rrjedhën normale të biznesit, Ndërmarrja nuk do ta bëjë atë. Varësisht nga lloji dhe kohëzgjatja e shërbimeve, Qeveria do të përcaktojë nëse subvencionet do të paguhen si shërbime “pro rata” (në proporcion) apo si një shumë fikse;
- (b) Ndërmarrja është duke siguruar shërbime dhe është duke arritur caqet e efikasitetit operativ mirëpo të hyrat nuk i mbulojnë shpenzimet. Nëse, për të mbuluar shpenzimet, Ndërmarrja dëshiron t’i rritë tarifën e saj por Qeveria vendos mos të sanksionojë rritjen e tarifave në nivelin e dëshiruar nga Ndërmarrja, Qeveria mund të sigurojë subvencione për të mbuluar “boshllëkun”; ose
- (c) Granti kapital do të ishte i nevojshëm drejt financimit të investimeve të mëdha në rast kur: (i) asetet fizike ekzistuese janë pranë përfundimit të jetës së tyre ekonomike; ose (ii) shfrytëzimi i teknologjisë së re do të zvogëlojë ndjeshëm koston e operimit; ose (iii) kapaciteti ekzistues është i pamjaftueshëm dhe kërkohen investime për të zgjeruar kapacitetet.

Involvimi i sektorit privat

13.16 Qeveria do të kërkojë involvimin e sektorit privat në mënyrë aktive në Ndërmarrje, ku një involvim i tillë do të sigurojë benefit të përgjithshëm për popullin e Kosovës, duke pas parasysh:

- (a) nevojën për të krijuar hapësirë fiskale në Buxhetin Qendror;
- (b) efikasitetin dhe kualitetin e shërbimeve të shpërndara nga Ndërmarrja;
- (c) ndikimin e përgjithshëm ekonomik të strukturave alternative të pronësisë;
- (d) kapacitetin e buxhetit të Qeverisë për të shpërndarë investimet në Ndërmarrje të cilat janë të nevojshme për të shpërndarë shërbime në të ardhmen; dhe
- (e) natyra e konkurrencës brenda sektorit në të cilin Ndërmarrja operon.

Ushtrimi i të drejtave të pronësisë

13.17 Për të ushtruar të drejtat e pronësisë, Qeveria ka vendosur Njësine e NP-ve në Ministrinë e Ekonomisë dhe Financave të kordinojë rrjedhën e informatave nga të gjitha NP-të dhe të raportojë përmes një Komisioni Ndër-Ministror në Kuvendin e Kosovës për performancën e NP-ve në mënyrë individuale dhe kolektive.

14. Objektivat dhe parimet e qeverisjes së mirë korporative

Emërimet e bordit

14.1 Emërimet në Bord duhet të bëhen me meritë dhe në sfond të kritereve objektive duke përdorur vetitë personale dhe kompetencat themelore të listuara në kapitullin 16.5-16.6 si udhëzues. Duhet t’i kushtohet kujdes për tu siguruar që të emëruarit kanë kohë të mjaftueshme t’ia përkushtojnë punës; dhe kjo është veçanërisht e rëndësishme në rastin e Kryesuesit.

14.2 Bordi dhe Qeveria duhet të sigurohen që janë të vendosura planet për emërimin e Bordit, në mënyrë që të mbajë balancin e përvojave dhe eksperiencës.

Transparenca

14.3 Në secilën Ndërmarrje, qeverisja e mirë korporative kërkon të sigurojë që bordi dhe menaxherët janë përgjegjës për performancën; dhe në mënyrë që kjo të jetë efektive, duhet të jetë një nivel i arsyeshëm i transparencës. Në të vërtetë, shpresohet që zbatimi i këtij Kodi do të ndihmojë të sigurojë një shkallë të lartë të transparencës.

14.4 Për më tepër, për shkak të pronësisë së saj publike, Ndërmarrja duhet të sigurojë transparencë të lartë për të gjitha grupet e interesit lidhur me mënyrën se si e menaxhon dhe e drejton biznesin si dhe vlerën e parave për shërbimet e ofruara. Për këtë arsye, aplikohen rregulla strikte lidhur me publikimin e informatave, ku Njësia e NP-ve e poashtu edhe Ndërmarrja kanë përgjegjësi të sigurojnë për publik informatat adekuate. Andaj siç është cekur në pikën 13.8, TPV është i hapur për publikun, ku ata mund të vërtetojnë transparencën në praktikë.

Përshtatja ligjore

14.5 Politikat dhe procedurat e Ndërmarrjes dhe sjelljet e drejtorëve, zyrtarëve dhe të punësuarve duhet të përshtaten me ligjin. Ligjet me rëndësi të veçantë për Ndërmarrjen janë:

- Ligji mbi Shoqëritë Tregtare (2007/02-L123)
- Ligji mbi Menaxhimin e Financave Publike (2008/03-L048)
- Ligji mbi Prokurimin Publik (2003/17)
- Ligji mbi Ndërmarrjet Publike (2008/03-L087)

15. Detyrat, përgjegjësitë dhe autoriteti i Bordit

Ndarja e Përgjegjësisë

15.1 Duhet të ketë një ndarje të qartë të përgjegjësisë në krye të Ndërmarrjes, në mes të drejtimit të Bordit dhe përgjegjësisë ekzekutive për udhëheqjen ditore të biznesit të Ndërmarrjes. Asnjë individ nuk duhet të ketë fuqi të lirë të vendimeve.

Roli i Bordit

15.2 Bordi duhet të identifikojë biznesin dhe konkurrencën e tij, të fokusohet në problemet strategjike dhe menaxhimin e rrezikut dhe të themelojë standarde të larta të performancës duke përfshirë sjelljet etike si dhe performancën operative dhe financiare. Bordi është përgjegjës për drejtimin e planeve të Ndërmarrjes por nuk e menaxhon Ndërmarrjen. Përderisa Bordi e mban rolin e tij për të vlerësuar dhe mbajtur menaxherët përgjegjës, ai duhet të përzgjedhë njerëzit kompetent për të drejtuar biznesin.

15.3 Për të vepruar kështu, Bordi duhet:

- Të përcaktojë misionin dhe qëllimin e Ndërmarrjes;
- Të takohet mjaftueshëm në baza të rregullta që të kryejë detyrat e tij në mënyrë efikase dhe duhet të jetë një orar zyrtar për vendimet që do t'i marrë;
- Të pranojë informata të sakta, të qarta dhe me kohë. Menaxhmenti duhet të sigurojë informata të tilla por drejtorët duhet të kërkojnë sqarime;
- Të zhvillojë dhe aprovojë planin e biznesit të Ndërmarrjes nga i cili vendosen qëllimet specifike dhe të matshme;
- T'i rishikojë rreziqet kryesore në biznes, të sigurohet që janë të vendosura menaxhimi i rrezikut dhe kontrolli dhe t'i rishikojë në baza të rregullta në dritën e ndryshimeve dhe objektivave strategjike të Ndërmarrjes;
- Të aprovojë dhe monitorojë pajtueshmërinë me këtë Kod dhe nën-ligjet e Ndërmarrjes;
- Të aprovojë buxhetin vjetor të Ndërmarrjes dhe të monitorojë rezultatet në sfond të atij buxheti;
- Të sigurojë burime të mjaftueshme për operimet e Ndërmarrjes;
- Të inkurajojë dhe ruaj linjat e hapura të komunikimit;
- Të përzgjedh dhe emërojë menaxhmentin kompetent;
- Të monitorojë dhe vlerësojë performancën e menaxherëve;
- Të mbajë menaxhmentin përgjegjës (duke përdorur mekanizmat e tillë si kompensimin dhe punësimin e vazhdueshëm);
- Të zgjerojë imazhin e Ndërmarrjes;
- Të vlerësojë performancën e saj;
- Të raportojë tek aksionarët për performancën e ndërmarrjes dhe pajtueshmërinë me kërkesat ligjore dhe rregullative; dhe
- Kur shqetësimet e Drejtorëve lidhur me drejtimin e Ndërmarrjes ose veprimet e propozura nuk mund të zgjidhen, duhet të siguroheni që ato janë të regjistruara në procesverbalin e Bordit.

15.4 Bordi duhet të jetë i kujdesshëm që mos të lejojë përgjegjësitë e tij për të monitoruar performancën e tanishme të cilat mund të largojnë vëmendjen nga rolet thelbësore për të ofruar udhëheqësi strategjike afat-gjatë të biznesit. Kur bëhet thirrje për ndonjë ndryshim strategjik, roli i Bordit është të angazhohet, të udhëheqë dhe të përgatisë afarizmin si një ekip të bashkuar.

15.5 Bordi duhet gjithmonë të bëjë vendime në mënyrë objektive, për interesat më të mira të Ndërmarrjes dhe aksionarëve të saj. Drejtorët kanë përgjegjësinë themelore për Ndërmarrjen dhe arritjen e suksesshme të objektivave të saj. Ata duhet ta bëjnë këtë në mënyrë etike brenda kornizës së ligjeve dhe nënligjeve që e udhëheqin drejtimin e Ndërmarrjes.

Detyrat mbikëqyrëse të Bordit

15.6 Bordi duhet të ushtrojë mbikëqyrje të vazhdueshme dhe rigoroze në veçanti rreth sjelljes së zyrtarëve të Ndërmarrjes (duke përfshirë Zyrtarin e Auditorit të Brendshëm, rreth të cilit Komisioni i Auditorëve duhet të ketë kompetenca ekskluzive).

15.7 Nëse performanca e Ndërmarrjes devijon nga caqet e vendosura në planin e biznesit të vitit financiar përkatës, Bordi duhet të kërkojë një raport nga ZKE-ja për të vendosur arsyet sqaruese të performancës së dobët dhe duhet të ndërmarrë ndonjë veprim të duhur korigjues.

15.8 Për çdo rast, nëse Ndërmarrja nuk arrin t'i përmbush caqet e performancës për rreth dy vite financiare të njëpasnjëshme, Bordi duhet të largojë dhe zëvendësojë ZKE-në, edhe në rast të mungesës së evidencës së qartë të neglizhencës, përveç nëse e vërteton se performanca e dobët ka ndodhur kryesisht për shkak të rrethanave apo ngjarjeve të paparashikueshme negative.⁹

Menaxhimi i rrezikut

15.9 Në mesin e detyrave dhe përgjegjësisë të Bordit (§15.3) është vendosja e politikave për menaxhimin e rrezikut dhe kontrollin. Tabela A vendos listën kontrolluese të indikatorëve tipik të rrezikut të biznesit, por ju lutem vëni re që kjo listë në asnjë mënyrë nuk është e kufizuar (pra mund të ketë edhe indikatorë të tjerë).

15.10 Kur vlerësohet rreziku, Bordi duhet të jetë i vetëdijshëm për t'iu shmangur grackave në vijim për menaxhimin e rrezikut:

- Dështimi për të prioritetizuar rreziqet kryesore;
- Fokusim shumë i ngushtë në rreziqet financiare;
- Vëmendje e pamjaftueshme në ndryshimet e ambientit të jashtëm apo të brendshëm;
- Bordi diskuton rrezikun por nuk e integron atë në vendim-marrjet e tyre; dhe
- Dështimi për të paraqitur menaxhimin e rrezikut në kulturën dhe proceset organizative të Ndërmarrjes.

15.11 Në mesin e rreziqeve në çdo Ndërmarrje janë dobësitë e kontrollit të brendshëm. Andaj

9. Mekanizmi i kontratës së performancës do të jetë i dobishëm sepse i vendos parametrat për përcaktimin e performancës së dobët.

është detyrë e Bordit të sigurojë efikasitetin e kontrollit të brendshëm duke definuar qëllimin dhe kohën e raporteve të kontrollit të brendshëm gjatë vitit. Përderisa detajet mund të shqyrtohen me Komisionin e Auditimit (Neni 19), duhet të jetë një proces i vlerësimit vjetor të Bordit për të shqyrtuar:

- Rreziqet kryesore dhe identifikimin e tyre, vlerësimin dhe menaxhimin;
- Efikasiteti i sistemit të përshtatshëm të kontrollit në menaxhimin e atyre rreziqeve;
- Nëse janë marrë veprime të shpejta për të përmirësuar ndonjë dështim apo dobësi të shprehur;
- Nëse ka nevojë për zgjerim të monitorimit;
- Ndryshimet në mes të vlerësimeve vjetore në rreziqet e shprehura dhe mundësia e Ndërmarrjes për t'u përgjigjur në ato ndryshime brenda dhe jashtë biznesit;
- Qëllimi dhe kualiteti i monitorimit të vazhdueshëm të menaxhimit të rrezikut dhe puna e auditorëve të jashtëm dhe të brendshëm;
- Komunikimi i monitorimit tek Bordi; dhe
- Ndikimi aktual ose potencial i ndonjë dështimi apo dobësie në aftësitë operative dhe performanca operative dhe financiare.

Komitetet e Bordit

15.12 Komisioni i Auditimit është një Komision që kërkohet në mënyrë ligjore. Për të ndihmuar Bordin të marrë vendime, duhet të formohen sipas nevojës Komitete shtesë të Bordeve. Komitetet e tjera që kërkohen në mënyrë rutinore janë:

- Komiteti i financave;
- Komiteti për staf dhe shpërblime;
- Komiteti për hulumtime dhe teknologji .

15.13 Propozimet për formimet, funksionet dhe autoritetet e këtyre komiteteve theksohen në Nenin 21-23 të këtij Kodi.

15.14 Komitetet shtesë të Bordit, qoftë ato të përkohshme apo të përhershme (siç është p.sh. Komiteti për rishikimin e rrezikut), mund të formohen për t'i përmbushur kërkesat biznesore të Bordit. Megjithatë, kur Bordi e konsideron të arsyeshme të themelojë një komitet shtesë, së pari ai duhet të definojë formimin, funksionimin dhe autoritetin e këtij komiteti dhe nëse krijohet për një qëllim afat-shkurtër, atëherë definohen edhe kërkesat për raportim.

15.15 Komitetet e Bordit duhet të takohen aq shpesh sa e shohin të arsyeshme, të paktën në çdo tre muaj. Kryesuesi i secilit Komitet të Bordit duhet të raportojë tek Bordi i Drejtorëve për punën, të arriturat dhe rekomandimet e komitetit në mënyrë që ato t'i shqyrtojë Bordi.

Dorëheqja nga Bordi

15.16 Për dorëheqje, një drejtor jo-ekzekutiv duhet të ofrojë një deklaratë me shkrim tek Kryesuesi, për ta shpërndarë tek Bordi, nëse ai/ajo ka ndonjë çështje lidhur me drejtimin e Ndërmarrjes apo veprimeve të propozuara.

16. Roli, detyrat dhe përgjegjësitë e drejtorit

16.1 Duke pas parasysh që Ndërmarrja është me pronësi publike, roli dhe detyra kryesore e drejtorit të kësaj Ndërmarrjeje, është të sigurojë që ajo operon në mënyrë efikase për interesat më të mira të popullatës. Efikasiteti zbatohet në të dyja anët, financiare dhe operative.

Përgjegjësitë

16.2 Detyrat dhe përgjegjësitë e drejtorit janë:

- Të merr vendime të pavarura në mënyrë që t'i ruajë proceset vendim-marrëse;
- Të kontribuojë në përcaktimin e qëllimeve dhe vlerave të Ndërmarrjes dhe në strategjitë e biznesit që do të përshtaten për t'i arritur qëllimet e tij;
- Të sigurojë që ai/ajo është i/e kënaqur me vendosjen e procedurave dhe praktikave adekuate të cilat do të mbrojnë asetet, reputacionin dhe interesat afat-gjate të Ndërmarrjes;
- T'u shërbejë interesave më të mira të Ndërmarrjes;
- Të zbatojë këtë Kod;
- Të marrë pjesë në të gjitha takimet e rregullta dhe speciale dhe në takimin e përgjithshëm vjetor të aksionarëve;
- Të marrë pjesë në të gjitha takimet e Bordit dhe takimet e komiteteve për të cilat ai/ajo është caktuar;
- Të mbajë konfidencialitetin e mbledhjeve të Bordit dhe informatave që kanë të bëjnë me ndërmarrjen; dhe
- Të zbulojë ndonjë konflikt të mundshëm të interesit.

1.3 Një drejtor është në pozitën e mirëbesimit, e cila kërkon integritet absolut, duke përfshirë mundësinë për të bërë vendime morale, duke njohur interesat e gjera dhe afat-gjata shoqërore të cilat mund të ndikohen nga vendimet e tij/saj apo të Bordit. Gjatë gjithë kohës drejtori duhet të bëjë dallimin në mes interesave të tij/saj dhe të Ndërmarrjes.

Standardet etike

16.4 Në mesin e standardeve etike që Drejtori duhet t'i zbatojë janë:

- Të angazhohet në sjellje të ndershme dhe etike gjatë performimit të detyrave të tij/saj, duke përfshirë trajtimin etik të konflikteve të interesit, atyre aktuale apo atyre që shfaqen në mes të raporteve personale apo profesionale;
- T'i ushtrojë kompetencat që i janë dhënë atij/asaj për interesat më të mira të Ndërmarrjes dhe aksionarit(ve) të saj;
- Të veprojë në mirëbesim, me përgjegjësi, me përkushtimin e duhur, kompetenca dhe kujdesi, pa i keqinterpretuar faktet materiale ose të lejojë që vendimet e tij/saj të pavaruar të jenë të nënshtruara nga të tjerët;
- T'i trajtojë si konfidenciale të gjitha informatat e pranuar nga zyra e tij/saj gjatë kryerjes së detyrave të tij/saj;
- T'i shmangët konflikteve të interesit dhe të paraqesë menjëherë tek Komisioni i Auditorëve ndonjë transaksion ose raport që në mënyrë të arsyeshme mund të pritet të rris një konflikt të interesit. Një situatë e transaksionit ose konfliktit të interesit që përfshin drejtorin, zyrtarin apo të punësuarit e që është plotësisht e zbuluar dhe e aprovuar nga

Komisioni i Auditimit ose Bordi nuk do të shikohet si thyerje e këtij Kodi;

- (f) Të përdorë aftësitë e tij/saj më të mira për tu siguruar që rezultatet e raportuara dhe të projektuara të Ndërmarrjes janë të arsyeshme dhe nuk përmbajnë ndonjë shënim të pasaktë ose çorientues;
- (g) Të përdorë aftësitë e tij/saj më të mira për të siguruar pajtueshmëri me ligjet në fuqi, rregullat dhe rregulloret e Ndërmarrjes;
- (h) Të veprojë në pajtueshmëri të plotë me këtë Kod dhe të raportojë shpejtë ndonjë thyerje të këtij Kodi tek Komisioni i Auditimit; dhe
- (i) Të mos marr ndonjë veprim, në mënyrë direkte ose indirekte, për të mashtruar, detyruar, manipuluar ose çorientuar auditorët e ndërmarrjes për qëllime të interpretimit të deklaratave financiare të NP-së.

Vetitë personale

16.5 Lista e mësipërme e detyrave, përgjegjësisve dhe standardeve etike sugjerojnë për secilin drejtor vetitë personale në vazhdim:

- Integriteti dhe llogaridhënia: ai/ajo duhet të zbatojë dhe shfaq standarde të larta etike, integritet dhe karakter të fortë lidhur me çështjet personale dhe profesionale, në mënyrë që të jetë i gatshëm për të vepruar dhe të jetë përgjegjës për vendimet e tij/saj.
- Vendimet e informuara: Ai/ajo duhet të demonstrojë inteligjencë, mençuri dhe maturi në marrjen e vendimeve. Të demonstrojë vullnet për të diskutuar çështjet në tërësi, të bëjë pyetje dhe të jetë i përbajtur.
- Aftësia financiare dhe numerike: Ai/ajo duhet të posedojë aftësi për të lexuar dhe kuptuar deklaratat financiare (siç janë: gjendja e bilancit, deklaratat e rrjedhjes së parasë dhe të hyrat) dhe të dhënat jo-financiare. Të kuptojë proporcionet financiare dhe operative dhe treguesit e tjerë për vlerësimin e performancës së Ndërmarrjes.
- Vetëbesimi: Ai/ajo duhet të jetë i sigurtë, përgjegjës dhe mbështetës kur ka të bëjë me të tjerët; duhet të tregojë respekt për të tjerët, të jetë i hapur në mendimet e të tjerëve dhe i gatshëm të dëgjojë.

Standarde të larta: Ai/ajo duhet të ketë një historik të arritjeve që reflektojnë standarde të larta për veten e tij/saj apo të tjerët.

Kompetencat thelbësore

16.6 Që t'i kryejë detyrat e tij/saj në mënyrë efektive, një drejtor duhet të ketë ose të zhvillojë kompetencat thelbësore në vazhdim:

- Kontabiliteti dhe financat: Preferohet që ai/ajo të ketë eksperiencë në kontabilitetin financiar dhe financat korporative, veçanërisht në lidhje me strukturën e kapitalit, menaxhimin e thesarit dhe kontrollin e brendshëm. Nëse nuk ka përvojë, ai/ajo duhet të angazhohet të marr këtë kompetencë përmes trajnimeve të duhura.
- Vendimet biznesore: Ai/ajo duhet të ketë një regjistër që është duke bërë vendime të mira biznesore dhe të dëshmojë se si drejtor që është, detyrat do t'i kryejë në mirëbesim dhe për interesat më të mira të Ndërmarrjes.
- Menaxhimi: Ai/ajo duhet të posedojë eksperiencë në menaxhimin korporativ, të kuptojë trendet e menaxhimit në përgjithësi dhe në fushat në të cilat Ndërmarrja udhëheq biznesin e saj.

- Përgjigjet në kriza: Ai/ajo duhet të ketë aftësi dhe kohë të veprojë përgjatë kohës së krizave afat-shkurta dhe krizave të zgjatura.
- Industria/teknologjia: Ai/ajo duhet të ketë eksperiencë dhe aftësi në fushat përkatëse të biznesit të Ndërmarrjes; dhe të posedojë njohuri me kontrollet e brendshme operative.
- Udhëheqja: Ai/ajo nevojitet të posedojë aftësi dhe të ketë historik të paraqitjes së lartë të motivimit për menaxherët e talentuar.

Strategjia dhe vizioni: Ai/ajo duhet të posedojë aftësi dhe kapacitet për të siguruar depërtim strategjik dhe drejtim për të inkurajuar inovacionet, të ketë koncept për trendet, të vlerësojë vendimet strategjike dhe të sfidojë Ndërmarrjen të sqarojë vizionin e saj.

Angazhimi ndaj Ndërmarrjes

16.7 Drejtori duhet të jetë i gatshëm të:

- (a) Të angazhojë kohën dhe energjinë e nevojshme për të plotësuar kërkesat e Bordit dhe anëtarëve të Komitetit të Bordit. Nga ai/ajo pritët të marrë pjesë në të gjitha takimet e Bordit dhe takimet e Komitetit të Bordit në të cilat ai/ajo është anëtar dhe të marrë pjesë në të gjitha takimet e përgjithshme të aksionarëve;
- (b) Në mënyrë rigorozë të përgatitet para secilit takim dhe në mënyrë aktive të marrë pjesë në takim; dhe
- (c) Të jetë i/e gatshëm që sipas kërkesës të sigurojë këshilla dhe konsulta për menaxhmentin.

17. Kryesuesi

17.1 Në një ndërmarrje private kryesuesi është zakonisht i emëruar nga bordi i drejtorëve. Megjithatë, në një Ndërmarrje Publike, e cila ka për të përmbushur politika të caktuara të Qeverisë dhe nga e cila kërkohet të raportojë në Qeveri sipas një formati të përcaktuar, Kryesuesi emërohet nga Qeveria. Kryesuesi zgjedhet nga mesi i drejtorëve jo-ekzekutiv.

17.2 Kryesuesi është përgjegjës për udhëheqjen e Bordit, duke siguruar efikasitetin e tij në të gjitha aspektet e rolit të tij dhe vendosjen e agjendës së tij. Për të përmbushur përgjegjësitë e tij/saj, Kryesuesi duhet:

- (a) të sigurojë udhëheqje dhe këshillojë Drejtorët e tjerë;
- (b) të aprovojë agjendën dhe procesverbalet e takimeve të Bordit dhe takimeve të aksionarëve;
- (c) të marr pjesë dhe të kryesojë në ato ato takime, duke u siguruar që të gjithë drejtorëve dhe aksionarëve i'u është dhënë mundësia për të shprehur pikëpamjet e tyre;
- (d) të sigurohet që të gjithë drejtorët pranojnë informata të sakta, të qarta dhe me kohë;
- (e) të veprojë së bashku me Sekretarin e Korporatës për çështjet që kanë të bëjnë me agjendat, raportet dhe dokumentet e Bordit dhe procesverbalet; dhe
- (f) të veprojë si pikë kontakti në mes të Bordit dhe Njësisë së NP-ve, duke siguruar monitorim dhe raportim të lehtë; dhe
- (g) të sigurojë komunikim efikas me ministritë dhe agjencitë e ndryshme dhe të sigurohet që pikëpamjet e Qeverisë i komunikohen Bordit në tërësi.

17.3 Përveç në Komisionin e Auditimit, Kryesuesi gjithashtu emëron kryesuesin e secilit komitet të Bordit dhe mundet gjithashtu të veprojë si kryesues i Komitetit të Bordit në të cilin ai/ajo është anëtar. Megjithatë, Kryesuesi nuk duhet të emërohet në Komisionin e Auditimit.

18. Drejtori i lartë/senior i pavarur

18.1 Përveç Kryesuesit, njëri nga drejtorët jo-ekzekutiv, duhet të zgjedhet nga Bordi për tu bërë Drejtor i Lartë i Pavarur. Ajo/ai duhet të jetë i gatshëm në çdo kohë të diskutojë çështjet me ndonjë drejtor, Njësinë e NP-ve apo ministrinë e linjës lidhur me Ndërmarrjen apo Bordin e saj që nuk janë në gjendje t'i zgjedhin përmes kanaleve normale të kontakteve me Kryesuesin ose ZKE-në.

18.2 Drejtori i Lartë i Pavarur gjithashtu do të drejtojë takimet e drejtorëve jo-ekzekutiv kur Kryesuesi nuk është prezent, duke përfshirë takimin për vlerësimin e performancës së Kryesuesit.

19. Sekretari i Korporatës

19.1 Sekretari i Korporatës është zyrtar i Ndërmarrjes me detyra dhe përgjegjësi të shumta. Për të përmbushur këtë detyrë sipas ligjit, ai/ajo duhet të ketë së paku njohuri për kërkesat ligjore për radhitjen e dokumentave dhe përcjelljen e takimeve të Bordit dhe aksionarëve.

19.2 Bordi e emëron Sekretarin e Korporatës. Natyrisht kjo është një pozitë me orar jo të plotë dhe mund të plotësohet qoftë nga: (a) një person në Ndërmarrje me njohuri të kërkuara ligjore i cili është i aftë të kombinojë këtë rol me detyrat e tjera të tij/saj; apo (b) një drejtor jo-ekzekutiv i cili ka njohuritë e kërkuara ligjore dhe kohën e duhur për të përmbushur këtë rol; apo (c) një avokat i jashtëm ose firmë ligjore e cila i ofron kompanisë shërbime të sekretariatit.

19.3 Sekretari/ja i/e Korporatës është përgjegjës që:

- Të sigurohet që përcillen procedurat e Bordit, ku bëjnë pjesë organizimi i takimeve të Bordit, komiteteve të Bordit dhe aksionarëve duke përfshirë (në bashkëpunim me Kryesuesin) përgatitjen dhe shpërndarjen e agjendave;
- Të mbajë procesverbalin e takimeve dhe të shpërndajë ato procesverbale tek drejtorët dhe aksionarët;
- Të merret me regjistrimin zyrtar të ndryshimeve të cilat kërkohen sipas ligjit të regjistruhen në regjistrin e Kosovës për shoqëritë tregtare dhe emrat tregtar; dhe
- Të ruajë vulën e Ndërmarrjes dhe kur kërkohet vulosja e ndonjë dokumenti të nënshkruar nga një nënshkruar i autorizuar; dhe
- Të mirret me çështjet e tjera të qeverisjes korporative sipas nevojës.

19.4 Sipas udhëzimeve nga Kryesuesi, përgjegjësitë e Sekretarit të Korporatës përfshijnë sigurimin e rrjedhjes së mirë të informatave brenda Bordit dhe komiteteve të tij dhe në mes të Bordit dhe menaxherëve të lartë të Ndërmarrjes.

19.5 Këshillat dhe shërbimet e Sekretarit të Korporatës duhet të jenë në dispozicion të të gjithë drejtorëve i cili njëherit është përgjegjës tek Bordi për të siguruar që përputhen procedurat e Bordit. Për emërimin dhe largimin e Sekretarit të Korporatës vendos Bordi.

20. Komisioni i Auditimit

20.1 Komisioni i Auditimit mbikqyrë auditorët e jashtëm dhe të brendshëm në kryerjen e auditimeve dhe përgatitjen e pasqyrave financiare, që i nënshtrohen autoritetit përfundimtar - Bordit. Gjithashtu Komisioni i Auditimit duhet të sigurojë llogaridhënie në pjesën e menaxhimit të auditorëve të jashtëm dhe të brendshëm; duhet t'i njoftojë të gjitha grupet e involvuara në raportimin financiar dhe proceset e kontrollit të brendshëm të kuptojnë rolin e tyre; të marrin të dhëna nga auditorët e brendshëm, auditorët e jashtëm dhe ekspertët e jashtëm kur paraqitet nevoja; dhe të ruajnë objektivitetin e përgjithshëm të raportimit financiar dhe të proceseve të brendshme të kontrollit.

Përbërja e Komisionit të Auditimit

20.2 Në pajtim me Nenin 24 të Ligjit të NP-ve, Komisioni i Auditimit do të përbëhet nga tre Drejtorë, të emëruar nga Qeveria, prej të cilëve së paku dy duhet të jenë ekspert në kontabilitet. Gjithashtu, për të qenë në pajtim me ligjin dhe praktikën më të mira, Kryesuesi dhe ZKE-ja nuk duhet të shërbejnë në Komisionin e Auditimit.

20.3 Për të kryer detyrat e tij në mënyrë efektive, Komisioni i Auditimit duhet të posedojë përvojën e nevojshme financiare, afariste dhe qeverisëse. Andaj nuk duhet të hezitohet të përdorë shërbime nga specialistët e jashtëm atëherë kur ai nuk është plotësisht i sigurtë në kapacitetet e tij që të mirret me çështje specifike ose ka nevojë për një mendim dytësor.

Kryesuesi i Komisionit të Auditimit

20.4 Qeveria gjithashtu emëron kryesuesin e Komisionit të Auditimit në mesin e anëtarëve të tij.

20.5 Funkzioni kryesor i kryesuesit të Komisionit të Auditimit është të sigurojë funksionim efikas të Komisionit. Detyrat dhe përgjegjësitë kryesore të tij/saj janë:

- të përpilojë agjendën (me Sekretarin e Korporatës) për takimet e Komisionit të Auditimit;
- të drejtojë si kryesues çdo takim të Komisionit të Auditimit;
- të raportojë tek Bordi në emër të Komisionit të Auditimit;
- të sigurohet që të gjitha pikat që kërkohen të aprovohen nga Komisioni i Auditimit dhe të gjitha rekomandimet e Komisionit për Bordin janë të paraqitura tek Bordi në mënyrë të duhur;
- të sigurojë rrjedhjen e duhur të informatave tek Komisioni i Auditimit dhe të rishikojë që të jetë dokumentacioni adekuat dhe me kohë në përkrahjen e propozimeve të menaxhmentit;
- të sigurohet që këshilltarët e jashtëm që janë marrë ose do të merren nga Komisioni i Auditimit të jenë të kualifikuar dhe të pavarur në mënyrën e duhur;
- të sigurojë raporte të hapura dhe të sinqerta brenda Komisionit të Auditimit, me menaxhmentin dhe auditorët e jashtëm dhe të brendshëm të Ndërmarrjes;
- të marrë pjesë në secilin takim të aksionarëve dhe të përgjigjet në pyetjet nga aksionarët të cilat mund të bëhen për kryesuesin e Komisionit të Auditimit; dhe
- të kryejë detyra dhe përgjegjësi të tjera që mund të kërkohen në çdo kohë nga Bordi.

Funksionet e Komisionit të Auditimit

20.6 Funksionet e Komisionit të Auditimit janë:¹⁰

- (a) do t'i përmbahet Statutit dhe nën-ligjeve të NP-së;
- (b) do t'i shqyrtojë planet afat-gjate strategjike, të investimeve dhe financiare të NP-së – së bashku me çfarëdo ndryshim plotësimi të tyre – si dhe planin vjetor të biznesit dhe buxhetin vjetor para miratimit të tyre nga Bordi i Drejtorëve në tërësi, si dhe t'i sigurojë këtij të fundit të gjitha vërejtjet ose kundërshtimet të cilat i konsideron të nevojshme;
- (c) para miratimit nga Bordi i Drejtorëve: (i) do të shqyrtojë pasqyrën vjetore të bilancit si dhe deklaratën e fitimeve dhe humbjeve të NP-së si dhe secilën deklaratë tjetër financiare që kërkohet me ligj, si dhe raportin vjetor mbi menaxhimin, politikën afariste dhe financiare dhe gjendjen industriale të NP-së; dhe (ii) do t'i dorëzojë Bordit të Drejtorëve një raport mbi përshtatshmërinë, saktësinë, vërtetësinë dhe përputhjen me ligjin e këtyre dokumenteve.
- (d) rregullisht do të shqyrtojë gjendjen financiare të NP-së dhe kushtet e saj të planifikuara financiare, si dhe do t'i sigurojë Bordit të Drejtorëve çfarëdo vërejtje apo sugjerime të cilat i konsideron të nevojshme;
- (e) rregullisht do të verifikojë përshtatshmërinë dhe funksionimin e rregullt të kontrolleve të brendshme (duke përfshirë ato financiare), si dhe t'i sigurojë Bordit të Drejtorëve çfarëdo vërejtje dhe sugjerime të cilat i konsideron të nevojshme;
- (f) rregullisht do të verifikojë përshtatshmërinë dhe funksionimin e rregullt të sistemeve dhe procedurave të cilat kanë për qëllim që të sigurojnë se librat dhe dokumentacioni i NP-së duke përfshirë dokumentacionin financiar, mbahen në përputhje me standardet e kontabilitetit dhe me ligjin dhe që projekt-deklaratat vjetore financiare të përgatiten në mënyrë të rregullt dhe t'i sigurojë Bordit të Drejtorëve çfarëdo vërejtje ose sugjerime të cilat i konsideron të nevojshme;
- (g) rregullisht do të verifikojë përshtatshmërinë dhe funksionimin e rregullt të sistemeve dhe procedurave të cilat kanë për qëllim të garantojnë zbatimin nga NP- të të gjitha ligjeve të aplikueshme në Kosovë gjatë ushtrimit të veprimtarisë dhe punëve të saj dhe t'i sigurojë Bordit të Drejtorëve çfarëdo vërejtje ose sugjerime të cilat i konsideron të nevojshme;
- (h) do të emërojë, shkarkojë dhe zëvendësojë Zyrtarin e Auditimit të Brendshëm¹¹, si dhe të përcaktojë kompensimin dhe përfitimet e tij/saj, përcaktim ky që duhet të pasqyrohet në deklaratën e politikës së kompensimit të kërkuar sipas Nenit 20.4;
- (i) të sigurojë që Zyra e Auditimit të Brendshëm të organizohet dhe të pajiset me personel në mënyrë të rregullt dhe adekuate dhe rregullisht do të verifikojë përshtatshmërinë dhe funksionimin e rregullt të kësaj zyre si dhe do të ushtrojë mbikëqyrje të vazhdueshme dhe rigorozë mbi Zyrtarin e Auditimit të Brendshëm dhe Zyrën e Auditimit të Brendshëm;
- (j) do t'i shqyrtojë të gjitha transaksionet me palët e ndërlidhura, t'i autorizojë ato të cilat janë të arsyeshme dhe kushtet e të cilave janë të drejta për NP-në ose, nëse aplikohen kufizimet e përcaktuara në Nenin 36.1, ta këshillojë Aksionarin(ët) mbi arsyeshmërinë dhe drejtësinë e tyre;

¹⁰ Funksionet prej (a) deri në (k) janë marrë nga Neni 25.2 të Ligjit të NP-ve; funksionet prej (m) deri në (o) janë gjithashtu të përfshira sepse këto janë tipike për ndonjë komision të auditimit.

¹¹ Titulli zyrtar është Zyrtari i Auditimit të Brendshëm por në praktikë mund të përdoret termi Kryeshefi i Auditimit të Brendshëm.

- (k) do t'i mbajë sekret në mënyrë rigorozë të gjitha raportet jo-anonime të cilat paraqiten nga një punonjës dhe që kanë të bëjnë me pohime për keqberje nga një drejtor, zyrtar ose punonjës tjetër i NP-së; do të mbrojë identitetin e cilitdo person i cili mund t'i nënshtrohet ndëshkimit si rezultat i paraqitjes së një raporti të kësaj natyre; dhe – gjatë mbrojtjes së çfarëdo informate përkatëse sekrete – shkurtimisht ta informojë punonjësin i cili ka paraqitur raportin e lartë-përmendur mbi përfundimet e hetimit i cili është incizuar si rezultat i paraqitjes së raportit nga ana e tij; dhe
- (l) kur është e nevojshme, do t'i propozojë Bordit të Drejtorëve masa të cilat mund të jenë të nevojshme për zbatimin e detyrave financiare të Zyrtarit për Auditim të Brendshëm;
- (m) të bëjë rekomandimet tek Bordi, për t'ia paraqitur aksionarit(ve) për rishikim në takimin e përgjithshëm vjetor, në lidhje me emërimet, ri-emërimet dhe shkarkimet e auditorëve të jashtëm dhe të aprovojë shpërblimet dhe termat e angazhimit të auditorëve të jashtëm;
- (n) të rishikojë dhe monitorojë pavarësinë dhe objektivitetin e auditorëve të jashtëm si dhe efikasitetin e procesit të auditimit, duke pas parasysh kërkesat përkatëse profesionale dhe të rregullatorit;
- (o) të zhvillojë dhe implementojë një politikë në angazhimin e auditorëve të jashtëm për shërbimet jo-të audituara, duke pas parasysh udhëzuesin përkatës etik në lidhje me ofrimin e shërbimeve jo-të audituara nga ndonjë firmë e jashtme e auditimit;
- (p) t'i iniciojë dhe mbikëqyrë hetimet në lidhje me konfliktin e interesit dhe të formulojë rekomandimet për aprovim nga Bordi; dhe
- (q) t'i rishikojë marrëveshjet sipas të cilave mund të ngriten çështjet rreth sjelljeve jo të duhura me qëllim që të sigurohet që janë të vendosura marrëveshjet për hulumtimet e tyre të duhura dhe të pavarura dhe të pasojnë veprimet.

20.7 Menaxhmenti është i obliguar ta mbajë të informuar në mënyrë të duhur Komisionin e Auditimit. Megjithatë, Komisioni i Auditimit duhet të marrë iniciativën në dhënien e informatave më parë se sa të jetë në pritje që të pyetet për informata. (marjen)

Kompetencat e Komisionit të Auditimit

20.8 Kompetencat e Komisionit të Auditimit¹² janë:

- (a) ta udhëzojë Zyrtarin për Auditim të Brendshëm që të kryejë detyra dhe veprime të cilat janë në kuadër të kompetencave të Komisionit të Auditimit;
- (b) të marrë çfarëdo informata lidhur me veprimtarinë dhe punët e NP-së nga cilido zyrtar ose punonjës i NP-së;
- (c) të kërkojë këshilla nga profesionistë të pavarur, të prokuruar në përputhje me Ligjin për Prokurim Publik, kurdo që një çështje me arsye kërkon pavarësinë e këtyre këshilltarëve nga zyrtarët ose menaxherët e tjerë të lartë të NP-së;
- (d) të kërkojë mbajtjen e një mbledhje të Bordit të Drejtorëve dhe të tregojë agjendën e kësaj mbledhje;
- (e) t'ua parashtrojë gjykatave ose organeve kompetente çfarëdo çështje që kanë të bëjnë me NP-të për zbatimin e ligjit; dhe
- (f) të mbajë sekret nga Bordi i Drejtorëve çfarëdo informate lidhur me aktivitetet e tij për të cilat me arsye nevojitet mbajtja e sekretit deri në përmbylljen e atij aktiviteti.

¹² Kompetencat janë të cekura në Nenin 26 të Ligjit të NP-ve

Planifikimi i auditimit

20.9 Në fillim të secilit cikël të auditimit, Komisioni i Auditimit duhet të sigurohet që janë të vendosura planet e duhura. Andaj ai duhet të rishikojë:

- (a) qëllimin e auditorëve të jashtëm dhe të brendshëm;
- (b) nivelet e planifikuara të rëndësishme;
- (c) moshën, njohuritë dhe përvojat e ekipit të auditorëve të jashtëm dhe të brendshëm; dhe
- (d) kohën të cilën auditorët e planifikojnë për auditim.

20.10 Gjithashtu Komisioni i Auditimit duhet të arrijë marrëveshje me shkrim me auditorët e jashtëm dhe të pajtohet që një auditim efikas mund të bëhet sipas tarifave të propozuara.

Rishikimi i rekomandimeve të Auditimit

20.11 Në rishikimin e rekomandimeve të auditimit, Komisioni i Auditimit duhet:

- (a) Të diskutojë me auditorin çështjet kryesore që janë ngritur gjatë drejtimit të auditimit. Kjo duhet të përfshijë çështjet që janë zgjidhur më pas dhe çështjet të cilat janë lënë të pazgjidhura;
- (b) Të rishikojë kontabilitetin kryesor dhe vendimet e auditimit;
- (c) Të rishikojë nivelet e gabimeve të gjetura gjatë auditimit, që përmbajnë sqarime nga menaxhmenti dhe kur ka nevojë për auditorin e jashtëm për të sqaruar pse gabimet e caktuara kanë mbetë të pakorigjuara;
- (d) Të rishikojë letrat e prezantuara të auditimit para nënshkrimit nga menaxhmenti, duke i shqyrtuar në veçanti ku është bërë paraqitja për çështjet jo-standarde; dhe
- (e) Të rishikojë letrën e menaxhmentit nga auditorët dhe përgjigjet e menaxhmentit për rekomandimet e tyre.

20.12 Janë disa çështje të caktuara që Komisioni i Auditimit duhet të pres nga auditorët të kontrollojnë drejtimin e punës së tyre por në të cilat edhe Komisioni i Auditimit duhet të fokusohet. Ato çështje përfshijnë:

- Në çfarë mase menaxhmenti ka vepruar në raportet dhe rekomandimet e mëparshme të auditorëve;
- Transaksionet dhe përshtatjet rreth fundit të vitit që kanë pas ndikim të rëndësishëm në pasqyrat financiare;
- Rezultatet që janë të vështira të sqarohen nga kuptimi i biznesit themelor;
- Gjetja e shumë deklaratave të pasakta gjatë auditimit;
- Dyshimet në kualitetin e raportimit të shprehura nga Njësia e NP-ve ose ministria e linjës;
- Politikat operative dhe të kontabilitetit dhe/ose praktikave që ndryshojnë nga normat ndërkombëtare të industrisë; dhe
- Trendet e pazakonshme në përpjestimet (raportin) financiare (p.sh. rrjedha e parasë së gatshme nuk është në vijë me të priturat që janë dhënë në nivel të qarkullimit, një grumbullim i debitorëve ose punës në vazhdim).

Vlerësimi i procesit të Auditimit

20.13 Komisioni i Auditimit dhe Bordi janë të vetëdijshëm për kualitetin e punës së auditimit që bëhet. Andaj, duhet që në baza vjetore të rishikojë dhe vlerësojë procesin e auditimit me qëllim që të jetë i kënaqshëm që:

- (a) Në rast të auditorit të jashtëm, partnerët dhe stafi i auditorëve të lartë kanë njohuri për biznesin e ndërmarrjes;
- (b) Puna e auditimit është fokusuar në çështjet kryesore dhe është bërë në mënyrë të duhur;
- (c) Rekomandimet praktike janë bërë për implementimin e përmirësimeve në kontrollin e brendshëm;
- (d) Puna e auditorit të brendshëm ishte e dobishme dhe është bërë në mënyrë të duhur; dhe
- (e) Dokumentet zyrtare të auditimit, siç është plani i auditimit dhe letrat e menaxhimit janë të kualitetit të mjaftueshëm.

21. Komiteti i financave**Përbërja e Komitetit të financave**

21.1 Komiteti i financave duhet të jetë në përbërje të tre drejtorëve duke përfshirë ZKE-në. Gjithashtu duhet të kërkohet nga ZKF-ja të marrë pjesë në cilësinë e këshilltarit.

Funksionet e Komitetit të Financave

21.2 Funksionet e Komitetit të financave janë:

- (a) Të rishikojë dhe bëjë rekomandimet tek Bordi për planin e biznesit të azhurnuar të Ndërmarrjes dhe buxhetit vjetor;
- (b) Të rishikojë pasqyrat financiare mujore dhe trendet e pritura të rrjedhjes së parasë për tu siguruar që: (i) Ndërmarrja është duke i shfrytëzuar burimet financiare që i ka në dispozicion në mënyrë efikase; (ii) që kontrolli i kreditit është efikas; dhe (iii) shkurtimeve (sasia e pamjaftueshme) e mundshme të rrjedhjes së parasë janë identifikuar më parë me qëllim që të rekomandohen veprimet e duhura përmirësuese;
- (c) Të rishikojë dhe t'i rekomandojë Bordit formatin e pasqyrave financiare që do të prezantohen në raportet vjetore të Ndërmarrjes si dhe sqarimet e duhura;
- (d) Të kontrollojë çështjet e tarifave dhe të rekomandojë ndryshimin e politikave të tarifave për aprovim nga Bordi;
- (e) Të kontrollojë politikën e shpenzimeve kapitale, të kontrollojë propozimet për investime specifike dhe të bëjë rekomandime për Bordin në këto çështje;
- (f) Të kontrollojë implikimet financiare të të gjitha kontratave sipas limitit të specifikuar (të vendosura nga Bordi) dhe të bëjë rekomandimet e duhura tek Bordi; dhe
- (g) Të rishikojë dhe të sigurohet për përshtatshmërinë e sistemit informativ dhe të kontabilitetit në kuptim të shënimeve më të lehta dhe më efikase si dhe prodhimin e raporteve.

Kompetencat e Komitetit të financave

21.3 Komiteti i financave ka kompetenca të:

- (a) Aprovojë shpenzimet kapitale për projektet individuale deri në vlerën e buxhetit vjetor të aprovuar të Ndërmarrjes;
- (b) Rishikojë dhe rekomandojë tek Bordi për aprovim final: (i) shpenzimet kapitale për projektet që nuk janë të aprovuara me buxhet vjetor ose në tejkalimin e buxhetit vjetor të aprovuar; (ii) plani biznesor i azhuruar dhe buxheti vjetor; dhe (iii) ndryshimet në tarifa;
- (c) Të aprovojë ri-alokimet në buxhet;
- (d) Të vendosë për hapat që kanë të bëjnë me borxhlinjtë e vonuar;
- (e) Të vendosë në përmirësimin e duhur të sistemit të kontabilitetit dhe atij financiar; dhe
- (f) Të vendosë limitet e autoritetit financiar nën nivelin e zyrtarëve të Ndërmarrjes.

22. Komiteti për staf dhe shpërblime**Përbërja e Komitetit për staf dhe shpërblime**

22.1 Komiteti për staf dhe shpërblime duhet të jetë në përbërje të tre drejtorëve, duke përfshirë ZKE-në. Gjithashtu, mund të kërkohet nga menaxheri i Resurseve Humane të jetë në cilësinë e këshilltarit.

Funksionet e Komitetit për staf dhe shpërblime

22.2 Funksionet e Komitetit për staf dhe shpërblime janë:

- (a) Të rishikojë ndryshimet e propozuara organizative dhe/ose ndryshimet e gradimit të stafit;
- (b) Të rishikojë vlerësimet e performancës;
- (c) Të rishikojë dhe rifreskojë politikën dhe procedurat e personelit;
- (d) Të kontrollojë rastet e mosdisiplinës dhe të përcaktojë veprimet e duhura;
- (e) Të merret me ankesat e stafit që kanë të bëjnë me vlerësimin e performancës dhe mosdisiplinës; dhe
- (f) Të merret me ndonjë çështje tjerë të stafit të cilat i referohen komitetit.

Kompetencat e Komitetit për staf dhe shpërblime

22.3 Komiteti për staf dhe shpërblime ka autoritet:

- (a) Të aprovojë rritjet e pagave që janë bërë brenda buxhetit të aprovuar në departament. Megjithatë, kjo nuk përfshin zyrtarët e Ndërmarrjes: komiteti do të rekomandojë tek Bordi që ta ketë në konsiderim rritjen e pagave për këta zyrtarë;
- (b) Të aprovojë promovimet, përveç pozitave të zyrtarëve të Ndërmarrjes të cilat duhet t'i referohen Bordit të Drejtorëve për aprovim;
- (c) Të përcaktojë revizione për politikën dhe procedurat e personelit;
- (d) Të marrë vendime që kanë të bëjnë me rastet e mosdisiplinës dhe çështjet e tjera që i referohen komitetit; dhe

- (e) Të vie deri te një përcaktim final në dëgjimet e ankesave të stafit.

23. Komiteti për hulumtime dhe teknologji**Përbërja e Komitetit për hulumtime dhe teknologji**

23.1 Komiteti për hulumtime dhe teknologji duhet të jetë në përbërje të tre drejtorëve duke përfshirë edhe ZKE-në. Gjithashtu mund të kërkohet nga menaxheri operativ dhe menaxheri i Teknologjisë Informative të marrin pjesë në cilësinë e këshilltarëve.

Funksionet e Komitetit për hulumtime dhe teknologji

23.2 Funksionet e Komitetit për hulumtime dhe teknologji janë:

- (a) Të rishikojë efikasitetin dhe kualitetin e veprimeve dhe shërbimeve të Ndërmarrjes;
- (b) Të rishikojë profilin e rrezikut të Ndërmarrjes në lidhje me asetet e tanishme dhe të sigurojë që është e vendosur mbrojtja adekuate dhe në veçanti të sigurojë që është përkrahja adekuate e Teknologjisë Informative dhe janë të vendosura procedurat e kthimit dhe mbulimit të prishjeve që mund të ndodhin;
- (c) Të jetë në hap me zhvillimet teknologjike të cilat mund të përmirësojnë shërbimet për konsumatorë dhe/ose të përmirësojnë efikasitetin operativ dhe të shpenzimeve;
- (d) Të bëjë rekomandime tek Bordi për ndryshimet e ardhshme të cilat mund të inkorporohen në planin e biznesit të Ndërmarrjes;
- (e) Të identifikojë dhe vlerësoj projektet e investimeve kapitale dhe të bëjë rekomandime tek Komiteti i Financave;
- (f) Të përcjellë hetimet për ndonjë aksident lidhur me përdorimin e uzinave dhe pajisjeve të Ndërmarrjes; dhe
- (g) T'i rishikojë dhe sigurojë procedurat adekuate të shëndetësisë dhe sigurisë.

Kompetencat e Komitetit për hulumtime dhe teknologji

23.3 Komiteti për hulumtime dhe teknologji ka autoritetin të përcaktojë:

- (a) Standardet e kontrollit të cilësisë;
- (b) Të përcaktojë specifikacionet teknike për projektet e investimeve kapitale;
- (c) Procedurat dhe politikën e TI-së që do të: (i) sigurojnë sistem efikas me të dhënat e fundit; dhe (ii) mbrojtjen kundrejt rreziqeve të identifikuar;
- (d) Kush do të ketë qasje në Ndërmarrje dhe do të përdor uzinat dhe pajisjet e saj; dhe
- (e) Rishikimin e standardeve, politikave dhe procedurave të shëndetësisë dhe sigurisë.

24. Takimet e Bordit**Koha e takimeve**

24.1 Bordi duhet të takohet rregullisht për të kryer detyrat e tij në mënyrë efektive, natyrisht në baza mujore, por të paktën një herë në dy muaj.

Takimet e jashtëzakonshme ose jo të planifikuara duhet të thirren vetëm kur kërkohet të zgjidhet një

çështje urgjente dhe e rëndësishme nga Bordi dhe kjo çështje nuk pret deri në takimin e ardhshëm të planifikuar. Agjenda për një takim të jashtëzakonshëm duhet të kufizohet vetëm për çështjet që kanë të bëjnë me atë takim.

Agjenda e takimit

24.3 Sekretari/ja e Korporatës thërret secilin takim të Bordit dhe secilin takim të komitetit të Bordit. Së paku tri ditë para datës së caktuar të takimit, ai/ajo do të përgatisë dhe shpërndajë tek drejtorët (dhe tek ekzekutivi i duhur i Ndërmarrjes) agjendën e cila përmban orarin zyrtar të çështjeve specifike që janë rezervuar për vendimet e komitetit të Bordit.

24.4 Pika e parë në agjendë gjithmonë do të jetë aprovimi i procesverbalit të takimit të kaluar. Prandaj, kur shpërndahet agjenda për takim, Sekretari i Ndërmarrjes do t'ia bashkëngjij procesverbalin e takimit të kaluar.

24.5 Në rastin e takimit të rregullt të Bordit (d.m.th. një takim jo i shtyer apo i jashtëzakonshëm), agjenda duhet të theksojë balancimin në mes të strategjisë afat-gjatë dhe afat-shkurtër të çështjeve të performancës. Secili drejtor është i lirë të propozojë përfshirjen e pikave në agjendë. Për më shumë, në këtë lloj të takimit të Bordit secili drejtor është i lirë që të ngrisë temat që nuk janë në agjendë për atë takim.

24.6 Në këtë kuptim, dokumentet përkrahëse dhe vendimet e propozuara duhet t'i bashkëngjiten agjendës. Drejtorët duhet ta rishikojnë këtë material para takimit. Drejtorët të cilët kanë për të sugjeruar pika shtesë në agjendë për takimin e ardhshëm të Bordit, duhet të konsultohen me Sekretarin e Korporatës para takimeve të tilla.

Përmbajtja e takimeve të rregullta

24.7 Në secilin takim të zakonshëm, Bordi duhet të rishikojë dhe diskutojë të paktën performancën financiare dhe biznesore të Ndërmarrjes, implementimin e planit të biznesit, planin e investimeve dhe raportet e ZKE-së për transaksionet kryesore, vendimet dhe ngjarjet e periudhës përkatëse.

24.8 Kryesuesi duhet të fokusohet rreth çështjeve kryesore në secilën agjendë.

Procesverbalet e Bordit

24.9 Procesverbalet, përveç datave dhe emrave të personave pjesëmarrës, duhet të përmbajnë edhe informata të mjaftueshme për secilën pikë në agjendë, për të zënë temat kryesore të diskutimit, opsionet e shqyrtuara dhe vendimet e arritura, planet e veprimit për implementimin e vendimeve dhe personin përgjegjës për implementim.

24.10 Një drejtor i cili ishte prezent në takimin e kaluar dhe nuk pajtohet me shënimet në procesverbal duhet të konsultojë menjëherë Sekretarin e Korporatës me qëllim që të pajtohet në përmirësimet e duhura në procesverbal dhe në këtë mënyrë të minimizojë diskutimet e mëtutjeshme për temat e njejta në takimin e ardhshëm.

24.11 Procesverbali nga takimi i Bordit dhe Komitetit duhet të aprovohet në mënyrë unanime dhe

pastaj të nënshkruhet nga kryesuesi i takimit si dëshmi e miratimit.

24.12 Kur një drejtor ka ndonjë shqetësim lidhur me drejtimin e Ndërmarrjes që ai/ajo konsideron që nuk është zgjidhur në mënyrë të duhur, ai/ajo duhet të sigurohet që ajo çështje është shënuar në procesverbalin e Bordit.

24.13 Nga Sekretari i Korporatës kërkohet që t'i dërgojë në Njësinë e NP-ve të gjitha kopjet e procesverbaleve nga takimet.

25. Zyrtari Kryesor Ekzekutiv

Përzgjedhja e Zyrtarit Kryesor Ekzekutiv

25.1 ZKE¹³ është pozita më e rëndësishme në Ndërmarrje. Ky është personi i cili duhet të udhëheqë menaxherët e lartë dhe kështu në mënyrë kolektive, ata menaxhojnë Ndërmarrjen të arrijë sukses në implementimin e planit të biznesit. Andaj selektimi i personit të duhur për pozitën e ZKE-së është i një rëndësie të veçantë.

25.2 ZKE i Ndërmarrjes duhet të selektohet vetëm me meritë. Në mënyrë specifike, Bordi i drejtorëve duhet të selektojë një kandidat i cili:

- (a) Posedon lidhësin (udhëheqësinë) e kërkuar dhe shkathhtësitë menaxheriale dhe aftësitë për të kryer detyrat dhe përgjegjësitë e tij/saj;
- (b) Është i gatshëm dhe i aftë të implementojë strategjinë e definuar nga Bordi;
- (c) Është në gjendje të ushtrojë vlerësime objektive dhe të pavarura në interes ekskluziv të Ndërmarrjes; dhe
- (d) Nuk ka interesa të tjera që do ta hutojnë atë në kryerjen e detyrave të plota si ZKE.

25.3 Për këtë qëllim, ZKE-ja i Ndërmarrjes duhet të selektohet përmes proceseve të hapura dhe transparente të konkurimit, të organizuara si në vijim:

- (a) Bordi i Drejtorëve duhet të definojë përshkrimin e vendit të punës në të cilin përveç detyrave dhe përgjegjësiave të pozitës, duhet gjithashtu të përfshihet minimumi i kualifikimeve të dëshiruara për pozitën (kualifikimet e tilla duhet të jenë specifike dhe të lidhura me nevojat e Ndërmarrjes dhe sektorin në të cilin operon) dhe kompetencat e detyrës;
- (b) Një shpallje e arsyeshme informative për vendet e lira të punës e cila duhet të publikohet së paku dy herë në të paktën dy gazetatat më të lexuara në Kosovë dhe duhet të shpërndahet përmes mediave tjera në Kosovë;
- (c) Afati për dorëzimin e aplikacioneve nuk duhet të jetë më i shkurtër se njëzet e një ditë (21) nga publikimi i shpalljes së parë;
- (d) Bordi duhet të udhëzojë një këshilltar me reputacion, kompetent dhe të pavarur për të vlerësuar të gjithë kandidatët për minimumin e kërkesave dhe rangimin e atyre të cilët i plotësojnë kriteret në një listë të ngushtë sipas përvojës së tyre, aftësiave menaxheriale dhe të arriturave;

13 Në praktikë ZKE mund të ketë tituj të ndryshëm, siç është Drejtor Menaxhues.

- (e) Bordi ka një detyrë shumë të rëndësishme në selektimin e kandidatëve më të përshtatshëm për pozitat e kërkuara dhe pastaj duhet të vlerësojë dhe intervistojë një numër të mjaftueshëm të kandidatëve në listat e ngushta. Zakonisht Bordi duhet të intervistojë jo më pak se katër kandidatë. Megjithatë, ky numër mund të jetë më i vogël nëse ka numër të mjaftueshëm të kandidatëve të përshtatshëm;
- (f) Procesi i selektimit duhet të përsëritet derisa Bordi i Drejtorëve t'i identifikojë kandidatët e nevojshëm.

1.4 Kandidati i zgjedhur duhet të ketë besimin e plotë të Bordit të Drejtorëve. Andaj, ky faktorë i rëndësishëm duhet të mirret në konsideratë në përzgjedhjen e kandidatëve të preferuar nga Bordi.

Emërimi i ZKE-së

25.5 Propozimi dhe konfirmimi për emërim të ZKE-së duhet të jetë në formë të letrës nga Ndërmarrja e nënshkruar nga Kryesuesi në emër të të gjithë drejtorëve jo-ekzekutiv.

25.6 Duke u mbështetur në pozitën dhe në pajtim me Ligjin e NP-ve, ZKE-ja gjithashtu është drejtor i Ndërmarrjes. Ai/ajo në fakt është i vetmi drejtor ekzekutiv. Ai/ajo do të mbetet drejtor deri në kohën kur ai/ajo vendosë të tërhiqet (ose del në pension) apo arrin moshën normale për pension, ose largohet nga Bordi.

Detyrat dhe përgjegjësitë e ZKE-së

25.7 ZKE-ja është përgjegjës për menaxhimin e Ndërmarrjes. Për të përmbushur këtë përgjegjësi, detyrat e ZKE-së përfshijnë:¹⁴

- (a) Së bashku me ekipin e menaxhmentit ekzekutiv të përpilojë dhe rekomandojë planet strategjike tek Bordi që do të sigurojnë rritjen fitimprurëse të Ndërmarrjes dhe arritjen e objektivave të biznesit të saj;
- (b) Të implementojë me sukses planin e aprovuar të biznesit të Ndërmarrjes;
- (c) Të rishikojë dhe raportojë tek Bordi për progresin e përgjithshëm në sfond të objektivave operative dhe financiare dhe të inicojë kurse të veprimit për implementim;
- (d) Të sigurohet që janë të vendosura proceset dhe sistemet që i mundësojnë ZKE-së ta mbajë Bordin të informuar për të gjitha aktivitetet e Ndërmarrjes si dhe për faktorët e jashtëm që burojnë nga industria, tregu, Qeveria dhe zyrtat rregullative;
- (e) Të veprojnë si ndërlidhje në mes të menaxhmentit dhe Bordit;
- (f) Në pajtueshmëri me këtë Kod, të krijojë kulturë korporative e cila ndihmon në tërheqjen, mbajtjen dhe motivimin e të punësuarve në të gjitha nivelet; të bëjë progres të vazhdueshëm dhe të inkurajojë performancën optimale;
- (g) Të udhëheqë ekipin e menaxhmentit ekzekutiv dhe rregullisht të shqyrtojë me Bordin planin për zhvillimin dhe suksesin e menaxhmentit ekzekutiv;
- (h) Të sigurohet që janë të zhvilluara politika dhe procedura efikase të burimeve njerëzore (duke përfshirë rekrutimin, menaxhimin e performancës, trajnimet, planifikimet e suksesshme, raportet e punonjësve dhe kompensimet) për të përkrahur objektivat

14 Detyrat e listuara këtu nuk janë të limituara dhe mund të ndryshohen në përshkrimin e punës së ZKE-së për të përmbushur kërkesat e Ndërmarrjes, siç përcaktohet nga Bordi.

strategjike të Ndërmarrjes;

- (i) Të sigurojë që janë të vendosura kontrollet efikase të zbulimit, kontrollet e brendshme dhe sistemi i menaxhimit të informatave;
- (j) T'i menaxhojë dhe mbikqyrë komunikimet në mes të Ndërmarrjes, Qeverisë (si aksionare) palëve të tjera me interes dhe publikut;
- (k) Të veprojnë si zëdhënësi kryesor për Ndërmarrjen;
- (l) Të sigurohet që mbahen komunikime efikase dhe raporte të duhura me Njësinë e NP-ve dhe grupet e tjera të interesit; dhe
- (m) Të sigurohet që Ndërmarrja mban standarde të larta të etikës dhe përgjegjësi shoqërore në pajtim me këtë Kod;

Autoriteti i ZKE-së

25.8 ZKE-ja ka autoritet të angazhojë burimet korporative në drejtim të biznesit me qëllim që të ndjek planet dhe objektivat strategjike të aprovuara të Ndërmarrjes, megjithatë ato angazhime kryesore dhe rreze të raportohen Bordit në baza të rregullta kohore.

25.9 Pa referencë të Bordit ZKE-ja është i autorizuar të nënshkruajë kontrata dhe pagesat e aprovuara deri në limitin e përshkruar nga Bordi.

25.10 ZKE-ja ka të drejtat ekskluzive për të larguar një anëtar nga stafi i cili ka dështuar në përmbushjen e rregullave ose standardeve të Ndërmarrjes duke përfshirë performancën e dobët.

26. Menaxhmenti i Ndërmarrjes

Ekipi i menaxhmentit ekzekutiv

26.1 Bordi drejton Ndërmarrjen, nuk e menaxhon atë. Menaxhmenti i Ndërmarrjes është i vendosur në ekipin e menaxhmentit ekzekutiv, i cili përbëhet nga ZKE-ja dhe menaxherët e funksioneve themelore të biznesit¹⁵ të selektuara nga ZKE-ja, për të formuar ekipin, siç është përshkruar në strukturën organizative të Ndërmarrjes.

26.2 Anëtarët e ekipit të menaxhmentit ekzekutiv janë zyrtarët e Ndërmarrjes. Megjithatë:

- (1) Zyrtari i Auditorit të Brendshëm, edhe pse është zyrtar i Ndërmarrjes nuk është anëtar i ekipit ekzekutiv; dhe
- (2) Sekretari i Ndërmarrjes, edhe pse është zyrtar i Ndërmarrjes nuk është anëtar i ekipit të menaxhmentit ekzekutiv përveç nëse ai/ajo është gjithashtu menaxher i funksioneve kryesore.

26.3 Anëtarët e ekipit të menaxhmentit ekzekutiv në ushtrimin e detyrave të tyre janë përgjegjës për:

- Implementimin e politikave dhe strategjive të Bordit;
- Të mirret me veprimet ditore të biznesit dhe stafit të tij;
- Sigurimin e zbatimit të politikave dhe procedurave të Ndërmarrjes dhe këtë Kod; dhe

15 Kjo i referohet pozitave e jo individëve me emra.

- Drejtimin e sistemit informativ dhe procedurave që i mbajnë të hapura linjat e komunikimit.

26.4 Menaxhmenti i Ndërmarrjes duhet gjithmonë të bëjë vendime në mënyrë objektive për interesat më të mira të Ndërmarrjes dhe aksionarëve të saj. Gjatë gjithë kohës ata duhet të sillen në mënyrë etike, brenda kornizës së ligjeve dhe rregulloreve që udhëheqin drejtimin e Ndërmarrjes dhe këtë Kod.

Rekrutimi dhe përzgjedhja e zyrtarëve

26.5 Zyra e Auditimit të Brendshëm është e emëruar nga Komisioni i Auditimit (shih Nenin 20); Sekretari i Korporatës dhe të gjithë zyrtarët e tjerë janë të emëruar nga Bordi.

26.6 Të gjithë zyrtarët duhet të selektohen vetëm në bazë të meritës. Selektimi duhet të bëhet përmes një procesi transparent dhe konkurrues, i themeluar lirshëm nga Bordi i Drejtorëve në pajtim me politikën e rekrutimit të Ndërmarrjes, në pajtim me këtë Kod dhe Ligjin në fuqi. Në këtë kontekst, rekomandohet që procesi i selektimit për të gjithë zyrtarët, përveç për Zyrtarin e Auditimit të Brendshëm dhe Sekretarin e Korporatës, të udhëhiqet nga një komision i përbërë nga ZKE-ja, Menaxheri i Resurseve Humane dhe një anëtar i Komisionit të Auditimit. Zakonisht, nga komisioni i lartëpërmendur i selektimit pritet të propozojë së paku dy persona të kualifikuar për secilën pozitë tek Bordi i Drejtorëve për vendimin e tyre final dhe emërimet.

Kompetencat menaxheriale të ZKE-së dhe zyrtarëve të tjerë

26.7 Bordi duhet të shmanget nga lëshimi i udhëzimeve të detajuara për ZKE-në lidhur me organizimin e brendshëm të Ndërmarrjes. Mirëpo, nëse Bordi vendos të lëshojë për ZKE-në udhëzimet për makro-organizimin e Ndërmarrjes, nuk duhet të limitojë lirinë e veprimit të ZKE-së në linjën direkte të raportimit.

26.8 Bordi duhet të sigurohet që ZKE-ja ka kompetenca të mjaftueshme për të menaxhuar në mënyrë koherente biznesin dhe çështjet e Ndërmarrjes, të cilat pasqyrojnë përgjegjësitë e gjera të ZKE-së për performancën e Ndërmarrjes. Në veçanti Bordi nuk duhet të ndërhyjë apo të sfidojë vendimet e ZKE-së në lidhje me rekrutimin apo përfundimin e punës së punëtorëve apo në nivelin e pagave të tyre (përveç në lidhje me zyrtarët e Ndërmarrjes). Andaj, sipas neneve të këtij Kodi dhe nënligjeve të Ndërmarrjes, Bordi si një trup kolektiv mundet të lëshojë vetëm udhëzime për zyrtarët e Ndërmarrjes si një organ kolektiv; përveç nga ZKE-ja, instruksionet individuale të Drejtorëve duhet të jenë të pafuqishme dhe të pavlefshme dhe nuk duhet të pranohen.

26.9 Pavarësisht nga ato që u thanë më lartë, vendimet që kanë të bëjnë me veprimet ose transaksionet më të rëndësishme, të cilat paraqesin rrezik domethënës për Ndërmarrjen duhet të kenë autorizimin paraprak të Bordit. “Rrezik domethënës” nënkupton rrezikun, qoftë ai rrezik i rastit apo jashtëzakonisht i largët, i cili ka efekt përçarës në strukturën fizike ose financiare të Ndërmarrjes. Në secilin rast, në rrjedhën normale të biznesit një rrezik i tillë duhet të identifikohet, të matet dhe të vlerësohet. Shembuj të transaksioneve të tilla përfshijnë bërjen e garancioneve për obligime të mëdha për palët e treta, marrjen e kredive të mëdha ose ndonjë formë tjetër të zgjerimit të kredive

që e vënë Ndërmarrjen para rreziqeve domethënëse të mospagesës, dhe ndonjë transaksion vlera e të cilit kalon shumë më 10% të qarkullimit vjetor të Ndërmarrjes.

26.10 Në secilin rast, Bordi duhet të shmanget nga rezervimi i kompetencave për të vendosur apo autorizuar për çështjet ditore të ekipit të menaxhmentit ekzekutiv.

26.11 Bordi nuk duhet të rishikojë në detaje veprimet ose vendimet të cilat kanë të bëjnë me menaxhimin ditor të Ndërmarrjes përveç nëse janë pjesë e detyrave të tij të mbikqyrjes.

26.12 Bordi mund të limitojë kompetencat e ZKE-së duke kërkuar nënshkrim të ZKE-së në lidhje me vendimet për veprimet apo transaksionet me vlera të veçanta, të cilat edhe pse, sipas madhësisë janë shumë të rëndësishme, nuk shkaktojnë rreziqe domethënëse në strukturën fizike ose financiare të Ndërmarrjes.

26.13 Bordi duhet të sigurohet që ZKF-ja ka kompetencat e mjaftueshme për të menaxhuar në mënyrë koherente çështjet financiare të Ndërmarrjes. Ai duhet të limitojë kompetencat e ZKF-së duke kërkuar nënshkrimin e ZKE-së për pagesat ose zotimet tjera mbi shumat e caktuara.

Plani i biznesit

26.14 Plani i biznesit të Ndërmarrjes duhet të përgatitet nga ekipi i menaxhmentit ekzekutiv bazuar në vizionin dhe objektivat e Ndërmarrjes siç qartësohen nga Bordi.

26.15 Procesi i planifikimit duhet të bëjë rishikimin nga ana e Bordit dhe menaxhmentit lidhur me:

- Ndryshimet e tregut dhe pikëpamjet e aksionarëve;
- Zhvillimet teknologjike;
- Përmirësimet e efikasitetit dhe dobësitë e kontrollit të brendshëm për të cilat kërkohen investime; dhe
- Rreziqet dhe menaxhimin e rrezikut.

26.16 Plani i biznesit duhet të azhurnohet secilin vit në baza vjetore deri në fund të muait gusht për të formuar bazën për përgatitjen e buxhetit vjetor dhe duhet:

- Të mbulojë periudhën prej tri deri në pesë vjet¹⁶;
- Të vendosë politikën zhvillimore të biznesit të Ndërmarrjes dhe të shpjegojë arsyen për politikën;
- Të shpjegojë strategjitë alternative që janë shqyrtuar dhe rastin për strategjitë e selektuara;
- Të identifikojë rreziqet dhe të shpallë strategjitë për zvogëlimin e rrezikut;
- Të përfshijë nivelet dhe rezultatet e projektuara të operimit; dhe

16 Megjithatë, mund të konsiderohen referenca për afat më të gjatë.

- Të përfshijë projeksionet financiare.

26.17 Bordi duhet të rishikojë planin e biznesit për t'u siguruar që:

- Plani paraqet një strategji të definuar mirë;
- Janë shqyrtuar alternativat e ndryshme të strategjive;
- Ndërmarrja ka ose do të ketë burime për implementimin e planit;
- Qeveria dhe grupet e tjera të interesit pritët të përkrahin plotësisht planin; dhe më e rëndësishmja,
- Bordi dhe ekipi i menaxhmentit ekzekutiv janë të angazhuar plotësisht për planin.

Buxheti vjetor

26.18 Çdo vit në muajin gusht duhet të fillojë procesi i përgatitjes së buxhetit vjetor të Ndërmarrjes për vitet e ardhshme. Udhëzimet për përgatitjen e buxhetit duhet të lëshohen nga ZKE-ja i cili është përgjegjës për konsolidimin e buxhetit.

26.19 Secili menaxher i lartë duhet të kontribuojë në procesin e përgatitjes së buxhetit duke përgatitur buxhetin e tij/saj të departamentit në termat financiar dhe operativ.

26.20 Buxheti duhet të përgatitet në bazë të planit të biznesit të aprovuar nga Ndërmarrja.

26.21 Ekipi i menaxhmentit ekzekutiv duhet të rishikojë draft-buxhetin vjetor për vitet në vijim dhe ta dorëzojë atë jo më vonë se fundi i muajit tetorit tek Bordi për aprovim.

26.22 Pas shqyrtimeve të duhura – dhe amandamenteve të kërkuara, Bordi duhet të aprovojë buxhetin vjetor për vitet në vijim jo më vonë se 15 dhjetor.

Politikat dhe procedurat

26.23 Për qëllime të trajnimit, për të vlerësuar performancën dhe më e rëndësishmja për të siguruar efikasitet dhe funksionim për standardet e kërkuara, Ndërmarrja duhet t'i ketë të aprovuara politikat dhe procedurat e vendosura në manualet procedurale në vijim:

- Manuali i Kontabilitetit
- Manuali i Punonjësve (duke përfshirë këtë Kod)
- Manuali për Shëndetësi dhe Siguri
- Manuali për Sistemin Informativ
- Manuali për Funksionim dhe Manuali për Mirëmbajtje
- Manuali për Personel
- Manuali për Prokurim dhe Manuali për Kontroll të Inventarit
- Manuali për Menaxhimin e Projektit
- Manuali për Kontrollin e Kualitetit

Huazimi i kapitalit

26.24 Ndërmarrja duhet të jetë e lirë të huazojë deri në limitin e përshkruar nga Bordi dhe/ose Qeveria dhe në vijë me planin e biznesit dhe buxhetin e Ndërmarrjes.

Zbatimi i detyrave të besueshme (fiduciare) të zyrtarëve

26.25 Kurdo që ka informata të besueshme se cilido nga zyrtarët (duke përfshirë Zyrtarin e Auditimit të Brendshëm, i cili i nënshtrohet ekskluzivisht autoritetit të Komisionit të Auditimit) ka vepruar në kundërshtim me detyrat fiduciare, Bordi i Drejtorëve do të zhvillojë një hetim të hollësishëm dhe pa vonesë.

26.26 Nëse Bordi i Drejtorëve konstaton se një zyrtar ka bërë shkeljen e detyrave përkatëse fiduciare, atëherë ai menjëherë do ta shkarkojë dhe zëvendësojë këtë zyrtar dhe do të kërkojë menjëherë marrjen e masave ligjore kundër këtij zyrtari.

27. Vlerësimi i performancës

27.1 Qeverisja e mirë kërkon llogaridhënie për performancë. Nga ana tjetër, për llogaridhënie kërkojnë informatat e nevojshme për performancën dhe vlerësimin objektiv të asaj performance. Si një NP, Ndërmarrja i nënshtrohet vlerësimit të performancës së brendshme dhe të jashtme. Bordi është përgjegjës për vlerësimin e brendshëm dhe Njësia e NP-ve për vlerësimin e jashtëm.

27.2 Sa i përket vlerësimit të brendshëm, Bordi duhet, që përveç vlerësimit të performancës së Ndërmarrjes, të ndërmerr vlerësim zyrtar dhe rigoroz edhe për vlerësimin vjetor të performancës së vet, të komiteteve të tij, drejtorëve individual dhe menaxherëve të tyre të lartë. Për të bërë këtë është e nevojshme të definojnë kriteret që do të përdoren për vlerësim dhe nëse është e nevojshme duhet të ipen koeficienta relativ për ato kriteret. Për shembull, pika 27.26 listohet si kriter për vlerësimin e performancës së ZKE-së. Listat duhet të hartohen në mënyrë të ngjashme për të gjitha pozitat në Ndërmarrje.

27.3 Njësia e NP-ve është përgjegjëse për vlerësimin objektiv të Ndërmarrjes dhe performancës së Bordit. Përveç indikatorëve të përmendur në këtë nen, për këto vlerësime Njësia e NP-ve gjithashtu do të konsultohet me grupet e zgjedhura të interesit.

Vlerësimi i performancës në praktikë

27.4 Vlerësimi i performancës duhet të jetë një proces i analizave të thella, ku për të arritur një vlerësim të drejtë, kërkohet që të dhënat të jenë të besueshme dhe të mjaftueshme. Ata të cilët e kryejnë këtë vlerësim, duhet të kenë njohuri të mjaftueshme për Ndërmarrjen, planin e saj biznesor dhe industrinë në përgjithësi. Andaj me këtë rast mund të jetë e dobishme për të angazhuar ndonjë këshilltar të industrisë apo këshilltar tjetër specialist për të kryer vlerësim të pavarur.

27.5 Kur vlerësohet performanca e Ndërmarrjes, duhet t'i kushtohet vëmendje të gjitha tipareve

të biznesit dhe duhet të shmangen shprehjet e papërshtatshme në performancën financiare. Është e dobishme për Bordin dhe menaxhmentin të zhvillojë një listë standarde të indikatorëve të performancës të cilët përveç rezultateve financiare mund të përfshijnë:

- Nivelin në të cilin janë përmbushur nevojat e tregut;
- Kualitetin dhe sigurinë e shërbimeve (me referencë në dosjet teknike dhe ankesat e konsumatorëve);
- Efikasitetin e prodhimit dhe shpërndarjes (në terma fizik dhe financiar);
- Normat e shfrytëzimit të aseteve kryesore;
- Përpjestimi i faturave dhe mbledhja e parave të gatshme sipas vlerës së shërbimeve të shpërndara.

Rishikimi i performancës së Ndërmarrjes nga ana e Bordit

27.6 Përfundimisht, fokusimi i vëmendjes së Bordit duhet të jetë performanca e NP-së. Për këtë qëllim, Bordi duhet të monitorojë dhe të sigurojë performancën e ndërmarrjes në sfond të caqeve dhe strategjive biznesore të saj. Se në çka do të fokusohet Bordi, kjo do të varet nga rrethanat aktuale por në vijim janë disa udhëzime të përgjithshme që janë të dobishme t'i referoheni.

27.7 Brenda një periudhe të arsyeshme pas përfundimit të secilit muaj, Bordi duhet të pranojë një raport mujor nga menaxhmenti ekzekutiv i cili përmbledhë performancën dhe rezultatet. Raporti duhet të jetë një përmbledhje, ai nuk duhet të përmbajë shumë të dhëna që ndoshta nuk do të keni kohë t'i rishikoni dhe që mund të mënjanojnë vëmendjen tuaj nga indikatorët kryesor.

27.8 Indikatorët e performancës duhet të krahasojnë rezultatet aktuale me buxhetin, në baza mujore dhe të përgjithshme.

27.9 Indikatorët kryesor që Bordi duhet t'i rishikojë në baza mujore janë:

- Rezultatet operative, duke përfshirë vëllimin e prodhimeve, vëllimin e shpërndarjes dhe rezultateve dhe treguesit e normës së efikasitetit (duke përfshirë ato të supozuara në pikën 27.5); dhe
- Rezultatet financiare, duke përfshirë të hyrat, shpenzimet direkte variabile, shpenzimet direkte fikse dhe shpenzimet operative.

27.10 Në baza tremujore Bordi duhet gjithashtu të rishikojë:

- Rrjedhjen e parasë së gatshme, duke përfshirë shpenzimet kapitale dhe kontrollin e kreditit;
- Nivelet e stafit.

27.11 Gjatë rishikimit të rezultateve Bordi duhet të shikojë shenjat e para të problemeve (p.sh. mosërputhje të përsëritura në sfond të buxhetit). Natyrisht Bordi mund të kërkojë informata shtesë nga ZKE-ja për të sqaruar rezultatet e raportuara.

27.12 Derisa Bordi i kontrollon rezultatet e raportuara, janë edhe dy perspektiva të tjera që duhet t'i keni parasysh. Së pari, në disa raste shifrat e raportuara mund të vlerësohen (llogariten). Drejtorët duhet të jenë të sigurt që vlerësimet janë të arsyeshme dhe janë të qarta kur rezultatet përfundimtare janë në dispozicion. Së dyti, rezultatet e mira janë të mirëseardhura, por shtrohet pyetja: a e paraqesin ato në të vërtetë performancën e Ndërmarrjes. Për shembull, a i përfshijnë rezultatet

“rëniet” që nuk kanë qenë rezultat i politikave ose strategjive që Ndërmarrja ka ushtruar?

27.13 Bordi duhet t'i kushtojë vëmendje që Ndërmarrja do të krijojë dhe publikojë Raportin Vjetor për aktivitetet dhe rezultatet e saj. Raporti Vjetor do të rishikohet nga aksionarët dhe secili drejtor duhet të jetë i përgatitur të përgjigjet në pyetjet të cilat mund të shtrohen nga çështjet në atë raport. Kjo kërkon që secili Drejtor duhet të jetë mirë i njoftuar me performancën e Ndërmarrjes dhe çështjet që kanë të bëjnë me të.

1.14 Raportet kryesore që Bordi do t'i rishikojë në mënyrë rutinore janë pasqyrat financiare të ndërmarrjes (që ndonjëherë thjeshtë referohen si “llogari”). Këto pasqyra përfshijnë terma të cilët drejtorët e emëruar rishtazi mund të mos i njohin. Dhe disa nga informatat që i bartin duhet të arrihen përmes analizave dhe interpretimeve. Lidhur me këtë çështje drejtorët mund t'i referohen për ndihmë Njësisë së NP-ve.

Rishikimi i performancës nga Njësia për Politika dhe monitorim të Ndërmarrjeve Publike

27.15 Njësia e NP-ve ka detyrim ligjor të rishikojë performancën e Ndërmarrjes dhe të Bordit dhe për këtë arsye kopjet e njejta të raporteve të performancës të cilat i shpërndahen drejtorëve duhet të dërgohen edhe në Njësinë e NP-ve. Por rishikimi i performancës nga Njësia e NP-ve shtrihet përtej rezultateve të raportuara për të përmbushur pajtueshmërinë e sigurisë dhe funksionet rregullative (shih Nenin 7 dhe 8 të Ligjit të NP-ve). Rishikimet e saj kontrollojnë se si Bordi ka performuar në drejtimin e çështjeve të Ndërmarrjes dhe si ekipi i menaxhmentit ekzekutiv e ka menaxhuar biznesin.

Vlerësimi i Bordit për performancën e tij

27.16 Bordi duhet të ndërmarrë një vlerësim zyrtar dhe rigoroz për performancën e tij. Për këtë qëllim, Bordi duhet të shikojë në disa vendime kyçe të cilat i ka marrë në vitin e kaluar dhe të shqyrtohet mundësia se çka mund të mësohet nga ato në të ardhmen. Bordi duhet ta shqyrtojë nëse informatat e prezantuara janë të mira dhe nëse ka nevojë për analiza të mëtuajtshme. Duke pas parasysh çka është e ditur tani, Bordi duhet të vlerësojë se a i ka adresuar mirë çështjet kryesore. Duke u fokusuar në të ardhmen, Bordi duhet të shqyrtojë se si duhet të drejtohen sfidat për të maksimizuar shansat për të arritur qëllimet e Ndërmarrjes. Për këtë Bordi duhet të koncentrohet në çështjet ku shumica e Bordit konsideron që nevojiten përmirësimet ose ku ka divergjencë të pikëpamjeve në mes të anëtarëve të Bordit.

27.17 Vlerësimi duhet gjithashtu të konsiderojë se sa mirë punon Bordi si ekip dhe në qoftë se ai i ka inkurajuar sfidat konstruktive ose i ka trajtuar ato si mospajtime. Bordi duhet të konstatojë nëse ky konsideron që ka operuar si një Bord unik ose nëse ka fraksione të ndryshme. Po aq me rëndësi ai duhet të konstatojë nëse ka akterë dominant të cilët – edhe nëse aksidentalisht – kanë ndaluar kontributin e të tjerëve.

27.18 Vetë-vlerësimi kurr nuk është i lehtë dhe për këtë arsye, Bordi mund ta gjejë të dobishme të involvojë një ndihmës të jashtëm për të menaxhuar procesin e mbledhjes së informatave dhe të bisedojë në mënyrë individuale me drejtorët për të zbuluar çështjet me rëndësi për diskutim.

Vlerësimi i performancës së Bordit nga Njësia e NP-ve

1.19 Njësia e NP-ve e vlerëson performancën e Bordit duke u bazuar në këto kritere:

- Niveli në të cilin Bordi i ka arritur objektivat e tij;
- Kontributi i Bordit për testimin dhe zhvillimin e strategjive të Ndërmarrjes;
- Kontributi i Bordit në menaxhimin e fuqishëm dhe efikas të rrezikut;
- Përshtatshmëria e përbërjes së Bordit, në atë mënyrë që të ketë të drejtën e përzierjes së njohurive dhe aftësive për të maksimizuar performancën;
- Përshtatshmëria e numrit, përbërjes dhe efikasitetit të komiteteve të Bordit;
- Si është përgjigjur Bordi për problemet dhe krizat të cilat janë shfaqur;
- Ndërlidhja e çështjeve që kanë të bëjnë me të ardhmen e Ndërmarrjes, të cilat janë diskutuar në takimet e Bordit dhe Komitetit dhe nivelin në të cilin disa nga këto çështje mund t'i lihen menaxhmentit.
- A ka komunikuar Bordi mirë me ekipin e menaxhmentit ekzekutiv, të punësuarit dhe të tjerët;

27.20 Njësia e NP-ve gjatë vlerësimit duhet të jetë e njoftuar jo vetëm nga vet-vlerësimi i Bordit por edhe nga përfaqësuesit e saj që mbikqyrin vazhdimësinë e takimeve të Bordit, diversitetin në mes të anëtarëve të Bordit dhe se çka mendojnë grupet kryesore të interesit për efikasitetin e Bordit në drejtimin e Ndërmarrjes.

Rishikimi i komiteteve të Bordit

27.21 Është përgjegjësi e Bordit të rishikojë efikasitetin e komiteteve të tij. Secili komitet duhet të ndërmarrë vlerësimin e performancës së tij por anëtarët e bordit të cilët nuk janë në një komitet të veçantë duhet gjithashtu të kenë shansin të kontribuojnë për këtë proces. Rezultatet dhe planet pasuese duhet të aprovohen nga Bordi.

Vlerësimi i performancës së Kryesuesit

27.22 Vlerësimi i performancës së Kryesuesit duhet të ndërmerret nga Drejtorët e tjerë, duke marrë parasysh pikëpamjet e zyrtarëve të Ndërmarrjes dhe menaxherëve të tjerë të lartë.

Vlerësimi i performancës së drejtorëve të tjerë jo-ekzekutiv

27.23 Vlerësimi individual i Drejtorëve të tjerë jo-ekzekutiv bëhet në dy pjesë. Së pari, duhet të ketë diskutime në mes të Kryesuesit dhe secilit drejtor jo-ekzekutiv për performancën e tij/saj. Vlerësimi ka për qëllim të tregojë në qoftë se Drejtori vazhdon të kontribuojë në mënyrë efikase dhe të demonstrojë angazhimet për rolin e tij, duke përfshirë angazhimin e kohës për Bordin dhe takimet e komitetit si dhe detyrat tjera. Kryesuesi duhet të veprojë në rezultatet e vlerësimit individual të performancës në kontekst të përforsimit dhe adresimit të dobësive të Bordit dhe kur është e nevojshme të këshillojë Qeverinë (përmes Njesisë së NP-ve) për ndryshimet që ai/ajo i rekomandon.

27.24 Së dyti, Njësia e NP-ve gjithashtu duhet të vlerësojë drejtorët në mënyrë individuale. Duke i marrë parasysh pikëpamjet e anëtarëve të Bordit, vlerësimi individual duhet të bazohet në vlerësimet

e Njesisë së NP-ve si në vijim:

- A ka qenë mirë i përgatitur dhe i informuar Drejtori për takimet e Bordit dhe a ka qenë e kënaqshme pjesëmarrja e tij/saj;
- Gatishmëria e Drejtorit për t'i përkushtuar kohën dhe përpjekjet e tij për të kuptuar Ndërmarrjen dhe biznesin e saj, dhe gatishmëria e tij të marrë pjesë në ngjarjet jashtë zyrës siç janë vizitat jashtë vendit;
- Kualiteti dhe vlera e kontributit të Drejtorit në takimet e Bordit;
- Kontributi i personit në zhvillimin strategjik dhe menaxhimin e rrezikut;
- A i ka testuar në mënyrë efikase ai/ajo informatat dhe sugjerimet që i janë ofruar atij/asaj; dhe sa ka qenë i vendosur ai/ajo në mbajtjen e pikëpamjeve të tij/saj dhe sa ka rezistuar nga presioni prej të tjerëve;
- A i ka përcjellur Drejtori në mënyrë efikase dhe aktive fushat me interes;
- A ka sjellë performanca dhe mirësjellja e tij/saj besim dhe respekt reciprok brenda Bordit;
- A i rifreskon Drejtori njohuritë dhe përvojat e tij/saj në mënyrë aktive dhe të suksesshme dhe a është në dijeni për zhvillimet e Ndërmarrjes, rregullatorit dhe tregut;
- Aftësia e Drejtorit për të paraqitur pikëpamjet e tij/saj në mënyrë bindëse, e ndonjëherë në mënyrë diplomatike dhe aftësia për të dëgjuar të tjerët dhe për të marrë parasysh pikëpamjet e tyre.

Vlerësimi i performancës së ZKE-së

27.25 Pozita e ZKE-së është pozita më e rëndësishme në Ndërmarrje sepse aftësitë dhe performanca e tij/saj kanë më së shumti ndikim në rezultate. Andaj qëllimi dhe dobitë e procesit të vlerësimit të ZKE-së janë:

- Lidhja e kompensimit me performancën e ZKE-së dhe sigurimi i bazës objektive për shpërblimin e performancës;
- Fokusimi në aktivitetet e ZKE-së në misionin dhe planin e biznesit të Ndërmarrjes;
- Sigurimi i një mekanizmi për të vlerësuar se a i ka implementuar ZKE-ja politikat dhe vendimet e Bordit;
- Sigurimi i bazës për performancën e pritur nga ZKE-ja në të ardhmen;
- Lehtësimi i koordinimit dhe punës ekipore në mesin e udhëqësive të Ndërmarrjes;
- Krijimi i një sistemi zyrtar për zhvillimet profesionale dhe personale të ZKE-së;
- Komunikimi tek Bordi i të priturve nga ZKE-ja; dhe
- Themelimi i parametrave për performancën e ZKE-së, të cilat i mundësojnë Bordit të mbajnë dhe sigurojnë reagime konstruktive për performancën dhe nëse është e nevojshme të largojnë ZKE-në.

1.26 Performanca e ZKE-së duhet të vlerësohet duke përdorur kriteret në vazhdim:

- Kualitetet menaxheriale dhe udhëheqëse:
 - Para ekipit të menaxhmentit të lartë ka treguar njohuri, përvojë, energji dhe pasion për të arritur misionin dhe objektivat e Ndërmarrjes;
 - Demonstron udhëheqje, iniciativë dhe këmbëngulje për të përmbushur qëllimet dhe objektivat, merr vetë-iniciativë, ka standarde të larta personale dhe ndjek qëllimet me një nivel të lartë energjik;

- Funkcionon si lider efikas dhe anëtar i ekipit të menaxhmentit ekzekutiv, duke fituar respektin dhe bashkëpunimin me të tjerët;
 - Paraqet funksionet brenda fushës së përgjegjësive të tij/saj dhe i referon çështjet në mënyrën e duhur;
 - I qartëson prioritetet dhe e siguron fokusimin dhe llogaridhënien e menaxhmentit për adresimin e atyre prioriteteve;
 - Mban stilin e punës që është i hapur për sugjerime konstruktive dhe tregon gatishmëri për të provuar qasje dhe metoda të reja;
 - Delegon detyrat në mënyrë efikase duke i caktuar ato detyra tek stafi i cili mund t'i kryejë ato;
 - Krijon një ndjenjë të unitetit, besimit dhe entuziazmit në mesin e atyre me të cilët ai/ajo është në kontakt;
 - I vlerëson me efikasitet politikën, procedurat, praktikën dhe personelin;
 - Udhëheqë procesin e planifikimit i cili themelon qëllimet vjetore, strategjitë dhe planet e veprimit që janë konsistente me misionin e Ndërmarrjes;
 - Ka aftësi për të analizuar situatat që të përcaktojnë problemet themelore, dhe të zhvillojë zgjedhje alternative reale;
 - Monitoron dhe vepron sipas të dhënave aktuale operative dhe buxhetore për të siguruar arritjen e caqeve të Ndërmarrjes;
 - Siguron udhëheqësi efikase dhe është i aftë të komunikojë për çështjet me rëndësi në mënyrën e duhur dhe efikase me stafin.
- Cilësitë personale:
 - Është – dhe dallohet të jetë – një person me integritet;
 - Demonstron gatishmëri për të zbatuar këtë Kod;
 - Ka aftësi për të krijuar një kulturë të duhur korporative nga sjelljet personale;
 - Paraqitet në mënyrën e duhur të veshjes.
 - Vlerësimi:
 - Konfirmon kontributet e të gjithë personave, duke njohur nevojat e ndryshme në vendin e punës;
 - Sfidon, motivon, vlerëson dhe shpërblen menaxherët dhe të punësuarit e tjerë drejt arritjeve të qëllimeve dhe objektivave;
 - Vlerëson njerëzit dhe tregon interesim për mirëqenien e tyre;
 - Merr vendime të sigurt dhe me kohë;
 - Përballet me problemet në mënyrë profesionale.
 - Njohuritë dhe përvojat:
 - Demonstron njohuri të mira për funksionet e Ndërmarrjes dhe njohuri të plotë për menaxhimin e saj;
 - Posedon aftësi të mjaftueshme të menaxhimit financiar dhe përdorimit të kontrollit buxhetor si një mjet efikas i menaxhimit;
 - Tregon administrim të matur të burimeve fizike dhe financiare në operimet mujore të Ndërmarrjes;
 - Sigurohet që ndërtesa e Ndërmarrjes, pajisjet dhe infrastruktura janë të përshtatshme për nevojat e saj të tanishme dhe nevojat afat-gjata;
 - Sigurohet që politikën dhe procedurat e kualitetit të kontrollit të Ndërmarrjes zbatohen dhe rishikohen sipas nevojës;

- Sigurohet që funksionet e Ndërmarrjes i plotësojnë standardet e kërkuara, kodet, ligjet dhe rregulloret;
 - Parashikon trendet dhe mundësitë që ndikojnë në Ndërmarrje dhe në veprimet e zhvillimit e saj të përgjigjet me kohë dhe në mënyrën e duhur.
- Raportet ndërmjet Bordit:
 - Punon ngusht me Drejtorët jo-ekzekutiv për të zhvilluar strategjitë biznesore afat-shkurtëra dhe afat-gjata;
 - Komunikon mirë me Bordin për të siguruar informatat e duhura në takime dhe mes takimeve;
 - Është i gatshëm për Drejtorët jo-ekzekutiv në mënyrë individuale;
 - Vlerëson performancën e funksionimit të Ndërmarrjes dhe gjendjen financiare, duke siguruar raporte të duhura tek Bordi në baza mujore;
 - Zhvillon strategjitë për investime afat-gjata për aprovim nga Bordi;
 - Krijon ndjenjën e mirëbesimit në raportet Bord-ZKE - ekip i menaxhmentit ekzekutiv.
 - Menaxhimi i stafit dhe raportet:
 - Ka krijuar një strukturë organizative, për të siguruar që ekziston fokusimi i menaxhmentit në funksionet kryesore të nevojshme për Ndërmarrjen për të përmbushur qëllimet e saj;
 - Sigurohet që janë themeluar politikën dhe procedurat e qarta se si do të operojë Ndërmarrja dhe punonjësit e saj;
 - Ka raporte të mira me stafin;
 - Komunikon dhe punon me stafin në mënyrë individuale dhe me përfaqësuesit e stafit për çështjet me interes të dyanshëm;
 - Mban lidhje efikase në mes të Bordit dhe stafit.
 - Raportet e jashtme:
 - E përfaqëson Ndërmarrjen në mënyrë efikase në raportet e saj me ofertuesit dhe konsumatorët;
 - E përfaqëson Ndërmarrjen në rastet me komunitete dhe punon ngusht me udhëheqësit e komuniteteve në përcaktimin e kërkesave të shërbimeve lokale;
 - Ka respektin e kolegëve të tij/saj në industri;
 - Vepron së bashku me Njësinë e NP-ve në mënyrë efikase.

Vlerësimi i performancës së zyrtarëve të Ndërmarrjes

27.27 Performanca e secilit zyrtar të Ndërmarrjes duhet të vlerësohet në pajtim me listën e përpiluar në paragrafin e mësipërm. Dukshëm, në secilin rast, kriteret duhet të përshtaten për të reflektuar natyrën e funksioneve teknike për të cilat zyrtari është përgjegjës.

27.28 Procesi i vlerësimit duhet të fillojë me një vetë-vlerësim, i pasuar nga një rishikim dhe diskutim me ZKE-në. Vlerësimi i të gjithë zyrtarëve të Ndërmarrjes duhet pastaj të kalojë për rishikim të Bordit. Nëse Bordi e sheh të nevojshme, do të intervistojë secilin zyrtar për sqarime të mëtutjeshme.

Përforcimi

27.29 Vlerësimi i Bordit, komiteteve të tij dhe drejtorëve individual siguron pasqyrë të dobishme për nevojat e trajnimit dhe zhvillimit të Drejtorëve në mënyrë kolektive dhe individuale. Sipas nevojës duhet të themelohet një program zhvillimor i Bordit për të siguruar trajnimet e duhura.

28. Raportimi**Raportimi sipas ligjit**

28.1 Në vazhdim janë kërkesat ligjore:

- Raporti vjetor i auditimit;¹⁷
- Dorëzimi i raporteve tremujore tek Bordi i Drejtorëve të Ndërmarrjes përmban:
 - (a) Një pasqyrë të strukturës organizative të NP-së, duke përfshirë të gjitha ndryshimet e konsiderueshme që janë bërë gjatë tremujorit përkatës;
 - (b) Një shqyrtim të performancës afariste dhe financiare gjatë tremujorit përkatës;
 - (c) Një përmbledhje të të gjitha procedurave gjyqësore ose arbitrazhit të pambaruar, ose që mund të përfshijnë NP-në;
 - (d) Një përshkrim të procedurave gjyqësore ose të arbitrazhit të cilat NP-ja pritet t'i iniciojë gjatë tremujorit aktual;
 - (e) Transaksionet e konsiderueshme që përfshijnë NP-në ose njësitë e saj ndihmëse; dhe
 - (f) Sugjerimet dhe propozimet për ndryshime të cilat me arsye pritet ta rrisin performancën e NP-ve;¹⁸
- Dorëzimi i raporteve tremujore në Njësinë e NP-ve, ose në rastin e NP-ve lokale tek Komiteti Komunal i Aksionarëve;¹⁹
- Dorëzimi i draft-raportit vjetor final të NP-ve në Njësinë e NP-ve²⁰;
- Përshtatja me instruksionet administrative të lëshuara nga Thesari për përgatitjen e raporteve financiare të kërkuara sipas Ligjit të Menaxhimit të Financave Publike dhe Përgjegjësisë;²¹ dhe
- Raportimi në Qeveri (përmes Njësisë së NP-ve) për ndonjë rast të rëndësishëm që mund të ndikojë në performancën ose vlerën e NP-ve.²²

Raportet e brendshme

28.2 Në baza rutine, raportet operative mujore janë raportet më të rëndësishme. Këto raporte duhet të përgatiten për rishikim nga ana e ekipit të menaxhmentit ekzekutiv për t'iu mundësuar atyre të monitorojnë operimet dhe progresin në baza të vazhdueshme. Informatat përkatëse nga ato raporte duhet të përmbledhen dhe të jenë në dispozicion të Bordit dhe sipas kërkesës tek Njësia e NP-ve dhe ministria e linjës.

17 Ligji i NP-ve, Neni 33.2

18 Ligji i NP-ve, Neni 31.1

19 Ligji i NP-ve, Neni 31.2

20 Ligji i NP-ve, Neni 31.3

21 Ligji i NP-ve, Neni 14.2

22 Neni 56 i Ligjit të Menaxhimit të Financave Publike dhe Përgjegjësisë

28.3 Secili drejtor duhet të pranojë një përmbledhje mujore të performancës dhe rezultateve financiare dhe operative të Ndërmarrjes. Një drejtor ka të drejtë të kërkojë çfarëdo informata shtesë që i nevojiten atij/asaj me qëllim që të menaxhojë biznesin në mënyrë efikase, zbatimin e politikave dhe efikasitetin e kontrollit të brendshëm. Megjithatë, një drejtor jo-ekzekutiv nuk ka të drejtë të shkojë në mënyrë direkte tek secili brenda Ndërmarrjes: të gjitha kërkesat informative duhet të kalojnë përmes ZKE-së.

Rishikimi i raporteve

28.4 Përdoren katër kanale të rishikimit për tu siguruar që drejtorët dhe zyrtarët e NP-së janë në pajtueshmëri me këtë Kod: (i) auditimet e brendshme; (ii) auditimet e jashtme; (iii) rregulloret; dhe (iv) mbikëqyrja e Qeverisë. Raportet duhet të përgatiten dhe të jenë të mundshme për rishikim të të katër mekanizmave. Mbikëqyrja nga ana e Qeverisë duhet të bëhet përmes Njësisë së NP-ve në bashkëveprim me ministrinë e linjës.

Rrjedhja e informatave

28.5 Ky Kod ka të bëjë me një rrjedhë adekuate të informatave për:

- a) Drejtorët e Ndërmarrjes që t'i informojë ata për performancën aktuale dhe të pritur dhe t'i sigurojë ata të marrin vlerësime të pavarura për politikën dhe strategjinë në mënyrë që të shmangur rrezikun dhe të maksimizojnë mundësitë për Ndërmarrjen. Kjo mund të arrihet përmes raporteve të Bordit; dhe
- b) Aksionarët/ve; Kjo arrihet në dy mënyra: (i) përmes Takimit të Përgjithshëm Vjetor dhe Raportit Vjetor të paraqitur në atë takim; (ii) Njësia e NP-ve e cila në mënyrë të vazhdueshme e monitoron performancën e Ndërmarrjes.

Raporti vjetor

28.6 Raporti vjetor është një raport gjithëpërfshirës për aktivitetet e Ndërmarrjes dhe performancën përgjatë vitit paraprak. Ai duhet të sigurojë Qeverinë dhe grupet e tjera të interesit me vlerësime të ekuilibruara dhe të kuptueshme për performancën e Ndërmarrjes në fund të vitit dhe perspektivat e saj në të ardhmen.

28.7 Raporti Vjetor, të paktën duhet të përfshijë:

- Deklaratën e vizionit, objektivave dhe strategjitë kyqe
- Raportin e Kryesuesit
- Raportin e ZKE-së
- Raportin e Bordit, duke përfshirë:
 - Anëtarët e Bordit, duke i vendosur emrat e anëtarëve të Bordit të Drejtorëve dhe Sekretarit të Korporatës që ka shërbyer gjatë vitit, së bashku me datat e emërimit të tyre dhe dorëheqjet nëse ka pas;
 - Komitetet e Bordit, duke i vendosur emrat e anëtarëve dhe kryesuesit të secilit komitet;
 - Takimet e Bordit, duke i vendosur Takimet e Bordit dhe Komitetet e Bordit dhe

- pjesëmarrjen individuale të drejtorëve;
- Pasqyrat e Bordit, ku përfshihen:
 - Pasqyrat e përgjegjësive të drejtorëve;
 - Mënyra se si punon Bordi;
 - Zbulimi i shpërblimeve të drejtorëve, duke i vendosur tarifat e drejtorëve, dhe ndonjë bonus të paguar apo të shpërblyer;
 - Vendimet e Bordit, duke sqaruar llojet e vendimeve të marra nga Bordi dhe të cilat i delegohen menaxhmentit;
 - Pikëpamjet e grupeve të interesit, duke përshkruar hapat e ndërmarrjeve nga Bordi për të krijuar kuptimin e pikëpamjeve të grupeve kryesore të interesit për Ndërmarrjen dhe se si janë marrë parasysh këto në planifikimin e politikave;
 - Menaxhimi i rrezikut, duke theksuar rreziqet kryesore në biznes dhe politikën e miratuara të menaxhimit të rrezikut për të shmangur ose larguar ato rreziqe;
 - Deklarata mbi përshtatjen e Qeverisjes Korporative; dhe
- Vlerësimi i performancës, duke theksuar pikëpamjet e Bordit për performancën dhe për të siguruar sqarime se si është bërë vlerësimi i performancës.
- Raporti i Auditorëve për Pasqyrat Financiare Vjetore
- Pasqyrat Financiare Vjetore, përfshijnë:
 - Gjendjen e bilancit;
 - Pasqyrat e fitimeve të mbajtura;
 - Llogaritjen e profitit dhe të humbjeve;
 - Pasqyra e rrjedhjes së parasë së gatshme;
 - Shënimet për pasqyrat financiare;
 - Politikën e kontabilitetit.

28.8 Në pajtim me Nenin 189.2 të Ligjit mbi Shoqëritë Tregtare, TPV i aksionarëve duhet të mbahet brenda 60 ditëve pasi që Bordi pranon pasqyrat financiare të audituara të Ndërmarrjes për vitin paraprak, por jo më vonë se 90 ditë pas përfundimit të vitit financiar të Ndërmarrjes. Afati prej 90 ditësh mund të mos jetë real për Ndërmarrjen dhe duhet të përcillet tabela në vijim:

Të gjitha hyrjet në kontabilitet kompletohen për vitin financiar paraprak -	fundi i janarit
Draft llogaritjet vjetore përgatiten dhe janë të gatshme për auditim	mesi i shkurtit
Kompletohet auditimi i jashtëm i pasqyrave financiare	fundi i marsit
Llogaritjet finale inkorporohen në draft Raportin Vjetor	mesi i prillit
Bordi i rishikon dhe aprovon raportet dhe llogaritë vjetore	mesi i majit
Publikohet Raporti Vjetor dhe llogaritë vjetore të aprovuara	fundi i majit
Takimi i Përgjithshëm Vjetor	fundi i qershorit

Takimet e përgjithshme vjetore

28.9 Takimi i Përgjithshëm Vjetor (TPV) është pjesë e mekanizmit zyrtar të qeverisjes korporative, në të cilën Drejtorët demonstronë llogaridhënien e tyre tek aksionarët. Sipas ligjit, në këtë takim kërkohen të ndërmerren vendimet përkatëse siç janë aprovimi i pasqyrave financiare vjetore të audituara dhe deklarimi i dividendës, emërimi ose ri-emërimi i drejtorëve dhe konfirmimi i auditorëve të jashtëm.

28.10 Në TPV, një anëtar i Bordit duhet të propozojë zgjidhje të veçantë për secilën çështje të ndarë substanciale dhe duhet në veçanti të propozojë një zgjidhje lidhur me raportin vjetor dhe llogaritë

vjetore.

28.11 Kryesuesi duhet të aranzhojë që të gjithë drejtorët të jenë pjesëmarrës, në veçanti ata të cilët kryesojnë Komitetet e Bordit.

Raporti i Njesisë së NP-ve

28.12 Politika e pronësisë qeveritare i njeh plotësisht përgjegjësitë e NP-ve drejt të gjitha grupeve të interesit. Andaj për këtë qëllim në Ligjin për NP-të janë krijuar rregullat e qarta të raportimit. Së pari, Ndërmarrja duhet të publikojë informatat për performancën e saj në faqen zyrtare të Ndërmarrjes duke përfshirë atë se si i kanë përmbush përgjegjësitë e tyre tek grupet e interesit. Së dyti, Njësia e NP-ve gjithashtu i publikon informatat në faqen e saj zyrtare dhe i bën raportet vjetore të cilat pas rishikimit të Komitetit Ndër-Ministror të NP-ve, i paraqet para Kuvendit të Kosovës. Raporti i Njesisë së NP-ve do të vë theks të veçantë për raportet e NP-ve me grupet e interesit.

29. Shpërblimet

Parimet e shpërblimeve

29.1 Nivelet e shpërblimeve për Drejtorët duhet të jenë të mjaftueshme për të tërhequr, mbajtur dhe motivuar personat e nivelit të drejtë për të udhëhequr Ndërmarrjen në mënyrë të suksesshme, por Ndërmarrja duhet t'i shmanget pagesës së panevojshme për këtë qëllim. Ngjashëm, nivelet për shpërblimin e punëtorëve duhet të jenë të mjaftueshme për të tërhequr, mbajtur dhe motivuar personat me eksperiencën dhe aftësinë e duhur për të kryer detyrat e tyre në mënyrë efektive dhe efektive, në mënyrë që të kontribuojnë për suksesin e Ndërmarrjes.

29.2 Si një inkurajim për të performuar në nivelin më të lartë, elementi i shpërblimit i lidhur me performancën duhet të krijojë një përpjestim të theksuar të pakos së përgjithshme të shpërblimeve të drejtorëve, zyrtarëve dhe menaxherëve të lartë. Megjithatë, duhet të jetë një procedurë zyrtare dhe transparente për zhvillimin dhe zbatimin e politikës së shpërblimit dhe mekanizmi i kontratës së performancës është i dobishëm për sigurimin e kësaj procedure.

1.3 Në përgjithësi vetëm paga bazë duhet të llogaritet për pension.

Shpërblimi i drejtorëve jo-ekzekutiv

29.4 Shpërblimi i drejtorëve jo-ekzekutiv është i përcaktuar nga Komisioni Ndër-Ministror i NP-ve në konsultim me Njësinë e NP-ve. Shpërblimi duhet të reflektojë në angazhimin e tyre kohor, përgjegjësitë dhe nivelin e arritjeve. Duke pas këtë parasysh, shpërblimi i ka tri komponente:

- (a) Tarifa bazë e tarifës së drejtorëve - Kjo e arsyeton rëndësinë e caktimit publik si drejtor i një NP-je, por në të njëjtën kohë, pasqyron pritje që i caktuari ka ofruar të shërbejë për të mirën e përbashkët. Nga kjo perspektivë, tarifat e drejtorëve nuk janë të bazuara në forcat e tregut por në të dhënat e shërbimeve publike.
- (b) Tarifat e pjesëmarrjes - Tarifat e pjesëmarrjes në takimet e Bordit dhe komiteteve janë të vendosura nga Qeveria. Tarifat aktuale të pjesëmarrjes janë të vendosura në

Tabelën A. Lidhur me tarifat e pjesëmarrjes, nga drejtori pritet t'i kushtojë kohën e duhur përmbushjes së detyrave në atë post. Megjithatë, tarifat nuk duhet të jenë në disproporcion në mënyrë që drejtorët të zgjedhin të mbajnë një numër më të madh të takimeve; dhe

- (c) Shpërblimet e bazuara në performancë²³ - Për të siguruar një nxitje për maksimumin e performancës, kjo pjesë duhet të jetë në mënyrë potenciale komponenta më e rëndësishme e shpërblimeve. Kjo më së miri bëhet përmes mekanizmit të kontratës mbi performancën.²⁴

Shpërblimi i zyrtarëve të Ndërmarrjes

29.5 Shpërblimi i zyrtarëve të Ndërmarrjes është i përcaktuar nga Bordi. Shpërblimi i tyre individual duhet të pasqyrojë kërkesat e tregut, përgjegjësitë e tyre dhe nivelin e të arriturave. Duke pas këtë parasysh, shpërblimi i ka dy komponenta:

- (a) Paga bazë - Kjo duhet të ketë parasysh kualifikimet dhe eksperiencën e kërkuar për atë pozitë dhe normën e tregut për aftësitë e kërkuara për atë pozitë; dhe
- (b) Shpërblimi i bazuar në performancë - Ky komponent mund të influentohet nga trendet në sektor. Në çdo rast, Bordi do të përcaktojë politika të duhura (për shembull, nëse bonusi duhet të ndahet në mesin e ekipit të menaxhmentit ekzekutiv *pro rata* tek pagat e zyrtarëve individual apo nëse ata janë të shpërblyer në bazë të performancës individuale.

Shpërblimi i punonjësve

29.6 Shpërblimi për të gjithë të punësuarit është i përcaktuar nga Komiteti për Staf dhe Shpërblime brenda kontekstit të politikave të caktuara nga Bordi. Parimi kryesor është që Ndërmarrja do të mbajë një kornizë të drejtë të politikave të shpërblimit e cila bazohet në përpjekjet e individëve që ndihmojnë në krijimin e suksesit të Ndërmarrjes.

30. Implementimi i Kodit

30.1 Çdo punonjës është përgjegjës në mënyrë individuale për pajtueshmërinë me këtë Kod. Ndërmarrja duhet të ketë burimet, njerëzit dhe proceset për t'iu përgjigjur pyetjeve dhe për t'iu udhëzuar të punësuarit përgjatë vendimeve të vështira.

Zyrtari për përshtatje

30.2 Zyrtari për Përshtatje, i cili është i emëruar nga Komisioni i Auditimit, është përgjegjës për mbikëqyrjen, interpretimin dhe monitorimin e përshtatjes me këtë Kod. Zyrtari për Përshtatje raporton në mënyrë periodike tek Komiteti i Auditimit në lidhje me të gjitha aspektet e administrimit dhe zbatimit të Kodit, duke përfshirë, p.sh. kompletimin e deklaratës së kërkuar të interesit dhe

²³ Kjo ceket në Nenin 20 të Ligjit të NP-ve.

²⁴ Duke pas parasysh karakteristikat dhe madhësinë e ndryshme të biznesit të ndërmarrjeve, nuk është mënyrë e duhur për të përpiluar një formë standarde për të gjitha NP-të. Andaj përdorimi i kontratave të performancës është mënyra praktike për të siguruar një pako të duhur të shpërblimeve për ndërmarrjet në mënyrë individuale.

përgjigjen në raportet e mos-përshtatjes me këtë Kod.

Shkeljet/thyerjet e raportimit

30.3 Nëse një i punësuar është në dijeni apo dyshon në shkeljen e ligjit ose rregulloreve në fuqi apo të këtij Kodi, ose të ndonjë politike tjetër të Ndërmarrjes, ai/ajo duhet menjëherë të raportojë atë informatë tek Zyrtari për Përshtatje. Të punësuarit dhe anëtarët e tyre të familjes mund të njoftojnë Zyrтарin për Përshtatje në mënyrë anonime duke dërguar mesazh ose letër. Asnjë zyrtar apo i punësuar i cili raporton ndonjë shkelje aktuale apo të dyshuar në mirëbesim, nuk do t'i nënshtrohet hakmarrjes dhe Ndërmarrja do të ndërmarr hapa për ruajtjen e anonimitetit.

30.4 Shkeljet e raportuara menjëherë do të hetohen dhe në masën e mundshme do të trajtohen në mënyrë konfidenciale. Është e rëndësishme që personi i cili raporton shkeljen nuk ka hetime paraprake për veten e tij/saj. Hetimet e shkeljeve të pretenduara mund të përfshijnë procedura komplekse dhe çështje ligjore. Personat të cilët veprojnë pa pyetur askend mund të kompromitojnë integritetin e hetimeve dhe ndikojnë keq për vetveten dhe Ndërmarrjen.

Zbatimi

30.5 Zyrtari për Përshtatje do të marrë ndonjë veprim që ai e sheh të duhur në lidhje me ndonjë të punësuar që bën shkelje të ndonjë dispozite të këtij Kodi dhe do të informojë Komisionin e Auditimit të Ndërmarrjes për të gjitha shkeljet. Ndonjë shkelje e pretenduar nga Zyrtari për Përshtatje do të prezantohet menjëherë tek Komisioni i Auditimit të Bordit të Drejtorëve për shqyrtim nga ana e tij.

30.6 Zyrtari për Përshtatje do të mbajë shënime për të gjitha raportet e bëra sipas këtij Kodi dhe veprimet e ndërmarra sipas këtij Kodi. Të gjitha ato shënime do të jenë në dispozicion të auditorëve të jashtëm dhe të brendshëm përveç atyre anonime.

Rrethanat në të cilat Qeveria mund të ndërhyjë

30.7 Siç është cekur në pikën 13.2, qëllimi i Qeverisë është të "mbajë distancë" nga Ndërmarrja. Qeveria duhet të informohet për Ndërmarrjen përmes Njesisë së NP-ve. Megjithatë, në rrethana të caktuara, Qeveria në konsultim me Njësinë e NP-ve mund të ndërhyjë kur paraqiten çështjet në vijim:

- Ndërmarrja miraton strategji të biznesit që nuk është në vijë me objektivat e politikës së Qeverisë;
- Nëse duket që Bordi nuk është duke e monitoruar performancën e Ndërmarrjes në mënyrë adekuate ose nuk i ka adresuar disa çështje kyçe;
- Performanca operative është duke rënë në mënyrë të shpejtë nën nivelin e pritur;
- Bordi nuk është duke mbajtur llogari për menaxhmentin ekzekutiv;
- Kontrollat e brendshme janë duke rënë; ose
- Ekziston një dështim i pajustificuar për përshtatjen me këtë Kod.

30.8 Qeveria mund t'iu ketë në konsideratë format e mundshme në vijim për të intervenuar në adresimin e çështjeve të lartpërmenduar:

- Të mbajë takime me Bordin;
- Të mbajë takime me ekipin e menaxhmentit ekzekutiv;
- Të bëjë një shpallje publike para takimit të përgjithshëm vjetor (TPV) ose një takim të

- përgjithshëm të jashtëzakonshëm (TPJ);
- Të dorëzojë vendime në mbledhjet e aksionarëve; dhe
- Të kërkojë një TPJ, me mundësi për të ndryshuar Bordin.

Konkluzion

30.9 Praktikrat më të mira të qeverisjes korporative fillojnë me angazhimin nga ana e secilit punëtor, menaxher, zyrtar dhe drejtor të Ndërmarrjes jo vetëm për të zbatuar këtë Kod por gjithashtu të kërkojnë në mënyrë të vazhdueshme të përmirësojnë standardet. Në dinamikën e tanishme të ndryshimit të kërkesave ligjore dhe rregullative, asnjëri nuk duhet të jetë i kënaqur thjesht me një pajtim teknik me ligjet dhe me këtë Kod. Çdo njëri në Ndërmarrje duhet të kërkojë ta përmirësojë qeverisjen korporative dhe ta bëjë burim të vlerave; dhe punonjësit në nivelin e lartë (senior) duhet të punojnë për të ndihmuar të integrojnë qeverisjen, menaxhimin e rrezikut dhe përshtatjen duke treguar integritet dhe transparencë.

30.10 Përfundimisht, nëse ndonjëri nga drejtorët, zyrtarët ose të punësuarit kërkon sqarim për ndonjë çështje në këtë udhëzues, ju lutem referojuni Njesisë së NP-ve në adresën elektronike: njpmnp@mfe-ks.org.

TABELA A

Indikatorët tipik të rrezikut në biznes

Indikatorët etik

Dështimi për të miratuar standarde të larta të etikës në biznes.

Marrja e kontratave në mënyrë joetike (me konsumatorët, ofertuesit, etj.)

Bregat e grupeve të interesit për ecurinë etike të biznesit/shërbimeve.

Indikatorët financiar

Problemet që i përkasin rrjedhjes së parasë së gatshme.

Ndjeshmëria për të mashtruar/parregullsitë në kontabilitet.

Operacionet e rrezikut në Thesar.

Rreziku i pasiguruar.

Indikatorët ligjor/përshtatja

Shkelja e ligjeve të konkurrencës, korporatës, të punësuarve ose të tatimit.

Dështimi për të mbrojtur pronën intelektuale.

Çështjet e shëndetësisë, sigurisë dhe ambientit.

Rreziku për çështjet gjyqësore.

Indikatorët e tregut

Mos-përgjigjja ndaj trendeve të tregut / dështimi për risi.

Humbja e mundësive (p.sh. zhvillimet në internet, tregjet e eksportit etj.).

Ofrimi i shërbimeve për konsumatorë në nivel të ulët – kualiteti / afati.

Reputacioni i dobët.

Besimi i tepruar në Qeveri dhe/ose tek disa grupe të interesit/konsumatorë.

Indikatorët natyror

Fatkeqësitë natyrore (p.sh. tërmetet, ndikimi i dukurive atmosferike, fundosjet etj.).

Kushtet meteorologjike të papritura.

Indikatorët operacional

Dështimi për të mbajtur/ruajtur asetet në mënyrë adekuate.

Mos-zbatimi i standardeve të sigurisë.

Të metat në cilësinë e kontrollit.

Dështimet e paparashikuara.

Indikatori - njeri

Vazhdimësia e planifikimit jo-adekuat.

Dobësitë e brendshme të komunikimit.

Paaftësia e udhëheqësisë / menaxhmentit për të çuar Ndërmarrjen përpara.

Humbja e personelit kryesor.

Motivimi i dobët për të punësuarit.

Indikatorët strategjik

Rritja e dëshirës nga sukseset e kaluara.

Rreziku ekonomik.

Dështimi për të menaxhuar iniciativat për ndryshime madhore.

Humbja e besimit të publikut.

Rreziku politik.

Rreziku i reputacionit.

Strategjia nuk përshtatet me mundësitë.

Strategji jo e fokusuar.

Ofertuesit / Rezultatet / Aleancat strategjike

Dështimi për të menaxhuar shpenzimet / cilësinë e shërbimit të ofertuesve

Mos-funksionimi i ndërmarrjeve të përbashkëta, aleancave strategjike

Besimi/varja e tepërt në ofertues

Problemet e vargut të ofertave – cilësia, afati kohor, respektimi i të drejtave të njeriut