



International
Labour
Organization

► Analizë e sistemeve të tregut të sektorit të hoteleve, restoranteve dhe kafeneve/kateringut (HoReCa)



- ▶ **Analizë e sistemeve të tregut të sektorit të hoteleve, restoranteve dhe kafeneve/ kateringut (HoReCa)**

Të drejtat e autorit © Organizata Ndërkombëtare e Punës 2025
Publikuar për herë të parë në vitin 2025.



Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Ky punim është i licencuar sipas licencës Creative Commons Attribution 4.0 International. Shih: creativecommons.org/licenses/by/4.0. Përdoruesi lejohet ta ripërdorë, ta ndajë me të tjerët (ta kopjojë dhe ta rishpërndajë), si dhe ta përshtatë (ta bëjë si një përzierje/miks, ta transformojë dhe të përpilojë diçka tjetër mbi punimin origjinal), siç përcaktohet në licencë. Përdoruesi duhet ta citojë qartë ILO-në si burim të materialit dhe të tregojë nëse janë bërë ndryshime në përmbajtjen origjinale. Përdorimi i emblemës, emrit dhe logos së ILO-së nuk lejohet në lidhje me përkthime, përshtatje ose punime të tjera derivative.

Atribuimi – Përdoruesi duhet të tregojë nëse janë bërë ndryshime dhe duhet ta citojë punimin si vijon: ILO. *Analizë e sistemeve të tregut të sektorit të hoteleve, restoranteve dhe kafeneve/kateringut (HoReCa)*, Geneva: International Labour Office, 2025. © ILO.

Përkthimet – Në rast të përkthimit të këtij punimi, krahas atribuimit duhet të shtohet deklarata vijuese: Ky është përkthim i një punimi të mbrojtur me të drejtë autori të Organizatës Ndërkombëtare të Punës (ILO). Ky përkthim nuk është përgatitur, shqyrtuar apo miratuar nga ILO-ja dhe nuk duhet të konsiderohet si përkthim zyrtar i ILO-së. ILO-ja mohon çdo përgjegjësi për përmbajtjen dhe saktësinë e tij. Përgjegjësia i takon ekskluzivisht autorit/-ëve të përkthimit.

Përshtatjet – Në rast të një përshtatjeje të këtij punimi, krahas atribuimit duhet të shtohet deklarata vijuese: Kjo është një përshtatje e një punimi të mbrojtur me të drejtë autori të Organizatës Ndërkombëtare të Punës (ILO). Kjo përshtatje nuk është përgatitur, shqyrtuar apo miratuar nga ILO-ja dhe nuk duhet të konsiderohet si përshtatje zyrtare e ILO-së. ILO-ja mohon çdo përgjegjësi për përmbajtjen dhe saktësinë e saj. Përgjegjësia i takon ekskluzivisht autorit/-ëve të përshtatjes.

Materiale të palëve të treta – Kjo licencë Creative Commons nuk zbatohet për materialet e mbrojtura me të drejtë autori që nuk i përkasin ILO-së dhe që përfshihen në këtë publikim. Nëse materiali i atribuohet një palë të tretë, përdoruesi i atij materiali është plotësisht përgjegjës për sigurimin e të drejtave nga mbajtësi i të drejtave dhe për çdo pretendim për shkelje.

Çdo mosmarrëveshje që lind nga kjo licencë dhe që nuk mund të zgjidhet me mirëkuptim do t'i referohet arbitrazhit në përputhje me Rregullat e Arbitrazhit të Komisionit të Kombeve të Bashkuara për të Drejtën e Tregtisë Ndërkombëtare (UNCITRAL). Palët do të jenë të detyruara të zbatojnë çdo vendim arbitrazhi të dhënë si rezultat i këtij arbitrazhi, si gjykimi përfundimtar i një mosmarrëveshjeje të tillë.

Për detaje mbi të drejtat dhe licencimin, kontaktoni: rights@ilo.org. Për detaje mbi publikimet dhe produktet digjitale të ILO-së, vizitoni: www.ilo.org/publns.

9789220427200 (print), 9789220427217 (PDF në ueb);
DOI: <https://doi.org/10.54394/KBIZ2975>

Në dispozicion edhe në anglisht: *A market systems analysis of the hotel, restaurant and café/catering (HoReCa) sector*, ISBN 9789220427163 (print); 9789220427170 (PDF në ueb); **në serbisht:** *Analiza tržišnih sistema sektora hotela, restorana i kafića/keteringa (HoReCa)*, ISBN 9789220427187 (print), 9789220427194 (PDF në ueb).

Emërtimet e përdorura në botimet dhe bazat e të dhënave të ILO-së, të cilat janë në përputhje me praktikën e Organizatës së Kombeve të Bashkuara, dhe paraqitja e materialit në to nuk nënkuptojnë shprehjen e ndonjë mendimi nga ana e Organizatës Ndërkombëtare të Punës në lidhje me statusin ligjor të ndonjë vendi, zone ose territori ose të autoriteteve të tij, ose në lidhje me përcaktimin e kufijve ose vijave kufitare të tij. Shih: www.ilo.org/disclaimer.

Opinionet dhe pikëpamjet e shprehura në këtë publikim janë të autorit/-ëve dhe nuk pasqyrojnë domosdoshmërisht opinionet, pikëpamjet apo politikat e ILO-së.

Referenca ndaj emrave të kompanive dhe produkteve e proceseve tregtare nuk nënkupton se rekomandohen nga Organizata Ndërkombëtare e Punës, por edhe mospërmendja e një kompanie, produkti ose procesi të caktuar tregtar nuk nënkupton se ato nuk rekomandohen.

Fotoja e kopertinës © Organizata Ndërkombëtare e Punës 2025

Fotot në faqe 9 dhe 17 © The Canopy Lab 2025



Ambasciata d'Italia
Pristina



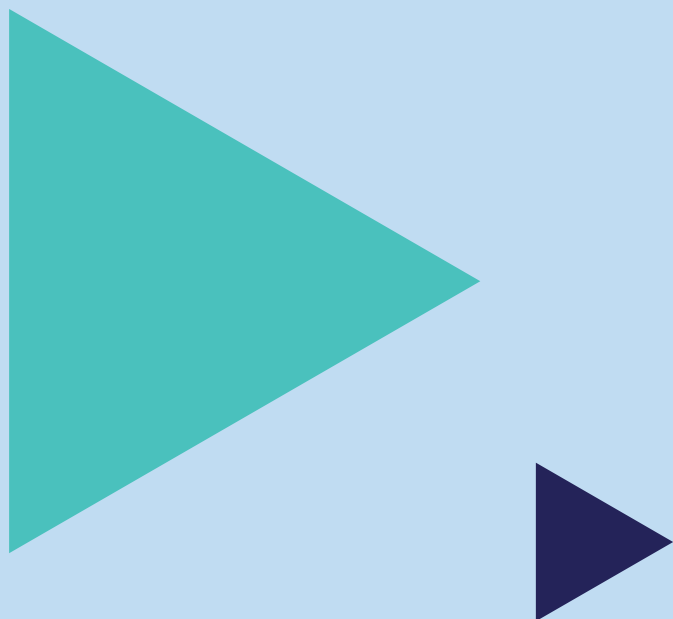
International
Labour
Organization

Ky publikim është realizuar me kontributin financiar të Agjencisë Italiane për Bashkëpunim dhe Zhvillim (AICS). Përmbajtja nuk pasqyron domosdoshmërisht opinionin zyrtar të AICS-së. Përgjegjësia për informacionin dhe pikëpamjet e shprehura në të i takon tërësisht Organizatës Ndërkombëtare të Punës (ILO). Informata mbi botimet dhe produktet digjitale të ILO-së mund të gjenden në: www.ilo.org/publns.

Ky raport është hartuar në kuadër të projektit të bashkëpunimit për zhvillim HoReCa *Kosova**, *HO(SPITABLE), RE(SILIENT), CA(PABLE)* – Mbështetje për Integrimin e të Rinjve në Tregun e Punës në Industrinë e Mikpritjes Hoteliere, mbështetur nga Qeveria e Italisë përmes Agjencisë Italiane për Bashkëpunim dhe Zhvillim (AICS).

* Të gjitha referencat për Kosovën duhet të kuptohen në kontekstin e rezolutës 1244 (1999) të Këshillit të Sigurimit të Organizatës së Kombeve të Bashkuara.

Përmbledhje ekzekutive



► Përmbledhje ekzekutive

Sektori i hotelerisë, restoranteve dhe kateringut (HoReCa) në Kosovë luan rol thelbësor në ekonominë e saj, i nxitur si nga konsumi vendas ashtu edhe nga industria e turizmit që është në rritje e sipër. Numri i vizitorëve po rritet çdo vit, ndërsa klasa e mesme që është në rritje e sipër dhe diaspora e Kosovës vazhdojnë të rrisin kërkesën për shërbime të mikpritjes hoteliere. Megjithatë, pavarësisht potencialit të tij, sektori përballlet me disa sfida që lidhen me mungesën e fuqisë punëtore, diskriminimin ndaj pakicave, mospërputhjet e aftësive profesionale, zinxhirët e furnizimit të fragmentuar dhe koordinimin e dobët midis akterëve kryesorë të tregut.

Kjo analizë e sistemeve të tregut (AST) shqyrton strukturën, sfidat dhe mundësitë e sektorit HoReCa. Ajo aplikon një këndvështrim të zhvillimit të sistemeve të tregut (ZHST) për t'i kuptuar transaksionet kryesore, funksionet mbështetëse dhe mjedisin rregullator që formësojnë performancën e sektorit. Bazuar në një sërë metodash hulumtuese, duke përfshirë intervistat me akterët dhe hulumtimin e dokumenteve, studimi ofron një pasqyrë të përgjithshme të strukturës së sektorit, duke theksuar varësinë e industrisë hoteliere nga trendet e turizmit dhe rolin qendror të restoranteve dhe kafeneve në kulturën urbane të Kosovës. Sektori mbështetet si në fuqinë punëtore të kualifikuar ashtu edhe në atë të pakualifikuar, por shkalla e ulët e mbajtjes së punëtorëve krijon sfida të vazhdueshme.

Analiza identifikon kufizimet kryesore në sistemin e tregut. Sektori HoReCa përballlet me nivele të larta të qarkullimit të punonjësve për profesionet me kualifikim të ulët, nivele të ulëta të mobilitetit të fuqisë punëtore për profesionet me kualifikim të mesëm dhe mungesë të orientimit në karrierë, gjë që i pengon të rinjtë të hyjnë në këtë industri. Kjo shkon paralelisht me nivelet e ulëta të diferencimit të produkteve. Shërbimet e biznesit mbeten të fragmentuara, duke kufizuar qasjen në mbështetje për marketing, certifikim dhe menaxhim të zinxhirit të furnizimit. Në nivelin rregullator, zbatimi i dobët i standardeve të sigurisë pengon konkurrueshmërinë.

Mënyrat e mundshme që janë identifikuar për t'iu përgjigjur këtyre sfidave janë: forcimi i shërbimeve publike dhe atyre private të orientimit në karrierë, promovimi i praktikave gjithëpërfshirëse të punësimit dhe mbështetja e emigrimit qarkor dhe shtigjeve të karrierës për punëtorët me kualifikim të ulët. Për më tepër, përmirësimi i shërbimeve të zhvillimit të biznesit, nxitja e lidhjeve më të forta midis ofruesve të aftësimit/trajnimit dhe ndërmarrjeve, si dhe promovimi i marketingut për destinacione mund të ndihmojnë në adresimin e fragmentimit të tregut. Për fund, përmirësimi i kontratave, futja e skemave të certifikimit dhe mbështetja e ndërmarrjeve në respektimin e protokolleve të sigurisë mund të rrisin besueshmërinë dhe konkurrueshmërinë e sektorit.

Sektori HoReCa paraqet një mundësi të konsiderueshme për krijimin e vendeve të punës që janë produktive dhe gjithëpërfshirëse si dhe për rritjen e qëndrueshme të ndërmarrjeve në Kosovë. Kjo analizë e sistemeve të tregut shërben si bazë për veprim, duke ofruar një udhërrëfyes për të ndihmuar në ndërtimin e një sektori më rezilient dhe konkurrues.

► Përmbajtja

► Përmbledhje ekzekutive	iv
Lista e figurave dhe tabelave	viii
Shkurtesat	ix
Parathënie	x
Shënime	xi
 ► Pjesa 1. Hyrje dhe konteksti	 1
1.1. Projekti	1
1.2. Qëllimi dhe fushëveprimi i studimit	2
1.3. Metodatat e hulumtimit	3
1.4. Struktura e raportit	3
 ► Pjesa 2. Struktura e sektorit	 5
2.1. Pasqyrë e përgjithshme e sektorit HoReCa	5
2.2. Historiku dhe trendet	7
2.2.1. Hotelet: një sektor i lidhur me trendet e turizmit	7
2.2.2. Restorantet dhe kafenetë: karakteristikë e rëndësishme e kulturës në Kosovë	7
2.3. Roli i grupeve të synuara	8
 ► Pjesa 3. Sistemi i tregut	 12
3.1. Tregu kryesor	13
3.1.1. Transaksioni kryesor #1: Fuqia punëtore	13
3.1.2. Transaksioni kryesor #2: Shërbimet	15
3.2. Funksionet mbështetëse	17
3.3. Rregullat dhe rregulloret	20
3.4. Përmbledhje e kufizimeve	23
 ► Pjesa 4. Fushat e rekomanduara të ndërhyrjes	 27
4.1. Fushat potenciale për ndërhyrje	27
4.1.1. Zinxhiri kryesor i vlerave	28
4.1.2. Funksionet mbështetëse	31
4.1.3. Rregullat dhe rregulloret	36
4.2. Përmbledhje: një strategji portfolio	41

► Pjesa 5. Përfundim	45
► Shtojcat	46
Shtojca 1: Lista e referencave	47
Shtojca 2: Lista e intervistave hulumtuese	48
Shtojca 3: Pasqyrë e përgjithshme e turizmit rural në Kosovë	50
Shtojca 4: Pagat mesatare bruto në sektorin HoReCa për secilën komunë, të ndara sipas gjinisë (nga Administrata Tatimore e Kosovës)	51
Shtojca 5: Nivelet e aftësive për punë në sektorin HoReCa dhe vlerësimi i punës së denjë	58

► Lista e figurave dhe tabelave

Figura 1. Pasqyrë e përgjithshme e zinxhirit të vlerave të sektorit HoReCa Burimi: The Canopy Lab	6
Figura 2. Sektori HoReCa dhe grupet e synuara Burimi: The Canopy Lab	8
Figura 3. 'Donut-i' i sistemit të tregut të sektorit HoReCa Burimi: The Canopy Lab	12
Figura 4. Transaksioni kryesor i fuqisë punëtore – akterët kryesorë Burimi: The Canopy Lab	13
Figura 5. Transaksioni kryesor i shërbimeve Burimi: The Canopy Lab	15
Figura 6. Nxënësit në ATC	17
Tabela 1. Summary of constraints and root causes	24
Tabela 2. Priority intervention areas	42
Tabela 3. Types of jobs in HoReCa	58

► Shkurtesat

Shkurtesat	Versioni i gjatë
AAP	Arsimi dhe aftësimi profesional
AAPT	Arsimi dhe aftësimi profesional teknik
AICS	Agjencia Italiane për Bashkëpunim dhe Zhvillim
AKK	Autoriteti Kombëtar i Kualifikimeve
AmCham	Oda Ekonomike Amerikane në Kosovë
ASK	Agjencia e Statistikave të Kosovës
AST	Analiza e Sistemeve të Tregut
ATK	Administrata Tatimore e Kosovës
BPV	Bruto Produkti Vendor
HoReCa	Hotelet, restorantet, kafenetë/kateringut
ILO	Organizata Ndërkombëtare e Punës
KAAPARr	Këshilli për Arsimin dhe Aftësimin Profesional dhe Arsimin për të Rritur
KIESA	Agjencia për Investime dhe Përkrahjen e Ndërmarrjeve në Kosovë
MASHTI	Ministria e Arsimit, Shkencës dhe Teknologjisë e Kosovës
MICE	Takime, stimuj, konferenca, ngjarje
MINT	Ministria e Industrisë, Ndërmarrësisë dhe Tregtisë e Kosovës
MFPT	Ministria e Financave, Punës dhe Transfereve
NVM	Ndërmarrjet e vogla dhe të mesme
OMD	Organizata për menaxhimin e destinacioneve
SHZHB	Shërbimet e zhvillimit të biznesit
SSHP	Siguria dhe shëndeti në punë
STED	Aftësitë për Tregti dhe Diversifikim Ekonomik
ZHST	Zhvillimi i Sistemit të Tregut

► Parathënie

Analiza e Sistemit të Tregut (AST) e sektorit HoReCa është përgatitur nga Organizata Ndërkombëtare e Punës (ILO) në kuadër të projektit *HoReCa Kosova (Hospitable, Resilient, Capable) – Mbështetje për Integrimin e të Rinjve në Tregun e Punës në Industrinë e Mikpritjes Hoteliere*, i mbështetur nga Qeveria e Italisë përmes Agjencisë Italiane për Bashkëpunim dhe Zhvillim (AICS).

AST-ja është mjet thelbësor që ofron një të kuptuar gjithëpërfshirës të mënyrës se si funksionojnë tregjet, identifikon kufizimet sistemike dhe nxjerr në pah mundësitë për të nxitur rritje gjithëpërfshirëse dhe të qëndrueshme. Duke hartëzuar akterët kryesorë, marrëdhëniet dhe mjedisin mundësues brenda sektorit HoReCa, ky raport synon të ofrojë informata për politikën e bazuar në dëshmi dhe ndërhyrjet e synuara që mund të rrisin konkurrueshmërinë, të gjenerojnë vende pune të denja dhe të kontribuojnë në zhvillimin më të gjerë ekonomik në Kosovë.

Raporti u hartua nga Canopy Lab (**Clara García Parra**, **Dren Zatriqi** dhe **Tim Sparkman**) nën mbikëqyrjen teknike të **Rania Bikhazi**, Specialiste e Lartë për Ndërmarrjet e Qëndrueshme, Produktivitetin dhe Tranzicionin e Drejtë, **Alessandra Molz**, Specialiste e Punësimit dhe Aftësive, dhe **Blerim Murtezi**, Zyrtar i Lartë i Programit në Ekipin e Mbështetjes Teknike për Punën e Denjë në kuadër të ILO-së dhe Zyrën e Vendit për Evropën Qendrore dhe Lindore (DWT/CO-Budapest), si dhe **Steve Hartrich**, Menaxher i Projektit, dhe **Lea Richard**, Zyrtare Teknike, Iniciativa për Ndryshim Sistemik nga Njësia e Ndërmarrjeve Mikro, të Vogla dhe të Mesme në Selinë Qendrore të ILO-së. **Zana Sherifi** (Asistente e Lartë e Komunikimit të Programit) dhe **Alba Kondirolli** (Asistente e Mbështetjes së Projektit) ofruan mbështetje administrative dhe editoriale.

Analiza u përgatit në konsultim të ngushtë me homologët institucionalë, partnerët socialë, akterët e sektorit privat dhe organizatat e shoqërisë civile, kontributet e të cilëve ishin thelbësore në formësimin e gjetjeve dhe rekomandimeve.

Shpresojmë që ky raport do të shërbejë si burim i vlefshëm për politikëbërësit, partnerët zhvillimorë dhe akterët e industrisë, dhe se do të frymëzojë veprime konkrete për të forcuar sektorin HoReCa, për të promovuar punën e denjë dhe për ta avancuar zhvillimin e qëndrueshëm ekonomik në Kosovë.

► Shënime

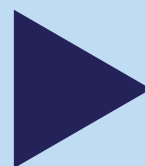
Lidhur me konfidencialitetin. Të gjitha të dhënat e mbledhura përmes hulumtimit parësor janë anonimizuar në mënyrë që individët të mos mund të identifikohen. Në vend të kësaj, atyre u referohemi në terma të përgjithshëm si “të anketuar”.

Lidhur me kufizimet e studimit. Studimi është bazuar kryesisht në perceptimet dhe opinionet e akterëve kryesorë në sektor. Krahas kësaj, u intervistuan vetëm një numër i kufizuar akterësh për shkak të kufizimeve të burimeve. Megjithëse informacioni u triangulua nga burime të ndryshme sa herë që ishte e mundur, duhet ta pranojmë se jo të gjitha opinionet dhe perceptimet kemi mundur t’i verifikojmë në mënyrë të dyfishtë dhe t’i validojmë.

Rreth pikëpamjeve dhe opinioneve të shprehura. Pikëpamjet dhe opinionet e paraqitura në këtë vlerësim janë vetëm të autorëve dhe jo të Organizatës Ndërkombëtare të Punës.

PJESA 1.

Hyrje



► 1. Hyrje dhe konteksti

Sektori i mikpritjes hoteliere në Kosovë është shtytës thelbësor i rritjes ekonomike, duke nxitur si punësimin ashtu edhe aktivitetin e bizneseve. Në vitin 2023, eksportet e udhëtimeve përbënin [19 për qind të](#) Bruto Produktit Vendor (BPV-së), dhe parashikimet sugjerojnë zgjerim të vazhdueshëm në vitet në vijim. Kjo industri punësoi drejtpërdrejt 7 për qind të fuqisë punëtore dhe 6 për qind të të gjitha grave të punësuar në vitin 2023,¹ megjithëse ndikimi i këtij sektorit shtrihet shumë përtej fuqisë punëtore që është drejtpërdrejt e përfshirë. Me lidhje të forta me bujqësinë, ndërtimtarinë dhe industri të tjera mbështetëse, sektori i mikpritjes hoteliere ka [efekt të konsiderueshëm shumëfishues në vendet e punës](#), duke amplifikuar përfitimet ekonomike në të gjithë Kosovën. Ndërmarrjet në sektorin e hoteleve, restoranteve dhe kafeneve (HoReCa) përbëjnë 9 për qind të të gjitha ndërmarrjeve të regjistruara,² shumica dërrmuese e të cilave (93 për qind) janë mikro-ndërmarrje,³ ndërsa ndërmarrjet e vogla përbëjnë 6-përqindëshin e mbetur.⁴

Megjithatë, sektori po përballlet me krizë gjithnjë e më të madhe sa i përket fuqisë punëtore. Pandemia Covid-19 shkaktoi një zhvendosje globale të punëtorëve të mikpritjes hoteliere në sektorë të tjerë dhe shumë prej tyre nuk janë kthyer. Në Kosovë, kjo sfidë përkeqësohet më tej nga nivelet e larta të emigrimit: në fillim të vitit 2024, 28 për qind e të rriturve mendonin seriozisht të [emigronin](#). Liberalizimi i vizave ka nxitur më tej emigrimin e përkohshëm të fuqisë punëtore; punëtorët e rinj kërkojnë punësim afatshkurtër në vendet e BE-së përpara se të kthehen në Kosovë periodikisht. Këto zhvendosje kanë intensifikuar mungesat e fuqisë punëtore, gjë që ka kërcënuar aftësinë e sektorit për ta përmbushur kërkesën në rritje duke ruajtur njëkohësisht edhe cilësinë e shërbimit. Nëse lihen pa u adresuar, këto boshllëqe të fuqisë punëtore mund të dëmtojnë qëndrueshmërinë afatgjatë të sektorit dhe potencialin e tij për të nxitur rritje ekonomike gjithëpërfshirëse.

► 1.1. Projekti

Ekipi i Mbështetjes Teknike për Punë të Denjë i Organizatës Ndërkombëtare të Punës (ILO) dhe Zyra e Vendit për Evropën Qendrore dhe Lindore do ta zbatojnë projektin prej 4 milionë eurosh **“HoReCa KOSOVA – HO(SPITABLE) RE(SILIENT) CA(PABLE) – Mbështetje për integrimin e të rinjve në tregun e punës në industrinë e mikpritjes hoteliere”**, i financuar nga Agjencia Italiane për Bashkëpunim dhe Zhvillim (AICS) (në tekstin e mëtejshëm “Projekti”) gjatë tri viteve. Objektivi i përgjithshëm i projektit është të kontribuojë që gratë, pakicat, personat me aftësi të kufizuara dhe të rinjtë në rrezik përjashtimi (grupi i synuar) të përfshihen në fuqinë punëtore të sektorit HoReCa dhe t’i zvogëlojë stimujt që nxisin drejt emigrimit jashtë vendit.⁵ Objektivi specifik i Projektit është të gjenerojë më shumë vende pune, të cilat gjithashtu janë më të mira dhe më të qëndrueshme në sektorin HoReCa në Kosovë.⁶

1. Përveç rasteve kur përcaktohet ndryshe, të gjitha të dhënat makro janë marrë nga Agjencia e Statistikave të Kosovës: <https://askdata.rks-gov.net/>. Hulumtuesit kanë përdorur të njëjtin përkufizim si ai i Agjencisë, i cili i klasifikon aktivitetet e mikpritjes hoteliere nën aktivitetin ekonomik “I – Aktivitete akomodimi dhe shërbimesh ushqimi”. Nuk ka ndarje midis hoteleve, restoranteve dhe kafeneve.
2. Numri i përgjithshëm i bizneseve të regjistruara në Kosovë në vitin 2023 ishte 48,317.
3. Sipas [Ligjit nr. 04/L-220 për Investime e Huaja](#), “1.21.1. Mikro-ndërmarrja duhet të ketë të punësuar deri nëntë (9) punëtorë; 1.21.2. Ndërmarrja e vogël duhet të ketë të punësuar prej dhjetë (10) deri dyzet e nëntë (49) punëtorë; dhe 1.21.3. Ndërmarrja e mesme duhet të ketë të punësuar prej pesëdhjetë (50) deri dyqind e dyzet e nëntë (249) punëtorë.”
4. [Komisioni Evropian](#), 2019.
5. Do ta matë këtë përmes dy treguesve, sipas Dokumentit të Projektit: “Shkalla e punësimit e ndarë sipas nëngrupeve të gjinisë dhe moshës (%)”, dhe “Numri i banorëve të që kanë emigruar nga Kosova”.
6. Treguesit për objektivin specifik janë: “Numri i personave të punësuar në sektorin HoReCa, i ndarë sipas gjinisë”, “Shkalla e personave në kategorinë NEET (% e popullsisë 15–29), e ndarë sipas gjinisë, moshës (15–29, 15–24 dhe 25–29) dhe arsyeve pse kanë rënë në kategorinë NEET”.

Projekti synon t'i arrijë tri rezultate:

1. Shkollat e arsimit profesional dhe qendrat e aftësimit profesional janë të pajisura më mirë me infrastrukturë (laboratorë dhe materiale), materiale aftësimi/trajnimi dhe kurrikula për të ofruar aftësim/trajnim për aftësi që i përshtaten tregut të punës për sektorin HoReCa.
2. Të rejtat dhe të rinjtë që aspirojnë të punojnë në sektorin HoReCa përfitojnë nga mundësitë e mësimin në vendin e punës, orientimi në karrierë dhe shërbime të tjera që rrisin punësimin, si dhe nga një mbrojtje më e mirë e të drejtave të tyre në punë, veçanërisht në lidhje me përfshirjen e pakicave dhe personave të tjerë të cënueshëm.
3. Bizneset fillestare (start-up) dhe ndërmarrjet e vogla/të mesme në sektorin HoReCa kanë qasje në shërbime të përshtatura financiare dhe jofinanciare të zhvillimit të biznesit që mbështesin përmirësimet e produktivitetit, cilësinë e punës dhe qëndrueshmërinë e ndërmarrjeve.

Qasja ndaj sistemeve të tregut synon t'i adresojë shkaqet rrënjësore pse tregjet mund të mos i plotësojnë nevojat e nëngrupeve të caktuara të popullsisë, duke përfshirë njerëzit që jetojnë në varfëri, të rinjtë dhe grupet e tjera në disavantazh. Kjo qasje mbështetet në kapacitetet dhe stimujt e akterëve të tregut – si privatë ashtu edhe publikë – për t'i rritur gjasat që rezultatet pozitive të jenë të qëndrueshme dhe madje të zgjeruara/shkallëzuara pas ndërhyrjes.

► 1.2. Qëllimi dhe fushëveprimi i studimit

Kjo AST u krye për t'i identifikuar kufizimet kryesore në krijimin e më shumë vendeve të punës, që janë gjithashtu më të mira dhe më të qëndrueshme për të rinjtë dhe grupet e përjashtuara në sistemin e tregut HoReCa në Kosovë, përfshirë edhe përmes ndërmarrësisë.

- Audienca e synuar e AST-së është Ekipi i Mbështetjes Teknike për Punë të Denjë i ILO-së dhe Zyra e Vendit për Evropën Qendrore dhe Lindore, Agjencia Italiane për Bashkëpunim dhe Zhvillim, Ministria e Financave, Punës dhe Transfereve e Kosovës (MFPT), Ministria e Industrisë, Ndërmarrësisë dhe Tregtisë e Kosovës (MINT) dhe Departamenti i Turizmit, akterët e përfshirë në integrimin e tregut të punës, arsimin dhe aftësimin (profesional), si dhe punëtorët dhe punëdhënësit në sektorin HoReCa.
- Ky studim përqendrohet në mundësitë për t'i forcuar perspektivat e rritjes së sektorit HoReCa dhe për t'i adresuar nevojat e parashikuara për fuqi punëtore të kualifikuar, duke mbështetur njëkohësisht përfshirjen e grave, pakicave, personave me aftësi të kufizuara dhe të rinjve në rrezik përjashtimi, si dhe duke zvogëluar stimujt për emigrim jashtë vendit.
- Studimi mbulon të gjithë Kosovën, duke përfshirë rajonet e qeverisura nga pakicat.

Ky studim është kryer duke pasur parasysh të kuptuarit që pritshmëritë për nivelin e ndikimit dhe rezultatit janë vendosur në kornizën logjike të Dokumentit të Projektit: kjo ka ofruar informata për fokusin e hulumtimit. Komponenti i zhvillimit të aftësive dhe ndërmjetësimit për vendosje në punë i është caktuar një ekipi tjetër konsulentësh, gjë që shpjegon pse nuk është eksploruar në detaje në këtë raport. Të dhënat sasiore mbështeten në Agjencinë e Statistikave të Kosovës (ASK) dhe në burime të tjera, siç është Banka Botërore. Të dhënat cilësore i nënshtrohen paragjykitimit/animimit të informatorëve dhe aty është përfshirë një shënim që thotë se ekipi i hulumtimit e ka parasysh që mund të ketë nënraportim ose mbiraportim të përvojave të caktuara.

► 1.3. Metodatat e hulumtimit

Hulumtimi u krye në katër faza:

1. **Bashkëdhizajnimi:** ILO-ja e angazhoi Canopy Lab të hulumtonte dhe hartonte AST-në. Javët e para të detyrës përkuan me një vizitë në Kosovë nga ana e ILO-së: ekipi i hulumtimit mori pjesë në takimet e ILO-së me akterët përkatës dhe së bashku me ekipin e ILO-së përsosën fushëveprimin dhe zhvilluan instrumente hulumtimi.
2. **Hulumtimi i dokumenteve në zyrë:** Ekipi i hulumtimit shqyrtoi literaturën në dispozicion (shih Shtojcën 1 për listën e plotë të dokumenteve të shqyrtuara) për të ofruar një kornizë për procesin e mbledhjes së të dhënave parësore. Kjo përfshinte shqyrtimin e ligjeve, hulumtimeve akademike, të dhënave sektoriale dhe trendeve të tregut, si dhe të studimeve të kryera nga agjenci të tjera zhvillimore, literaturës 'gri' dhe artikujve të lajmeve.
3. **Hulumtimi në terren:** Hulumtimi parësor u krye në Prishtinë, Graçanicë, Brezovicë dhe Pejë midis 1 dhe 25 marsit 2024. Gjatë kësaj faze, u intervistuan 35 biznese dhe organizata. Intervistat ishin gjysmë të strukturuar dhe u zhvilluan me zyrtarë publikë, shoqata turizmi dhe të sektorit HoReCa, pronarë (punëdhënës) biznesesh formale dhe joformale, organizata joqeveritare dhe informatorë kyç të industrisë, siç janë përfaqësuesit e sindikatave. Intervistat ofruan një pamje të detajuar të sektorit nga një grup i larmishëm akterësh dhe opinionesh. Një listë e detajuar e të gjithë akterëve të intervistuar është përfshirë në Shtojcën 2.

Hulumtimi bazohet në metodatat e udhëzuesit të ILO-së për Zhvillimin e Zinxhirit të Vlerave për Punë të Denjë⁷ si dhe Udhëzuesin Operacional të Springfield Centre mbi Qasjen "Making Markets Work for the Poor (M4P)".⁸

► 1.4. Struktura e raportit

Raporti është strukturuar si më poshtë. Seksioni 2 ofron një pasqyrë të përgjithshme të sektorit HoReCa, duke përshkruar strukturën e tij aktuale, mënyrën se si është zhvilluar sektori me kalimin e kohës dhe trendet kryesore që formësojnë rritjen e tij. Ky seksion gjithashtu shqyrton rolin e grupeve të synuara – të rinjve, grave, pakicave – brenda sektorit, duke theksuar se si ata marrin pjesë dhe si ndikohen nga funksione të ndryshme të zinxhirit të vlerave të sektorit HoReCa.

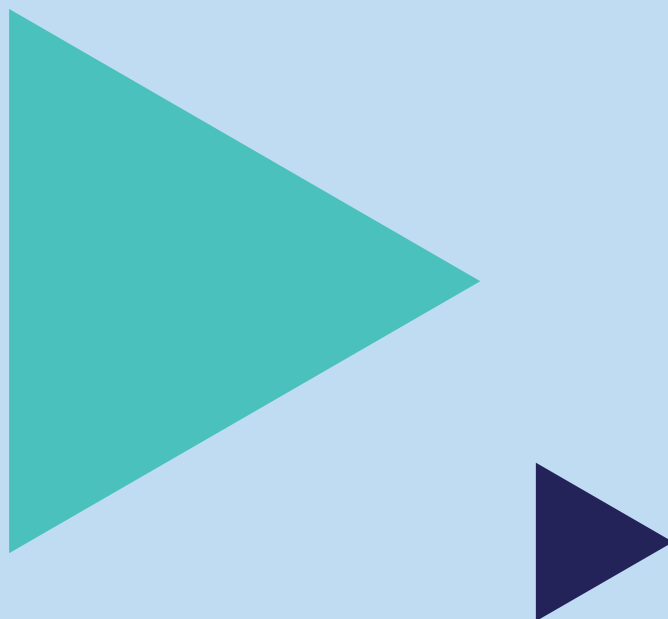
Seksioni 3 analizon sistemin e tregut të sektorit HoReCa, duke identifikuar kufizimet kryesore që kufizojnë performancën e sektorit dhe përfshirjen e grupeve të synuara. Analiza është e organizuar në tre komponentë: tregu kryesor (mundësitë e punësimit dhe biznesit në sektorin HoReCa), funksionet mbështetëse (siç janë zhvillimi i aftësive dhe shërbimet e biznesit) si dhe rregullat dhe rregulloret formale dhe joformale që formësojnë kushtet e punës. Ky seksion shqyrton shkaqet rrënjësore të kufizimeve në të gjitha këto fusha dhe identifikon mundësitë për t'i adresuar ato në mënyra që mund të promovojnë një sektor më konkurrues dhe gjithëpërfshirës. Seksioni 4 bazohet në gjetjet e analizës për të propozuar fusha ndërhyrjeje të rekomanduara për projektin. Identifikon akterët kryesorë të tregut me të cilët duhet angazhuar përmes një liste opsionesh ndërhyrjeje që synojnë forcimin e kushteve të denja të punës dhe të drejtave të punës në mënyrë të qëndrueshme dhe në shkallë të gjerë. Këto rekomandime janë të organizuara në përputhje me zinxhirin kryesor të vlerave, funksionet mbështetëse dhe mjedisin rregullator, duke siguruar një qasje gjithëpërfshirëse ndaj zhvillimit të sektorit. Për fund, seksioni 5 ofron komentet përfundimtare, duke përmbledhur gjetjet kryesore dhe hapat e mëtejshëm për programin.

7. Organizata Ndërkombëtare e Punës, *Zhvillimi i Zinxhirit të Vlerave për Punë të Denjë – Si të krijohen vende pune dhe si të përmirësohen kushtet e punës në sektorët e synuar*, 2015.

8. Springfield Centre, *Udhëzuesi Operacional për Qasjen "Making Markets Work for the Poor (M4P)", botimi i 2-të*, 2014.

PJESA 2.

Struktura e sektorit



► 2. Struktura e sektorit

► 2.1. Pasqyrë e përgjithshme e sektorit HoReCa

Performanca e sektorit HoReCa në Kosovë (dhe në vende të tjera) është e lidhur ngushtë me performancën e ekonomisë. Sipas Strategjisë së Punësimit,⁹ pandemia Covid-19 ndikoi për së keqi në ekonominë e Kosovës, duke përfshirë sektorë kyç si mikpritja hoteliere, e cila pësoi një tkurrje prej 28.9 për qind. Ekonomia u rimëkëmb në vitin 2021, me një rritje të BPV-së prej 10.7 për qind, e nxitur nga disa faktorë, duke përfshirë flukset e konsiderueshme hyrëse nga diaspora në formën e remitancave, turizmit dhe investimeve në pasuri të paluajtshme.

HoReCa është komponent thelbësor i ekonomisë së Kosovës, duke kontribuar ndjeshëm në punësim, si drejtpërdrejt ashtu edhe tërthorazi. Është rritur vazhdimisht që nga viti 2008, i nxitur nga urbanizimi, rritja e investimeve të huaja dhe një klasë e mesme në rritje e sipër me të ardhura më të larta të disponueshme. Qytetet kryesore si Prishtina, Peja dhe Prizreni kanë parë zgjerim të hoteleve dhe restoranteve, duke u shërbyer si vizitorëve vendas ashtu edhe atyre ndërkombëtarë.

Ndërkohë që ekzistojnë biznese informale, ka pasur një shtytje për formalizim përmes kornizave rregullatore dhe standardeve të cilësisë, dhe informaliteti duket se është më pak shqetësues si për punëdhënësit në aspektin e konkurrencës së padrejtë, ashtu edhe për punëtorët në aspektin e kushteve të punës. Figura 1 ofron një pasqyrë të përgjithshme të zinxhirit të vlerave të sektorit HoReCa.

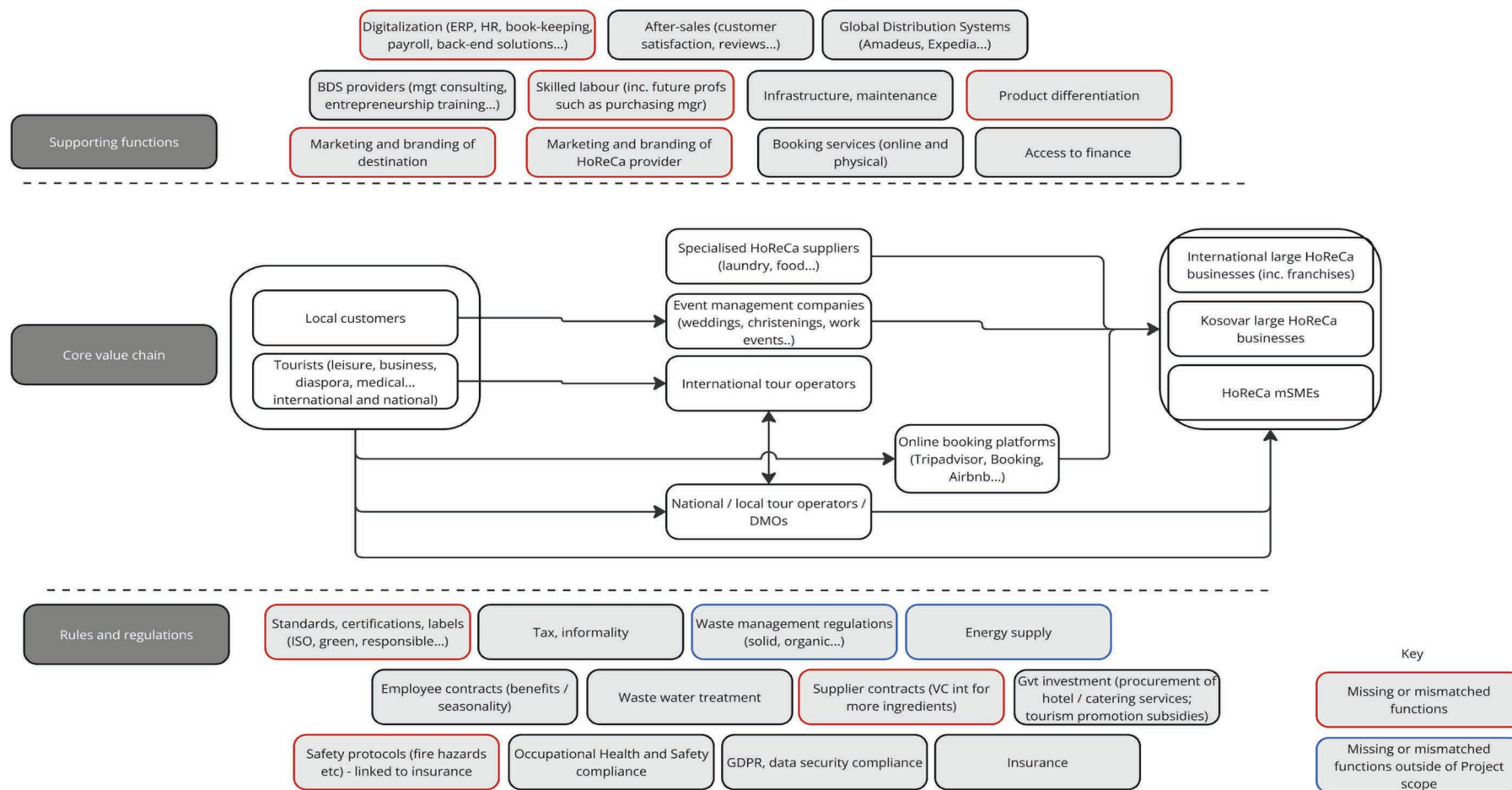
Performanca e sektorit HoReCa në Kosovë ndikohet si nga konsumi vendas ashtu edhe nga turizmi ndërkombëtar. Ana e kërkesës formësohet nga rritja e turizmit: Kosova ka përjetuar rritje të vizitorëve nga rreth 44,000 në vitin 2008 në 621,000 në vitin 2023, dhe numri mesatar i netëve është rritur nga 1.5 në vitin 2008 në 2.4 në vitin 2023. Përveç kësaj, krahas një klase të mesme në rritje e sipër, të ngrënit jashtë po bëhet gjithnjë e më e zakonshme, veçanërisht në mesin e profesionistëve të rinj me të ardhura të larta të disponueshme. Kjo kombinohet me diasporën të cilës i pëlqen të organizojë dasma dhe me konferencat e biznesit në Kosovë.

Nga ana e **ofertës**, sektori mbështetet në një përzierje të fuqisë punëtore të kualifikuar dhe asaj të pakualifikuar, e ku profesionet me kualifikim të ulët përfshijnë shkallë të lartë të qarkullimit të stafit dhe mungesë të punëtorëve të aftësuar/trajnuar. Furnizimi me inpute dhe materiale për sektorin HoReCa bëhet kryesisht në nivel lokal, me pak garanci për cilësinë dhe me disa shqetësime në lidhje me sigurinë dhe higjienën për klientët dhe turistët. Në frontin e digjitalizimit, ndërmarrjet më të mëdha po integrojnë sisteme digjitale të rezervimit dhe porosisë, ndërsa bizneset më të vogla mbeten prapa në adoptimin e teknologjisë. Siç ndodh edhe në ekonominë fqinje, ka pak koordinim midis punëdhënësve dhe ofruesve të arsimit dhe aftësimit, gjë që kufizon mundësitë për ta përgatitur fuqinë punëtore që t'i përmbushë nevojat e biznesit.

Kjo AST duhet të lexohet në kombinim me analizën e Aftësive e sektorit HoReCa për Tregti dhe Diversifikim Ekonomik (STED) të kryer nga ILO.

9. [Strategjia e Punësimit – Kosovë](#).

► Figura 1. Pasqyrë e përgjithshme e zinxhirit të vlerave të sektorit HoReCa



► 2.2. Historiku dhe trendet

Historiku i sektorit HoReCa në Kosovë mund të përkufizohet në terma të dy pistave/shtigjeve të ndërlidhura, por të ndryshme: hotelet nga njëra anë si dhe restorantet dhe kafenetë nga ana tjetër.

2.2.1. Hotelet: një sektor i lidhur me trendet e turizmit

Periodha pas vitit 1999 kufizoi ndjeshëm zhvillimin e potencialit turistik të Kosovës, pasi shumë vizitorë ndërkombëtarë vazhduan ta shoqëronin Kosovën kryesisht me paqëndrueshmërinë. Ndryshe nga ekonomitë fqinje të ish-Jugosllavisë, si Kroacia dhe Mali i Zi, të cilat kanë industri të mirëvendosura turistike të ndërtuara rreth atraksioneve bregdetare, Kosova është përballur me një sfidë të dyfishtë: nevojën për ta rindërtuar infrastrukturën në periudhën pas konfliktit, ndërkohë që punon njëkohësisht për të krijuar një reputacion ndërkombëtar si një destinacion i sigurt dhe tërheqës.

Shumica e hoteleve të intervistuar si pjesë e këtij hulumtimi theksuan rëndësinë e turizmit të biznesit, dhe shumë prej tyre kishin investuar në ambiente për takime, stimuj, konferenca dhe evente (MICE) për të tërhequr mysafirë biznesi. Siç na tha një menaxher hoteli i intervistuar, “shtytës i konsiderueshëm i rritjes së hoteleve ka qenë diaspora. Ne kemi një komunitet të madh biznesi në Zvicër, Gjermani dhe vendet nordike, dhe atyre u pëlqen të organizojnë ‘retreats’ biznesi (pushime relaksuese për punëtorët) në Kosovë”. Sidoqoftë, siç tregohet në Figurën 2 dhe Figurën 3, aktualisht po bëhen investime në hotele të mëdha në të gjithë Kosovën. Shumica e bizneseve të intervistuar e konsideruan këtë si zhvillim të mirë sepse mund të rrisë dukshmërinë dhe standardet, megjithëse disa biznese më të vogla thanë se ka “shumë ofertë për shumë pak turistë”. Sipas bizneseve turistike të intervistuar, turizmi jobiznesor dhe jofamiljar karakterizohet nga qëndrime të shkurtra si pjesë e turneve më të gjera në Ballkan, me turistë kryesisht të sjellë me autobus nga Maqedonia e Veriut, Mali i Zi ose Shqipëria për udhëtime ditore ose qëndrime njënatëshe. Përgjithësisht nga kjo është turizmi aventuror. Nën kujdesin e iniciativave të tilla si Via Dinarica, alpinistët ose çiklistët qëndrojnë në akomodime rurale.

Një perspektivë nga Shoqata për Promovimin e Hotelerisë dhe Turizmit

Drejtori i Shoqatës tha se rreth 6,000 punëtorë sezonalë vlerësohet se punësohen në mënyrë informale gjatë muajve të verës kur ka më shumë punë. Ndërsa informaliteti duket se është më pak shqetësues që nga pandemia Covid-19, është ende shqetësuese që, së bashku me mungesën e përhapur të ofrimit të aftësimit/trajnitimit profesional dhe mbështetjen e kufizuar nga institucionet publike për standardet dhe certifikimet, ai mbetet sfidë për sektorin. Investimet e reja të mëdha, duke përfshirë zinxhirët ndërkombëtarë të hoteleve si Hilton dhe Marriott, dhe zhvillimi i qendrës së skijimit Brezovica, pritet të rrisin ndjeshëm kërkesën për fuqi punëtore të kualifikuar. Vetëm brenda dy viteve të ardhshme, sipas vlerësimit të Bashkimit Evropian, do të nevojiten rreth 800 punëtorë të rinj të kualifikuar, krahas formalizimit të mijëra vendeve të punës sezonale.

2.2.2. Restorantet dhe kafenetë: karakteristikë e rëndësishme e kulturës në Kosovë

Ndryshe nga hotelet, sektori i restoranteve dhe kafeneve është më pak i varur nga turistët dhe mbështetet më shumë te klientët e rregullt. Ka nivele të ulëta të diferencimit të produkteve midis kafeneve dhe restoranteve, dhe një rritje në numrin e franshizave. Kafenetë dhe restorantet shërbejnë për një funksion të rëndësishëm si qendra takimi për klientët, të cilët mund të shoqërohen dhe të punojnë nga aty.

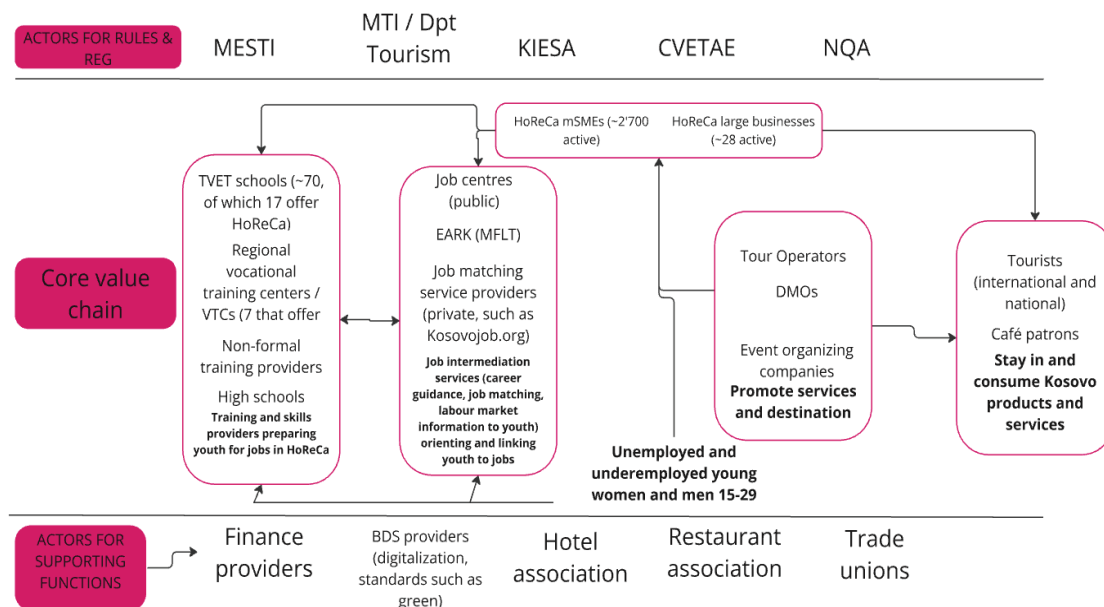
► 2.3. Roli i grupeve të synuara

Pavarësisht rritjes pozitive ekonomike, gratë në Kosovë përballen me pengesa të konsiderueshme për t'u futur në fuqinë punëtore: mesatarisht, 80 për qind e grave nuk ishin as të punësuaras dhe as nuk ishin duke kërkuar aktivisht punë midis viteve 2012 dhe 2018.¹⁰ Në vitin 2023, gratë përbënin 27 për qind të fuqisë punëtore të punësuar. Të rinjtë përballen me sfida specifike, ku 30 për qind e tyre nuk janë as në punësim, as në arsim ose aftësim/trajnim (NEET). Femrat përbëjnë pothuajse 55 për qind të këtij grupi. Pakicat, veçanërisht romët, ashkallitë dhe egjiptianët, kanë më shumë gjasa të përballen me shkallë më të larta papunësie, megjithëse statistikën zyrtare nuk arrijnë ta kapin këtë. Këto pabarazi strukturore ndikojnë ndjeshëm në pjesëmarrjen e grave dhe pakicave në sektorin HoReCa, në të cilën kërkesa për fuqi punëtore të kualifikuar është e lartë, por qasja në vende pune mbetet e kufizuar nga normat shoqërore (pozitat ku ka ndërveprim me klientët siç janë kamerierët janë të ndara për gjini të caktuara), mungesa e arsimit dhe mundësitë e kufizuara të aftësim/trajnit profesional.

Ndërkohë që nuk ka të dhëna të ndara sipas profesionit, ekipi i hulumtimit mori informata që tregojnë se në vitin 2024 gratë përbënin 31 për qind të fuqisë punëtore totale të punësuar në sektorin HoReCa, ndërsa pakicat serbe dhe boshnjake përbënin nga 2 për qind secila, dhe pakicat e tjera (romët, goranët, ashkallitë, turqit dhe egjiptianët) përbënin nga 1 për qind secila.

Figura 2 ofron një pasqyrë të përgjithshme të shtigjeve të ndryshme përmes të cilave grupet e synuara gjejnë punësim në sektorin HoReCa:

► Figura 2. Sektori HoReCa dhe grupet e synuara



Burimi: The Canopy Lab¹¹

10. *Programi i Kosovës për Barazi Gjinore 2020–2024* (dokument burimor për të gjitha të dhënat në këtë paragraf).

11. * Bazuar në të dhënat e marra nga ekipi hulumtues lidhur me bizneset aktive në sektorin HoReCa. Kjo shpëgjegon pse numri i bizneseve është më i ulët se numri i përgjithshëm që raportohet zakonisht, që përfshin edhe bizneset joaktive.

** Bazuar në të dhënat e Agjencisë së Statistikave të Kosovës mbi papunësinë tek të rinjtë në vitin 2023: https://askdata.rks-gov.net/pxweb/en/ASKdata/ASKdata_Labour%20market_Anketa%20e%20Fuqis%20c3%ab%20Pun%20c3%ab%20Annual%20labour%20market/tab1.px/table/tableViewLayout1/

Siç tregohet në Figurën 2, shtigjet e punësimit në sektorin HoReCa për të rinjtë kanë tri forma kryesore:

- Së pari, të rinjtë mund të gjejnë një vend pune direkt te punëdhënësit e sektorit HoReCa duke aplikuar për vende të lira pune përmes thirrjeve në rrjetet sociale ose fushatave të rekrutimit. Kjo duket të jetë mënyra kryesore për të gjetur punë për pozita me kualifikim të ulët, siç janë kamerierët.
- Si alternativë tjetër, të rinjtë mund të gjejnë mundësi pune ose të aplikojnë përmes portaleve online të përshtatjes së kualifikimit me vendin e punës (ang. “matching portals”), të tilla si Superpuna ose Kosovajobs; ose mund të përshtaten/të lidhen me punëdhënësit përmes shërbimeve të ndërmjetësimit për përzgjedhje të karrierës të cilat ofrohen në Agjencinë e Punësimit të Kosovës.
- Një shteg i tretë përmes së cilit të rinjtë gjejnë punë në sektorin HoReCa është pas diplomimit nga shkollat ose qendrat e aftësimit/trajnimit: punëdhënësit mund të kërkojnë të diplomuar me profile të caktuara dhe mësimdhënësit mund të ndihmojnë.

Vendet e punës me kualifikim të ulët (shih Shtojcën 5) përfshijnë stafin që bën pastrimin/mirëmbajtjen, larjen e enëve, stafin e pritjes dhe ndihmësit për bagazhe (ang. “bellboys”), ndërsa rolet me kualifikim të lartë janë të përqendruara në menaxhment, pozita të specializuara në kuzhinë dhe role teknike, siç janë zyrtarët e qëndrueshmërisë dhe menaxherët e sigurimit të cilësisë. Profesione me kualifikim të mesëm gjenden kryesisht në punën e banakierit, baristës dhe role të caktuara të mbështetjes teknike. Sipas asaj që ka kuptuar ekipi i hulumtimit, ekziston një korrelacion midis nivelit të aftësive dhe kushteve të mira të punës. **Shumica e roleve me kualifikim të lartë gëzojnë nivele të larta të punës së mirë, që nënkupton paga më të mira, stabilitet dhe kushte pune më të mira.** Në anën tjetër, vendet e punës me kualifikim të ulët kanë tendencë të kenë vlerësime të ulëta të punës së mirë, veçanërisht për pozita të tilla si stafi që bën pastrimin/mirëmbajtjen, larjen e enëve, stafi i pritjes dhe shërbimet e lavanderisë. Vendet e punës me kualifikim të mesëm kanë më shumë variacion, ku banakierët dhe koordinatorët e eventeve vlerësohen si mesatarë, ndërsa rolet në zgjidhjet digjitale, TI dhe menaxhimin e blerjeve vlerësohen më mirë.

Përqendrimi i vendeve të punës me kualifikim të ulët me kushte të dobëta pune përbën sfidë për mbajtjen e punëtorëve dhe stabilitetin e fuqisë punëtore në sektor. Këto pozita shpesh përjetojnë qarkullim të lartë të punëtorëve, duke e bërë të vështirë ruajtjen e cilësisë së shërbimit. Adresimi i boshllëqeve në aftësi përmes aftësimit/trajnimit, shtigjeve të përparimit në karrierë (duke përfshirë edhe shfaqjen e potencialit të vendeve të punës me kualifikim të ulët për ta filluar karrierën aty) dhe kushtet e të përmirësuar të punësimit mund të rrisin cilësinë e vendeve të punës dhe shkallën e mbajtjes së punëtorëve në ato vende pune. Krahas kësaj, dalja në sipërfaqe e roleve të specializuara – siç janë zyrtarët e qëndrueshmërisë dhe menaxherët e zgjidhjeve digjitale – sugjeron një mundësi për ta profesionalizuar sektorin, për të tërhequr talente të reja dhe për t’i përmirësuar kushtet e punës në fushat e synuara, për sa kohë që ofruesit e aftësimit/trajnimit janë në gjendje t’i përshtatin kurrikulat e tyre për t’i reflektuar këto trende të parashikuara.

Një perspektivë nga Hana, recepsioniste 19-vjeçare në City Inn



Hana, një studente 19-vjeçare e filmit nga Kosova, gjen baraspeshën mes studimeve të saj dhe punës me gjysëm orari si recepsioniste në City Inn. Kjo është puna e saj e parë me pagesë pasi më parë ka qenë vullnetare në evente të lidhura me artin. Ajo filloi për herë të parë angazhimin në City Inn me orar të plotë gjatë muajve të verës, nga qershori deri në shtator 2024, përpara se të kthehej që të punojë me gjysëm orari në shkurt 2025. Siç shpjegoi ajo, “E fillova punën pa pasur ide se si do të ishte”. Pavarësisht pasigurisë së saj fillestare, ajo e gjeti veten përmes një programi aftësimi/trajnimi dyjavor që mbulonte sistemet hoteliere dhe filozofinë e City Inn. Përgjegjësitë e saj tani përfshijnë regjistrimin e mysafirëve kur marrin

dhomën dhe kur e lirojnë atë, faturimin dhe menaxhimin e stokut. Një sfidë me të cilën përballlet është procesi i dorëzimit të detyrave midis ndërrimeve, por ajo vlerëson faktin që ka mësuar aftësi organizative dhe të ndërveprimit me klientët. “Këto janë aftësi që mund t’i transferoj në vendet e tjera të punës”, reflekton ajo.

Prindërit e Hanës fillimisht brengoseshin kur ajo e gjeti punën nëpërmjet platformës Superpuna, nga frika se mund të haste në sjellje të keqe nga klientët. Megjithatë, Hana zgjodhi të bëhej recepsioniste hoteli në vend të kamerieres për shkak të orarit fiks dhe kushteve të mira të punës. “Miq të mi që punojnë si kamerierë kanë orare më të gjata dhe trajtohen keq nga klientët”, shpjegon ajo. Hana e vlerëson shumë atmosferën miqësore në vendin e punës. Ajo ndihet e respektuar si nga mysafirët ashtu edhe nga kolegët, gjë që ka formësuar pozitivisht perceptimin e saj për sektorin e mikpritjes hoteliere. “Nuk është vetëm sepse puna është më e lehtë; është gjithashtu e mirë dhe e këndshme. Njerëzit më trajtojnë me respekt”, thotë ajo. Fakti që asaj i kanë besuar autoritet ia ka rritur vetëbesimin. “Nuk ndihem inferiore siç ndihen disa nga miqtë e mi kamerierë”, thekson ajo.

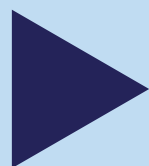
Edhe pse nuk e sheh veten duke ndërtuar një karrierë afatgjatë në HoReCa, Hana e pranon që ka krijuar rrjetin e saj aty. “Mund ta përdor nëse përfundoj duke punuar në industrinë e filmit”, thotë ajo. Ajo për ca kohë shqyrtoi edhe role të tjera në këtë sektor, si në agjenci udhëtimesh ose guidë turistike, por nuk gjeti ndonjë mundësi.

Përvoja e saj ka riformësuar perceptimin e saj për sektorin HoReCa. “Para kësaj pune, as nuk e dija që mund të aplikoja për t’u bërë recepsioniste”, e pranon vetë ajo. Ajo beson se duhet bërë më shumë për t’i promovuar tek të rinjtë vendet e punës në mikpritjen hoteliere. Nëse do të qëndronte në këtë sektor, Hana do të synonte një rol menaxherial ose do të hapte biznesin e saj. Ajo ëndërron të krijojë një hotel më unik në aspektin estetik, ndryshe nga stilet e ngjashme e të zakonshme që sheh në të gjithë Kosovën. “Shumica e hoteleve këtu duken njësoj”, komenton ajo.

Për momentin, Hana e vlerëson përvojën e fituar dhe rritjen personale që kjo përvojë ka sjellë për të. “Menaxheri im më përkujton gjithmonë që të jem e sjellshme me klientët, edhe nëse kam një ditë të keqe ose nëse ata janë të pasjellshëm”, thotë ajo. Është një mësim mbi qëndrueshmërinë që ajo do ta merr me vete në karrierën e saj, kudo që ta çojë.

PJESA 3.

Sistemi i tregut

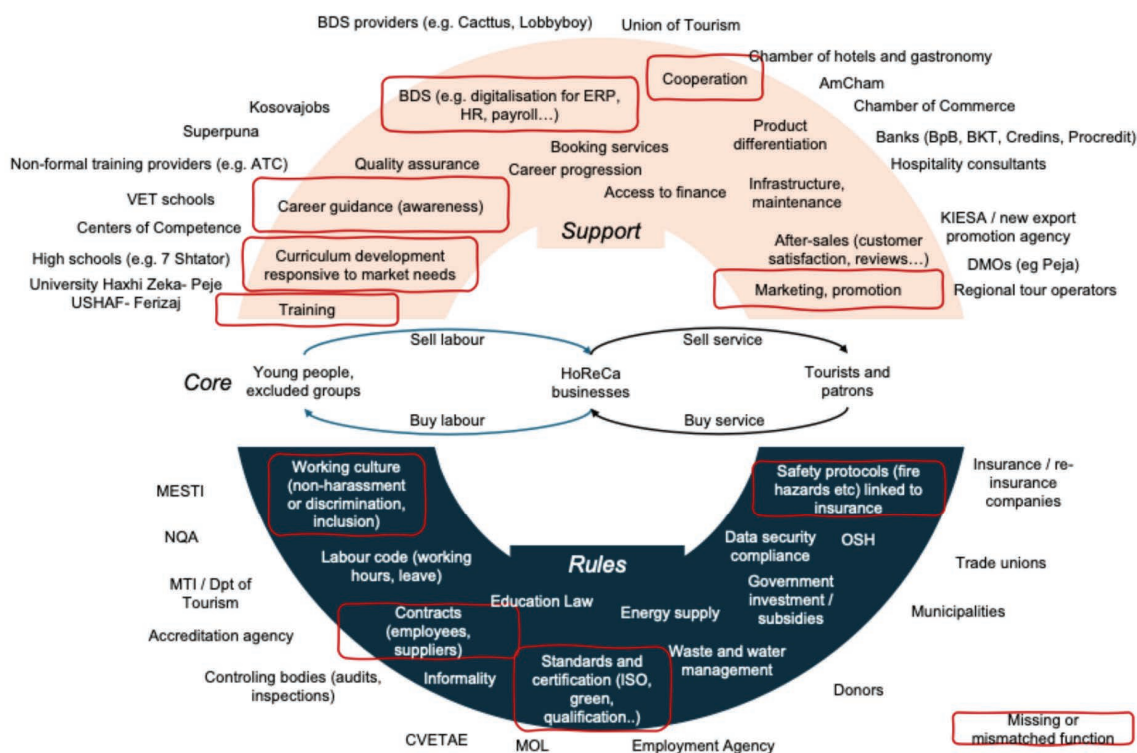


► 3. Sistemi i tregut

Sistemi i tregut të sektorit HoReCa përfshin të gjithë aktet dhe transaksionet e lidhura me funksionimin e sektorit. Në këtë analizë, fokusi është në mënyrën se si sistemi i tregut mund të funksionojë më mirë për grupin e synuar (të rinjtë, gratë dhe pakicat) për të arritur përmirësime në produktivitet, cilësi të punës dhe qëndrueshmëri të ndërmarrjeve.

Analiza bazohet në zinxhirin e vlerave të sektorit HoReCa dhe është strukturuar rreth transaksioneve kryesore që ndodhin brenda një ekosistemi 'lojtarësh' dhe transaksionesh të përcaktuara si "funksione mbështetëse" si dhe "rregulla dhe rregullore". Në fakt, aktet në zinxhirin e vlerave nuk veprojnë në një vakum: ata ndikohen – drejtpërdrejt dhe tërthorazi – nga ajo që ndodh në mjedisin e tyre. Për shembull, qasja në standarde dhe certifikim, që është funksion rregullator, nuk përbën kontribut të drejtpërdrejtë për zinxhirin e vlerave të sektorit HoReCa, por ndikon fuqishëm në mënyrën se si funksionojnë bizneset.

► Figura 3. 'Donut-i' i sistemit të tregut të sektorit HoReCa



Burimi: The Canopy Lab

► 3.1. Tregu kryesor

Transaksioni kryesor që është objekt i analizës është i përcaktuar në dy nivele:

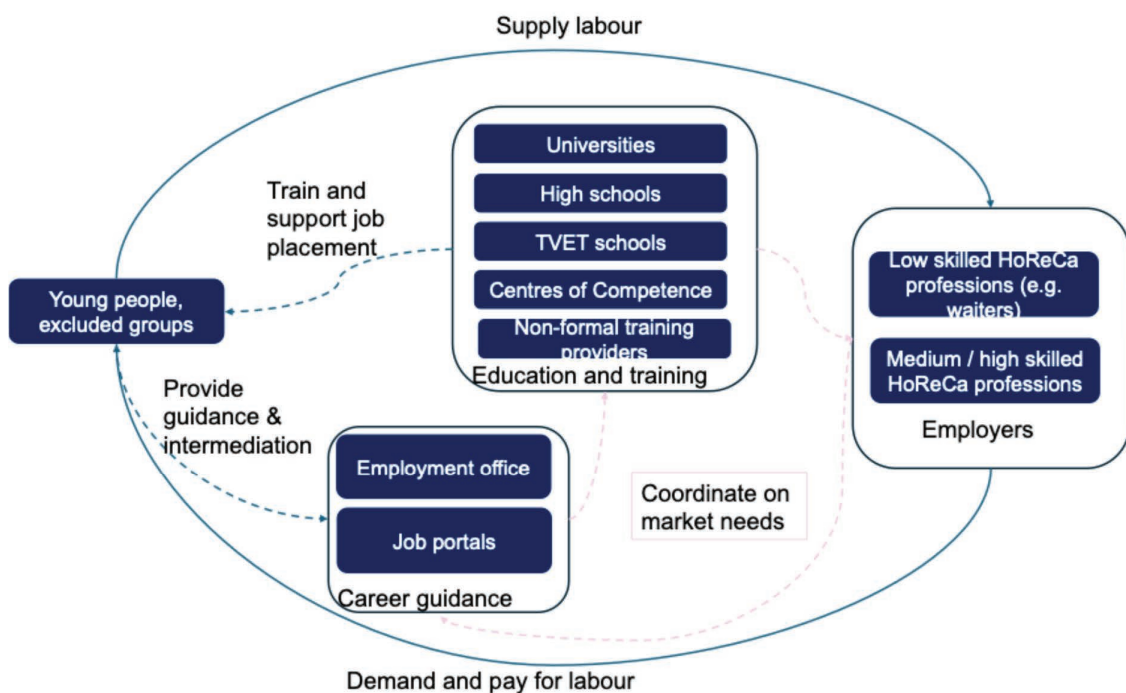
Niveli	Oferta	Kërkesa
1	Të rinjtë, gratë dhe minoritetet ofrojnë fuqi punëtore	Punëdhënësit e sektorit HoReCa kërkojnë dhe paguajnë për fuqinë punëtore
2	Bizneset në sektorin HoReCa ofrojnë shërbime	Turistët dhe klientët kërkojnë dhe paguajnë për shërbimet

Kjo mënyrë e pazakontë (për një AST) me dy drejtime për ta hartuar analizën rreth dy transaksioneve kryesore të njëkohshme ia mundëson ILO-së t'i identifikojë kufizimet dhe mundësitë si në nivelin e tregut të punës të sektorit HoReCa ashtu edhe në sektorin privat HoReCa.

3.1.1. Transaksioni kryesor #1: Fuqia punëtore

Niveli i parë i analizës ka të bëjë me ofertën dhe kërkesën për fuqi punëtore. Akterët kryesorë përfshihen më poshtë dhe shqyrtohen më tej në seksionin e funksioneve mbështetëse (aftësimi/ trajnimi dhe ndërmjetësimi) dhe rregullave dhe rregulloreve (kontratat).

► Figura 4. Transaksioni kryesor i fuqisë punëtore – akterët kryesorë



Të rinjtë dhe anëtarët e tjerë të grupit të synuar mund të kërkojnë dhe të gjejnë punë direkt tek punëdhënësit e sektorit HoReCa, ose mund të marrin mbështetje për aftësim/trajnim dhe orientim në karrierë përmes ofruesve të arsimit dhe aftësim/trajnim ose përmes ofruesve publikë ose privatë të ndërmjetësimit për vendosje në punë. Nga intervistat me punëdhënësit dhe punëtorët kemi kuptuar se disa elemente ndikojnë në këtë transaksion kryesor, e më së shumti:

- **Ka qarkullim të lartë të punëtorëve për profesionet me kualifikim të ulët, siç janë kamerierët.** Të rinjtë në Kosovë (si në shumë vende të tjera) i perceptojnë këto lloje pune si role kalimtare në të cilat ata janë të gatshëm të pranojnë kushte pune më pak të favorshme (siç janë orari i gjatë dhe sjelljet jo të mira nga klientët) në këmbim të parave që do t'ua mundësojnë atyre të ndjekin interesa të tjera. Sipas punëdhënësve të intervistuar, shkalla e qarkullimit të punëtorëve për këto pozita nuk duket se ndikon në performancën e biznesit sepse kostot e rekrutimit të stafit të ri kanë tendencë të jenë të ulëta. Përgjithësisht nga kjo është pastrimi/mirëmbajtja e hoteleve: disa hotele të mëdha po bashkëpunojnë me agjenci ndërkombëtare të punëtorëve dhe marrin punëtorë nga, për shembull, Filipinet sepse nuk mund të gjejnë punëtorë vendas për t'i kryer këto punë.
- **Dëshmitë personale që i kanë ndarë me ne të intervistuarit duket se sugjerojnë që normat e informalitetit janë në një trend në rënie, megjithëse nuk ka të dhëna të fundit për ta vërtetuar këtë.** Kjo duket se vjen si rezultat i dy faktorëve kryesorë: së pari, pakot mbështetëse të krijuara gjatë pandemisë Covid-19 për t'ua mundësuar bizneseve vazhdimin e operimit ishin të lidhura me numrin e punëtorëve të regjistruar dhe qarkullimin financiar të deklaruar, dhe bizneset e sektorit HoReCa që vepronin në mënyrë informale (si dhe punonjësit e tyre) u përjashtuan nga këto masa. Së dyti, kapaciteti i funksioneve të inspektimit në MFPT dhe Administratën Tatimore të Kosovës (ATK) është rritur, gjë që ka çuar në monitorim më të mirë të pajtueshmërisë me regjistrimin.
- Shumica e bizneseve në sektorin HoReCa raportuan se, ndërsa gjatë sezonës mund të punësojnë 15–25 për qind më shumë punëtorë me gjysmë orari për t'i mbuluar nevojat e tyre, siç është pastrimi/mirëmbajtja, **ato mbajnë stafin bazë gjatë gjithë vitit**, që është i mjaftueshëm për t'i mbuluar nevojat e biznesit. Studimet e kaluara në Kosovë që kanë shqyrtuar koston e krijimit të një vendi pune shtesë në sektorin e turizmit kanë vlerësuar se ajo nxitet nga të ardhura shtesë prej 10,000 eurosh.¹²
- **Pagat në këtë sektor nuk janë aq të ulëta sa mund të mendojnë njerëzit.** Sipas bizneseve të intervistuar, punëtorët me kualifikime të larta mund të përcaktojnë çmimin (pagën) e tyre në sektorin HoReCa, e ku disa shefa kuzhine fitojnë deri në 5,000 euro në muaj, ndërsa menaxherët e hoteleve në ndërmarrjet e mesme janë në gjendje ta përcaktojnë çmimin (pagën) e tyre para se ta pranojnë një pozitë. Kualifikimet shtojnë fuqinë negociuese të një personi dhe madje edhe për pozitën me kualifikime të ulëta, siç janë kamerierët, pagat mesatare mund të plotësohen nga bakshishet, të cilat një informator na tha se mund të jenë mesatarisht 200 euro në muaj. Të dhënat e marra nga ekipi hulumtues nga ATK janë të përfshira në Shtojcën 4, dhe tregojnë se, në Prishtinë, pagat mesatare bruto për burrat që punojnë në sektorin HoReCa janë 2,297 euro dhe për gratë 2,173 euro.
- **por pagat kufizohen nga nivelet e ulëta të mobilitetit të fuqisë punëtore.** Disa hotele përmenden se ekziston **një marrëveshje e heshtur midis hoteleve kundër “vjedhjes” së stafit të njëri-tjetrit** (si p.sh. recepsionistëve ose kamerierëve). Punëdhënësit e justifikojnë këtë në kuptim të shpenzimeve që lidhen me aftësimin/trajnimin e stafit, por kjo ndoshta ndikon në konkurrueshmërinë e pagave në sektor.
- **Të rinjtë perceptohen si njerëz që ndonjëherë nuk bashkëpunojnë.** Kishte konsensus midis të intervistuarve tanë se të rinjtë mund të jenë më pak “mikpritës” sesa më të moshuarit në kuptim të mikpritjes tradicionale lokale, dhe se qëndrimi i tyre është i ndryshëm nga ai i brezave të mëparshëm. Për shembull, ata ngurrojnë të kryejnë punë të tjera përtej atyre që ceken qartë në përshkrimin e punës

12. https://beamexchange.org/media/filer_public/31/7b/317b104a-3e3b-498f-a6e6-ed943e48bede/multipliers_tourism_ppse.pdf

së tyre dhe presin ngritje të shpejtë në detyrë. Vlen të përmendet se kjo u tha edhe për punëtorët nga pakicat, të cilët u lavdëruan për faktin që janë më fleksibilë dhe më të gatshëm për të punuar.

- **Vetëpunësimi duket të jetë nxitësi kryesor i shumë të rejave që duan të studiojnë pastičerinë, që është në përputhje me një trend në rritje të blerjes, përmes rrjeteve sociale, të ëmbëlsirave të përgatitura në shtëpi, trend ky i vërejtur në mesin e klasës së mesme të Kosovës.** Ndërsa kjo është një mundësi interesante për gratë, aktualisht është informale dhe e parregulluar, gjë që paraqet një mundësi si një fushë fokusi e ofertave të ndërmarrësisë në sektorin HoReCa.

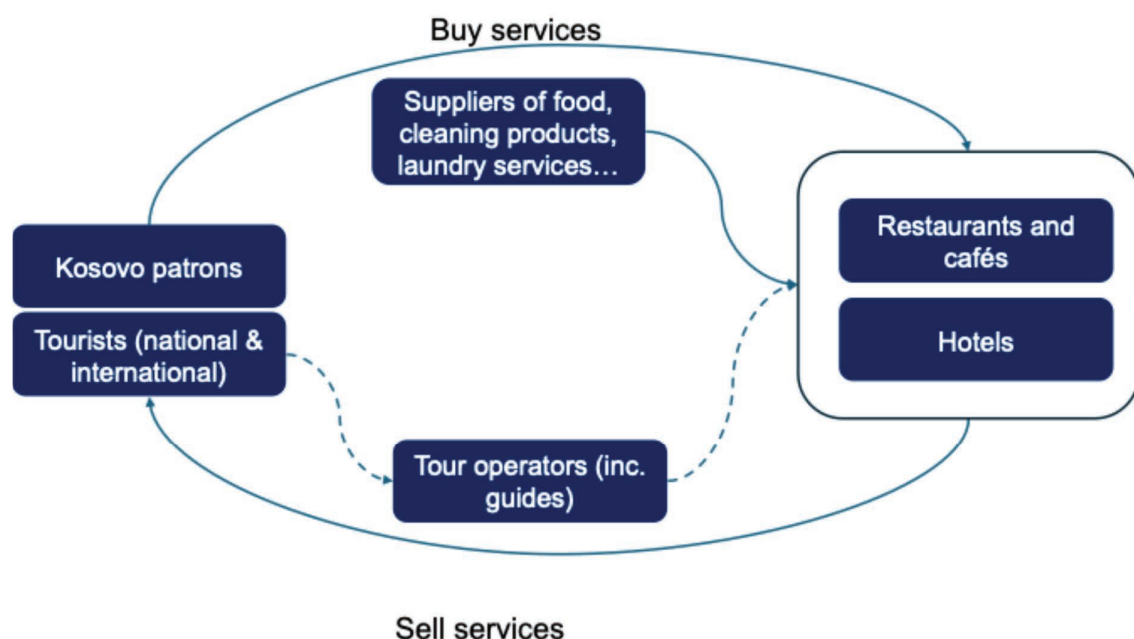
Një perspektivë nga një qendër private aftësimi/trajnimi:

ATC Prishtina është një qendër private aftësimi/trajnimi e akredituar për të ofruar kurse praktike në gastronomi dhe ndërmarrësi, krahas kurseve të tjera. Që nga viti 2016, ATC-ja ka ofruar certifikim të njohur ndërkombëtarisht, duke tërhequr nxënës të etur për të punuar si në vend ashtu edhe jashtë vendit. Menaxheri i qendrës përmendi se shumë kursistë ndjekin certifikimin si një shteg drejt emigrimit, të joshur nga pagat më të larta jashtë vendit. Ndërsa kërkesa mbetet e lartë për role tradicionale si shefa kuzhine dhe pastičier, menaxhmenti i ATC-së shprehu shqetësim në lidhje me praktikën joetike të qendrave të tjera që “shesin” diploma të cilat nxënësit i përdorin për të dalë jashtë vendit, si dhe në lidhje me vështirësinë me të cilën përballen kur fusin programe të reja, ose në lidhje me aftësinë e tyre për të ofruar njohje të mësimi paraprak.

3.1.2. Transaksioni kryesor #2: Shërbimet

Për shtresën e dytë të analizës, akterët kryesorë të përfshirë janë:

► Figura 5. Transaksioni kryesor i shërbimeve



Burimi: The Canopy Lab

Dallimi mes restoranteve dhe kafeneve, në njërin anë, dhe hoteleve, në anën tjetër, është i rëndësishëm për t'i kuptuar kufizimet me të cilat përballen të dyja kategoritë dhe sfidat që ato hasin në krijimin e vendeve më të denja të punës.

- Me disa përjashtime, hotelet e intervistuar raportuan **norma mesatare vjetore befasisht të larta të dhomave të rezervuara (shfrytëzuara)**, në një interval prej 60–75 për qind. Këto të dhëna janë vetë-raportuar nga personat që kemi intervistuar në hotele, përfshirë disa nga hotelet më të mëdha në Kosovë. Mund të ndodhë që pjesëmarrësit ose nuk kanë të dhëna të sakta për vlerësime më reale, ose kanë prirje të raportojnë norma më të larta se ato reale të dhomave të rezervuara (shfrytëzuara), të cilat, sipas përlogaritjeve të ekipit hulumtues, arrijnë mesatarisht në 32 për qind për Kosovë.¹³
- Në Kosovë janë të regjistruar katër operatorë turistikë aktivë, dhe pjesa më e madhe e ofertës së tyre ka të bëjë me turizmin aktiv ose nënkontraktohen tek operatorë më të mëdhenj turistikë me bazë në Shqipëri dhe Maqedoninë e Veriut. Udhërrëfyesit turistikë (guidat) janë profesion i rregulluar që nga viti 2025 dhe, si të vetëpunësuar (ang. freelancer), mund të organizojnë itinerare për mysafirët. Shumica e turistëve ndërkombëtarë arrijnë në Kosovë përmes operatorëve rajonalë që organizojnë ndalesa në Kosovë si pjesë e turneve/udhëtimeve më të gjera ballkanike. **Marrëdhëniet ndërmjet bizneseve në sektorin HoReCa në Kosovë dhe operatorëve turistikë janë të dobëta**, pjesërisht sepse Kosova shihet si treg i vogël, dhe pjesërisht sepse operatorët turistikë kanë pak stimuj për të qenë inovativë në ofertat e tyre, duke u përqendruar te bizneset me të cilat kanë bashkëpunuar më parë.
- Shumica e hoteleve raportuan një kombinim të turistëve të biznesit dhe turistëve rekreativë, ku **turizmi i biznesit dominon me rreth 60 për qind**. Kjo shpjegon pse shumë hotele kanë investuar në hapësira/objekte për MICE. Megjithatë, nuk është bërë shumë për t'i nxitur mysafirët që të zgjasin qëndrimin e tyre (për shembull, duke lehtësuar qëndrime njënatëshe në lokacione të tjera në Kosovë, me synimin për t'i zgjatur udhëtimet deri në një javë, dhe me mundësinë për të shitur dhoma para dhe pas datës së nisjes).
- **Hotelet marrin rolin e organizatorëve të ngjarjeve kur bëhet fjalë për organizimin e dasmave dhe festimeve të tjera** – ky studim nuk identifikoi kompani të specializuara për menaxhimin e ngjarjeve, si p.sh. kompani për planifikimin e dasmave. Dasmat e organizuara me kërkesë të diasporës priren të nxisin turizmin, pasi mysafirët ndërkombëtarë prezantohen me atraksionet turistike nga nikoqirët e tyre vendas. Edhe pse nuk ka të dhëna zyrtare mbi madhësinë e tregut të dasmave apo trendet e rritjes,¹⁴ dëshmitë personale sugjerojnë se kjo është një dukuri mjaft e përhapur që ka ndikim në disa industri të ndërlidhura, si dizajni i veshjeve dhe bizhuterive.
- **Restorantet dhe kafenetë përballen me paqëndrueshmërinë e çmimeve të inputeve dhe kërkesën jo elastike**. Konsumatorët hezitojnë të paguajnë çmimin për kafe ose ushqim që pasqyron rritjen e kostove të bizneseve, gjë që paraqet vështirësi në aspektin e menaxhimit operacional.

13. Sipas Agjencisë së Statistikave të Kosovës (ASK), në vitin 2023 (të dhënat për vitin 2024 ende nuk janë të disponueshme), hotelet e Kosovës kanë pritur gjithsej 621,486 vizitorë, prej të cilëve 42.4 për qind ishin vendas dhe 57.5 për qind të huaj. Këta vizitorë kanë realizuar gjithsej 1,547,462 net qëndrimi, ku vizitorët vendas kanë kontribuar me 51.7 për qind, ndërsa vizitorët e huaj me 48.2 për qind. Ndërsa ASK ofron të dhëna të detajuara për numrin e vizitorëve dhe netët e qëndrimit, të dhënat specifike për normën e përgjithshme të rezervimit (shfrytëzimit) të dhomave të hoteleve për vitin 2023 nuk janë të disponueshme. Megjithatë, për të vlerësuar normën e rezervimit (shfrytëzimit) të dhomave të hoteleve në Kosovë për vitin 2023, mund të përdoret formula në vijim: **Norma e rezervimit (shfrytëzimit) të dhomave (%) = (Numri i përgjithshëm i netëve të qëndrimit) / (Numri i përgjithshëm i shtretërve të disponueshëm) × 100**. Numri i përgjithshëm i netëve të qëndrimit në vitin 2023 ishte 1,547,462 net. **Numri i përgjithshëm i shtretërve në hotele:** sipas ASK-së, numri i shtretërve në njësitë akomoduese në gjithë Kosovën në vitin 2023 ishte **13,210**. **Numri i përgjithshëm i shtretërve të disponueshëm = 13,210 shtretër × 365 ditë = 4,821,650 net qëndrimi**. Duke zbatuar formulën: **Norma e rezervimit (shfrytëzimit) të dhomave = (1,547,462 / 4,821,650) × 100 ≈ 32.09%**. Bazuar në këtë vlerësim, norma e rezervimit (shfrytëzimit) të dhomave të hoteleve në Kosovë për vitin 2023 ishte **32.09 për qind**.

14. Kjo mund të hulumtohet më tej përmes hulumtimeve shtesë.

► 3.2. Funkcionet mbështetëse

Aftësimi/trajnimi dhe orientimi në karrierë

Pavarësisht qëndrueshmërisë së sektorit HoReCa ndaj automatizimit – pasi shërbimet e mikpritjes hoteliere kërkojnë ndërveprim njerëzor edhe kur janë pjesërisht të digjitalizuara – perceptohet si një industri eksploative dhe me status të ulët. Një punëdhënës në sektorin HoReCa, duke iu referuar të rinjve, tha se “nuk mund të jenë të gjithë programerë”, duke theksuar nevojën për të ndryshuar perceptimin për të përfshirë shtigje më të larmishme dhe të qëndrueshme të karrierës. Perceptimi negativ i të rinjve (dhe prindërve të tyre) në lidhje me sektorin HoReCa shpesh formohet nga pikëpamje të vjetruara dhe jo nga realiteti aktual – dhe vajzat e rejtat kanë më shumë gjasa të kenë më shumë paragjykimet ndaj punësimit në këtë sektor sesa meshkujt. Që nga pandemia e Covid-19, formalizimi brenda sektorit është përmirësuar ndjeshëm; shumica e punonjësve tashmë kanë kontrata që janë në përputhje me ligjin e punës. Përveç kësaj, pagat janë konkurruese për pozita të kualifikuara si shef i kuzhinës, dhe tregu gjithnjë e më shumë favorizon punëkërkesit, të cilët në disa pozita mund t’i përcaktojnë vetë kushtet, sidomos nëse kanë përvojë ndërkombëtare. **Megjithatë, mungesa e madhe e shërbimeve për orientim në karrierë nënkupton që shumë të rinj dhe prindërit e tyre të mbeten të painformuar për mundësitë e zhvillimit të karrierës brenda sektorit HoReCa.**

Aftësimi/trajnimi vazhdon të jetë sfidë urgjente për punëdhënësit, si në aspektin e aftësive të forta (ang. hard skills) edhe në atë të aftësive të buta (ang. soft skills). Punëdhënësit e intervistuar shprehën zhgënjimin e tyre me qëndrimin e punonjësve të rinj, të cilët automatikisht presin avancim ose largohen menjëherë pas përfundimit të aftësimit/trajnimit. Kjo krijon mungesë motivimi për punëdhënësit që të investojnë në zhvillimin e stafit, pavarësisht se e pranojnë rëndësinë e tij. Për pozitat me më pak kualifikim, si kamerierët, mbajtja e stafit është më pak problematike sesa për shefat e kuzhinës dhe kuzhinierët, por cilësia e aftësimit/trajnimit mbetet shqetësim. **As qendrat publike dhe as ato private të aftësimit/trajnimit nuk gëzojnë reputacion të mirë tek punëdhënësit.** Shumë biznese kanë shprehur zhgënjim me praktikantët që pranojnë, duke cituar mungesën e interesimit, qëndrimet e gabuara dhe aftësitë e dobëta. Kjo përkeqësohet më tej nga kurrikulat e vjetruara që nuk përshtaten me nevojat në zhvillim të sektorit. Për më tepër, **mungon ndërveprimi ndërmjet ofruesve të aftësimit/trajnimit dhe punëdhënësve për t’i parashikuar nevojat e ardhshme për aftësi ose për ta përshtatur përmbajtjen e aftësimit/trajnimit në përputhje me to.**

► Figura 6. Nxënësit në ATC



Shërbimet e zhvillimit të biznesit

Disa biznese të sektorit HoReCa në Kosovë kanë angazhuar konsulentë të turizmit për të zhvilluar ide dhe përmirësuar përvojën e klientëve. Këto shërbime u ndihmojnë bizneseve të dallohen në një treg konkurrues, duke përmirësuar identitetin e brendit (markës), ofertën e produkteve dhe përvojën e përgjithshme të mysafirëve, si dhe duke menaxhuar operacionet e përditshme të bizneseve të shërbimit. **Megjithatë, intervistat tregojnë se konsulentë të tillë është e vështirë të gjenden në nivel lokal, duke pasqyruar ofertën e kufizuar të ekspertizës së specializuar në Kosovë.** Sipas të intervistuarve, “personat që kanë punuar për disa vite në një hotel ose restorant mendojnë se është e lehtë dhe hapin biznesin e tyre – por shumë shpejt kuptojnë sa e vështirë është të menaxhosh inventarin dhe furnizimet”, gjë që rezulton në një shkallë të lartë të dështimit të bizneseve. Kjo paraqet problem, pasi që zbeh ofertën në treg dhe në disa raste ato biznese krijohen në mënyrë joformale, duke krijuar konkurrencë të padrejtë. Sipas një menaxheri të hotelit, “është e pamundur që një hotel i ri të gjenerojë kthim nga investimi para gjashtë vjetësh”, prandaj pronarët e hoteleve që shpenzojnë të gjitha mjetet për ndërtimin e hotelit përballen shpejt me probleme të parasë së gatshme (likuiditetit).

Mungesa e diferencimit të produkteve, veçanërisht ndërmjet restoranteve dhe kafeneve, është rezultat i mungesës së menaxhimit profesional në sektor. Siç mund ta vërejë çdo vizitor, shumë restorante dhe kafene ofrojnë meny, ambient dhe përvoja të ngjashme, duke rezultuar në një treg të mbingarkuar që konkurron përmes çmimit dhe jo cilësisë. Kjo çon në uljen e marzhës së fitimit dhe në paga të ulëta. Ky homogjenitet kufizon aftësinë e sektorit për të tërhequr klientë me vlerë më të lartë, për të nxitur vizita të përsëritura dhe për ta ndërtuar një identitet të veçantë kulinar (gastronomik) që do të mund të rriste atraktivitetin turistik të Kosovës.

Digjitalizimi po bëhet gjithnjë e më i domosdoshëm për efikasitetin operacional dhe konkurrueshmërinë në treg të sektorit HoReCa. Disa ofrues lokal të SHZHB si LobbyBoy, ofrojnë zgjidhje digjitale të përshtatura për sektorin HoReCa, si sistemet e menaxhimit të pronave me veçori për menaxhimin e kanaleve. Këto mjete ndihmojnë bizneset t'i menaxhojnë më efektivisht rezervimet, çmimet dhe normat e rezervimit (shfrytëzimit) të dhomave. Megjithatë, ofruesit e shërbimeve të digjitalizimit me bazë në Kosovë janë të paktë për shkak të madhësisë së vogël të tregut dhe hezitimit të bizneseve për të investuar në zgjidhje që i shohin si kosto dhe jo si investim. Siç shpjegoi një përfaqësues i LobbyBoy, “pjesa më e madhe e punës sime përfshin ofrimin e këshillimit falas për bizneset që të kenë prezencë online – dhe megjithëse çmimet e mia janë shumë të arsyeshme, bizneset prapë nuk duan të paguajnë për shërbimet e mia pasi tashmë paguajnë tarifa rezervimi në platforma të tjera.” Me të vërtetë, **fragmentimi i tregut dhe niveli i ulët i shkathtësive digjitale** në mesin e pronarëve të NVM-ve, veçanërisht ata të brezave më të vjetër, pengojnë më tej përdorimin e këtyre mjeteve. Po ashtu, duket se bizneset në pronësi të grave dhe të minoriteteve kanë nivel më të ulët të aftësive digjitale. Kjo u konfirmua edhe nga një i intervistuar nga “Cactus”, një ofrues i shërbimeve të digjitalizimit në Kosovë, që ka zhvilluar zgjidhje të përshtatur për planifikimin e burimeve të ndërmarrjes për klientët e HoReCa: strategjia e tyre fokusohet te klientët e mëdhenj, pasi që “bizneset e vogla nuk kanë infrastrukturën që të jenë klientë të qëndrueshëm për ne”.

Në sektorin HoReCa të Kosovës mungojnë shërbimet mbështetëse të menaxhimit, veçanërisht në strategjitë e përcaktimit të çmimeve, zhvillimin e përvojës dhe ndërlidhjet me tregun. **Shumë ndërmarrje nuk kanë udhëzimet e nevojshme për t'i optimizuar çmimet, për të krijuar përvoja unike për klientët dhe për të ndërtuar lidhje me operatorët turistikë dhe furnitorët.** Disa biznese gjejnë konsulentë jashtë vendit, siç është rasti i pronarit të një kafeneje të njohur në qendër të Prishtinës, i cili kërkoi ekspertizë ndërkombëtare online për ta ndihmuar në hartimin e menysë dhe në strategjitë e përcaktimit të çmimeve. Por kjo nuk është as e përballueshme dhe as e zbatueshme për shumicën e restoranteve dhe kafeneve, gjë që rezulton në nivele të ulëta të diferencimit të koncepteve. Prapë, gjasat janë që kjo është edhe më e papërballueshme për pronaret gra dhe pronarët nga komunitetet pakicë.

Bashkëpunimi

Një kufizim i konsiderueshëm që pengon rritjen dhe konkurrueshmërinë e sektorit HoReCa në Kosovë është mungesa e bashkëpunimit ndërmjet akterëve të tregut. Një mentalitet i përhapur “zero-sum” (vetëm njëri përfiton) në mesin e hoteleve e dekurajon bashkëpunimin, pasi shumë biznese i japin përparësi **kapjes së shpenzimeve të plota të mysafirëve brenda hapësirave të tyre, në vend që të nxisin lidhje që do të mund të përmirësonin përvojën e përgjithshme të mysafirëve apo klientëve dhe të zgjatnin qëndrimin e vizitorëve**. Kjo qasje e kufizon aftësinë e sektorit për të zhvilluar oferta tërheqëse në nivel destinacioni që mund të tërheqin turizëm me vlerë më të lartë.

Bashkëpunimi i dobët është i dukshëm edhe në marrëdhëniet ndërmjet operatorëve turistikë dhe ofruesve të shërbimeve HoReCa. **Operatorët turistikë luajnë një rol të rëndësishëm në hartimin e itinerareve të vizitorëve, megjithatë angazhimi i tyre me hotelet, restorantet dhe ofruesit e përvojave mbetet i kufizuar**. Aktualisht në Kosovë janë aktivë vetëm katër operatorë turistikë (dy prej të cilëve janë të specializuar në turizmin aventuror); shumica e operatorëve që sjellin mysafirë në Kosovë janë me bazë në Maqedoninë e Veriut dhe Shqipëri. **Këta operatorë ndërkombëtarë të udhëtimeve kanë pak stimuj që të eksplorojnë partneritete të reja me bizneset HoReCa, duke preferuar furnitorët e njëjtë me të cilët kanë bashkëpunuar gjithmonë dhe duke kopjuar (copy-paste) ofertat e mëparshme të udhëtimeve**. Këta operatorë i shërbejnë turizmit masiv dhe kryesisht sjellin vizitorë me autobusë, ndërsa Kosova përfaqëson një ndalesë njëditore apo më së shumti dyditore, në turnet më të gjata ballkanike. Hotelet theksuan se është e vështirë të marrin përgjigje nga operatorët turistikë që kontaktojnë, pavarësisht se bëjnë oferta që, sipas tyre, “do t’i vendosnin në hartë”.

Në mënyrë të ngjashme, **lidhja e dobët ndërmjet bizneseve HoReCa dhe ofruesve të aftësimi/ trajnimit paraqet një sfidë për zhvillimin e fuqisë punëtore**. Kjo është pjesërisht për shkak të bindjeve: në Pejë, për shembull, një përfaqësues i Zyrës së Punësimit vuri në dukje se bizneset hezitojnë të kërkojnë staf të trajnuar për shkak të perceptimit të rrezikut për reputacionin që lidhet me “kërkimin e ndihmës”. Megjithatë, siç është trajtuar në seksionin e trajnimit, ky shqetësim buron kryesisht nga mungesa e perceptuar e cilësisë në ofertën arsimore; shumica e punëdhënësve ankohen se të punësuarit e rinj nuk janë të interesuar, dhe as të aftë për të punuar në sektorin HoReCa.

Fragmentimi i zinxhirit të furnizimit e përkeqëson më tej mungesën e bashkëpunimit, veçanërisht në sigurimin e ushqimeve cilësore të prodhuara në vend. Shumë biznese HoReCa mbështeten në produkte të importuara, në vend që të ndërtojnë marrëdhënie me furnitorë lokalë, duke zvogëluar mundësitë për një industri ushqimore dhe pajisjesh më të qëndrueshme dhe konkurruese të HoReCa.

Perspektivë nga partnerët socialë:

- **Aleanca e Bizneseve të Kosovës** theksoi nevojën për përfshirje më të madhe të sektorit privat në përcaktimin e kualifikimeve dhe në mbështetjen e pjesëmarrjes së grave në sektorin e turizmit.
- **Bashkimi i Sindikatave të Pavarura të Kosovës (BSPK)** ka vërejtur ndryshimet që ka pësuar sektori pas pandemisë së Covid-19 dhe liberalizimit të vizave për Kosovën, me kompani që ofrojnë paga më të larta dhe kushte më të mira pune për t’i tërhequr dhe për ta mbajtur stafin. Megjithatë, sfida vazhdojnë të jenë të pranishme, veçanërisht në lidhje me orarin e gjatë të punës, kushtet e pafavorshme të punës dhe mungesën e përfaqësimit sindikal formal për punëtorët në sektorin HoReCa. BSPK-ja gjithashtu na tregoi për përfshirjen e saj të vazhdueshme në proceset e zhvillimit të kurrikulave për trajnime të aftësive të lidhura me turizmin dhe pjesëmarrjen e saj në Këshillin Ekonomiko-Social, megjithëse kjo platformë e udhëhequr nga institucionet publike, e cila synon t’i trajtojë të drejtat e punëtorëve dhe kushtet e punës, nuk është mbledhur pothuajse që dy vite.

- Roli i punëdhënësve në zhvillimin e fuqisë punëtore është gjithashtu një shqetësim prioritar për **Sindikatën e Turizmit të Kosovës**. Kjo sindikatë përfaqëson mbi 240 anëtarë, përfshirë hotelet dhe restorantet kryesore. Përtej avokimit dhe promovimit, Sindikata ka eksperimentuar me ngritjen e kapaciteteve të fuqisë punëtore përmes bashkëpunimeve me organizata si “Bay River College” në Kanada. Megjithatë, hezitimi i punëdhënësve për të liruar stafin nga puna për pjesëmarrje në trajnim është shfaqur si një faktor kufizues.

Marketingu dhe promovimi

Ky funksion është duke nënperformuar në dy nivele. Së pari, **ekziston kapacitet i kufizuar marketingu ndërmjet ofruesve individualë të shërbimeve HoReCa, dhe së dyti, promovimi i Kosovës si destinacion turistik është i dobët**. Të dy këta faktorë e ulin dukshmërinë, shtrirjen tek klientët dhe atraktivitetin e përgjithshëm të sektorit.

Shumë biznese të sektorit HoReCa në Kosovë e menaxhojnë marketingun brenda kompanisë, shpesh pa ekspertizën e nevojshme për ta pozicionuar veten e tyre në mënyrë efektive në një treg konkurrues. Marketingu shpesh shihet si kosto dhe jo si investim strategjik, që çon në buxhete minimale dhe përpjekje promovuese sporadike e me ndikim të ulët. Menaxhimi i rrjeteve sociale, një nga qasjet më të zakonshme të marketingut, shpesh kufizohet në publikimin e përmbajtjeve bazike, pa fokus në tregimin e historisë së markës apo në angazhimin me audiencën. Si rezultat, krijohet dukshmëri e ulët, besnikëri i dobët e klientëve dhe humbje e mundësive për të tërhequr klientelë me vlerë më të lartë. Disponueshmëria e kufizuar e agjencive të specializuara të marketingut në Kosovë e përkeqëson më tej problemin.

Më gjerësisht, **mungesa e promovimit të Kosovës si destinacion e dobëson gjithë ekosistemin HoReCa**. Kosova mbetet relativisht e panjohur në tregun rajonal dhe ndërkombëtar të turizmit. Pa një markë të fuqishme destinacioni ose fushata të koordinuara marketingu, bizneset hasin vështirësi në tërheqjen e vizitorëve, të cilët nuk janë të vetëdijshëm për atë që Kosova ka për të ofruar. Aktualisht, ekziston vetëm një organizatë funksionale për menaxhimin e destinacioneve në Kosovë – qendra e informacionit turistik në Pejë. Komunitat kanë kompetenca për promovimin e destinacioneve, por ato aktualisht nuk janë duke u përdorur.

► 3.3. Rregullat dhe rregulloret

Mundësimi i kulturës së punës dhe mjedisit të biznesit

Sektori HoReCa në Kosovë tradicionalisht është dominuar nga biznese familjare. Në një kontekst të tillë, meritokracia shpesh ka munguar, me **punësime dhe avancime të bazuara në nepotizëm** dhe jo në performancë. Megjithatë, kjo po **ndryshon gradualisht me profesionalizimin e sektorit**, pasi gjithnjë e më shumë biznese po e kuptojnë rëndësinë e kultivimit të një kulture pozitive pune për mbajtjen e stafit.

Një gjetje kyçe nga intervistat me pronarët e bizneseve është se mjedisi jotoksik i punës paraqet një nga nxitësit më të rëndësishëm për ruajtje të stafit. Në një **treg konkurrues të punës, ku punëtorët**

e mikpritjes hoteliere kanë më shumë opsione pas pandemisë Covid-19, bizneset që prioritojnë kulturën e respektit dhe mbështetjes në punë janë më të suksesshme në tërheqjen dhe ruajtjen e punëtorëve. Ky ndryshim pasqyron vetëdijen në rritje se stimujt financiarë nuk mjaftojnë për të ndërtuar besnikëri afatgjatë të stafit. Megjithatë, pavarësisht përmirësimeve, mbeten sfida të konsiderueshme për pakicat. Personat nga komunitetet rom, ashkali dhe egjiptian përballen me mjedise armiqësore dhe diskriminuese të punës. Kjo shpesh rezulton me hezitim për të aplikuar për punë, ose në largim pas punësimit për shkak të paragjykimeve që i hasin – jo domosdoshmërisht nga punëdhënësit, por nga kolegët e tyre. Këto probleme vazhdojnë të jenë të pranishme **pavarësisht ekzistencës së legjislacionit për parandalimin e ngacmimit** në Kosovë, i cili synon mbrojtjen e punëtorëve nga diskriminimi dhe abuzimi.

Standardet dhe certifikimet

Mungesa e standardeve dhe certifikimeve të qëndrueshme paraqet një kufizim për performancën dhe konkurrueshmërinë e sektorit HoReCa në Kosovë. Kjo nën-performancë ndikon si në cilësinë e shërbimeve të ofruara, ashtu edhe në njohjen e arritjeve profesionale brenda industrisë. **Pa mekanizma formalë që dëshmojnë cilësi dhe qëndrueshmëri, bizneset humbin mundësinë për të ndërtuar besim me konsumatorët dhe për t'u dalluar në treg.**

Një boshllëk i madh është **mungesa e sistemit të klasifikimit me yje për hotelet**. Në shumë vende, sistemi i vlerësimit me yje ofron një masë të standardizuar të cilësisë së shërbimit, duke ndihmuar mysafirët të bëjnë zgjedhje të informuara. Pa një sistem të tillë, hotelet në Kosovë e kanë të vështirë ta komunikojnë vlerën e tyre, duke kufizuar aftësinë e tyre për të tërhequr turistë që shpenzojnë më shumë dhe për të konkurruar me destinacionet rajonale. Hotele si Four Points Sheraton përputhen me sistemet ndërkombëtare të klasifikimit me yje, por përballen me konkurrencë të padrejtë në platforma si Booking.com, ku të gjitha listimet mund të zgjedhin vetë numrin e yjeve pa pasoja. Kur Booking.com i kërkoi Sindikatës së Turizmit që t'ua sigurojë listën e hoteleve me yje, nuk u ndërmor asnjë veprim i mtejshëm.

Bizneset HoReCa ngritën shqetësime në lidhje me sigurinë ushqimore, përfshirë rastet e pijeve alkoolike të falsifikuara. Megjithatë inspektimet e sigurisë janë përmirësuar, **boshllëqe ende ekzistojnë, duke ngritur shqetësime për higjienën dhe sigurinë e klientëve**. Standardet jokonsistente të sigurisë ushqimore dëmtojnë besimin e klientëve dhe mund të dëmtojnë reputacionin e sektorit. **Certifikimet për qëndrueshmëri, ndonëse ekzistojnë në disa raste, nuk janë ende të nxitura nga tregu.** Vlen të përmendet që, Hotel City Inn në Prishtinë ka arritur certifikimin [Travelife](#), ndërsa Hotel Dukagjini dhe disa hotele të mëdha në Pejë mbajnë **"EcoLabel"**, por të dyja certifikatat janë marrë përmes projekteve të financuara nga jashtë dhe jo përmes nismave të udhëhequra nga bizneset, dhe aktualisht ekzistojnë shumë pak trupa certifikues. Edhe pse shumë hotele në mënyrë joformale zbatojnë masa të qëndrueshmërisë si efikasiteti energjetik dhe zvogëlimi i mbetjeve ushqimore, këto përpjekje nuk shfrytëzohen si pikë marketingu. Kjo paraqet një mundësi të humbur për të tërhequr udhëtarë me vetëdije mjedisore dhe për t'u dalluar në një treg konkurrues.

Përveç kësaj, **mungesa e njohjes së mësimi paraprak për profesionet në sektorin e mikpritjes hoteliere e pengon përparimin e mtejshëm në karrierë dhe motivimin profesional.** Pa njohje formale të aftësive të fituara përmes përvojës, punonjësit kanë pak stimulime që të ndjekin karriera afatgjatë në këtë sektor. Kjo ndikon në shkallë të lartë të qarkullimit të stafit dhe e vështirëson ruajtjen e punëtorëve të kualifikuar, si dhe rritjen e pagave për ta.

Kontratat

Kontratat luajnë një rol të rëndësishëm në strukturimin e marrëdhënieve brenda sektorit HoReCa në Kosovë, si në nivelin e punësimit ashtu edhe në atë të furnitorëve. Megjithatë ka një kalim drejt marrëveshjeve më të formalizuara, ekzistojnë disa boshllëqe dhe praktika në zhvillim e sipër që theksojnë sfidat e vazhdueshme dhe mundësitë për përmirësim. Në përputhje me Ligjin e Punës së Kosovës, **shumica e kontratave të punësimit në sektorin HoReCa janë njëvjeçare dhe gjithnjë e më shpesh përfshijnë përfitime si sigurimi shëndetësor.** Kjo përfaqëson një hap përpara drejt kushteve më të mira të punës dhe pasqyron përpjekjet për formalizim pas periudhës së Covid-19.

Disa **biznese po eksperimentojnë me modele alternative kontraktimi** për të rritur besnikërinë dhe ruajtjen e stafit. Për shembull, "Four Points by Sheraton" ofron kontrata të përhershme, duke treguar zotimin ndaj sigurisë në punë. Në mënyrë të ngjashme, Hotel Graçanica përfshin punonjësit si bashkëpronarë, duke i harmonizuar interesat e punëtorëve me performancën e biznesit. Megjithatë, këto mbeten përjashtimet dhe jo rregulli. Një nga çështjet më urgjente është mbajtja e punonjësve me aftësi të larta, veçanërisht shefave të kuzhinës, të cilët shpesh kërkojnë paga më të larta ose mundësi më të mira pas aftësimit/trajnimit. Për ta adresuar këtë, disa biznese kanë tentuar t'i inkurajojnë shefat e kuzhinës të hapin bizneset e tyre dhe të punojnë si kontraktorë, në vend që të jenë të punësuar me orar të plotë. Megjithatë, ky model nuk ka avancuar, pasi bie ndesh me dëshirën e punonjësve për të ardhura dhe përfitime të qëndrueshme.

Pronarët e bizneseve të intervistuar besojnë se **ligjet e punës në Kosovë favorizojnë punëtorët para punëdhënësve.** Ky perceptim pasqyron sfidat me të cilat bizneset përballen kur përpiqen të përshtatin numrin e stafit ose të zbatojnë standardet e performancës, duke nënvizuar nevojën për politika më të balancuara të tregut të punës.

Rrëfim/dëshmi nga pronari i një kafeneje në Prishtinë, i cili ka 19 punëtorë dhe ka kërkuar të mbetet anonim:

"Si pronar i një biznesi të vogël në Prishtinë, e shoh nga afër se si Ligji i Punës në Kosovë, i konceptuar për sektorët industrialë, nuk i përshtatet realitetit të sektorit HoReCa dhe turizmit. Sektori ynë ka nevojë për më shumë fleksibilitet – orari ynë i punës nuk ndjek orarin e një fabrike. Aktualisht jemi të ngujuar mes dy zgjedhjeve të këqija: ose e përshtatim orarin e punës vetëm për t'u përputhur me raportimin tatimor, ose rrezikojmë të operojmë në mënyrë joformale, gjë që vetëm e ushqen ekonominë joformale. Një ligj pune i rishikuar, që pasqyron nevojat unike të bizneseve HoReCa – veçanërisht në lidhje me orarin e punës dhe raportimin e punonjësve – do të ishte një ndryshim thelbësor. Edhe inspektimet e bizneseve kanë nevojë për modernizim. Me mjetet digjitale, raportimi do të mund të thjeshtësohej, duke zvogëluar pengesat dhe duke na ndihmuar të përqendrohemi në udhëheqjen e bizneseve tona. Ne kemi nevojë për politika që e mbështesin, dhe jo që e pengojnë rritjen e sektorit të mikpritjes hoteliere në Kosovë."

Në nivelin e furnitorëve, kontratat e formalizuara janë më pak të përhapura. Shumë biznese të sektorit HoReCa e prioritojnë cilësinë ndaj sasisë gjatë sigurimit të mallrave dhe shërbimeve, duke çuar në **aranzhime ad hoc dhe ndërrime të shpeshta të furnitorëve.** Kjo preferencë shpesh kërkon kohë dhe burime të konsiderueshme për të identifikuar furnitorë të besueshëm dhe për t'u përballur me luhatjet e çmimeve, të cilat zakonisht nuk u përcillen klientëve. Rritja e kostos së inputeve (përfshirë ushqimet dhe pijet, por edhe energjinë elektrike) është cituar si shqetësim për bizneset më të vogla. Disa furnitorë, si ofruesit e shërbimeve të lavanderisë, kanë tentuar të formalizojnë marrëdhëniet duke ofruar shërbime fillestare falas për të siguruar kontrata. Megjithatë, praktikat e tilla nuk janë

të përhapura, dhe shumë biznese vazhdojnë të mbështeten në marrëveshje joformale. Mungesa e kontratave të formalizuara i lë bizneset të cenueshme ndaj cilësisë jokonsistente të shërbimeve si dhe paqëndrueshmërisë së çmimeve për shkak të zinxhirëve të dobët të furnizimit.

Përputhshmëria me protokollet e sigurisë

Përputhshmëria me protokollet e sigurisë është komponent thelbësor i standardeve operacionale në sektorin HoReCa në Kosovë. Në përgjithësi, bizneset raportuan se janë të vetëdijshme dhe respektojnë rregulloret për sigurinë dhe shëndetin në punë (SSHP), si dhe detyrimet e tjera të sigurisë, përfshirë parandalimin e rreziqeve nga zjarri. **Megjithatë, pavarësisht kësaj përputhshmërie të vetëraportuar, dobësitë sistemike e dëmtojnë efektivitetin e masave të sigurisë.** Ndërsa bizneset theksojnë zotimin e tyre për mbajtjen e standardeve të sigurisë, kapaciteti i zyrtarëve publik që të bëjnë inspektime të thelluara mbetet i kufizuar. Institucionet publike të Kosovës përballen me mungesë të burimeve dhe personelit, që e vështirëson vlerësimin e përputhshmërisë apo zbatimin e rregulloreve në mënyrë konsistente. Ky boshllëk ndërmjet përputhshmërisë së raportuar dhe asaj të verifikuar paraqet rreziqe si për punonjësit, ashtu edhe për klientët, si dhe mundësi të përgjegjësisë ligjore për bizneset.

Kompanitë e sigurimeve në Kosovë janë akterë kyç në peizazhin e përputhshmërisë. Sipas një informatori nga sektori, kontratat e sigurimit përmbajnë klauzola që ua lejojnë siguruesve të shmangin pagesën e kompensimeve nëse konstatohet ndonjë mospërputhje, madje edhe për shkelje të vogla. Si rezultat, bizneset mund të përballen me refuzim të kërkesave për kompensim, pavarësisht se kanë investuar në sigurim. Procesi i zgjidhjes së kërkesave për kompensim zgjatet nga kërkesa e sistemit ligjor që këto raste të trajtohen fillimisht sipas legjislacionit penal, përpara se të zgjidhen në procedura civile. Ky proces dyhapësh ligjor nënkupton që **kërkesat të marrin vite për t'u procesuar, duke vendosur barrë të rëndë financiare mbi bizneset që përballen me dëme nga zjarri, aksidente në vendin e punës apo incidente të tjera të ndërlidhura me sigurinë.**

Përtej sfidave të menjëhershme operacionale, **zbatimi i dobët i protokolleve të sigurisë dhe proceset e gjata të kompensimeve nga sigurimet mund të dërgojnë sinjale negative besueshmërie te partnerët ndërkombëtarë,** veçanërisht operatorët turistikë. Operatorët turistikë mbështeten në masë të madhe në garancitë për siguri, besueshmëri dhe standarde profesionale gjatë përzgjedhjes së partnerëve për akomodim dhe mikpritje hoteliere.

► 3.4. Përmbledhje e kufizimeve

Më poshtë është një përmbledhje e kufizimeve të identifikuara dhe shkaktarë kryesorë të tyre (të detajuara në seksionin 3.3):

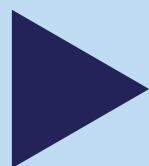
► Tabela 1. Përmbledhje e kufizimeve dhe shkaktarëve kryesorë

Kufizimet	Shkaktarët kryesorë	Ndikimi në treg / punë të denjë
TREGU KRYESOR		
Qarkullim i lartë i punëtorëve me aftësi të ulëta	- Profesionet shihen nga të rinjtë si një “trampolinë” drejt punëve më përmbushëse - Paga më të larta në vendet fqinje (për punësim sezonal)	Ky kufizim ka ndikim të ulët tek bizneset – profesionet shërbyese me aftësi të ulëta janë tranzicionale në mbarë botën. Megjithatë, kanë potencialin që të kontribuojnë në punë të denjë nëse punëdhënësit investojnë në zhvillimin e karrierës së punonjësve
Nivele të ulëta të mobilitetit të fuqisë punëtore	Marrëveshje e heshtur ndërmjet hoteleve për të shmangur “vjedhjen” e stafit të trajnuar, kryesisht në pozita me aftësi të mesme (p.sh. recepsionistë)	Ka ndikim të lartë në punën e denjë, pasi mund të pengojë punonjësit të marrin paga që pasqyrojnë vlerën e tyre reale në treg
Paqëndrueshmëria e çmimeve të inputeve	Situata politike rajonale dhe globale (veçanërisht çmimet e ushqimeve dhe energjisë elektrike)	Ka ndikim të lartë për bizneset që përballen me kërkesë joelastike – kjo e ul aftësinë e tyre operacionale
FUNKSIONET MBËSHTETËSE		
Mungesa e orientimit në karrierë	Nuk ka institucione që mund të informojnë të rinjtë për mundësitë në HoReCa	Ka ndikim të lartë, duke pasur parasysh mungesën e vetëdijes së të rinjve për mundësitë e punës së denjë dhe zhvillimit të karrierës në sektorin HoReCa, që kufizon disponueshmërinë e fuqisë punëtore
Ofertë joadekuate e aftësimit/trajnimit	- Nuk ka platforma funksionale të shkëmbimit ndërmjet punëdhënësve dhe trajnerëve për parashikimin e nevojave për aftësi - Vështirësi në përditësimin e kurrikulave	Ka ndikim të lartë, pasi qasja në staf të aftësuar/trajnuar është cituar si një nga kufizimet më të shpeshta nga bizneset e intervistuar
Shërbime të papërshtatura për zhvillimin e bizneseve	- Fragmentimi i tregut HoReCa e bën këtë sektor më pak tërheqës për ofruesit e SHZHB-së - Nivele të ulëta të aftësive digjitale në mesin e bizneseve familjare - Mungesë trajnimi në mesin e menaxherëve të sektorit HoReCa	Ndikon në aftësinë e bizneseve për të rritur besimin e klientëve/vizitorëve dhe për të udhëhequr biznesin në mënyrë më efikase
Nivele të ulëta bashkëpunimi	- Qëndrime kulturore kundër bashkëpunimit - Kopjimi (copy-paste) i itinerareve dhe ofertave të organizuara nga operatorët turistikë ndërkombëtarë - Fragmentimi i zinxhirit të furnizimit (p.sh. ushqimi)	Ndikon në aftësinë e bizneseve që të ofrojnë opsione që do mund të zgjatnin qëndrimin e vizitorëve, si dhe aftësinë e tyre që të garantojnë oferta cilësore (p.sh. përmes opsioneve të ushqimeve vendore)

Kufizimet	Shkaktarët kryesorë	Ndikimi në treg / punë të denjë
Mungesa e marketingut dhe promovimit	- Marketingu shihet si shpenzim dhe jo si investim nga bizneset - Kosova nuk është e promovuar sa duhet si destinacion - Komunat nuk janë duke shfrytëzuar kompetencat e tyre për promovimin e destinacionit	Ndikon në aftësinë e bizneseve për ta veçuar veten dhe në aftësinë e destinacioneve të Kosovës për të tërhequr më shumë turistë
RREGULLAT DHE RREGULLORET		
Kulturë pune jopërfshirëse	- Praktika nepotizmi (edhe pse në rënie) - Praktika diskriminimi dhe ngacmimi ndaj pakicave	Dekurajon pakicat nga punësimi në sektorin HoReCa dhe e përforcon perceptimin tek të rinjtë se ky nuk është sektor që ofron perspektivë të zhvillimit në karrierë
Mungesa e standardeve dhe certifikimeve	- Shqetësimet e ekonomisë politike kanë rezultuar në mungesën e sistemit të vlerësimit me yje - Mungesë e kapaciteteve të inspektimit dhe zbatimit - Certifikimet për qëndrueshmëri janë të nxitura nga projekte, jo nga vetë bizneset - Nuk ka njohje të mësimit paraprak	Mungesë e besimit të konsumatorëve, që rezulton në numër më të ulët vizitorësh dhe mundësi të humbura shitjeje
Kontrata të cilësisë së dobët	- Kontrata vjetore për staf (në përputhje me Ligjin e Punës së Kosovës, por që pengon zhvillimin në karrierë) - Shkallë e lartë e ndërrimit të furnitorëve	Ndikon në aftësinë e të rinjve për të parë një të ardhme në këtë sektor dhe në aftësinë e bizneseve për të garantuar një ofertë me cilësi konsistente
Shkallë e ulët e përputhshmërisë me protokollet e sigurisë	- Masa sigurie nën standard - Sistemi i ankesave është i kurdisur të jetë kundër ankuesve (kërkuesve të kompensimit)	Ndikon në besimin e konsumatorëve (kryesisht përmes ndërmjetësve siç janë operatorët turistikë)

PJESA 4.

Fushat e rekomanduara të ndërhyrjes



► 4. Fushat e rekomanduara të ndërhyrjes

Qasja ZHST synon të identifikojë dhe adresojë kufizimet që pengojnë rritjen e tregjeve më gjithëpërfshirëse. Duke njohur **kompleksitetin** e tregjeve ku ato operojnë, projektet që zbatojnë qasjen ZHST pilotojnë disa ndërhyrje për të trajtuar të njëjtin kufizim, duke pritur që disa prej tyre të fitojnë mbështetje dhe të nxisin **ndryshim sistematik**, duke e ditur njëkohësisht se jo të gjitha ndërhyrjet do të jenë të suksesshme, pasi kjo qasje favorizon **eksperimentimin produktiv** dhe **menaxhimin adaptiv**. Projektet ZHST ndjekin **qasjen “nga pilotimi në shkallëzim/zgjerim”**, duke favorizuar **portofolio ndërhyrjesh** me **profile të ndryshme rrezik-përfitimi**, me **mekanizma të fortë reagimi (feedback)** të ndërtuar brenda projektit që u mundësojnë ekipeve të përshtatin dhe të mësojnë. Pasi pilotimet të demonstrojnë efektivitet në rritjen e punësueshmërisë dhe krijimin e vendeve të punës për gratë dhe të rinjtë nga komunitetet pakicë në Kosovë, projekti do t'i përshkallëzojë/zgjerojë këto nisma për të arritur ndikim më të gjerë. **Qëndrueshmëria, gjithëpërfshirja dhe shkallëzueshmëria** janë në qendër të rekomandimeve të mëposhtme, duke siguruar që modelet e biznesit dhe të ndërhyrjes të mund të përshkallëzohen/zgjerohen dhe **përsëriten nga akterët e tregut HoReCa që nuk mbështeten nga projekti**, me qëllim që të rritet ndikimi afatgjatë i projektit.

Projektet ZHST kanë në dispozicion të tyre një gamë të gjerë modalitetesh mbështetëse¹⁵ – secila ndërhyrje përfshin mënyra të sugjeruara të partneritetit, duke përfshirë grante, asistencë teknike dhe shpërndarje informacioni.

► 4.1. Fushat potenciale për ndërhyrje

Fushat e mëposhtme të ndërhyrjes janë sugjeruar me qëllim të adresimit të kufizimeve kryesore sistematike që ndikojnë në sektorin HoReCa në Kosovë, duke u bazuar në analizën e paraqitur në seksionin 3. Këto kufizime, të cilat ndikojnë si në dinamikën e tregut ashtu edhe në mundësitë për punë të denjë, janë kategorizuar në tri fusha të gjera:

- *Kufizimet kyçe* të tregut që ndikojnë në **konkurrueshmërinë** e sektorit HoReCa. Këto lidhen me qarkullimin (ikjen) e lartë të punëtorëve me kualifikime të ulëta, mobilitetin e ulët të fuqisë punëtore në pozita të mesme dhe të larta, si dhe paqëndrueshmërinë e çmimeve të inputeve. Këto çështje lindin për shkak të perceptimeve se, për shembull, punët në sektorin HoReCa janë të përkohshme, marrëveshjet ndërmjet bizneseve kufizojnë mobilitetin e stafit, dhe presionet e jashtme ekonomike ndikojnë në kostot operative.
- *Funksionet mbështetëse*, që lidhen me **informacionin, bashkëpunimin dhe promovimin**. Këto përfshijnë ndërgjegjësimin joadekuat në mesin e të rinjve për mundësitë që ofron sektori HoReCa, për orientimin në karrierë dhe aftësimin/trajnimin, qasjen e kufizuar në shërbime për zhvillimin e biznesit, nivelet e ulëta të bashkëpunimit ndërmjet akterëve të industrisë, si dhe marketingun dhe promovimin e pamjaftueshëm. Dobësitë në këto fusha kufizojnë përgatitjen e fuqisë punëtore, efikasitetin e bizneseve dhe aftësinë e sektorit për të tërhequr dhe mbajtur punonjës të kualifikuar.

15. Georgia rural SMEs development project – faqe 6.

- *Rregullat dhe rregulloret*, që përfshijnë **besimin, drejtësinë dhe cilësinë**. Këto mbulojnë kulturat e vendeve të punës jogjithëpërfshirëse, mungesën e standardeve dhe certifikimeve të njohura, kontratat e punës së cilësisë së dobët dhe përputhshmërinë jokonsistente me protokollet e sigurisë. Këto boshllëqe rregullatore e bëjnë sektorin më pak tërheqës për punëtorët, promovojnë praktikën diskriminuese, dëmtojnë besueshmërinë e bizneseve dhe ndikojnë në besimin e konsumatorëve.

Duke adresuar këto kufizime sistematike, ndërhyrjet e propozuara synojnë të përmirësojnë rezultatet në tregun e punës, të forcojnë performancën e bizneseve dhe të përmirësojnë konkurrueshmërinë e përgjithshme të sektorit HoReCa në Kosovë.

Këto ndërhyrje përpunohen me kufizimet e identikuara në seksionin 3 dhe janë artikuluar rreth “**çfarë**” (emri i ndërhyrjes), “**pse**” (ndërlidhet me arsyetimin), “**si**” (renditja e llojeve të taktikave në përputhje me qasjen SZHM që projekti mund t’i ndjekë – **të lexohet si listë opsionesh, jo si listë përshkruese**), “**kush**” (renditja e partnerëve potencialë bazuar në vlerësimin e vullnetit-aftësisë), dhe vlerësimi në shkallë 1–3 për realizueshmërinë, gjithëpërfshirjen dhe potencialin e ndikimit (1 = i ulët, 3 = i lartë).

Seksioni përmbledhës ofron një listë të prioriteteve për ndërhyrjeve.

4.1.1. Zinxhiri kryesor i vlerave

Kufizimet kryesore që ndikojnë në transaksionin kryesor dhe rrjedhimisht në funksionimin dhe konkurrueshmërinë e bizneseve HoReCa, përfshijnë:

- qarkullimin e lartë të punëtorëve me aftësi të ulëta;
- nivelet e ulëta të mobilitetit së fuqisë punëtore; dhe
- paqëndrueshmërinë e çmimeve të inputeve.

► Ndërhyrja 1.

Të mbështeten shoqatat dhe organizatat e punëdhënësve për të promovuar emigrimin qarkor dhe mbështetur programe të zhvillimit në karrierë për profesionet me aftësi të ulëta

PSE	Shumë punëtorë me aftësi të ulëta në sektorin HoReCa e shohin emigrimin si mundësinë më të mirë të tyre për të bërë para, dhe mungesa e shtigjeve të zhvillimit të karrierës bën që ata shpesh të largohen pa krijuar lidhje me tregun e punës në sektorin HoReCa në Kosovë. Gratë dhe burrat mund t’i përjetojnë këto shtigje në mënyra të ndryshme për shkak të barrierave të veçanta gjinore në tregun e punës. Gratë, për shembull, shpesh përballen me sfida shtesë që lidhen me punën e papaguar të kujdesit në shtëpi, praktikën diskriminuese dhe qasjen e kufizuar në aftësim/trajnim apo avancim në karrierë. Në të njëjtën kohë, punëdhënësit do të mund të operonin në mënyrë më efikase nëse do të zvogëlonin qarkullimin e stafit për profesionet me aftësi më të ulëta – në disa raste për këtë arsye ata detyrohen të punësojnë punëtorë nga jashtë. Promovimi i emigrimit qarkor – ku punëtorët fitojnë përvojë jashtë vendit dhe kthehen me aftësi të avancuara – dhe krijimi i shtigjeve më të qarta të zhvillimit të karrierës për profesionet me aftësi të ulëta mund të ndihmojnë sektorin që të mbajë talentin, të përmirësojë cilësinë e fuqisë punëtore dhe ta bëjë sektorin HoReCa një mundësi më tërheqëse për karrierë afatgjatë.
SI	• Duke lehtësuar partneritetin ndërmjet punëdhënësve të sektorit HoReCa, shoqatave sektoriale dhe skemave të mobilitetit të fuqisë punëtore, si ato që menaxhohen nga Organizata Ndërkombëtare për Migracionin (IOM), për të krijuar skema të strukturuar të emigrimit qarkor me stimuj që punëtorët e sektorit HoReCa të kthehen në vend.

SI (i vazhdueshëm)	- Duke shqyrtuar mundësinë e lidhjes ndërmjet profesionistëve të diasporës kosovare që janë aktivë në sektorin HoReCa dhe punëdhënësve në Kosovë, për të ofruar mentorim dhe aftësim/trajnim, përfshirë atë që lidhet me ruajtjen e traditave të Kosovës. Këto programe duhet të dizajnohen në mënyrë që të përfshijnë si gratë ashtu edhe burrat, me fokus të veçantë në inkurajimin e pjesëmarrjes së grave në role udhëheqëse ose në ngritjen e aftësive, të cilat tradicionalisht kanë qenë të dominuara nga burrat në këtë sektor. - Duke ofruar asistencë teknike për punëdhënësit që dëshirojnë të zhvillojnë skema për zhvillimin e karrierës, të cilat ofrojnë shtigje të qarta avancimi nga pozitat fillestare drejt roleve me aftësi më të larta, duke integruar aftësimin/trajnimin dhe mentorimin. Punëdhënësit duhet të inkurajohen të integrojnë dizajne të punës me ndjeshmëri gjinore, duke siguruar që shtigjet e karrierës të jenë njësoj të qasshme për të gjithë punonjësit, me masa specifike për nevojat e grave (për shembull, vetëdijesimi për diskriminimin me bazë gjinore, politika për baraspeshën punë-jetë, etj.). Shembujt mund të përfshijnë mbështetjen e punëdhënësve inovativë për t'i hartëzuar pozitat dhe shtigjet e avancimit në punë në mënyrë të ndjeshme gjinore; përcaktimin e mundësive për mobilitet horizontal (jo vetëm vertikal) brenda sektorit; dizajnimin e moduleve të mikro-aftësimit/trajnimit për përmirësimin e aftësive të buta dhe të transferueshme (në formate që përshtaten me kufizimet kohore të grave ose pakicave); ose futjen e “bexhave” (ang. “badges”) digjitalë të karrierës që mbështesin mobilitetin e punonjësve. - Duke inkurajuar emigrantët e kthyer që të veprojnë si mentorë ose trajnerë për profesione si p.sh. kamerier, duke vlerësuar dhe shfrytëzuar përvojën e tyre ndërkombëtare për ta forcuar fuqinë punëtore lokale.			
KUSH	- Shoqatat sektoriale të sektorit HoReCa dhe organizatat e punëdhënësve - Agjencitë publike të punësimit - Kompanitë private të rekrutimit si kosovajob.com, portalpune.com, The Headhunter - Ministria e Punëve të Jashtme dhe Diasporës, përmes ambasadave të Kosovës, për krijimin e lidhjeve me profesionistët e diasporës kosovare (si shefat e kuzhinës) - Organizata Ndërkombëtare për Migracionin - Qendrat e Aftësimit Profesional në fushën e mikpritjes hoteliere, nën Agjencinë e Punësimit të Kosovës që është pjesë e Ministrisë së Financave, Punës dhe Transfereve. - Ministria e Punëve të Brendshme			
REZULTATI	<table><tr><td>Realizueshmëria: 2</td><td>Gjithëpërfshirja: 2</td><td>Ndikimi: 3</td></tr></table>	Realizueshmëria: 2	Gjithëpërfshirja: 2	Ndikimi: 3
Realizueshmëria: 2	Gjithëpërfshirja: 2	Ndikimi: 3		

► **Ndërhyrja 2.**

Të mbështetet ndryshimi në mentalitetin e punëdhënësve për ta mbështetur rritjen e mobilitetit të fuqisë punëtore duke paraqitur përfitimet e mundshme të një tregu më konkurrues të punës

PSE	Disa punëdhënës të hoteleve në Kosovë duket se kanë një marrëveshje të pashkruar për të mos “vjedhur” stafin e njëri-tjetrit dhe për t'i mbajtur pagat në nivele të ngjashme. Edhe pse kjo zvogëlon sfidat afatshkurtra të rekrutimit, ajo gjithashtu dekurajon konkurrencën, kufizon mundësitë e zhvillimit të karrierës për punëtorët me aftësi të mesme dhe përfundimisht dobëson aftësinë e sektorit për të tërhequr dhe mbajtur talentin. Gratë dhe personat nga komunitetet pakicë shpesh janë të nënpërfaqësuar në rolet udhëheqëse dhe ato me aftësi të larta, ndërsa mungesa e mobilitetit konkurrues i kufizon më tej mundësitë e tyre për avancim profesional. Një treg pune më dinamik – ku punonjësit lëvizin ndërmjet punëve në bazë të aftësive dhe performancës, dhe punëdhënësit mund të konkurrojnë për talent përmes kompensimit të drejtë dhe transparent – mund të nxisë produktivitet më të lartë, profesionalizim dhe kushte më të mira pune si për gratë ashtu edhe për burrat. Kjo qasje do të inkurajojë edhe diversitetin, duke siguruar që gratë të kenë qasje të barabartë në role dhe përfitime konkurruese.
------------	---

SI	- Duke realizuar hulumtime dhe duke zhvilluar raste studimore që tregojnë se si rritja e mobilitetit të fuqisë punëtore mund të çojë në cilësi më të lartë të shërbimit, mbajtje më të mirë të stafit dhe rritje të përgjithshme të sektorit. Të sigurohet që këto raste studimore të theksojnë ndikimin pozitiv të tregjeve konkurruese të punës si te gratë ashtu edhe te burrat nga të gjitha grupet etnike, veçanërisht në promovimin e barazisë gjinore dhe etnike në avancimin e karrierës. Për shembull, rastet studimore mund të theksojnë se si rritja e konkurrencës për talent mund të sjellë më shumë mundësi për gratë ose pakicat që të kenë qasje në role udhëheqëse ose pozita me paga më të larta, duke rrëzuar barrierat ekzistuese gjinore në sektorin HoReCa. - Duke mbështetur shoqatat e industrisë në promovimin e praktikave konkurruese të rekrutimit dhe të përcaktimit të pagave që tërheqin dhe mbajnë talentin përmes granteve. Është thelbësore që këto praktika të dizajnohen duke pasur në mendje barazinë gjinore. Kornizat për përcaktimin e pagave duhet të jenë transparente, duke siguruar që gratë dhe burrat (përfshirë ata nga komunitetet pakicë) të paguhen në mënyrë të barabartë për punë të barabartë, dhe praktikën e rekrutimit duhet të inkurajojnë në mënyrë aktive gratë dhe pakicat që të aplikojnë për role me aftësi më të larta, tradicionalisht të dominuara nga burrat (si p.sh. shefat e kuzhinës ose pozitat mbikëqyrëse). - Duke lehtësuar dialogun ndërmjet punëdhënësve, mediave dhe influencerëve të biznesit për të nxjerrë në pah përfitimet e konkurrencës së drejtë në tregun e punës. Diskutimet me ndjeshmëri ndaj pakicave dhe gjinisë duhet të integrohen në këtë dialog, duke promovuar se si një treg pune konkurrues mund të ndihmojë në mbylljen e hendekut të pagave me bazë gjinore, në përmirësimin e kushteve të punës për gratë dhe në krijimin e një fuqie punëtore më gjithëpërfshirëse dhe më diverse. Angazhimi i mediave dhe influencerëve mund të ndihmojë në ndryshimin e perceptimeve kulturore rreth roleve të grave dhe pakicave në HoReCa dhe t'i inkurajojë punëdhënësit të adoptojnë strategji të rekrutimit dhe mbajtjes së punëtorëve që janë më gjithëpërfshirëse dhe të ndjeshme në aspektin e gjinisë. - Duke inkurajuar punëdhënësit që të miratojnë politika të ndjeshme gjinore që mbështesin baraspeshën punë-jetë, mundësi të barabarta për avancim në karrierë dhe praktika rekrutimi gjithëpërfshirëse si mënyrë për të rritur konkurrueshmërinë në tregun e punës. Për shembull, politika si orari fleksibil i punës, pushimi familjar me pagesë dhe mbështetja për përkujdesjen ndaj fëmijëve mund të ndihmojnë në tërheqjen e më shumë grave në sektor dhe të sigurojnë që ato të ndjekin karriera afatgjata pa sakrifikuar nevojat personale ose familjare. Këto politika duhet të komunikohen qartë te fuqia punëtore, duke siguruar që si gratë ashtu edhe burrat të përfitojnë nga një mjedis i përmirësuar i punës.		
KUSH	- Organizata e Punëdhënësve, shoqatat sektoriale të HoReCa dhe odat ekonomike (p.sh. Oda Ekonomike Amerikane) - KIESA - Punëdhënësit kryesorë të gatshëm të adoptojnë praktika konkurruese të punësimit - Mediat dhe kompanitë e komunikimit si "Image of Kosovo"		
REZULTATI	Realizueshmëria: 1	Gjithëpërfshirja: 2	Ndikimi: 2

► Ndërhyrja 3.

Të mbështeten bizneset e sektorit HoReCa në përballimin e paqëndrueshmërisë së çmimeve të inputeve dhe shërbimeve (p.sh. ushqim, energji elektrike, mbledhje e mbeturinave)

PSE	Bizneset HoReCa në Kosovë përballen me vështirësi për t'u përshtatur me kostot luhatëse të inputeve kryesore si ushqimi dhe energjia elektrike, të cilat zvogëlojnë marzhën e fitimit dhe krijojnë pasiguri në çmime dhe planifikimin e biznesit. Shumë biznese të vogla nuk kanë përvojë ndërmarrëse, njohuri financiare, marrëdhënie të qëndrueshme me furnitorët apo strategji për menaxhimin e rrezikut që do t'i ndihmonin të përballonin paqëndrueshmërinë e çmimeve. Ndihma për bizneset që të adoptojnë strategji si blerjet me shumicë, parashikimi i kostove, efikasiteti i burimeve dhe praktikën e ekonomisë qarkore mund të përmirësojë qëndrueshmërinë dhe stabilitetin në sektor.
-----	---

SI	• Duke lehtësuar partneritetet ndërmjet bizneseve të sektorit HoReCa dhe furnitorëve me shumicë për të krijuar marrëveshje për blerje me shumicë ose nisma të përbashkëta të prokurimit. • Duke ndihmuar ofruesit e SHZHB që të ofrojnë, mbi baza komercialisht të qëndrueshme, trajnime për njohuri financiare dhe menaxhim kostosh për ndërmarrjet e vogla dhe të mesme të sektorit HoReCa. • Duke promovuar adoptimin e zgjidhjeve për efikasitet energjetike përmes shërbimeve këshilluese dhe qasjes në financim të gjelbër, në partneritet me skemat ekzistuese të stimujve (p.sh. BERZH). • Duke inkurajuar përdorimin e zgjidhjeve digjitale (për shembull, sisteme për planifikimin e burimeve të ndërmarrjes, aplikacione për ndjekjen e çmimeve, softuerë për kontroll automatik të kostove) që ua mundësojnë bizneseve të monitorojnë dhe të përshtaten ndaj ndryshimeve të çmimeve. • Duke krijuar partneritete me ofrues të SHZHB që trajnojnë bizneset në praktikat e ekonomisë qarkore si efikasiteti i energjisë dhe ujit, skemat për zvogëlimin e mbetjeve ushqimore, rishpërndarja e ushqimit të tepërt dhe iniciativat për kompostim. • Duke lehtësuar partneritetet me kompanitë e menaxhimit dhe riciklimit të mbeturinave për të përmirësuar ndarjen dhe asgjësimin me kosto efektive të tyre. • Duke inkurajuar bizneset që të eksplorojnë përbërës alternativë, me burim vendor, për të zvogëluar varësinë nga mallrat e importuara dhe për të zbutur ndërprerjet e zinxhirit të furnizimit.
KUSH	• Shoqatat sektoriale të HoReCa dhe odat ekonomike • Furnitorët me shumicë të ushqimit dhe pijeve • Ofruesit e energjisë dhe konsulentët për efikasitet energjetike • Ofruesit e SHZHB të specializuar në efikasitetin e burimeve • Kompanitë e TI-së që ofrojnë zgjidhje digjitale • Ofruesit e energjisë së ripërtëritshme dhe institucionet e financimit të gjelbër
REZULTATI	Realizueshmëria: 2 Gjithëpërfshirja: 1 Ndikimi: 2

4.1.2. Funksionet mbështetëse

Kufizimet e identifikuara në seksionin 3, të cilat ndërhyrjet e sugjeruara më poshtë synojnë t'i adresojnë, përfshijnë:

- mungesën e orientimit në karrierë;
- ofertën e pamjaftueshme të aftësisë/trajnimit;
- shërbimet e mospërputhshme të zhvillimit të biznesit;
- nivelet e ulëta të bashkëpunimit; dhe
- mungesën e marketingut dhe promovimit.

► **Ndërhyrja 4.**

Të forcohen shërbimet publike dhe private të AAPT dhe orientimit në karrierë për t'i pajisur të rinjtë me aftësi përkatëse dhe për të rritur ndërgjegjësimin për mundësitë e punësimit dhe ndërmarrësisë në sektorin HoReCa

PSE	Të rinjtë në Kosovë – veçanërisht vajzat e reja dhe të rinjtë nga minoritetet – përballen me pengesa të shumta për t'u qasur në mundësitë e karrierës në sektorin HoReCa. Këto përfshijnë ndërgjegjësimin e kufizuar për shtigjet e mundshme të karrierës, perceptimet mbizotëruese të sektorit si me status të ulët dhe i paqëndrueshëm, dhe një reputacion për kushte pune të pasigurta, të pabarabarta ose diskriminuese. Pengesa të tilla kontribuojnë në mungesa të vazhdueshme të fuqisë punëtore. Adresimi i këtyre çështjeve përmes shërbimeve gjithëpërfshirëse dhe të ndjeshme ndaj gjinisë për orientimin në karrierë dhe aftësimin/trajnimin mund të ndihmojë në riformësimin e perceptimeve për sektorin, në promovimin e punës së sigurt dhe të denjë, dhe në sigurimin që të gjithë të rinjtë të mbështeten në ndjekjen e mundësive kuptimplota të punësimit dhe vetëpunësimit në sektorin HoReCa.		
SI	• Duke lehtësuar partneritetet midis punëdhënësve të HoReCa, shoqatave sektoriale dhe ofruesve të orientimit në karrierë për të zhvilluar programe ndërgjegjësimi për karrierën, specifike për sektorin dhe gjithëpërfshirëse si dhe për t'i mbështetur punëdhënësit në komunikimin e opsioneve të përparimit në karrierë tek punonjësit. Ndërsa ekziston legjislacioni për mbledhjen e këshillave sektoriale të aftësive, ata nuk po funksionojnë: projekti mund të pilotojë një iniciativë në një vend me partnerë të gatshëm (si Peja) duke përfshirë zyrën e turizmit, hotelet dhe zyrën e punësimit si një platformë mësimi mbi tema të tilla si përbërja dhe shpeshësia. Projekti duhet të përqendrohet në mbështetjen e punëdhënësve për të përdorur këta këshilla për t'i komunikuar qartë kushtet e sigurt të punës, masat kundër ngacmimit dhe mundësitë gjithëpërfshirëse të përparimit në karrierë, duke adresuar pengesat me të cilat përballen vajzat e reja dhe të rinjtë nga minoritetet. • Duke ofruar grante për modele gjithëpërfshirëse të komunikimit, të hartuara në bashkëpunim me të rinjtë, grupet e grave dhe organizatat e komunitetit. Këto mund të përfshijnë: — shoqatat e industrisë të nisin fushata multimediale të përshtatura për të arritur audienca të ndryshme rinore (përfshirë ata me qasje të kufizuar në internet ose edukim të kufizuar mbi të, ose sektorë joshqipfolës) — ditë të hapura të udhëhequra nga punëdhënësit me fokus në mjedise pune të sigurt dhe të barabarta; — biseda për karrierën me bazë në shkollë dhe komunitet me personalitete model nga radhët e femrave dhe pakicave; — rrëfime historish dhe dëshmi që pasqyrojnë përvoja dhe histori suksesi të ndryshme në HoReCa. • Duke ofruar asistencë teknike për t'i inkurajuar qendrat publike dhe private të karrierës që të integrojnë sektorin HoReCa në kurrikulat dhe shërbimet e tyre të këshillimit për karrierën, me fokus në integrimin e dinamikave të integritit të gjinisë dhe diversitetit. • Duke mbështetur qendrat e punësimit në ofrimin e kurseve të synuara të lidhura me HoReCa (për shembull, në prodhimin e ëmbëlsirave, kateringut ose turizmin rural) me shtrirje afirmative për vajzat e reja dhe të rinjtë e pakicave. Të përfshihen komponentë mentorimi, grupe mbështetëse nga bashkëmoshatarët dhe ndihmë për zhvillimin e biznesit që u përgjigjen nevojave dhe kufizimeve specifike të këtyre grupeve.		
KUSH	• Agjencitë publike të punësimit dhe qendrat e karrierës • Shoqatat e industrisë HoReCa dhe punëdhënësit e mëdhenj • Institutet e aftësimin profesional dhe shkollat e mesme • Odat ekonomike dhe organizatat e zhvillimit të biznesit • Platformat online të punës dhe organizatat rinore		
REZULTATI	Realizueshmëria: 3	Gjithëpërfshirja: 3	Ndikimi: 2

► **Ndërhyrja 5.****Të nxitet bashkëpunim më i fortë midis ofruesve publikë dhe privatë të aftësimit/trajnitimit dhe punëdhënësve të sektorit HoReCa**

PSE	Shkëputja midis shkathtësive të ofruara nga institucionet e aftësimit/trajnitimit dhe nevojave të punëdhënësve në sektorin HoReCa kontribuon në mospërputhjet e tregut të punës. Kjo prek veçanërisht vajzat e reja dhe të rinjtë nga minoritetet, të cilët shpesh përballen me sfida shtesë në qasjen në aftësi/trajtime relevante dhe cilësore dhe përvojë në vendin e punës. Shumë punëdhënës raportojnë vështirësi në gjetjen e stafit të kualifikuar, ndërsa praktikantëve shpesh u mungon përvoja praktike dhe aftësitë e buta që përmirësojnë gatishmërinë për punë. Sigurimi i bashkëpunimit midis ofruesve të aftësimit/trajnitimit dhe punëdhënësve jo vetëm që ndihmon në përafrimin e kurrikulave me nevojat e tregut, por gjithashtu hap rrugë për punësim të denjë, gjithëpërfshirës dhe me barazi gjinore.		
SI	- Duke lehtësuar bashkë-hartimin gjithëpërfshirës të kurrikulave të aftësimit/trajnitimit duke bashkuar punëdhënësit e sektorit HoReCa (duke përfshirë ndërmarrjet e udhëhequra nga gratë dhe ndërmarrjet me diversitet), Progetto Made in Italy (Projekti 'Made in Italy'), institucionet e aftësimit/trajnitimit dhe përfaqësuesit e organizatave rinore dhe të grave. Të sigurohet që kurrikulat të përfshijnë përmbajtje të ndjeshme ndaj gjinisë dhe të përshtatshme nga ana kulturore dhe të përfshijnë sisteme gjurmimi. Këto kurrikula duhet të integrojnë module ndërmarrëse të përshtatura për kontekstin e HoReCa, duke mbuluar tema të tilla si menaxhimi i bizneseve të vogla, marketingu, aftësitë digjitale për ndërmarrësit, përcaktimi i kostos dhe çmimeve, qasja në mikrofinanca dhe navigimi në kërkesat rregullatore, dhe përfshirja e shembujve relevantë për të rinjtë dhe gratë (për shembull, hapja e një kafeneje, kateringut në shtëpi, menaxhimi i bujtinave ose shërbimet e turizmit rural të përkohshëm). - Duke dhënë grante të synuara për punëdhënës inovativë dhe gjithëpërfshirës që janë të gatshëm të pilotojnë stazhe, punë praktike dhe mundësi mësimi në punë, veçanërisht për grupet e nënpërfaqësuar si vajzat e reja dhe minoritetet. T'u jepet përparësi modeleve që sigurojnë kushte të sigurta pune, mentorim dhe shtigje të qarta drejt punësimit të plotë. - Duke inkurajuar ofruesit e aftësimit/trajnitimit që të integrojnë module të aftësive të buta dhe shërbimit ndaj klientit që janë të ndërgjegjshme për gjininë, me theks në tema të tilla si komunikimi në mjedise multikulturore, menaxhimi i ngacmimeve në vendin e punës dhe ndërtimi i besimit në rolet që ndërveprojnë me klientët, fusha në të cilat gratë dhe të rinjtë e marginalizuar shpesh përballen me sfida unike. - Duke mbështetur ofruesit e aftësimit/trajnitimit joformal për të zhvilluar dhe testuar zgjidhje që janë si komercialisht të qëndrueshme ashtu edhe gjithëpërfshirëse. Për shembull, njësi aftësimi/trajnimi mobile, kurse mbrëmjeje për të rinjtë që punojnë ose kujdestarët, dhe aftësi/trajtime të ofruara në serbisht ose me metoda gjithëpërfshirëse të të nxënit (për shembull, për të rinjtë me aftësi të kufizuara). - Duke futur grante për programe aftësimi/trajnimi gjithëpërfshirës të udhëhequra nga punëdhënësi dhe të përmirësimit të aftësive që arrijnë dhe mbështesin në mënyrë proaktive gratë dhe punonjësit nga pakicat, duke përfshirë rolet mbikëqyrëse ose udhëheqëse. Të inkurajohen punëdhënësit të përfshijnë orare fleksibile mësimi, politika kundër ngacmimit dhe akomodime në vendin e punës, aty ku është e nevojshme.		
KUSH	- Qendrat publike të arsimit dhe aftësimit profesional (AAP) - Ofruesit e aftësimit/trajnitimit joformal si HAT, ATC - Organizatave të punëdhënësve, shoqatat sektoriale të HoReCa dhe punëdhënësit e mëdhenj - Agjencia Publike e Punësimit		
REZULTATI	Realizueshmëria: 2	Gjithëpërfshirja: 2	Ndikimi: 3

► **Ndërhyrja 6.**

Të mbështeten ofruesit e SHZHB-së në menaxhimin e fragmentimit të tregut dhe zhvillimin e produkteve të përballueshme dhe të orientuara nga kërkesa për sektorin HoReCa

PSE	Shumë ofrues të SHZHB-së (siç janë konsulentët e menaxhimit, ofruesit e marketingut ose digjitalizimit) i anashkalojnë bizneset e sektorit HoReCa sepse sektori HoReCa në Kosovë është shumë i fragmentuar, me shumë ndërmarrje të vogla dhe familjare që operojnë me marzhe të ngushta fitimi. Kjo e bën të vështirë për ofruesit e SHZHB-së të shohin një mundësi të qëndrueshme tregu, pasi bizneset individuale mund të kenë vështirësi në përballimin ose njohjen e vlerës së shërbimeve këshillimore. Përballueshmëria ka të ngjarë të jetë një shqetësim edhe më i madh për ndërmarrjet mikro dhe të vogla që janë në pronësi të grave ose pakicave. Si rezultat, ndërmarrjet e sektorit HoReCa nuk kanë qasje në mbështetje të përshtatur në fusha të tilla si menaxhimi financiar, digjitalizimi dhe zhvillimi i fuqisë punëtore, duke kufizuar aftësinë e tyre për t'u rritur dhe për të konkurruar. Forcimi i aftësisë së ofruesve të SHZHB-së për të zhvilluar modele biznesi që përmbushin nevojat e sektorit mund të zhblokojë kërkesën dhe të përmirësojë marrjen e shërbimeve.		
SI	• Duke kryer dhe shpërndarë hulumtime tregu për të ndihmuar ofruesit e SHZHB-së të identifikojnë segmente të qëndrueshme dhe oferta shërbimesh brenda sektorit HoReCa. • Duke futur skema nxitëse për ofruesit e SHZHB-së për t'i kombinuar shërbimet (për shembull, marketing digjital + menaxhim financiar) për të rritur përballueshmërinë dhe marrjen e shërbimeve, me fokus në bizneset familjare në pronësi të grave dhe pakicave. • Duke promovuar modelet e të mësuarit nga kolegët dhe të ofrimit të SHZHB-së me bazë grupi për t'i ulur kostot për bizneset e vogla (veçanërisht për bizneset mikro dhe të vogla në pronësi të grave ose pakicave).		
KUSH	• Ofruesit e shërbimeve të zhvillimit të biznesit (firma konsulence, institute trajnimi, inkubatorë) • Operatorët turistikë ndërkombëtarë (shqiptarë, gjermanë, maqedonas, zviceranë, italianë, britanikë) që mund të luajnë një rol në zhvillimin e produkteve të reja • Organizatat e punëdhënësve, shoqatat sektoriale të HoReCa dhe odat ekonomike • Bizneset inovative në pronësi të pakicave (siç është Hotel Gracanica) • Platformat digjitale që ofrojnë zgjidhje për tregti elektronike, rezervime ose marketing (siç janë Cacttus, LobbyBoy) • Agjencitë publike që mbështesin ndërmarrësinë dhe zhvillimin e NMVM-ve (KIESA)		
REZULTATI	Realizueshmëria: 3	Gjithëpërfshirja: 2	Ndikimi: 2

► **Ndërhyrja 7.**

Të forcohet bashkëpunimi dhe diferencimi i tregut në sektorin HoReCa për të zvogëluar fragmentimin e zinxhirit të furnizimit

PSE	Bizneset e Kosovës shpesh ngurrojnë të bashkëpunojnë. Në sektorin HoReCa, kjo mungesë koordinimi rezultojnë në zinxhirë furnizimi të fragmentuar, mundësi të humbura për aktivitetet që mund të rrisin cilësinë dhe kohëzgjatjen e qëndrimeve të turistëve dhe t'i rrisin shpenzimet e tyre, dhe furnizim joefikas të produkteve lokale. Në të njëjtën kohë, shumica e operatorëve turistikë ndërkombëtarë që organizojnë udhëtime në Kosovë kopjojnë itineraret e njëri-tjetrit dhe mbështeten në të njëjtin grup të kufizuar partnerësh të sektorit HoReCa, në vend që t'i diversifikojnë furnizuesit dhe të zhvillojnë përvoja turistike të diferencuara të udhëhequra nga kërkesa. Kjo e pengon sektorin të kapë më shumë vlerë, pengon inovacionin dhe kufizon mundësitë për hyrësit e ri në treg dhe furnitorët e rinj. Një angazhim më i fortë dhe më i rregullt midis bizneseve të sektorit HoReCa dhe operatorëve kryesorë turistikë ndërkombëtarë, me fokus të veçantë në tregjet specifike siç është turizmi sportiv – një mundësi në zhvillim e sipër duke pasur parasysh numrin në rritje të ngjarjeve sportive në Kosovë dhe Lojërat Olimpike Mesdhetare të ardhshme në vitin 2030 – mund të nxisë ndryshime të qëndrueshme dhe sistemike.
------------	--

SI	• Duke lehtësuar dialogjet sektoriale dhe ngjarjet e rrjetëzimit për të ndërtuar besim dhe për t'i demonstruar përfitimet e bashkëpunimit (për shembull, kursime të kostove, besueshmëri të përmirësuar të furnizimit, pozicionim më të fortë në treg). • Duke mbështetur zhvillimin e modeleve të biznesit bashkëpunues përmes asistencës teknike dhe granteve për bizneset inovative (p.sh., kooperativa furnitorësh, marrëveshje blerjeje të përbashkët ose aleanca marketingu) për t'i forcuar zinxhirët lokalë të furnizimit. • Duke inkurajuar shoqatat sektoriale për të bashkorganizuar dhe udhëhequr ngjarje B2B dhe turne informuese, duke e përfshirë këtë si një funksion të rregullt të tregut. • Duke mbështetur (për shembull, përmes granteve) operatorët turistikë ndërkombëtarë të specializuar në turizmin sportiv, duke shfrytëzuar ngjarjet sportive në rritje e sipër në Kosovës dhe Lojërat Olimpike Mesdhetare 2030. • Duke mbështetur bizneset e sektorit HoReCa dhe operatorët e turizmit për të krijuar përvoja dalluese, të frymëzuara nga vendasit, turistike dhe ngrënieje që shkojnë përtej paketa turistike standarde. • Duke nxitur lidhjet midis bizneseve të sektorit HoReCa dhe prodhuesve lokalë për të rritur përdorimin e përbërësve dhe produkteve me burim lokal. • Duke inkurajuar zgjidhjet digjitale për koordinim më të mirë të zinxhirit të furnizimit, siç janë platformat online që lidhin hotelet dhe restorantet me fermerët dhe furnitorët vendas. • Duke forcuar kapacitetin e shoqatave të industrisë për t'i mbrojtur interesat kolektive dhe për ta mbështetur rrjetëzimin e bizneseve. • Duke angazhuar operatorët turistikë për të inkurajuar diversifikimin e itinerareve dhe një grup më të gjerë furnitorësh vendas, duke theksuar përfitimet e përvojave të freskëta dhe të personalizuar.
KUSH	• Organizatat e punëdhënësve, shoqatat sektoriale të HoReCa dhe odat ekonomike • Komuna e Prishtinës • KIESA • Fermerët vendas, prodhuesit e ushqimit dhe kooperativat • Agjencitë e marketingut dhe bordet e turizmit • Ofruesit e shërbimeve të zhvillimit të biznesit • Ofruesit e platformave digjitale për koordinimin e zinxhirit të furnizimit • Agjencitë publike që mbështesin turizmin dhe zhvillimin e ndërmarrjeve të vogla dhe të mesme • Institutet e aftësisimit/trajnimit për mikpritje hoteliere dhe kulinari/kuzhinë • Operatorët turistikë ndërkombëtarë dhe vendas të hapur për diversifikimin e ofertave të tyre në Kosovë
REZULTATI	Realizueshmëria: 2 Gjithëpërfshirja: 2 Ndikimi: 3

► **Ndërhyrja 8.****Të ndryshohet mentaliteti mbi marketingun si investim dhe të forcohet promovimi i destinacioneve për Kosovën**

PSE	Shumë biznese në sektorin HoReCa në Kosovë e shohin marketingun si një shpenzim të panevojshëm dhe jo si një investim strategjik, duke çuar në dukshmëri të ulët të brendit dhe arritje të kufizuar tek klientët. Si rezultat, Kosova si destinacion turistik mbetet e nënpromovuar, duke kufizuar kërkesën për bizneset lokale. Për më tepër, komunat, pavarësisht se kanë kompetenca për promovimin e destinacioneve, shpesh nuk angazhohen në mënyrë aktive në përpjekjet e marketingut strategjik. Forcimi i ndërgjegjësimit të biznesit për kthimin e investimit nga marketingu dhe mobilizimi i akterëve publikë dhe privatë për promovimin e koordinuar të destinacioneve mund të rrisë atraktivitetin e Kosovës, të nxisë kërkesën për shërbime në sektorin HoReCa dhe të rrisë konkurrueshmërinë e sektorit.		
SI	• Duke mbështetur shoqatat e industrisë në lansimin e fushatave të përbashkëta të marketingut që bashkojnë burimet nga biznese të shumta për të rritur dukshmërinë, duke ulur njëkohësisht kostot individuale. • Duke angazhuar komunat për t'i aktivizuar kompetencat e tyre në promovimin e destinacioneve, duke i mbështetur ato në zhvillimin e strategjive të marketingut lokal të turizmit dhe promovimit. • Duke promovuar lidhjet midis bizneseve të sektorit HoReCa dhe firmave të marketingut digjital që aktualisht nuk përqendrohen në HoReCa, duke futur stimuj për ta bërë këtë, si dhe me influencerët, për ta shfaqur Kosovën si një destinacion turistik në zhvillim, duke theksuar përvojat unike lokale. • Duke promovuar partneritetet publiko-private për përpjekje të koordinuara të marketingut të destinacioneve, duke siguruar harmonizimin midis bizneseve, komunave dhe organeve të turizmit, duke pilotuar iniciativa në destinacione më të përparuara si Peja, dhe duke mbështetur përhapjen e modeleve të suksesshme në destinacione të tjera për ta promovuar replikimin.		
KUSH	• Organizatat e punëdhënësve, shoqatat sektoriale të HoReCa dhe odat ekonomike • Komunat dhe organet e qeverisjes lokale • Bordet dhe agjencitë e turizmit • Firmat e marketingut digjital dhe agjencitë e PR • Ofruesit e shërbimeve të zhvillimit të biznesit • Influencerët dhe krijuesit e përmbajtjes së udhëtimit • Operatorët turistikë ndërkombëtarë dhe vendas • Institutet e aftësisimit/trajnimit për mikpritje hoteliere dhe turizëm		
REZULTATI	Realizueshmëria: 3	Gjithëpërfshirja: 2	Ndikimi: 3

4.1.3. Rregullat dhe rregulloret

Këto ndërhyrje të sugjeruara adresojnë kufizimet e mëposhtme të identifikuara në Seksionin 3:

- kulturën e punës joggjithëpërfshirëse;
- mungesën e standardeve dhe certifikimeve;
- kontratat e cilësisë së dobët
- shkallët e pajtueshmërisë me protokollet e sigurisë.

► **Ndërhyrja 9.****Të promovohen praktikat gjithëpërfshirëse të punësimit dhe vendit të punës në sektorin HoReCa**

PSE	Praktikat e nepotizmit dhe diskriminimi ndaj minoriteteve në sektorin HoReCa mbeten pengesa të konsiderueshme për rritje të barabartë dhe një fuqi punëtore në zhvillim. Edhe pse nepotizmi po bie ngadalë, ai ende ndikon në praktikat e punësimit dhe avancimit, duke minuar meritokracinë dhe duke kufizuar mundësitë për individët e talentuar. Në mënyrë të ngjashme, diskriminimi dhe ngacmimi ndaj minoriteteve, duke përfshirë minoritetet etnike dhe gratë (të cilat nuk diskriminohen domosdoshmërisht nga punëdhënësit, por nga kolegët) vazhdojnë dhe krijojnë një mjedis pune armiqësor që pengon produktivitetin dhe mbajtjen e punonjësve. Adresimi i këtyre praktikave është thelbësor për nxitjen e një sektori më gjithëpërfshirës, të larmishëm dhe konkurrues që mund të tërheqë dhe mbajë një gamë më të gjerë talentesh.		
SI	• Duke lehtësuar punëtorin të ndërgjegjësimin dhe ngritjes së kapaciteteve për pronarët e bizneseve në sektorin HoReCa dhe menaxherët e burimeve njerëzore mbi përfitimet e diversitetit, barazisë dhe gjithëpërfshirjes (DEI) në vendin e punës, duke ndihmuar në zhvendosjen e mendësive nga nepotizmi dhe diskriminimi. • Përmes institucioneve qendrore (si sindikatat ose MFPT) të ofrohen trajnime mbi paragjykimet e pavetëdijshme, parandalimin e ngacmimit dhe lidershipin gjithëpërfshirës për të nxitur mjedise të respektueshme dhe të barabarta në vendin e punës. • Duke mbështetur krijimin e programeve të mentorimit dhe zhvillimit të lidershipit që synojnë grupet e nënpërfaqësuar, veçanërisht gratë dhe pakicat, për të mbështetur avancimin në karrierë dhe për t'i zvogëluar pengesat për hyrje në treg. • Duke krijuar partneritete midis organeve të certifikimit, sindikatave dhe shoqatave të pakicave për t'i mbështetur punonjësit që përballen me diskriminim dhe për të ofruar burime për raportimin e ngacmimit dhe promovimin e trajtimit të drejtë. • Duke mbështetur komunat dhe institucionet qendrore për të miratuar politika që promovojnë gjithëpërfshirjen në vendin e punës dhe trajtojnë praktikat diskriminuese, duke ofruar stimuj për bizneset që demonstrojnë politika të qarta anti-nepotizëm dhe anti-diskriminim.		
KUSH	• OE-të, shoqatat sektoriale të HoReCa dhe odat ekonomike • Ofruesit e shërbimeve të zhvillimit të biznesit • Konsulentët e burimeve njerëzore dhe diversitetit • Sindikatat • Agjencitë publike (për shembull, ministritë e punës dhe drejtësisë) • OJQ-të dhe organizatat ndërkombëtare që punojnë në barazinë gjinore, të drejtat e pakicave dhe DEI (për shembull, Zëri i Romëve, Ashkalive dhe Egjiptianëve (VoRAE)) • Organizata për aftësim/trajnim dhe ngritje kapacitetesh të fokusuar në DEI • MFPT • Komunat dhe organet e qeverisjes lokale		
REZULTATI	Realizueshmëria: 2	Gjithëpërfshirja: 3	Ndikimi: 3

► **Ndërhyrja 10.****Të mbështetet futja e standardeve dhe certifikimeve në sektorin HoReCa**

PSE	Sektori HoReCa në Kosovë përballlet me disa sfida në lidhje me futjen dhe zbatimin e standardeve dhe certifikimit. Ato kufizojnë konkurrueshmërinë e sektorit dhe aftësinë e tij për të tërhequr turistë ndërkombëtarë. Dinamika e ekonomisë politike ka çuar në mungesën e një sistemi formal të vlerësimit me yje për hotelet. Përveç kësaj, kapaciteti i dobët i inspektimit dhe zbatimit, së bashku me certifikimet e qëndrueshmërisë dhe ato të gjelbra që nuk janë të orientuara nga tregu, por nga projekti, e kanë bërë të vështirë për bizneset t'i përmbushin standardet e cilësisë dhe kanë dëmtuar besimin e partnerëve ndërkombëtarë në Kosovën si destinacion. Mungesa e njohjes së mësimin paraprak në sektor minon mundësitë e zhvillimit profesional (edhe pse ekziston një kornizë ligjore për njohje), ndërsa një mungesë e përgjithshme besimi në sistem dhe shqetësimet për sigurinë e mysafirëve pengojnë rritjen. Futja e një sistemi gjithëpërfshirës dhe të besueshëm certifikimi, duke përfshirë standardet e gjelbra dhe të qëndrueshmërisë të njohura ndërkombëtarisht në përputhje me trendet e industrisë, mund të rrisë cilësinë e shërbimeve, të ndërtojë besimin e konsumatorit dhe të përmirësojë atraktivitetin e sektorit si për punonjësit ashtu edhe për mysafirët.		
SI	• Duke mbështetur një partneritet midis institucioneve qendrore, bizneseve në sektorin HoReCa dhe shoqatave të industrisë për të zhvilluar një sistem vlerësimi me yje që është specifik për sektorin, e i cili është transparent, i drejtë dhe në përputhje me standardet ndërkombëtare (duke përfshirë potencialisht edhe agjencitë e udhëtimit online dhe platformat e rezervimit). • Duke bashkëpunuar me organet vendore dhe ndërkombëtare të certifikimit për të zbatuar certifikime të qëndrueshmërisë të orientuara nga tregu e që përputhen me pritjet e klientëve dhe trendet globale. • Duke mbështetur krijimin e udhëzimeve të qarta dhe ngritjen e kapaciteteve për inspektorët lokalë për të përmirësuar inspektimin dhe zbatimin e standardeve, duke siguruar që certifikimet të zbatohen dhe mirëmbahen në mënyrë efektive. • Duke bashkëpunuar me kompanitë e sigurimeve për të promovuar bizneset e certifikuara si më të sigurta, duke ndihmuar në ndërtimin e besimit të konsumatorit. • Duke mbështetur Ministrinë e Bujqësisë, Pylltarisë dhe Zhvillimit Rural (MBPZHR) për të krijuar një përkufizim për bizneset e agroturizmit (shih Shtojcën 3).		
KUSH	• Ministrinë • Agjencitë e udhëtimeve online dhe platformat e rezervimeve, të tilla si Airbnb, Booking.com • OE-të, shoqatat sektoriale të HoReCa dhe odat ekonomike • Organet ndërkombëtare të certifikimit (për shembull, certifikime qëndrueshmërie, standarde ISO) • Ofruesit e shërbimeve të zhvillimit të biznesit • Institutet e aftësimin/trajnimin dhe universitetet • Inspektorët dhe rregullatorët lokalë • Kompanitë e sigurimit • Grupet e konsumatorëve dhe të avokimit që promovojnë të drejtat dhe sigurinë e konsumatorëve • OJQ-të dhe organizatat ndërkombëtare të fokusuara në qëndrueshmëri		
REZULTATI	Realizueshmëria: 2	Gjithëpërfshirja: 2	Ndikimi: 3

► **Ndërhyrja 11.****Të forcohet cilësia e kontratave dhe marrëveshjeve në sektorin HoReCa**

PSE	Shumica e kontratave punëdhënës-punëmarrës në sektorin HoReCa janë në përputhje me Ligjin e Punës dhe kufizohen në marrëveshje vjetore. Ndërsa janë në përputhje me ligjin, këto lloje kontratash nxisin pasigurinë në punë dhe fluksin e lartë të personelit, veçanërisht për gratë, të rinjtë dhe punëtorët nga minoritetet, të cilët kanë tendencë të jenë më të prekshëm ekonomikisht. Marrëveshjet informale të punës dhe kushtet e paqarta mund të rrisin rrezikun e shfrytëzimit, të pengojnë qasjen në përfitime dhe të dekurajojnë punëtorët e kualifikuar të qëndrojnë në sektor. Në mënyrë të ngjashme, marrëveshjet me furnitorët janë shpesh informale ose të paqëndrueshme, duke e bërë më të vështirë për bizneset e vogla dhe në pronësi të minoriteteve të sigurojnë partneritete të qëndrueshme. Duke përmirësuar cilësinë, gjithëpërfshirjen dhe drejtësinë e kontratave, sektori mund të promovojë punë të denjë, të rrisë besimin në marrëdhëniet me furnitorët dhe të kontribuojë në një mjedis biznesi më të qëndrueshëm dhe profesional.
SI	• Duke mbështetur ASK-në në mbledhjen dhe raportimin e të dhënave të ndara sipas gjinisë dhe etnisë mbi punësimin në sektorin HoReCa, sipas madhësisë dhe llojit të biznesit (për shembull, hotele, restorante, kafene). Kjo do të mundësojë një orientim më të mirë të mbështetjes për grupet e punëtorëve në nevojë dhe avokim të bazuar në dëshmi. • Duke lehtësuar dialogun social gjithëpërfshirës midis pronarëve të bizneseve në sektorin HoReCa, ndërmarrjeve të udhëhequra nga gratë, shoqatave të punëtorëve dhe akterëve përkatës të sektorit publik mbi zbatimin e Ligjit të Punës dhe praktikave të kontratave, me fokus në adresimin e nxitësve të informalitetit, pengesave për punë të denjë dhe trajtimin të pabarabartë të grave dhe punëtorëve të pakicave. • Duke promovuar praktika të mira të punëdhënësve – të tilla si ato të përdorura nga Four Points by Sheraton, i cili ofron kontrata të pacaktuara pas një periudhe prove – dhe duke inkurajuar gjithëpërfshirjen në të gjithë sektorin. Theksimi i përfitimeve të kontratave të qëndrueshme si për punonjësit (për shembull, mbrojtja sociale, siguria e të ardhurave) ashtu edhe për punëdhënësit (për shembull, zvogëlimi i qarkullimit të punonjësve, rritja e besnikërisë). • Duke mbështetur zhvillimin e modeleve të kontratave gjithëpërfshirëse të punësimit të përshtatura për role të ndryshme në sektorin HoReCa, me klauzola të qarta mbi të drejtat, përgjegjësitë, sigurinë në vendin e punës, mbrojtjen nga ngacmimet dhe dispozita miqësore për familjen (për shembull, politikën e pushimeve, oraret fleksibile). • Duke krijuar një bazë të dhënash të sigurt dhe gjithëpërfshirëse për të diplomuarit që ua mundëson punëdhënësve të kenë qasje të kandidatëve të kualifikuar nga shkollat publike të AAP-së, duke i kushtuar vëmendje qasjes së barabartë për gratë dhe të rinjtë e marginalizuar. Duke kombinuar këtë me udhëzime mbi proceset e drejta të rekrutimit dhe integritetit. • Duke forcuar kapacitetet e avokimit të shoqatave sektoriale për të promovuar marrëveshjet e drejta me furnitorët si pjesë e një ndryshimi më të gjerë drejt profesionalizimit dhe sjelljes së përgjegjshme të biznesit në sektor. • Support the development of inclusive employment contract templates tailored to different HoReCa roles, with clear clauses on rights, responsibilities, workplace safety, protection from harassment and family-friendly provisions (for example, leave policies, flexible hours).
KUSH	• OE-të, shoqatat sektoriale të HoReCa dhe odat ekonomike • Agjencia Publike e Punësimit, ofruesit e AAP-së dhe shkollat e mesme • Sindikatat dhe grupet e avokimit të punonjësve • Këshilltarët ligjorë dhe firmat ligjore të specializuara në të drejtën e punës dhe të biznesit • Ofruesit e shërbimeve të zhvillimit të biznesit • Organizatat e aftësimin/trajnimin dhe konsulentët e burimeve njerëzore • Rrjetet e furnitorëve dhe bizneset e shitjes me shumicë • Agjencitë e sektorit publik (për shembull, MFPT dhe MINT)
REZULTATI	Realizueshmëria: 1 Gjithëpërfshirja: 3 Ndikimi: 3

► **Ndërhyrja 12.****Të mbështeten bizneset e sektorit HoReCa në përputhshmërinë me protokollet e sigurisë**

PSE	Bizneset e sektorit HoReCa në Kosovë shpesh përballen me sfida që të jenë plotësisht në përputhje me protokollet e sigurisë, duke përfshirë rreziqet nga zjarri dhe rregulloret e SSHP-së. Kjo mospërputhje mund të çojë në rreziqe sigurie për punonjësit dhe mysafirët, si dhe në pasoja të mundshme ligjore dhe financiare për bizneset. Përveç kësaj, shumë bizneseve u mungojnë njohuritë teknike ose burimet për të zbatuar dhe monitoruar standardet e sigurisë në mënyrë efektive. Forcimi i përputhshmërisë me protokollet e sigurisë jo vetëm që siguron një mjedis pune më të sigurt, por gjithashtu ndërton besim me klientët, rrit reputacionin e biznesit dhe përputhet me kërkesat ligjore. Inkurajimi i bizneseve të sektorit HoReCa për të prioritetizuar sigurinë mund t'i zvogëlojë aksidentet, të përmirësojë mirëqenien e punonjësve dhe të rrisë besimin e konsumatorëve.		
SI	- Në partneritet me organet publike të inspektimit, duke zhvilluar dhe shpërndarë udhëzime dhe lista kontrolli të qarta që bizneset e sektorit HoReCa duhet t'i ndjekin në lidhje me sigurinë nga zjarri, sigurinë ushqimore dhe SSHP-në, duke siguruar që bizneset të mund t'i zbatojnë lehtësisht këto protokolle. - Duke krijuar partneritete me departamentet lokale të zjarrfikësve, ekspertët e inspektimit të sigurisë ushqimore dhe SSHP-së, si dhe organet rregullatore për të ofruar auditime periodike të sigurisë dhe skema certifikimi, duke i ndihmuar bizneset t'i identifikojnë boshllëqet në përputhshmëri dhe t'i përmirësojnë praktikën e tyre të sigurisë. - Duke bashkëpunuar me komunat dhe institucionet qendrore për të siguruar që autoritetet lokale mbështesin bizneset e sektorit HoReCa në përmbushjen e kërkesave të përputhshmërisë përmes udhëzimeve, monitorimit dhe stimuljeve për ata që arrijnë dhe ruajnë standardet e sigurisë. - Duke lansuar fushata ndërgjegjësimi publik që theksojnë rëndësinë e sigurisë në sektorin HoReCa, duke i inkurajuar bizneset të miratojnë dhe përditësojnë rregullisht protokollet e sigurisë për të siguruar përputhshmëri të vazhdueshme. - Duke punuar me ofruesit e sigurimeve për të ofruar stimuj (të tillë si prime më të ulëta) për bizneset që zbatojnë protokolle gjithëpërfshirëse të sigurisë, duke i motivuar më tej ndërmarrjet e sektorit HoReCa që t'i japin përparësi sigurisë.		
KUSH	- Ekspertët dhe konsulentët e sigurisë dhe shëndetit në punë (SSHP) - Agjencitë publike (për shembull, MFPT, Ministria e Punëve të Brendshme, AUVK – Agjencia e Ushqimit dhe Veterinarisë së Kosovës) - Institucionet financiare, siç janë bankat - OE-të, shoqatat sektoriale të HoReCa dhe odat ekonomike - Ofruesit e shërbimeve të zhvillimit të biznesit - Kompanitë e sigurimeve - Furnitorët e pajisjeve të mjeteve dhe produkteve të sigurisë - Organizatat e aftësimi/trajnimit dhe certifikimit		
REZULTATI	Realizueshmëria: 3	Gjithëpërfshirja: 1	Ndikimi: 2

► 4.2. Përmbledhje: një strategji portfolio

Ndërkohë që idealisht, me burime dhe afate kohore të pakufizuara, projekti do të ishte në gjendje t'i trajtonte të gjitha kufizimet e identifikuar përmes kësaj AST-je, ekipi i hulumtimit i kupton kufizimet me të cilat përballen programet ZHST, si dhe nevojën për të bashkëhartuar zgjidhje me partnerët. Për ta mbështetur ekipin e zbatimit ndërsa harton koncepte për secilën ndërhyrje, ekipi ka përgatitur një përmbledhje të prioriteteve në Tabelën 2. Për ta zhbllokuar potencialin e plotë të sektorit HoReCa të Kosovës si një punëdhënësi i denjë, ky projekt do të ndjekë një qasje sistematike ndaj zhvillimit të fuqisë punëtore – një qasje që mund të forcojë ofertën e **fuqisë punëtore të kualifikuar**, të rrisë **kërkesën për punësim gjithëpërfshirës dhe të qëndrueshëm** dhe t'i përmirësojë **mekanizmat e ndërmjetësimit** që lidhin vajzat e reja dhe personat e marginalizuar me vende pune të denja. Në të njëjtën kohë, disa ndërhyrje mund të mbështesin ndërmarrësinë si një mundësi jetese për vajzat e reja dhe të rinjtë ruralë.

Kështu, disa ndërhyrje të rekomanduara synojnë t'i trajtojnë kufizimet rreth **ofertës së fuqisë punëtore**, pasi shumë të rinj ose nuk janë të vetëdijshëm ose nuk janë të përgatitur mirë për t'u bashkuar me fuqinë punëtore të sektorit HoReCa dhe për t'u rritur brenda saj. Promovimi i punësimit gjithëpërfshirës dhe praktikave gjithëpërfshirëse në vendin e punës (ndërhyrja 9) është thelbësor për ndërtimin e një fuqie punëtore të qëndrueshme dhe të larmishme. Kjo do të thotë trajtimi i pengesave të qasjes për gratë, minoritetet dhe grupet e tjera të marginalizuara, dhe ndihma ndaj bizneseve për të parë vlerën e politikave më të barabarta dhe miqësore ndaj familjes që përmirësojnë mbajtjen e stafit. Oferta e fuqisë punëtore mund të forcohet gjithashtu përmes lidhjeve më të forta midis ofruesve të aftësimi/trajnitimit dhe punëdhënësve (ndërhyrja 5) për të siguruar që përmbajtja e aftësimi/trajnitimit u përgjigjet nevojave aktuale të biznesit – dhe mbështet shtigjet e ndërmarrësisë. Ndërhyrja 1 mund të rrisë disponueshmërinë e punëtorëve të aftësuar/trajnuar duke mbështetur shoqatat e punëdhënësve dhe bizneset individuale për të promovuar emigrimin qarkor dhe për të investuar në programe të shtigjeve të karrierës për profesionet me kualifikim të ulët, të cilat gjithashtu mund të rrisin normat e mbajtjes së punëtorëve, madje edhe për profesionet me kualifikim të ulët. Përmirësimi i cilësisë së kontratave dhe marrëveshjeve të punësimit (ndërhyrja 11) do të adresonte pjesë nga informaliteti dhe pasiguria që aktualisht kufizon atraktivitetin e sektorit për të rinjtë, dhe ndërhyrja 2 do të mund të shfaqte përfitimet e rritjes së mobilitetit të fuqisë punëtore dhe një tregu pune më konkurrues – duke i inkurajuar punëdhënësit të vlerësojnë zhvillimin e punonjësve dhe të përshtaten me pritjet në ndryshim e sipër të fuqisë punëtore.

Kur bëhet fjalë për **ndërmjetësimin në tregun e punës**, ndërhyrjet e sugjeruara synojnë të adresojnë faktin se shumë të rinj në Kosovë nuk janë të vetëdijshëm për mundësitë e punësimit dhe ndërmarrësisë që ofron sektori HoReCa. Projekti e adreson këtë përmes përpjekjeve të synuara për të përmirësuar ndërmjetësimin në punë dhe për të krijuar kushte më të mira për punësim të drejtë. Ndërhyrja (4) që ka prioritet të lartë përqendrohet në forcimin e shërbimeve publike dhe private të AAPT-së dhe orientimit në karrierë për të siguruar që ato janë relevante, të qasshme dhe aspiruese.

Nga **ana e kërkesës**, projekti mbështetet në të kuptuarit që, për të gjeneruar punësim të mirë, bizneset duhet të rriten – dhe nënkupton që t'i ndihmojmë ato ta shohin zhvillimin e fuqisë punëtore si pjesë të strategjisë së tyre të rritjes. Ndërhyrja 8 do të mbështeste bizneset – dhe institucionet publike – që ta trajtojnë marketingun e destinacioneve si një investim, jo si një kosto, me qëllim tërheqjen e më shumë vizitorëve dhe rritjen e shpenzimeve të vizitorëve. Ndërsa kërkesa për sektorin HoReCa rritet, rritet edhe nevoja për më shumë staf dhe staf më të aftësuar/trajnuar. Ndërhyrja 6 përqendrohet në dhënie të mundësisë ofruesve të SHZHB për t'i shërbyer në mënyrë më efektive NVMV-ve të sektorit HoReCa duke zhvilluar shërbime të përballueshme dhe të orientuara nga kërkesa. Për të mbështetur modele dhe bashkëpunim më të mirë biznesi, ndërhyrja 7 do të inkurajonte bashkëpunim më të madh midis akterëve të sektorit HoReCa, veçanërisht rreth diferencimit të produktit dhe tregut.

Futja e standardeve dhe certifikimeve (ndërhyrja 10) mund të ndihmojë në sqarimin e pritjeve dhe shpërblimin e cilësisë, si për bizneset ashtu edhe për punëtorët, dhe mbështetja e bizneseve për të qenë në përputhje me protokollet e sigurisë (ndërhyrja 12) jo vetëm që mbron punëtorët dhe klientët, por ndërton besim në këtë sektor në tërësi, duke nxitur kështu kërkesën. Për të siguruar që punësimi të mbetet i fortë dhe i qëndrueshëm, ndërhyrja 3 do t'i ndihmonte bizneset e sektorit HoReCa të përballonin paqëndrueshmërinë e çmimeve për inputet kryesore si ushqimi, energjia elektrike dhe shërbimet e mbeturinave, duke mbështetur kështu bizneset për t'i menaxhuar kostot operative në mënyrë të qëndrueshme.

Kjo **qasje e portfolios** pranon që ndikimi i qëndrueshëm në sektorin HoReCa të Kosovës për punë të denjë nuk do të vijë nga përpjekje të izoluar, por nga **ndryshimi i koordinuar midis ofertës, kërkesës dhe ndërmjetësimit**.

Më poshtë është një listë përmbledhëse e fushave prioritare të ndërhyrjes, bazuar në një vlerësim mesatar të potencialit të realizueshmërisë, gjithëpërfshirjes dhe ndikimit të tyre, si dhe në një analizë subjektive nga ekipi i hulumtimit mbi përshtatjet më të mira për objektivat e projektit.

► **Tabela 2. Fushat prioritare të ndërhyrjes**

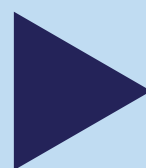
Numri i ndërhyrjes (në rend zbritës sipas prioritetit)	Realizueshmëria	Gjithëpërfshirja	Ndikimi
4: Të forcohen shërbimet publike dhe private të AAPT dhe orientimit në karrierë për t'i pajisur të rinjtë me aftësi përkatëse dhe për të rritur ndërgjegjësimin për mundësitë e punësimit dhe ndërmarrësisë në sektorin HoReCa.	3	3	2
5: Të nxitet bashkëpunim më i fortë midis ofruesve publikë dhe privatë të aftësimi/trajnitimit dhe punëdhënësve të sektorit HoReCa.	2	2	3
8: Të ndryshohet mentaliteti mbi marketingun si investim dhe të forcohet promovimi i destinacioneve për Kosovën.	3	2	3
9: Të promovohen praktikat gjithëpërfshirëse të punësimit dhe vendit të punës në sektorin HoReCa.	2	3	3
6: Të mbështeten ofruesit e SHZHB-së në menaxhimin e fragmentimit të tregut dhe zhvillimin e produkteve të përballueshme dhe të orientuara nga kërkesa për sektorin HoReCa.	3	2	2
1: Të mbështeten shoqatat dhe organizatat e punëdhënësve për të promovuar emigrimin qarkor dhe mbështetur programe të zhvillimit në karrierë për profesionet me aftësi të ulëta.	2	2	3
7: Të forcohet bashkëpunimi dhe diferencimi i tregut në sektorin HoReCa për të zvogëluar fragmentimin e zinxhirit të furnizimit.	2	2	3
10: Të mbështeten futja e standardeve dhe certifikimeve në sektorin HoReCa.	2	2	3
11: Të forcohet cilësia e kontratave dhe marrëveshjeve në sektorin HoReCa.	1	3	3
12: Të mbështeten bizneset e sektorit HoReCa në përputhshmërinë me protokollet e sigurisë.	3	1	2

Numri i ndërhyrjes (në rend zbritës sipas prioritetit)	Realizueshmëria	Gjithëpërfshirja	Ndikimi
3: Të mbështeten bizneset e sektorit HoReCa në përballimin e paqëndrueshmërisë së çmimeve të inputeve dhe shërbimeve (p.sh. ushqim, energji elektrike, mbledhje e mbeturinave).	2	1	2
2: Të mbështetet ndryshimi në mentalitetin e punëdhënësve për ta mbështetur rritjen e mobilitetit të fuqisë punëtore duke paraqitur përfitimet e mundshme të një tregu më konkurrues të punës.	1	2	2

Analiza e realizueshmërisë, gjithëpërfshirjes dhe ndikimit mund të rishikohet gjatë kohëzgjatjes së projektit, dhe renditja e ndërhyrjeve të prioritizuara ka të ngjarë që duhet të përshtatet për të reflektuar dinamikën e përditësuar në përputhje me parimet e menaxhimit adaptiv. Përveç kësaj, këto ndërhyrje mund të fillojnë në faza të ndryshme të kohëzgjatjes së projektit – duke ndjekur praktikën më të mirë të ZHST-së që “të mësohet përmes praktikimit/veprimit” dhe duke menaxhuar një portofol ndërhyrjesh dhe partneritetesh.

PJESA 5.

Përfundim



► 5. Përfundim

Projekti ka një mundësi të konsiderueshme për ta zhvilluar sektorin HoReCa në Kosovë në një mënyrë që gjeneron punësim produktiv dhe gjithëpërfshirës, forcon rritjen e qëndrueshme të ndërmarrjeve dhe rrit konkurrueshmërinë e sektorit – duke rritur në fund të fundit mundësitë e punës së denjë për të rinjtë, gratë dhe pakicat.

Siç është shqyrtuar në **Seksionin 2**, sektori HoReCa i Kosovës nxitet nga rritja e turizmit ndërkombëtar dhe kërkesës së brendshme. Sektori përballlet me qarkullim të lartë të personelit në role me kualifikim të ulët dhe koordinim të kufizuar midis punëdhënësve dhe ofruesve të aftësimi/trajnimit, duke kufizuar gatishmërinë e fuqisë punëtore. Cilësia, siguria dhe higjiena mbeten shqetësime. Kjo AST plotëson analizën HoReCa STED të ILO-së, e cila ofron informacione të mëtejshme mbi shërbimet e aftësimi/trajnimit dhe ndërmjetësimi në karrierë.

Për më tepër, AST i ofron projektit një analizë themelore për të nxitur ndryshimin në sektor, duke identifikuar fushat kryesore të ndërhyrjes që adresojnë pengesat kritike në zhvillimin e aftësive, mobilitetin e fuqisë punëtore, zhvillimin e biznesit dhe zgjerimin e tregut, të shqyrtuara në **Seksionin 3**.

Për të siguruar ndikim maksimal, AST ofron një listë prioritare ndërhyrjesh bazuar në realizueshmëri, gjithëpërfshirje dhe ndikim në **Seksionin 4**. Tri fushat kryesore të ndërhyrjes të identifikuara nga ekipi i hulumtimit janë:

- **Forcimi i shërbimeve të orientimit në karrierë për të tërhequr të rinjtë në sektorin HoReCa.** Ekipi i hulumtimit sugjeron që kjo të bëhet duke rritur ndërgjegjësimin rreth mundësive të karrierës, përfshirë ndërmarrësinë, përmes shërbimeve të përmirësuar publike dhe private të orientimit në karrierë. Përveç kësaj, projekti duhet të shqyrtojë mundësinë e angazhimit të shkollave, institucioneve profesionale dhe akterëve të sektorit privat për të përmirësuar shtrirjen dhe perceptimet ndaj sektorit HoReCa si punëdhënës.
- **Rritja e bashkëpunimit midis ofruesve të aftësimi/trajnimit dhe punëdhënësve në sektorin HoReCa.** Kjo mund të bëhet përmes promovimit të lidhjeve më të forta midis institucioneve publike dhe private të aftësimi/trajnimit dhe punëdhënësve për të siguruar që aftësitë e fuqisë punëtore të përputhen me nevojat e industrisë. Një rrugë tjetër që projekti mund ta shqyrtojë është ajo e lehtësimi të programeve të mësimi në vendin e punës për të lehtësuar tranzicionin nga shkolla në punë. Organizatat e punëdhënësve mund të luajnë rol të rëndësishëm në këtë drejtim.
- **Ndryshimi i mentalitetit në marketing dhe forcimi i promovimit të destinacioneve për Kosovën.** Kjo është një ndërhyrje e rëndësishme për të mbështetur qëndrimet më të gjata në Kosovë me shpenzime më të larta nga turistët. Disa nga mënyrat e sugjeruara për ta arritur këtë përfshijnë inkurajimin e bizneseve të sektorit HoReCa që ta shohin marketingun si investim dhe jo si kosto; si dhe mbështetjen e përpjekjeve kolektive të brendimit për ta pozicionuar Kosovën si një destinacion konkurrues për turizëm dhe mikpritje hoteliere.

Përtej këtyre, përfshihen fusha të tjera ndërhyrjeje, të tilla si promovimi i punësimit gjithëpërfshirës, përmirësimi i shërbimeve të zhvillimit të biznesit dhe mbështetja e praktikave më të mira në vendin e punës, si mënyra për t'i adresuar kufizimet e identifikuara në Seksionin 3 të analizës.

Projekti duhet të mbetet fleksibil në rishikimin, përditësimin dhe rafinimin e qasjes së tij, ndërsa shfaqen njohuri të reja – në përputhje me praktikatat më të mira të ZHST-së. Një strategji dinamike do t'ia mundësojë projektit të mbetet i përgjegjshëm ndaj kufizimeve dhe mundësive në zhvillim e sipër në këtë sektor, duke siguruar që ndërhyrjet të vazhdojnë të jenë relevante, efektive dhe me ndikim, marrë parasysh mjedisin kompleks dhe që ndryshon me shpejtësi në sektorin HoReCa të Kosovës.

Shtojcat



► Shtojca 1: Lista e referencave

- ILO DWT/CO Budapest (2023). Dokumenti i Projektit të Bashkëpunimit për Zhvillim HoReCa Kosova: HO(SPITABLE) RE(SILIENT) CA(PABLE); Mbështetje për integrimin e të rinjve në tregun e punës në industrinë e mikpritjes hoteliere
- Strategjia e Turizmit të Kosovës 2024-2030
- Strategjia e Punësimit – Kosovë 2024-2028
- Programi për Reforma në Ekonomi i Kosovës 2023-2025
- Strategjia e Arsimit e Kosovës 2022-2026
- Programi Kombëtar për Zbatimin e Marrëveshjes së Stabilizim-Asociimit (PKZMSA) 2021 – 2025
- Programi i Kosovës për Barazi Gjinore 2020-2024
- Strategjia e Kosovës për Zhvillim Ekonomik Lokal 2019-2023
- Bashkëpunimi Zviceran për Zhvillim/IDRA (2021), Research with non-formal training providers in Kosovo (shq. "Hulumtim me ofruesit e trajnimit joformal në Kosovë")
- Thaqi, A. dhe Thaqi, N. (2024) Enhancing Competitive Advantage in Kosovo's Hospitality Sector: The Impact of Marketing Mix Strategies, Academic Journal of Interdisciplinary Studies (shq. "Rritja e Avantazhit Konkurrues në Sektorin e Mikpritjes Hoteliere në Kosovë: Ndikimi i Strategjive të Marketingut Miks, Revista Akademike e Studimeve Ndërdisciplinore")

► Shtojca 2: Lista e intervistave hulumtuese

	Emri i biznesit/organizatës	Lloji	Lokacioni
INTERVISTA GJYSMË TË STRUKTURUARA			
1	BSPK (Bashkimi i Sindikatave të Pavarura të Kosovës)	Sindikatë e punëtorëve	Prishtinë
2	Shoqata për Promovimin e Hotelerisë dhe Turizmit të Kosovës	Shoqatë e mikpritjes hoteliere dhe turizmit	Prishtinë
3	Ministria e Industrisë, Tregtisë dhe Ndërmarrësisë (Departamenti i Turizmit)	Agjenci publike	Prishtinë
4	Ministria e Arsimit, Shkencës, Teknologjisë dhe Inovacionit (MASHTI)	Qeveritare	Prishtinë
5	Sindikata e Turizmit të Kosovës	Shoqatë e turizmit	Prishtinë
6	Instituti Profesional ATC	Qendër private e aftësimit/trajnimit	Prishtinë
7	Hotel Derand	Hotel	Prishtinë
8	Agjencia e Punësimit	Agjenci publike	Prishtinë
9	Hotel Prishtina	Hotel dhe restorant	Prishtinë
10	Hotel Swiss Diamond	Hotel dhe restorant	Prishtinë
11	Hotel Emerald	Hotel dhe restorant	Prishtinë
12	Hotel Four Points by Sheraton	Hotel dhe restorant	Prishtinë
13	Hotel Graçanica	Hotel dhe restorant	Graçanicë
14	Hotel Brezovica	Hotel dhe restorant	Shtërpçë
15	LobbyBoy	Menaxhim i pronave	Prishtinë
16	Soma Book Station	Bar dhe restorant	Prishtinë
17	Hotel Dukagjini	Hotel dhe restorant	Pejë
18	Shkolla e aftësimit profesional në Pejë	Agjenci publike	Pejë
19	Guideks (Shoqata e Guidave Turistike të Kosovës)	Shoqatë e guidave turistike	Prishtinë
20	Harrisia	Planifikim i Burimeve Ndërmarrëse për Restorante	Prishtinë
21	Lilly	Lavanderi industriale	Prishtinë
22	VoRAE	Organizatë që përfaqëson komunitetet RAE	Prishtinë
23	Hotel City Inn	Hotel	Prishtinë
24	Oda Amerikanë në Kosovë (AmCham)	Odë ekonomike	Prishtinë

	Emri i biznesit/organizatës	Lloji	Lokacioni
25	Korabi Puratos	Ofrues privat i aftësimit/trajnimit	Graçanicë
26	Seven Sundays	Restorant	Prishtinë
27	Ministria e Bujqësisë, Pylltarisë dhe Zhvillimit Rural – Departamenti për Politikat e Zhvillimit Rural	Qeveritare	Prishtinë
INTERVISTA TË PASTRUKTURUARA			
28	Intervistë me punonjës të ri	Sektori privat	Prishtinë
29	Image of Kosovo	Agjenci marketingu	Prishtinë
30	Shkolla e Mesme “7 Shtatori”	Shkollë e mesme publike	Prishtinë
31	Tryezë e rrumbullakët me nxënës nga shkollat e aftësimit profesional	Qendër private aftësimi/trajnimi	Prishtinë
32	Qendra e Informacionit për Turizmin në Pejë	Agjenci komunale	Pejë
33	Banka Credins	Bankë tregtare	Prishtinë
34	Tiffany (kameriere nga një rajon i minoriteteve)	Restorant	Brezovicë
OBSERVIMET			
35	Projekti PPSE nga Swisscontact	Projekt zhvillimor	Prishtinë

► Shtojca 3: Pasqyrë e përgjithshme e turizmit rural në Kosovë

Sipas MBPZHR-së, turizmi rural në Kosovë ka potencial të fortë për të nxitur rritjen ekonomike, krijimin e vendeve të punës dhe turizmin e qëndrueshëm. Megjithatë, investimet në infrastrukturë, zhvillimin e fuqisë punëtore dhe mbështetja financiare janë thelbësore për kapërcimin e pengesave ekzistuese. Inkurajimi i partneriteteve publiko-private dhe financimi i synuar për NVM-të e turizmit rural mund të përmirësojë ndjeshëm pozicionin e Kosovës si një destinacion në zhvillim e sipër i turizmit rural.

Përfitimet e mbështetjes së rritjes së NVM-ve të turizmit rural në Kosovë:

- Mundësi vetëpunësimi: të rinjtë që jetojnë në zonat rurale mund të kenë vështirësi në gjetjen e një pune me pagesë nëse nuk eksplorojnë mënyra për të fituar para nga mjedisi i tyre.
- Diversifikimi i ofertave: Turizmi rural i Kosovës përfiton nga peizazhet e pasura natyrore, gastronomia tradicionale dhe trashëgimia kulturore, duke tërhequr vizitorë të interesuar në ekoturizëm, agroturizëm dhe turizëm vere. Zgjerimi i ofertës mund të ofrojë mundësi për hotelet dhe operatorët turistikë për të krijuar paketa dinamike që zgjerojnë shpenzimet e turistëve.
- Rritja e kërkesës: Me rritjen e interesimit për përvoja autentike udhëtimi, turizmi rural mund të rrisë kohëzgjatjen e qëndrimit dhe shpenzimet e turistëve.
- Zhvillimi ekonomik lokal: Investimet në bizneset e vogla rurale (bujtina, prodhim ushqimor lokal dhe verari) mund të krijojnë mundësi punësimi dhe të forcojnë zinxhirët lokalë të furnizimit.
- Qëndrueshmëria dhe ruajtja e trashëgimisë kulturore: Promovon produktet lokale, bujqësinë organike dhe zanatet tradicionale, duke kontribuar në ruajtjen e trashëgimisë.

Pengesat për NVM-të e turizmit rural në Kosovë:

- Infrastruktura dhe qasshmëria: Shumë zona rurale nuk kanë rrugë, sinjalistikë dhe lidhje transporti të përshtatshme, duke kufizuar qasjen e vizitorëve dhe punëtorëve.
- Fuqia punëtore e kualifikuar: Ka mungesë të stafit të aftësuar/trajnuar në menaxhimin e mikpritjes hoteliere dhe turizmit, veçanërisht në rajonet e largëta.
- Pengesa në investime: Ndërsa kërkesa është në rritje, qasja në financa dhe fonde për NVM-të e turizmit rural mbetet sfidë, duke e bërë zgjerimin të vështirë.

► Shtojca 4:

Pagat mesatare bruto në sektorin HoReCa për secilën komunë, të ndara sipas gjinisë (nga Administrata Tatimore e Kosovës)

Komuna	Viti	Paga mesatare bruto (EUR)	Meshkuj	Femra
DEÇAN	2019	611.33	609.74	598.04
	2020	596.28	598.68	520.07
	2021	679.31	673.53	712.56
	2022	755.79	747.61	780.42
	2023	796.51	798.43	800.42
	2024	916.23	907.06	927.46
DRAGASH	2019	606.98	613.10	286.67
	2020	624.38	628.74	437.03
	2021	722.14	697.20	656.19
	2022	809.16	815.66	512.76
	2023	953.70	937.26	757.86
	2024	1,085.70	1,070.67	814.53
FERIZAJ	2019	658.23	649.74	421.06
	2020	673.43	666.07	361.14
	2021	730.69	739.87	433.48
	2022	828.69	840.64	493.00
	2023	839.31	849.09	515.68
	2024	963.02	975.08	622.78
FUSHË KOSOVË	2019	627.93	609.98	606.69
	2020	428.91	419.69	463.35
	2021	481.65	480.38	487.70
	2022	529.72	537.53	512.25
	2023	583.39	595.29	556.27
	2024	701.95	719.75	649.26

Komuna	Viti	Paga mesatare bruto (EUR)	Meshkuj	Femra
GJAKOVË	2019	601.86	605.43	517.80
	2020	544.75	553.30	457.63
	2021	643.06	651.95	467.33
	2022	708.34	709.36	512.20
	2023	751.77	754.28	542.71
	2024	905.78	916.56	633.86
GJILAN	2019	398.94	392.97	409.28
	2020	384.44	373.07	401.90
	2021	407.92	402.64	419.80
	2022	447.47	441.41	462.10
	2023	490.64	479.36	521.11
	2024	609.42	605.12	625.25
GLLOGOC	2019	546.67	561.59	513.08
	2020	449.11	520.36	397.82
	2021	480.06	493.13	438.47
	2022	590.50	602.02	561.55
	2023	642.53	671.38	581.91
	2024	673.58	706.16	616.73
GRAÇANICË	2019	679.92	670.22	596.67
	2020	620.14	594.40	510.47
	2021	895.58	866.71	839.03
	2022	963.34	951.99	899.24
	2023	1,405.79	1,404.52	1,001.51
	2024	1,771.09	1,804.08	1,634.57
HANI I ELEZIT	2019	387.72	376.75	441.59
	2020	333.75	318.71	488.93
	2021	407.34	400.94	456.07
	2022	481.86	485.56	466.62
	2023	528.95	522.69	578.32
	2024	637.89	654.36	593.87
ISTOG	2019	489.34	496.77	485.34
	2020	454.11	454.85	457.77
	2021	509.95	495.05	528.80
	2022	611.71	605.56	619.42
	2023	657.11	654.85	657.66
	2024	783.51	794.40	783.77

Komuna	Viti	Paga mesatare bruto (EUR)	Meshkuj	Femra
JUNIK	2019	170.00	170.00	N/A
	2020	369.63	369.12	200.00
	2021	416.46	394.37	514.59
	2022	483.19	473.65	572.43
	2023	477.44	469.14	520.45
	2024	734.92	697.68	1,024.96
KAÇANIK	2019	568.11	578.40	571.04
	2020	482.03	438.51	496.77
	2021	574.75	567.26	590.01
	2022	598.26	588.16	622.24
	2023	663.16	654.67	686.21
	2024	908.26	871.05	1,150.02
KAMENICË	2019	383.22	383.72	377.48
	2020	367.28	369.10	363.27
	2021	381.95	385.61	369.78
	2022	435.02	439.91	425.70
	2023	478.94	485.36	467.20
	2024	592.30	591.12	604.59
KLINË	2019	541.30	534.02	429.29
	2020	506.32	497.76	423.79
	2021	581.55	579.05	451.82
	2022	596.82	584.05	496.87
	2023	682.80	683.00	551.46
	2024	794.24	794.68	653.04
KLLOKOT	2019	298.22	246.84	400.00
	2020	208.17	214.05	180.00
	2021	250.86	269.85	194.35
	2022	217.19	242.39	183.65
	2023	243.61	279.80	199.84
	2024	313.62	355.92	271.42
LEPOSAVIQ	2020	180.00	180.00	N/A
	2024	500.00	500.00	500.00
LIPJAN	2019	739.94	712.44	709.15
	2020	659.46	621.00	486.38
	2021	746.45	733.39	574.76
	2022	773.81	760.30	599.70
	2023	835.74	817.18	664.76
	2024	1,011.76	1,011.92	773.20

Komuna	Viti	Paga mesatare bruto (EUR)	Meshkuj	Femra
MALISHEVË	2019	400.25	403.71	376.04
	2020	396.98	417.04	326.00
	2021	412.67	421.56	388.00
	2022	434.57	441.97	415.74
	2023	466.31	483.57	433.91
	2024	581.14	596.92	559.87
MAMUSHË	2019	374.58	379.84	260.00
	2020	335.56	338.89	333.33
	2021	189.50	192.92	185.00
	2022	473.76	478.13	465.00
	2023	258.08	243.75	280.00
	2024	430.64	429.75	411.96
MITROVICË	2019	563.18	555.11	473.60
	2020	574.85	567.02	505.42
	2021	633.71	616.69	566.11
	2022	673.31	684.94	616.72
	2023	546.17	557.60	534.73
	2024	684.90	685.08	693.08
MITROVICË VERIORE	2019	254.00	278.34	217.50
	2020	240.00	310.00	212.50
	2021	211.25	245.00	200.00
	2022	299.92	409.00	290.00
	2023	399.07	650.40	204.00
	2024	652.59	649.51	483.33
NOVOBËRDË	2019	386.54	377.10	383.02
	2020	324.35	335.65	294.43
	2021	461.69	450.40	471.02
	2022	582.32	570.09	583.70
	2023	611.92	600.98	635.30
	2024	839.21	858.83	753.02
OBILIQ	2019	579.63	589.16	548.85
	2020	514.67	519.42	490.65
	2021	532.30	525.47	544.89
	2022	576.93	563.66	612.40
	2023	653.90	657.29	644.89
	2024	776.36	801.70	714.43

Komuna	Viti	Paga mesatare bruto (EUR)	Meshkuj	Femra
PARTESH	2019	382.72	391.83	170.00
	2020	289.10	353.17	225.00
	2021	351.79	347.22	270.00
	2022	414.34	387.64	395.71
	2023	417.65	412.43	270.94
	2024	660.50	659.10	310.47
PEJË	2019	778.43	774.88	810.78
	2020	688.05	681.03	667.98
	2021	786.02	778.61	813.60
	2022	873.39	876.94	877.54
	2023	948.99	955.78	944.15
	2024	1,115.70	1,145.74	1,088.67
PODUJEVË	2019	454.57	433.31	535.23
	2020	436.30	411.93	449.53
	2021	451.27	429.53	526.95
	2022	468.17	460.05	495.48
	2023	501.00	502.98	496.23
	2024	621.95	621.63	627.12
PRISHTINË	2019	1,246.12	1,289.55	1,169.86
	2020	1,189.42	1,303.02	1,155.47
	2021	1,333.50	1,463.72	1,269.58
	2022	1,600.51	1,725.40	1,532.22
	2023	1,930.33	1,986.54	1,859.10
	2024	2,264.87	2,297.90	2,173.70
PRIZREN	2019	775.11	784.06	724.62
	2020	655.81	661.09	455.73
	2021	791.11	800.43	618.01
	2022	936.76	952.39	892.78
	2023	1,043.23	1,057.37	1,013.92
	2024	1,297.55	1,335.17	1,224.29
RAHOVEC	2019	460.52	460.03	441.50
	2020	454.18	450.10	462.22
	2021	478.09	468.28	495.56
	2022	499.76	499.37	478.52
	2023	523.16	532.15	474.39
	2024	679.81	699.05	610.41

Komuna	Viti	Paga mesatare bruto (EUR)	Meshkuj	Femra
RANILLUG	2020	265.00	270.00	250.00
	2021	230.42	224.17	250.00
	2022	236.38	233.13	250.00
	2023	243.58	252.50	241.61
	2024	260.83	271.02	224.67
SHTËRPECË	2019	653.87	652.59	347.96
	2020	709.27	745.43	443.95
	2021	434.19	436.19	352.48
	2022	396.33	400.04	385.51
	2023	435.84	442.01	415.24
	2024	535.54	546.49	507.27
SHTIME	2019	349.23	351.53	298.06
	2020	328.17	330.24	315.96
	2021	458.73	467.92	406.95
	2022	459.31	469.29	416.22
	2023	474.32	482.52	448.99
	2024	580.01	580.59	581.55
SKENDERAJ	2019	388.69	393.16	371.51
	2020	388.63	386.10	412.72
	2021	421.76	427.26	405.89
	2022	451.83	457.07	434.23
	2023	505.20	513.01	477.41
	2024	625.55	630.86	596.83
SUHAREKË	2019	755.67	774.41	716.75
	2020	695.42	708.29	550.67
	2021	756.29	766.55	700.13
	2022	864.29	863.68	888.52
	2023	927.16	927.36	966.66
	2024	1,182.25	1,204.82	1,138.07
VITI	2019	403.26	392.44	450.09
	2020	347.58	343.26	342.87
	2021	409.42	406.77	414.83
	2022	427.56	422.27	438.87
	2023	460.57	452.69	475.45
	2024	545.08	542.12	553.49

Komuna	Viti	Paga mesatare bruto (EUR)	Meshkuj	Femra
VUSHTRRI	2019	406.11	404.99	399.98
	2020	428.31	384.87	385.91
	2021	408.25	408.18	400.79
	2022	455.97	457.67	443.92
	2023	514.94	504.33	523.34
	2024	636.64	636.90	629.37
ZUBIN POTOK	2019	150.00	150.00	150.00
	2020	170.00	170.00	170.00
	2021	170.00	170.00	170.00
	2024	450.00	275.00	350.00
ZVEÇAN	2019	250.00	250.00	N/A
	2020	400.00	400.00	N/A
	2021	400.00	400.00	N/A
	2022	395.73	395.73	N/A
	2023	391.45	391.45	N/A
	2024	591.42	562.61	500.00

► Shtojca 5: Nivelet e aftësive për punë në sektorin HoReCa dhe vlerësimi i punës së denjë

Llojet e vendeve të punës që grupet e synuara marrin në sektorin HoReCa janë të paraqitura më poshtë, së bashku me një vlerësim të niveleve të aftësive të kërkuara dhe një pasqyrë të përgjithshme se si secila pozitë ofron mundësi pune të denjë.

Vlerësimi i aftësive dhe vlerësimi i punës së denjë janë subjektive. Për shembull, ndërsa nivelet e aftësive bazohen në [klasifikimin e profesioneve të Kosovës](#), ato përfshijnë më shumë profesione sesa ato të përfshira në kornizën e Kosovës. Në mënyrë të ngjashme, ndërsa vlerësimi i punës së denjë bazohet në [Treguesit e Punës së Denjë](#) të ILO-së, vlerësimi bazohet në një vlerësim subjektiv të kryer nga ekipi i treguesve që konsiderohen të zbatueshëm për sektorin HoReCa në Kosovë, përkatësisht “2. Të ardhura të mjaftueshme dhe punë produktive”, “3. Orar pune i denjë”, “4. Kombinimi i punës, familjes dhe jetës personale”, “6. Stabiliteti dhe siguria e punës”, “7. Mundësi dhe trajtim i barabartë në punësim”, “8. Mjedis pune i sigurt”, “9. Sigurime sociale”, “10. Dialog social”. Profesioneve që morën rezultate të ulëta kishin tendencë ta bënin këtë për shkak të vlerësimeve të ulëta që lidheshin me treguesit 2, 4 dhe 6. Në përgjithësi, treguesi 10 merr rezultate të ulëta. Ky vlerësim subjektiv mund të rishikohet dhe përditësohet ndërsa projekti zbatohet.

► Tabela 3. Llojet e vendeve të punës në sektorin HoReCa

Profesioni	Hotel	Restorant	Kafene	Niveli i kualifikimit (aftësive)	Vlerësimi i punës së denjë
PROFESIONET TRADICIONALE TË SEKTORIT HORECA					
Receptionist	✓			I ulët	I mesëm
Kujdestar i mysafirëve/Concierge	✓			I ulët	I mesëm
Staf i mirëmbajtjes/pastrimit të dhomave	✓			I ulët	I ulët
Shef kuzhine / Kryekuzhinier		✓		I lartë	I lartë
Zëvendësshef kuzhine		✓		I lartë	I lartë
Kuzhinier i linjës/Kuzhinier ndihmës		✓		I mesëm	I lartë
Pastrues enësh/Ndihmës kuzhine		✓	✓	I ulët	I ulët
Konditor/Shef pastçerie		✓		I lartë	I lartë
Kamerier	✓	✓	✓	I ulët	I ulët

Profesioni	Hotel	Restorant	Kafene	Niveli i kualifikimit (aftësive)	Vlerësimi i punës së denjë
PROFESIONET TRADICIONALE TË SEKTORIT HORECA (i vazhdueshëm)					
Banakier	✓	✓	✓	I mesëm	I mesëm
Barista			✓	I mesëm	I mesëm
Somelier/Ekspert i verërave	✓	✓		I lartë	I lartë
Menaxher hoteli	✓			I lartë	I lartë
Menaxher restoranti		✓		I lartë	I lartë
Menaxher kafeneje			✓	I lartë	I lartë
Koordinator i ngjarjeve/Eventeve	✓			I lartë	I mesëm
Staf i lavanderisë	✓			I ulët	I ulët
Ndihmës për bagazhe/Ndihmës në holl	✓			I ulët	I ulët
PROFESIONET E SË ARDHMES NË SEKTORIN HORECA (SHEMBUJ)					
Menaxher i SPA	✓			I mesëm	I lartë
Zyrtar i Qëndrueshmërisë	✓	✓	✓	I lartë	I lartë
Menaxher i Sigurimit të Cilësisë	✓	✓	✓	I lartë	I lartë
Menaxher i Zgjidhjeve Digjitale	✓	✓	✓	I mesëm	I lartë
Zhvillues i Produkteve/Përvojave	✓			I lartë	I lartë
PROFESIONET GJENERIKE QË MBËSHTESIN SEKTORIN HORECA					
Menaxher i Burimeve Njerëzore	✓	✓	✓	I lartë	I lartë
Kontabilist	✓	✓	✓	I lartë	I lartë
Menaxher Blerjesh	✓	✓	✓	I mesëm	I lartë
Mbështetje për TI	✓	✓	✓	I mesëm	I lartë
Marketing	✓	✓	✓	I mesëm	I lartë
Mirëmbajtje elektrike/hidraulike	✓	✓	✓	I mesëm/I lartë	I lartë

Burimi: Autorët.



ilo.org/budapest

ILO Office for Central and Eastern Europe
14 Mozsár utca
H-1066 Budapest
Hungary