



Organization for Security and Co-operation in Europe  
**Spillover Monitor**  
**Mission to Skopje**

RAPORTI PËRMBLEDHËS MBI KONKLuzionET E SONDAZHIT  
MBI IMPLEMENTIMIN E PROCESIT TË DECENTRALIZIMIT  
KORRIK 2006

Ky raport mbi konkluzionet rreth Jetësimit të Procesit të Decentralizimit, Korrik 2006 u përgatitë nga Dikasteri për Përkrahje të Administratës Publike (PARD) pranë Organizatës për Siguri dhe Bashkëpunim në Evropë –Misioni Vëzhgues i OSBE-së në Shkup:

D-r Philipp Stiel, Udhëheqës i Dikasterit të PARD  
Z. Alessandro Tedesco, Project Officer

Zonjusha. Mihaela Stojkoska, Officer Profesional Vendorë  
Zonja. Maja Subotic, Officer Profesional Vendorë  
Zonjusha. Kristina Jovanovska, Officer Profesional Vendorë  
Z. Lirim Dalipi, Officer Profesional Vendorë  
Z. Zage Filipovski, Officer Profesional Vendorë

Zonjusha. Kristina Jovanova, Asistente e Lartë  
Z. Naser Maksut, Asistente e Lartë

Zonjusha. Elena Althaus, Praktikant Ndërkombëtarë  
Z. Nicolas Nachtigall-Marten, Praktikant Ndërkombëtarë  
Z. Nazif Avdi, Praktikant Vendorë  
Z. Dejan Dokuzovski, Praktikant Vendorë

## Parathënie

Anketa mbi implementimin e procesit të decentralizimit u zbatua nga OSBE Misioni Vëzhgues në Shkup – Departamenti për Reformë në Administratën Publike (PARD) me rastin e njëvjetorit prej kur u krye bartja e kompetencave dhe resurseve në nivelin lokal. Qëllimi i kësaj ankete nuk ishte vetëm të hartohet një pasqyrë për gjendjen momentale të çështjeve, por gjithashtu të mundëson disa sugjerime për aktivitetet e OSBE-së dhe anëtarëve tjerë relevant të Bashkësisë Ndërkombëtare (BN), në mënyrë që ndaj qeverisë dhe komunave të veprohet si partnerë relevant dhe konstruktiv.

Anketimi u krye gjatë muajit korrik 2006, dhe përbëhej nga një pyetësorë i përgjithshëm kryesisht i lidhur me kompetencat dhe funksionet, dhe një nën-pyetësorë lidhur me financat dhe administrimin financiar të komunave (përkatesisht, ky raport është ndarë në dy pjesë). Pyetësorët u shpërndanë në të gjitha komunat, dhe më pas u mblodhën nga stafi i PARD pas një cikli të intervistave me çdo njërin nga ato. Në total 80 komuna iu përgjigjën pyetësorit të përgjithshëm dhe 83 nën-pyetësorit në lidhje me administrimin financiar. Përkrahja u mundësua nga Oficerët e Ndërtimit të Mirëbesimit nga Zyrat e OSBE-së në Tetovë dhe Kumanovë, të cilët ndihmuan në plotësimin e pyetësorëve për komunat të cilat janë nën zonën e tyre të përgjegjësisë.

Pyetësori i përgjithshëm më së shumti i reflekton çështjet momentale relevante në kuptim të kompetencave, por gjithashtu çështjet të cilat i përkasin mandatit dhe interesimit të Misionit Vëzhgues të OSBE-së në Shkup. PARD-i, në partneritet me autoritetet lokale – ka zbatuar projekte në shumë fusha të përzgjedhura. Konkretisht, krahas një pikëpamjeje të përgjithshme mbi implementimin e kompetencave, u adresuan çështjet në vazhdim: - planifikimi urban, - arsimiti, - bashkëpunimi ndër-komunal, - bashkësitë vendore, - komisionet për marrëdhënie ndërmjet komuniteteve, - komisionet për barazi gjinore, - informacione, - bashkëpunim, komunikim.

Nën-pyetësori mbi administrimin financiar iu adresua disa komponentëve të rëndësishme të këtij funksioni në komuna: - miratimi dhe ndjekja e kalendarit buxhetor, - niveli i përmbushjes së buxhetit, - përmbushja e llogaritjeve dhe funksioni i revizionit të brendshëm financiarë, - pjesëmarrja e qytetarit në procesin e buxhetit, - problemet në administrimin e taksave dhe pagesave lokale. Asociacioni lokal i Oficerëve Financiar u nën-kontraktua për mbledhjen e informacioneve në lidhje me vlerësimin financiar.

Qasja metodologjike e cila u zbatua në këtë anketim u dizajnuar të mundëson mbi të gjitha një perceptim të situatës nga udhëheqësit dhe administrata komunale dhe po ashtu të testohet se në çfarë mase kanë ata vetë një pasqyrë për faktet dhe tiparet e situatës momentale. Prandaj, disa nga rezultatet në raport nuk janë kryesisht të koncentruar në informacione precizë statistikore mbi raste individuale, por më shumë në paraqitjen e trendeve të përgjithshme mbi çështjet përkatëse. Formulimi i pyetjeve u bë në një përpjekje të preken çështje nëpërmjet tre perspektivave të ndryshme: zbatimi i ligjit, efikasiteti dhe pjesëmarrja e qytetarëve.

# I. PYETJE TË PËRGJITHSHME

## Tabela e Përmbajtjes

1. Gjendja Momentale e Punëve në Lidhje me Kompetencave të Bartura .	1-2
2. Planifikimi Urbanistik . . . . .	3-4
3. Arsimi . . . . .	4-7
ë. Bashkëpunimi Ndër-Komunal. . . . .	8-10
5. Njësitë e Vetë Qeverisjes së Lokale . . . . .	10-12
6. Komisionet për Marrëdhënie Ndërmjet Komuniteteve . . . . .	12-14
7. Komisionet për Barazi Gjinore. . . . .	15-17
8. Informacione, Bashkëpunim, Komunikim . . . . .	17-18
9. Konkluzione . . . . .	18-20

## **1. Gjendja Momentale e Punëve në Lidhje me Kompetencat e Bartura**

### *1.1. Korniza Ligjore dhe Sfondi*

Ligji i Vetëqeverisjes Lokale i vitit 2002 e zhvillon kornizën e vetë-qeverisjes lokale në Vend bazuar në parimet e supsidiaritetit . Në pajtim me këtë parim, komunat kanë të drejtë të zbatojnë çështje për interes publik të një rëndësie lokale të cilat nuk janë të përjashtuara nga kompetenca e tyre dhe nuk janë nën kompetencën e autoriteteve shtetërore. Për më tepër, në Nenin 22 ligji i numëron kompetencat e komunave. Në veçanti, në një numër të rasteve, ky ligj vetëm e jep kornizën duke e definuar sferën ku niveli lokal duhet të ketë kompetenca, duke lënë që detajet të rregullohen nga legjislacioni i sektorit. Ligji mbi Qytetin e Shkupit dhe Ligji mbi Financimin e Vetë-qeverisjes Lokale janë po ashtu plotësime relevante në këtë sferë<sup>1</sup>. Kompetencat relevante lokale të numëruara në Ligj janë në sferat në vazhdim: Planifikimi Urban, Mbrojtja e Mjedisit, Zhvillimi Ekonomik Lokal, Aktivitete Komunale, Kultura, Sporti dhe Rekreacioni, Mbrojtja e Fëmijës, Mbrojtja e të Moshuarve, Arsimi, Mbrojtja Shëndetësore, Mbrojtja dhe Shpëtimi i Qytetarëve dhe Mbrojtja nga Zjarri.<sup>2</sup>

Transferimi aktual i kompetencave filloi në korrik 2005, pas miratimit të Ligjit të ri mbi Organizimin Territorial të Vetë-Qeverisjes Lokale dhe zgjedhjeve të fundit lokale<sup>3</sup>. Duhet shënuar që ekziston një qasje “fazore” në bartjen e disa nga kompetencat, para së gjithash në lidhje me ritmin e decentralizimit fiskal.

### *1.2. Konkluzionet e Sondazhit të OSBE PARD 2006*

Edhe pse pas vetëm një viti përvoja në një sistem të ri institucional dhe funksional është rëndë të drejtohet një matje ekzakte dhe statistikore mbi implementimin e kompetencave të bartura, ky rast mundëson një shans për të vlerësuar përvojat e komunave në lidhje me arritjet më të mëdha dhe dështimet sfiduese të hasura gjatë punës në një gjendje të re.

Qëllimi i Sondazhit, kur bëhet fjalë për gjendjen e përgjithshme të punëve në aspekt të implementimit të kompetencave të bartura, ishte të mbi të gjitha të ekzaminohet perceptimi i administrimit komunal, duke përfshirë konkluzionet e tyre në lidhje me sfidat kryesore në implementimin e kompetencave të veçanta. Një qëllim tjetër ishte të vlerësohet nëse përshtypjet e përgjithshme të liderëve lokal do të ishin përkrahur nga konkluzionet mbi detajet teknike të implementimit lidhur me kompetencat specifike. Pyetësi iu adresua pasqyrimin të çdo kompetence të radhitur në Nenin 22 në veçanti, duke pyetur për mendime mbi nivelin e suksesit në implementimin e kompetencave, si dhe për pengesat eventuale dhe ngecjeve (një kornizë ligjore e paqartë, mungesë e financave, probleme të pronësisë, mungesë e resurseve njerëzore, komunikim jo i mirë nga Qeveria/ZELS, mungesë e nevojë për të jetësuar kompetencë, etj).

<sup>1</sup> Legjislacioni relevant gjendet në Programin Operacional të Qeverisë 2003-2004. Shumica e legjislacionit të përmendur këtu ka kaluar në Parlament.

<sup>2</sup> Jo çdo regjion është i decentralizuar në masë të njëjtë (për shembull, Mbrojtja Shëndetësore dhe Shpëtimi nuk janë decentralizuar mjaftueshëm)

<sup>3</sup> Dokumenti referues: Plani i detajuar i Qeverisë për bartjen e kompetencave dhe resurseve

Përshtypja e përgjithshme nga përgjigjet është që në përgjithësi komunat kanë pasur deri diku sukses në administrimin e kompetencave të bartura. Është interesant të theksohet që në të shumtën e fushave të diskutuara, planifikimi urban dhe arsimit, shumica e komunave (75%) kanë deklaruar sukses ose sukses të pjesërishëm të implementimit. Aktivitetet komunale po ashtu kanë fituar një vlerësime të larta, por është e rëndësishme të theksohet që kjo është një kompetencë lokale “tradicionale”. Nga përgjigjet e pranuar, mbrojtja e të moshuarve është kompetenca më pak e implementuar.

Mungesa e financave u theksua nga 90% e komunave si problemi/pengesa kryesore dhe shpesh e vetme për implementimin e kompetencave komunale, pavarësisht cila kompetencë të jetë, pavarësisht nga madhësia, karakteri ose kategorizime tjera të komunave.

### *1.3. Konkluzione dhe Rekomandime*

Përderisa analizat e përmendura më lartë i dedikohen perceptimit të liderëve lokal dhe administrimit, si përfitues kryesorë të procesit të decentralizimit, mendimet e shprehura janë në pajtim me opinionin e përgjithshëm të aksionarëve shtetërorë dhe ndërkombëtarë që decentralizimi mund të konsiderohet si një proces përgjithësisht i suksesshëm. Megjithatë, duhet të merret parasysh që ky sukses nuk mund të matet në kuptime absolute, pasi që përvojat komparative tregojnë që është normale dhe pritët që decentralizimi, si një proces sfidues dhe skajshmërisht kompleks, në mënyrë të pashmangshme zhvillohet gradualisht dhe ballafaqohet me shumë sfida (qoftë edhe në kontekste tjera shumë më të volitshme socio-ekonomike).

Megjithatë, një përfundim tjetër i cili mund të nxirret nga ky anketim është që vëzhgimi gjithëpërfshirës dhe i vazhdueshëm i procesit në vitet në vijim do të ketë një rëndësi kyçe në zbulimin e anomalive serioze në proces. Kjo nuk është vetëm e rëndësishme për qëllime të raportimit, por po ashtu për ta aftësuar qeverinë, komunat dhe aksionarët tjerë relevant, shtetërorë dhe ndërkombëtarë, të krijojnë politika relevante dhe në mënyrë të drejtë ti udhëheqin masat ndihmëse. Për shembull, perceptimi i udhëheqjes komunale që financat janë absolutisht faktori kyç negativ për implementimin e suksesshëm të kompetencave sinjalizon për një qasje gjithëpërfshirëse në zbatimin e procesit, në mënyrë që të detektohen rrënjët e problemeve të implementimit në secilën kompetencë veçmas dhe më pas të fokusohen përpjekjet në përdorimin e strategjive menaxhuese të mundshme, pasi që nuk mund të pritët që fondet e komunave do të zmadhohen në mënyrë dramatike në një të ardhme të afërt.

Është e njohur që disa projekte përfshijnë mekanizma të veçanta të vëzhgimit<sup>4</sup>, por është e rëndësishme kyçe që qeveria ta merë rolin udhëheqës, së bashku me komunat, në shfrytëzimin e rezultateve të projekteve dhe zhvillimin e një kulture të vetë-monitorimit dhe matjes së veprimeve.

---

<sup>4</sup> Projekti i EAR-it për përkrahjen e decentralizimit, USAID/ Projekti për Decentralizim.

## 2. Planifikimi Urbanistik

### 2.1. Korniza Ligjore dhe Sfondi

Nën kornizën re të decentralizimit, planifikimi urbanistik dhe rural bien ndër kompetencat e komunave, të cilat tani janë edhe përgjegjëse për dhënien e lejeve të ndërtimit – siç është theksuar në Nenin 22 nga Ligji për Vetë-Qeverisje Lokale i viti 2002. Megjithatë, autoritetet qendrore (Ministria për Mjedis dhe posaçërisht Ministria për Transport dhe Komunikacion, që udhëheqin me planifikim urbanistik para fillimit të decentralizimit) kanë mbajtur një numër të kompetencave në këtë sferë.

Dispozitat ligjore të shqyrtuara kohëve të fundit<sup>5</sup> i rregullojnë procedurat për hartimin dhe miratimin e katër sferave të ndryshme të planeve urbanistike – të përgjithshme, të detajuara, për zona të banimit dhe për zona jo-rezidenciale. Kjo përfshin një pako të procedurave komplekse të përbëra nga hapa të veçanta që nuk kuptohen lehtë. qëllimet të cilat duhet të arrihen janë transparenca e zmadhuar dhe participimi në proces, duke përfshirë qytetarët dhe si dhe kompani nga jashtë në diskutimet dhe kontrollet e propozimeve në fjalë.

Kapaciteti i komunave në planifikim urbanistik u zmadhua dukshëm me aftësinë për të dhënë leje të ndërtimeve: tani autoritetet komunale mund të bien vendime mbi rregullimin e ardhshëm të vendbanimeve urbane, dhe të marrin veprime të drejta për drejta, duke përfshirë këtu rrënimin e ndërtimeve, që nuk respektojnë instruksionet e tyre. Vendimet për rrënimin e strukturave të cilat nuk i plotësojnë kërkesat ligjore duhet të merren nga prefekti; ankesat kundër masave të tilla ose vendimeve tjera komunale lidhur me planifikimin komunal mund të adresohen tek Komiteti pranë Ministrisë për Transport dhe Komunikacion për rregullimin e çështjeve administrative.

Ligji parasheh përcaktimin e inspektorëve komunal të ngarkuar me vëzhgimin e implementimit korrekt të planifikimit urbanistik.

### 2.2. Konkluzionet Sondazhit të OSBE PARD 2006

Duke filluar prej 1 korrik 2005, komunat u janë përgjigjur pozitivisht gati mbi 50% të kërkesave të pranuar për leje ndërtimi. Edhe pse këto shifra ende nuk mund të merren si tregues të efikasitetit komunal (lejet për ndërtim duhet të jepen brenda shtatë ditëve nga data e dorëzimit të dokumentacionit)<sup>6</sup>, rezultatet e arritura të deritanishme mund të vlerësohen pozitivisht, posaçërisht duke marrë parasysh që për administratat komunale kjo është një çështje e re. Gjysma e komunave kanë përcaktuar inspektorë komunal, komunat urbane kanë shkalla më të larta të suksesit në krahasim me ato rurale: inspektorët e përcaktuar më herët në 60% të rasteve, dhe

<sup>5</sup> Më të rëndësishmet gjenden në Ligjin për Planifikim Urbanistik dhe Hapësinorë (G.Z. e R.M. nr. 51/05) – e cila rregullon planifikimin hapësirës, llojet dhe përmbajtjen e planeve, përgatitjen e planit dhe miratimin e procedurave, dhënia e tokës për ndërtime, identifikimi i kërkesave për ndërtim.

<sup>6</sup> Ligji mbi Ndërtime (G.Z. e R.M. nr. 51/05), Neni 52<sup>8</sup>. Një vërejtje e përgjithshme mbi këtë çështje është që ligji duhet të dallon ndërmjet llojeve të ndryshme të lejeve për ndërtime (disa kërkojnë shqyrtime më komplekse se tjerat). Data e dorëzimit të dokumenteve është po ashtu një parametër i diskutueshëm: shumica e kërkesave janë jo komplete dhe duhet të kthehen kërkuesit për sqarime të mëtutjeshme. Afati ligjor prej 7 ditëve fillon të skadon pas dërgimit të komplet dokumentacionit dhe pagesës së shumave.



ata më vonë në 35%. Disa nga informacionet kthyese të marra nga tereni sugjerojnë që ritmi i ngadalshëm në rekrutimin e stafit komunal për planifikim urbanistik – posaçërisht në zonat rurale – nuk mund të sqarohet plotësisht si një mungesë e resurseve, kurse normat e resurseve njerëzore nëpër komuna duhet të merren parasysh, në disa raste edhe e ndërlidhur me përzgjedhje politike dhe dhënie prioriteti punësimeve tjera profesionale. Të dhënat tona tregojnë një trend të vazhdueshëm të legalizimit se sa shkatërrimit të ndërtimeve; përveç në disa raste të veçanta<sup>7</sup>, trendi është edhe më tepër i shquar në ato komuna ku kryetarë komunash janë shqiptarë etnik në krahasim ku komunat kanë kryetarë maqedonas etnik.

Sa i përket nivelit të participimit të qytetarëve në planifikim urbanistik, komunat përgjithësisht anojnë kah përkrahja e provizioneve ligjore të cilat i parashohin takimet publike mbi propozimet për planifikime urbanistike. Diskutimet publike mbi draftet e planifikimit urbanistik reklamohen nëpërmjet gazetave komunale dhe medimeve lokale gati nga gjysma e komunave; shumica e shpërndajnë këtë informacion po ashtu nëpërmjet vetë qeverisjes në lagje.

### *2.3. Konkluzione dhe Rekomandime*

Meqë planifikim urban është njëra ndër shtyllat e autonomisë lokale, implementimi i duhur i kësaj kompetence është thelbësore për funksionimin efikas dhe transparent të komunave. është e rëndësishme që autoritete lokale e trajtojnë këtë çështje me një kujdes të veçantë. Si shtesë, planifikimi urban është ndër kompetencat e bartura më komplekse me procesin e prezantimit të decentralizimit. Për më tepër, menaxhimi me të është thellë i lidhur me ekzekutimin e detyrave tjera të administratës komunale – mbi të gjitha zhvillimi lokal ekonomik.

Edhe pse të ballafaquara me vështirësi të qarta fillestare, komunat janë treguar në rrugë të drejtë në dhënien e shërbimeve efikase qytetarëve. Një punë e madhe është bërë në kuptim të ndërtimit të kapaciteteve për stafin në krye të planifikimit urbanistik, duke dashur të përforcohen rezultatet komunale në teren<sup>8</sup> - edhe pse ka indikacione që numri i punëtorëve komunal të përfshirë në planifikimin urbanistik, posaçërisht inspektorët dhe ekzekutorët komunal, duhet të rriten në të ardhmen. Duhet bërë më tepër në kuptim të shpërndarjes së informacioneve ndërmjet qytetarëve lidhur me aspekte të veçanta të kësaj çështjeje (për shembull, procedurat dhe dokumentet e duhura për marrjen e lejeve për ndërtim)

---

<sup>7</sup>Gati 900 objekte janë rrënuar me vendime të Komunes së Gostivarit derri më mars 2006. megjithatë, është e rëndësishme të merret parasysh që në të shumtën e rasteve strukturat e rrënuara janë objekte të përkohshme, veranda, garazhe etj.

<sup>8</sup>Për shembull. Agjencia Evropiane për Rekonstruksion në verë të 2006 komplotoi Projektin Trajnues, një iniciativë dyvjeçare dedikuar trajnimit dhe ndërtimit të kapaciteteve për Institucionet e Vetë Qeverisjes të cilat mundësuan aftësi për planifikim urbanistik për mbi 1300 pjesëmarrës.

### 3. Arsimi

#### 3.1. Korniza Ligjore dhe Sfondi

Ligji për Vetë Qeverisje Lokale i vitit 2002 (Neni 22) i numëron kompetencat e komunave në fushën e arsimit. Decentralizimi në arsim nënkupton themelimin, financimin dhe administrimin e shkollave fillore dhe të mesme, dhe organizimi i transportit të nxënësve në akomodimin e tyre në konvikte. Si një ligj kornizë, ai nuk specifikon mjetet legale për implementimin e kompetencave të numëruara. Ligje relevante të cilat nga afër e definojnë implementimin e kompetencave të dorëzuara janë Ligji mbi Arsimin Fillor, Ligji mbi Arsimin e Mesëm, Ligji mbi Inspektimin e Arsimit dhe Ligji mbi Financimin e Njësive të Vetë Qeverisjes Lokale.

Njëri nga ndryshimet kryesore të decentralizimit të në arsim është që transferimi i kompetencave në fushën e arsimit mundëson një autonomi më të lartë në operimin e shkollave. Prandaj, roli i kuvendit të shkollës është zmadhuar dukshëm nëpërmjet fuqisë për të caktuar ose shkarkuar drejtorin e shkollës, të përcaktohet buxheti i shkollës, dhe të miratohet statuti i shkollës. Komuna është e përfaqësuar në kuvendin e shkollës me 2 përfaqësues në shkollat fillore dhe 3 përfaqësues në shkollat e mesme. Nga njëra anë, komunat i mbajnë fuqinë për të caktojnë fonde për shkollat, të iniciojnë themelimin dhe mbylljen e shkollave dhe të drejtën për të kryer inspektime. Drejtorin e shkollës e përcakton kryetari i komunës me propozim të kuvendit të shkollës. Me këtë, edhe pse niveli i autonomisë së shkollave është zmadhuar dukshëm nën kornizën e re ligjore, duhet të nënvizohet që menaxherët e vërtetë të shkollave janë komunat. Pas një viti decentralizimi, ende është herët të thuhet se si ky balancë i fuqive funksionon në realitet.

Ndryshimi i dytë i rëndësishëm është mundësia ligjore për komunat të përcaktojnë inspektorë komunal të arsimit<sup>9</sup>. Ky do të bëhet një faktor shumë i rëndësishëm me hyrjen e decentralizimit në fazën e dytë, pasi që inspektimi nënkupton mbikëqyrje jo vetëm të punës së kuvendeve të shkollave por nënkupton mbikëqyrje të procesit të përgjithshëm arsimor në komunë duke përfshirë implementimin e programeve arsimore nga shkollat dhe sigurimin e kualitetit.

#### 3.2. Konkluzionet Sondazhit të OSBE PARD 2006

Përbrenda kontekstit ligjor të përmendur më sipër, anketa e PARD-it paraqet një përpjekje të vlerësohet shkalla e efikasitetit të përdorimit të kornizës institucionale nga ana e komunave.

Decentralizmi fiskal nuk u adresua në mënyrë eksplicite, edhe pse në të shumtën e rasteve u përmend si njëri ndër problemet më të mëdha për kualitetin e përgjithshëm të procesit të arsimit mbarë vendit, gjatë takimeve me disa komuna nga pjesa lindore e vendit, u theksua që problemi më i madh të cilin ato do ta hasin në të ardhmen do të

<sup>9</sup> Para decentralizimit, kontrolli kryej vetëm nga qeveria qendrore. Sot, në pajtim me Ligjin mbi Inspektionet, kontrolli kryhet nga Inspektorati Shtetërorë dhe inspektorë të autorizuar nga komunat, të cilët janë nëpunës civil të administratës komunale të autorizuar nga kryetari për të kryer inspektimin. Ligji po ashtu thekson që Inspektorati Shtetërorë kryen kontroll në emër të inspektorëve të autorizuar nëse kryetari nuk ka autorizuar asnjë për të kryer punën e inspektimit, ose inspektori nuk i ka kryer detyrimet.

jetë mbyllja e mundshme e shkollave, posaçërisht shkollave në zonat e largëta rurale, si rezultat i humbjes së popullatës në këto zona. Nga deklaratat e zyrtarëve komunal, duket që shumica e tyre nuk kanë ndonjë plan për tu marrë me mbylljen e shkollave, dhe për çudi nuk kishte indikacione për ndonjë bashkëpunim ndër-komunal në këtë zonë.

Konkluzionet tregojnë që dukshëm pak komuna kanë përcaktuar inspektorë komunal (13), nga të cilët vetëm 3 janë rural. Shumica a atyre që nuk kanë përcaktuar inspektorë komunal kanë theksuar se qeveria është më kompetente për të kryer kontroll (27). Ky mendim mbizotëron në komunat rurale (16). Shkaqe tjera të theksuara janë që përcaktimi i inspektorit komunal nuk është pjesë e sistematizimit të vendit të punës (2ë) dhe në disa raste, mungesa e fondeve ose “mospasje e një sfondi ligjor” u përmend. Rastet e bashkëpunimit ndër-komunal në fushën e inspektimit të arsimit janë shënuar në Rosoman, Kavadar dhe Nagorican i Vjetër.

Megjithatë, shumica e komunave nuk kanë ndonjë person në krye të arsimit (57). Një fakt interesant është që 21 komuna (nga të cilat 17 janë rurale) nuk kanë as inspektor komunal e as ndonjë person administrativ në krye të arsimit.

Një numër i madh i komunave janë përgjigjur që këshillat e shkollave takohen rregullisht, së paku njëherë në tre muaj (74). Këshillat shkollore ende nuk janë takuar në 5 komuna, 4 nga të cilat rurale. Në 79 komuna janë formuar këshilla të prindërve dhe ato marrin pjesë në punën e kuvendeve të shkollave. Vetëm në Bërvenicë këshillat e prindërve nuk marrin pjesë në punën e kuvendit të shkollës.

Ka një nevojë të qartë për bashkëpunim ndër-komunal, nga 74 komuna që kanë shprehur interes për një bashkëpunim ndër-komunal në arsim. Të pyetur se në cilat fusha kjo do të ishte më e nevojshme, shumica e komunave u përgjigjen sipas prioriteteve: transporti i nxënësve (25), shkëmbim i stafit mësimdhënës, projekte të përbashkëta dhe inspektimin<sup>10</sup>. Në të shumtën e rasteve ka përgjigje plotësuese të cilat përfshijnë aktivitete si organizimi i evenimenteve të përbashkëta kulturore, takime, seminare, të cilat shkojnë edhe më larg nga ajo që mund të iniciohet si pjesë e bashkëpunimit ndër-komunal.

Çështja e drejtorëve të shkarkuar të shkollave është prezent në 11 komuna (përafërsisht 1/8 e numrit të përgjithshëm të komunave). Në të shumtën e rasteve (10) drejtorët janë shkarkuar me propozim nga kuvendi i shkollës, në raste tjera (7) meqë drejtori nuk e kaloi provimin profesional, dhe në 5 raste me propozim të inspektorit arsimor. Shkaqet në vijim lidhur me shkarkimin e drejtorëve janë dhënë sipas rasteve që më shpesh janë paraqitur, përfundim i mandatit dhe pensionim, të cilat janë të gjitha në pajtim me kornizën e tanishme ligjore.

---

<sup>10</sup> Forma konkrete të bashkëpunimit ndër-komunal janë raportuar në tre raste, 1) Veles mundëson inspektime për Cashka dhe Lozova, 2) transporti i nxënësve prej Krusheve deri në Dollnen është bashkërisht i organizuar, dhe 3) procedura për rregullimin e trafikut publik ndërmjet komunave Karbinci dhe Shtip është ende në fazën fillestare.

### 3.3. Konkluzione dhe Rekomandime<sup>11</sup>

Inspektimi në arsim nuk duket të jetë të jetë prioritet i komave për fazën e parë të decentralizimit. Vetëm rreth 15% dhe në të shumtën komunitat urbane e kryejnë inspektimin vetë. Kjo kompetencë, e cila nuk është e do mos do për komunitat, konsiderohet të jetë kryer më mirë nga pushteti qendror, posaçërisht në komunitat rurale. Ekziston një mungesë a vetëdijes që kjo kompetencë mund të ndahet me komuna fqinje nëpërmjet bashkëpunimit ndër-komunal. Në kuptim të krahasimit, komunitat urbane kanë më tepër korniza institucionale (inspektorë dhe /ose persona përgjegjës) për menaxhimin e arsimit se sa ato rurale. Sërish, ekziston një mungesë e kuptimit sa i përket konceptit të bashkëpunimit ndër-komunal në komunitat rurale.

Duke qenë se ka ndodhur vetëm në 11 komuna, shkarkimi i drejtorëve të shkollave nuk duket të jetë një trend i përgjithshëm në vend, por një fenomen specifik për ndonjë komunë. Shkaqet për shkarkim si duket janë në pajtim me ligjin sipas raporteve zyrtarë komunal.

Edhe pse është larg nga kjo pjesë e anketimit, shumica e vërejtjeve nga komunitat lidhen me mungesën e fondeve për arsim. Shumica e komunave e fajësojnë Ministrinë e Arsimit për mos transferimin e fondeve në pajtim me kostot historike të shkollave. është përmendur që edhe kostot historike nuk do të jenë të mjaftueshme për nevojat financiare të komunave<sup>12</sup>. Ekziston nevoja për një nivel të vetëdijesimit për mundësitë nga bashkëpunimi ndër-komunal si dhe njohuri mbi konceptin. Në këtë aspekt ka nevojë për një vlerësim mbi nevojat konkrete dhe fusha të bashkëpunimit ndër-komunal me qëllim që të identifikohen ngushticat të cilat mund të tejkalohen me një bashkëpunim ndër-komunal (transporti i nxënësve, mbyllja e shkollave, inspektimi, etj).

Funksionimi formal i bordeve shkollore është si duhet. Shumica e komunave, si ato urbane dhe rurale, theksojnë që kuvendet shkollore takohen rregullisht. Megjithatë, gjatë takimeve, u theksua që kuvendet shkollore kanë mungesë për aftësi menaxhuese dhe iniciativë për zgjidhjen e problemeve. Rezultatet e vlerësimit tregojnë që prindërit marrin pjesë në punën e bordeve shkollore. Punët kërkimore mbi funksionimin konkret të kuvendeve shkollore dhe këshillave të prindërve mund të rekomandohen në këtë kuptim.

Kuvendet shkollore duhet të aftësohen për tu bërë lojtarë kyç në fazën dytë të decentralizimit. Përforcimi i kapacitetit të bordeve shkollore është kyç për kapacitetin e tyre të planifikojnë dhe menaxhojnë procesin e edukimit dhe përfundimisht për suksesin e decentralizimit në arsim. Këshilli i shkollës duhet të bëjë një faktor depolitizues pasi që i lidh prindërit (qytetarët), shkollat, vetë-qeverisje lokale dhe, qeverinë qendrore. Kuvendet shkollore duhet të jenë më të hapura në përfshirjen e prindërve dhe qytetarëve në marrjen e vendimeve. Si plotësim, pasi që

<sup>11</sup> Konkluzionet dhe rekomandimet në këtë pjesë të anketës në të shumtën e rasteve janë të bazuara në përgjigjet e komunave dhe janë direkt të lidhura me konkluzionet e anketës. megjithatë, disa nga rekomandimet janë po ashtu si rezultat i monitorimit një vjeçar të vazhdueshëm të arsimit në procesin e decentralizimit nga ekipi i OSBE-së dhe PARD-it. .

<sup>12</sup> Kjo korrespondon me konkluzionet e raportit të Agjencisë Evropiane për Rekonstrukcion “Kalkulimi i Kostove dhe Granteve” Europe Aid/119724/D/SV/MK, faqe 4. vlen të përmendet që Programi për Punë të Qeverisë (së re) për periudhën 2006-2007 nga 1ë gusht 2006, thekson një rritje të fondeve buxhetore për arsim deri më 5% të GDP.

komuna do të ketë fuqinë të shpërndan fonde shkollave dhe të ushtron fuqinë e inspektimit në punën e kuvendit shkollor, ndërtimi i kapacitetit për komunat në këtë sferë do të rekomandohej po ashtu. Megjithatë, roli i këshillave të prindërve si një instrument i “participimit të qytetarëve” nuk duhet neglizhuar. Ato duhet të përforcohen në mënyrë që të jenë më pro-aktiv në pjesëmarrje në punën e kuvendeve shkollore.

Ministria për Arsim duhet të përmirëson komunikimin me publikun dhe komunat. Në këtë kuptim, organizimet që kanë për qëllim lehtësimin e dialogut ndërmjet qeverisë qendrore, komunave, shkollave, prindërve, qytetarëve duhet përkrahur dhe inkurajuar.

## **4. Bashkëpunimi ndër-Komunal**

### *4.1. Korniza Ligjore dhe Sfondi*

Bashkëpunimi ndër-komunal (BNK) shikuar nga konteksti i procesit të decentralizimit paraqet një instrument “suplementar” për implementimin e kompetencave të bartura në nivelin lokal. Ky institut është qartë i adresuar nga Ligji mbi Vetë-qeverisjen Lokale nga viti 2002, edhe pse nuk është rregulluar në detaje<sup>13</sup>. Ligji në esencë jep vetëm autorizimin për bashkëpunim dhe lë një fleksibilitet më të madh për aranzhimet konkrete të bashkëpunimit.

Sipas kushteve në Ligjin për Vetë-qeverisje Lokale si dhe përvojave në praktikën ndërkombëtare, ekzistojnë pesë forma kryesore të BNK-së të cilat mund të ndërmerren në Vend: shërbime të përbashkëta, administratë e përbashkët, shitja dhe blerja e shërbimeve, planifikimi dhe zhvillimi përbashkët dhe financimi i përbashkët<sup>14</sup>

Për momentin, përveç Ligjit mbi Vetë-qeverisje Lokale, nuk janë zhvilluar dispozita ligjore plotësuese në Vend në kuptim të Bashkëpunimit Ndër-komunal. Megjithatë, veç më ekzistojnë shembuj praktik të bashkëpunimit ndër-komunal në Vend të cilët mund të merren si shembuj, si dhe iniciativa për mundësimin e formave model të marrëveshjeve për bashkëpunim ndër-komunal, module trajnimi mbi BNK si pjesë e trajnimeve për zyrtarët komunal, studime mbi BNK (siç është studimi i OSBE-së i vitit 2004), tryeza të rrumbullakëta dhe aktivitete tjera.

### *4.2. Konkluzionet Sondazhit së OSBE PARD 2006*

Pyetjet në sektorin BNK të Sondazhit i adresohen disa aspekteve të implementimit të këtij instrumenti: iniciativat ekzistuese dhe aranzhimet për BNK, sferat për bashkëpunim, dhe iniciativat e ardhshme të mundshme dhe sfera të preferuara të bashkëpunimit. Megjithatë, dyshimi kryesor i sfondit synon informacione për një pasqyrë të përgjithshme të dobishmërisë të BNK si një vegël për lehtësimin e

<sup>13</sup> Ligji për Vetë-Qeverisje Lokale i referohet Bashkëpunimit Ndër-Komunal në Nenin 14, Nenin 15 dhe Nenin 61, duke përcaktuar mundësitë për themelimin e agjencive të përbashkëta publike dhe trupave të përbashkët administrativ, themelimi i asociacioneve dhe themelimi i bashkëpunimit me komunat nga vendet tjera.

<sup>14</sup> James.G.Budds , Raport mbi bashkëpunimin ndër-komunal në komunat e IRJ të Maqedonisë, OSBE Misioni Vëzhgues në Shkup, Qershor 2004

implementimit të kompetencave të bartura, posaçërisht gjatë periudhës njëvjeçare prej nga transferimi i fundit.

Shumica e komunave (62) kanë theksuar që janë të gati të involvuara në iniciativa për bashkëpunimin ndër-komunal. Megjithatë, llojllojshmëria e përgjigjeve mbi çështjet/kompetencat për të cilat u themelua/ inicua bashkëpunimi, tregon që komunat kanë pamje të ndryshme për BNK. Në disa raste që ato i referohen formave tërësisht joformale të “bashkëpunimit”, të cilat nuk paraqesin forma institucionale të BNK siç parashihet me Ligj. Njëkohësisht, planifikimi urbanistik, shërbimet komunale dhe infrastruktura, financat dhe zhvillimi duket sa janë sfera të cilat për momentin tërheqin interesin më të madh. Nuk ekziston ndonjë rregull në kuptim të profileve komunale duke treguar që ato veç më janë të involvuara në aranzhime/iniciativa të BNK (urbane/rurale, etniciteti, përkatësia politike, etj).

Në lidhje me formën me të cilën u iniciua /themelua BNK, 22 komuna treguan administratën e përbashkët, 11 ndërmarrjet publike, 26 blerja dhe shitja e shërbimeve, 13 deklaruan të tjera, forma të ndryshme të bashkëpunimit. Disa nga përgjigjet nën “të tjera” mund të klasifikohen nën kategoritë/format paraprake dhe po ashtu ekziston një indikacion që në disa raste forma e bashkëpunimit është ende nën shqyrtim ose në fazën përgatitore.

Në lidhje me potencialin e ardhshëm të BNK si një instrument për minimizimin e problemeve-dobësive në implementimin e kompetencave të bartura, një numër i madh i komunave (64) kanë një mendim pozitiv për vlerën e BNK në kontekstin e përmendur. Përsëri, nuk ekziston model në profilet e komunave të cilat kanë theksuar këtë mendim. E njëjta vlen për sferat/çështjet në të cilat komunat besojnë që BNK mund të asistojë për një implementim më efikas të kompetencave. Disa komuna të cilat kanë deklaruar një interesim për BNK të ardhshme ende nuk kanë identifikuar aferat/çështjet për të cilat ato do të ishin të interesuara të zbatojnë këtë model të dhënies së shërbimeve.

Në kontekst të sfidave dhe vështirësive për realizimin e aranzhimeve të BNK komunat po ashtu ofrojnë një mori të shkaqeve. Tridhjetë komuna tregojnë mungesën e dispozitave ligjore si një pengesë, 26 mungesën e vullnetit politik të liderit lokal dhe 48 mungesën e mungesën e ndihmës eksperte-teknike. Tre komuna theksuan që mungesa e financave është problem dhe tre theksuan që nuk ka pengesa.

#### *4.3. Konkluzione dhe Rekomandime*

Sipas përgjigjeve të pranuar, ekziston një konkluzion shumë i qartë sips të cilit BNK shihet nga ana e komunave si një instrument relevant për lehtësimin e implementimit të kompetencave dhe funksioneve në nivelin lokal. Ekziston një indikator interesant, sa i përket skepticizmit tradicional kah BNK i shfaqur nga palët e interesuar lokal dhe ndërkombëtarë në drejtim të debateve gjatë bartjes së kompetencave. Një faktor tjetër i rëndësishëm është që ka pasur vetëm një vit prej nga bartja e kompetencave dhe është plotësisht e natyrshme që çdo komunë duhet të kryen përpjekje të kryen funksionet e saja individuale. Llojllojshmëria e sferave për interes për bashkëpunim po ashtu tregon që BNK është një instrument me një gamë të gjerë të mundësive.

Megjithatë, indikacionet për një varg të vështirësive dhe pengesave në sjelljen e BNK në praktikë po ashtu tregojnë që politikat serioze dhe përkrahja duhet ende të zhvillohet për përkrahjen e përdorimit të BNK në nivelin lokal. Ndoshta edhe me më rëndësi, llojllojshmëria në kuptimin<sup>15</sup> se çka është BNK, tregojnë që ende ka nevojë për “edukim” të komunave për elementet, format, mundësitë dhe parakushtet për BNK. Mungesa për vullnet politik duhet të trajtohet si një faktor i posaçëm relevant negativ, posaqërisht që shumë nga komunat e kanë theksuar këtë shkak si “jo zyrtarisht” gjatë intervistave, si shtesë ndaj shkaqeve të përmendura teknike. Nga pikëpamja e KN, ngritja e vetëdijes dhe përkrahja teknike do të jenë veprimet më relevante për tu ndërmarrë në të ardhmen sa i përket promovimit të BNK. Analizat e përfitimeve të kostos janë një vegël e rëndësishme për përcaktimin e sferave në të cilat bashkëpunimin ndër-komunal do të ishte më përfitues ndaj komunave, dhe do të inkurajonte përdorimin e BNK për implementimin e kompetencave të dorëzuara.

## 5. Njësitë e Bashkësive Lokale

### 5.1. Korniza Ligjore dhe Sfondi

Një formë tradicionale e vetë-qeverisjes, Njësitë e Bashkësive Lokale (NJVQL) për momentin kanë një autoritet shumë më të dobët se sa që dispononin gjatë periudhës së socializmit. Përderisa para pavarësisë së vendit NJVQL kishin një autoritet të pranuar të pajisura me mjete të mjaftueshme për të kryer detyra të ndryshme, do me thënë ato kishin zyra dhe staf të punësuar, ligji për Vetë-Qeverisje Lokale i 1995 kërkonte nga ato t’i kthejnë objektet dhe pronat e tyre komunave, dhe me këtë duke e kufizuar fushën e tyre të veprimit. Disa nga të punësuarit u kthyen në komuna ose vende të tjera të punës. Vetëm një numër i vogël i komunave vazhduan të përkrahin punën e Njësitë të VQL duke paguar një rrogë për një punëtorë dhe harxhime minimale për mirëmbajtjen e zyrës.

Në kuadër të kornizës së tanishme ligjore, ekzistenca e NJVQL është e pranuar me ligj<sup>16</sup>, edhe pse roli i tyre kryesisht varet nga statuti i komunës, i cili duhet të rregullon NJVQL zgjidhjet, kompetencat dhe relacionet brenda NJVQL me autoritetet komunale. Në këtë mënyrë, njësitë e vetë-qeverisjes së lagjeve përmenden në Kushtetutë, Neni 11ë, i cili thekson “Forma të vetë-qeverisjes së bashkësive lokale mund të themelohen brenda komunave”. Edhe pse është një kategori kushtetuese, formimi i NJVQL nuk është i obligueshëm. Për momentin, Ligji për vetë-Qeverisje Lokale i definon NJVQL si këshilla fshati në zonat rurale dhe këshillat urbane në qytete. Ky ligj sqaron që NJVQL themelohen sipas statutit të komunës, i cili e përcakton relacionet me NJVQL me komunat, aktivitetet e kryetarit të komunës puna e të cilit mund të delegohet deri të kryetari i NJVQL, mënyra e mbledhjes së fondeve për aktivitetet e deleguara dhe çështje tjera të rëndësishme për NJVQL.

Si shtesë, ligji e pranon rolin e tyre saktësisht si një forum për pjesëmarrje qytetare dhe përfaqësues i interesave të qytetarëve (me të drejtën që NJVQL-të të udhëheqin iniciativa civile dhe tubime qytetarësh). NJVQL po ashtu përfaqësojnë një mundësi

<sup>15</sup> Si shembull, shih kapitullin mbi arsimin

<sup>16</sup> Kushtetuta, Neni 114; Ligji mbi Vetë-Qeverisjen Lokale (2202), Neni 82-86; Ligji mbi Organizimin Teritorial (2004), Neni 13-14.

potencial të shërbimeve ku kryetari i komunës mund të delegon kryerjen e ndonjë aktiviteti NJVQL-ve). Ky i fundit, varet nga statusi aktual i NJVQL ashtu siç është përshkruar në statutet komunale.

NJVQL –të janë ende të shpërndara përgjatë tërë vendit dhe të njohura për një pjesë të gjerë të popullatës. Anketa e OSBE-së tregoi që një numër i madh i qytetarëve i besojnë NJVQL-ve dhe i shohin ato si institucione të cilat i mbrojnë interesat e tyre dhe i zgjidhin problemet e tyre. Një studim paraprak mbi NJVQL-të<sup>17</sup> e konfirmoi vullnetin e një numri të qëndrueshëm të qytetarëve për të marrë pjesë në marrjen e vendimeve në nivel lokal, dhe NJVQL-të me të vërtetë mund të ofrojnë ndihmesë konkrete në këtë aktivitet. Konkluzionet e studimit jo vetëm që konfirmuan rolin tradicional të NJVQL-ve si një forum për pjesëmarrje qytetare por po ashtu zbuloi që NJVQL-të mund të jenë një ofrues potencial i shërbimeve në sferat e mirëmbajtjes së parqeve dhe mbrojtjen e mjedisit. Po ashtu, studimi tregoi një kontrast të madh ndërmjet qëndrimeve të qytetarëve nga komunat urbane dhe rurale kah rëndësia e NJVQL-ve. NJVQL shërben si një funksion kyç në zonat rurale, duke shërbyer 70% të popullatës dhe zgjidhje e një numri të madh të çështjeve në nivelin lokal.

Ky sfond çon kah një pamje heterogjene e NJVQL-ve mbarë vendit, edhe pse me disa tipare të përbashkëta: NJVQL-të ende luajnë rol në komunikimin e shqetësimeve të qytetarëve tek autoritetet komunale – posaçërisht në zonat rurale – dhe drejtojnë disa lloje të iniciativave të ndërlidhura me përmirësimin e infrastrukturës dhe mirëmbajtjen, kryesisht në baza vullnetare ose nëpërmjet kontributeve lokale të qytetarëve. Si rezultat, NJVQL-të ende duhet të konsiderohen si një resurs për autoritetet komunale në kornizën e decentralizimit, meqë ato përbëjnë një vegël efektive në përfshirjen e qytetarëve dhe, mundësisht, dhënien e shërbimeve minimale në koordinim me komunat.

## 5.2. Konkluzionet e Sondazhit të OSBE PARD 2006

Tetëdhjetë komunat që iu përgjigjën pyetësorit raportuan ekzistencën e 1571 njësi të VQL në territorin e tyre nga të cilat 1000 janë të vendosura në zona urbane dhe 571 në zona rurale.

Numri i NJVQL	
zona rurale	zona urbane
<b>571</b>	<b>1000</b>

Gati gjysma e komunave organizuan zgjedhje për anëtarët e bordit të NJVQL pas zgjedhjeve lokale të organizuara në mars të 2005. Dispozitat e Ligjit për Vetë-Qeverisje Lokale të viti 2002 (Neni 8ë), përcakton që zgjedhjet e NJVQL-ve duhet të organizohen në të njëjtën kohë me zgjedhjen e këshillit komunal. Një numër bukur i madh i komunave, gati 90%, kanë futur në statutet e tyre rregullat e nevojshme për

<sup>17</sup> Johanne Adams, Vlerësimi I Marrëdhënieve Brenda-Komunale dhe Roli I Vete-Qeverisjes se Lagjeve, Organizata për Sigurim dhe Bashkëpunim ne Evrope, Misioni Vëzhgues ne Shkup, Korrik 2004



rregullimin e funksionimit të NJVQL-ve, duke treguar një zbatim më rigoroz të Ligjit mbi Vetë-Qeverisje Lokale.

Në tërësi, komunat duken të jenë jo të gatshme ti dorëzojnë kompetencat NJVQL-ve: një shumicë e konsiderueshme raportoi që asnjë autoritet nuk iu është deleguar këshillave të NJVQL-ve ose kryetarëve deri më tani. Kjo shifër edhe njëherë e konfirmon perceptimin e përgjithshëm që NJVQL-të janë një lidhje e dobishme e komunikimit ndërmjet komunave dhe qytetarëve se sa një autoritet komplementar për të cilin kompetencat – dhe si pasojë fuqia – mund të barten. Faktikisht, NJVQL-të ende konsiderohen fuqishëm nga ana e kryetarëve të komunave dhe këshillave komunal si zbulues të mendimeve të banorëve dhe themelimi i një kontakti më të afërt me popullatën: 63 kryetarë theksuan që ata i konvokojnë përfaqësuesit e NJVQL çdo tre muaj dhe 37 treguan që e bëjnë atë çdo muaj. Këshillat komunal po ashtu janë treguar të jenë në disponim të NJVQL-ve, meqë 88 nga ato i takojnë NJVQL anëtarët gati çdo tre muaj. 65 komuna kanë përcaktuar një oficer me detyrë të mbajë kontakte me NJVQL-të.

### 5.3. Konkluzione dhe Rekomandime

Shifrat e mbledhura gjatë anketimit sjellin konkluzione që në përgjithësi komunat i konsiderojnë NJVQL-të si një ndërmjetësues të çmueshëm, një bartës i opinionit”, i aftë të ofron një informatë kthyesë të saktë nga popullata për aspekte të veçanta të politikës komunale. Frekuenca e treguar nga shumica e komunave në takimet me NJVQL-të tregon një gatishmëri për të dëgjuar kontributet e qytetarëve, edhe pse vetëm disa komuna në këtë mënyrë kanë konsideruar mundësinë e involvimit direkt të NJVQL-ve në procesin e vendim marrjes. Kjo mund ti inkurajon komunat për një involvim më të madh të NJVQL-ve në procesin e vendim marrjes, me një përfitim të përbashkët për autoritetet komunale (të përbërë nga një nivel i lartë i transparencës dhe besimit nga popullata) dhe për banorët lokal (të cilët do të kenë një shikim më të afërt të punës komunale)<sup>18</sup>.

Megjithatë, korniza e tanishme ligjore e lidhur me NJVQL-të ka lënë statusin ligjor të NJVQL-ve të paqartë. Meqë statusi i NJVQL-ve është lënë i hapur për interpretime, është konstatuar një nevojë për qartësim nga palët e konsideruara. Prandaj, roli i NJVQL-ve është si një forum i realët i pjesëmarrjes së qytetarëve dhe një ofrues potencial i shërbimeve mund të përforcohet me zhvillim të mëtutjeshëm të një dispozite të qartësuar lidhur me NJVQL-të.

Si shtesë, kryetarët e komunave dhe këshillat komunal mund ti konsiderojnë NJVQL-të si partnerë në procesin e decentralizimit dhe duhet të mobilizojnë dhe në masë të duhur t’i involvojnë NJVQL-të in aktivitetet lidhur me participimin e qytetarëve dhe publicitet për punën e komunës.

<sup>18</sup> Deri më tani, një OJQ e vendosur në Gostivar – Qendra për Permakulturë dhe Paqe – për momentin është duke zbatuar projektin e financuar nga OSBE i drejtuar kah vlerësimi i nevojave të trajnimit të NJVQL-ve dhe të kompletimit një data bazë me informacione mbi të gjitha NJVQL aktive.

## 6. Komisionet për Bashkëpunim Në mes Komuniteteve

### 6.1. Korniza Ligjore dhe Sfondi

Që marrëdhëniet në mes komuniteteve janë një tipar i rëndësishëm në kuptim të qeverisjes lokale, u demonstrua nga vëmendja domethënëse që iu dha decentralizimit në Marrëveshjen Kornizë të Ohrit. Ligji për Vetë-Qeverisje Lokale i miratuar më 2002, e trajton çështjen e marrëdhënieve në mes komuniteteve në Nenin 55. Ligji thekson që në komunat ku së paku 20% e numrit të përgjithshëm të banorëve janë anëtarë të ndonjë komuniteti të posaçëm, do të themelohet një Komision për Marrëdhënie Në mes Komuniteteve (KMNM). Sipas ligjit, KMNM do të përbëhet nga numër i barabartë i përfaqësuesve të çdo komuniteti të përfaqësuar në komunë, përderisa procedura për themelimin e komiteteve të tilla do të rregullohet sipas statuteve komunalë. Këshillat komunal janë të obliguar të shqyrtojnë mendimet dhe propozimet e KMNM për çështje të mandatit të tyre dhe të japin vendim. Komunat të cilat nuk kanë komunitete minoritare me 20% të numrit total të banorëve e kanë lirinë të vendosin nëse do të themelojnë KMNM. Siç cekur më parë, ligji përcakton që anëtarët KMNM janë përfaqësues të komuniteteve. Me këtë rregullim. Ligji nuk kërkon në mënyrë eksplicite që komitetet të përbëhen nga këshilltarë komunal, por fokusohet në qytetarët të jenë anëtarë të ndonjë komuniteti të caktuar. Kjo zgjidhje ligjore i mundëson KMNM të luan një rol të një forumi për diskutimin e marrëdhënieve në mes komuniteteve dhe një komitet i komunës me fuqi të propozon iniciativa këshillit komunal.

Po ashtu, si një instrument qëllimi i të cilit primar është të punon kah përmirësimi i marrëdhënieve etnike në ndonjë komunë të caktuar, ofron një përfshirje (të barabartë) të komuniteteve më pak të përfaqësuar (nën 20%) në çështjet në mes-komuniteteve në komunë po ashtu.

Krahas këtij obligimi ligjor pak sa tolerant dhe i lehtë për tu kuptuar, ishte evidente që ka ende pyetje lidhur me punën dhe mandatin e KMNM (posaçërisht që çdo komunë në mënyrë të pavarur i rregullon detajet në statut që le hapësirë për zgjidhje të ndryshme ligjore në statutet individuale). Prandaj, Misioni Vëzhgues i OSBE-së në Shkup organizoi një tryezë të rrumbullakët me lojtarët relevant dhe së bashku me ZELS ofroi rekomandime dhe udhë rrëfime si dhe nene si modele për përfshirje në statutet e komunave.

### 6.2. Konkluzionet Sondazhit të OSBE PARD 2006

Anketa u fokusua në disa çështje kyçe lidhur me themelimin dhe funksionimin e KMNM: ekzistenca e KMNM në ndonjë komunë të posaçme; rregullim i tyre nga statutet komunale përkatëse; trajtimi i KMNM nga ana e këshillave komunal; vazhdimësia financiare dhe veprimtaria e tyre si dhe qëndrueshmëria e KMNM; dhe transparenca e veprimeve të tyre.

Sipas përgjigjeve të pranuar, 32 komuna kanë themeluar KMNM. Të gjitha ato të cilat janë ligjërisht të obliguara të bëjnë këtë<sup>19</sup> formalisht e kanë plotësuar këtë

<sup>19</sup> Sipas informacioneve nga regjistrimi i fundit, në total 20 njësi të vetë-qeverisjes lokale janë me ligj të obliguara të themelojnë KMNM

obligim të tyre. Në 40 komuna, KMNM janë rregulluar në statutin<sup>20</sup> e komunës, duke përfshirë 19 të cilat janë të obliguara të themelojnë KMNM. Tetëmbëdhjetë komuna nuk janë përgjegjgur në këtë pyetje. Nuk ka ndonjë indikacion të njësuar të qasjes kah KMNM në këtë ë0 komuna.<sup>21</sup>

Lidhur me trajtimin e KMNM-ve nga ana e këshillave komunal, ka një dallim të madh në këtë rast: 2ë komuna kanë deklaruar që çështjet “ndër-etnike” nga agjenda e këshillit diskutohen rregullisht nga ana e KMNM, 21 janë përgjegjgur negativisht, dhe 35 nuk kanë dhënë përgjigje, që nuk është edhe ndonjë befasi, meqë shumica e tyre nuk kanë themeluar KMNM. Nga komunat të cilat janë të obliguara të kenë një KMNM, përgjigjja ishte negative në 3 raste dhe 2 komuna nuk dhanë përgjigje. Në komunat tjera të cilat formalisht kanë themeluar KMNM, përgjigjja ishte pozitive në 11 raste.

Vetëm në 7 raste komunat kanë planifikuar buxhet për KMNM, nga të cilat vetëm 9 raste janë jashtë komunave të obliguara.

Ka një dallim të madh në numrin e mbledhjeve që KMNM kanë mbajtur vitin e kaluar, bile edhe në komuna të cilat janë të obliguara të kenë KMNM sipas ligjit – dy nga ato raportuan që nuk ka pasur fare takime dhe, 6 nuk dhanë përgjigje.

### 6.3. Konkluzione dhe Rekomandime

është evidente që obligimi formal i përcaktuar me Ligjin për Vetë-Qeverisje Lokale është plotësuar nga komunat, dhe ajo që është më inkurajuese është që ka një numër të komunave të cilat vullnetarisht kanë vendosur të themelojnë komitete të tilla.

Mendimi i përbashkët për të gjithë të involvuarit ishte që KMNM ekziston vetëm në letër si një listë e emrave të cilët duhet të jenë anëtarë të komitetit por ata ose janë takuar vetëm njëherë (mbledhja e parë për të themeluar komitetin) ose është vetëm një listë e anëtarëve të cilët asnjëherë nuk janë takuar në një mbledhje formale të komitetit. Vetëm në disa raste të pakta KMNM ka qenë temë relevante e diskutimit.

Megjithatë, është evidentë që situata nuk është edhe aq e avansuar në veprimin praktik të KMNM-ve. Do me thënë, është një fakt i qartë që ende nuk ekziston një koherencë evidente për mënyrën se si janë rregulluar KMNM-të nga statutet komunale ose sa rregullisht ato takohen, dhe po ashtu është evidente që ka shumë pak raste të iniciativave reale të prodhuara nga këto komitete. Fakti që në shumë pak raste ato janë financiarisht të përkrahura nga komunat mund pjesërisht ta sqaron një nivel të tillë të ulët të angazhimit të KMNM-ve.

Komunat mund të kushtojnë më tepër vëmendje në themelimin e duhur dhe përdorimin e këtyre komiteteve, të cilat mund të bëhen vegla shumë të rëndësishme në procesin e vendim marrjes nëpër komuna dhe një mediator për të ngritur vetëbesimin e ndërsjellë dhe të përmirësojnë marrëdhëniet në mes komuniteteve. Roli i komiteteve

<sup>20</sup> Kjo po ashtu indikon që ekzistojnë 8 komuna të cilat me ligj kanë rregulluar KMNM-të në statutet e tyre, por ende nuk i kanë futur në praktikë.

<sup>21</sup> Kjo do të thotë që nuk ka ndonjë model në kuptim të profileve komunale (urbane/rurale, etniciteti, përkatësia politike, etj)

mund të jetë i dyanshëm: 1) të bartin interesat dhe nevojat e komuniteteve të cilat i përfaqësojnë tek trupat e vendimmarrjes nëpër komuna; 2) të sqarojnë komuniteteve sfondin dhe rëndësinë e disa vendimeve të veçanta komunale dhe politikave (shembull: që ato nuk janë etnikisht të motivuara, por pragmatike).

Sidoqoftë, nga pamja e përfituar nga ky anketim, një përkrahje teknike dhe financiare për KMNM-të, si dhe një vetëdijësim nga ana e lidërshiptit lokal (posaçërisht në raste ku obligimi ligjor ekziston) do të jetë fokusi më relevant i atyre që përkrahin këtë proces në të ardhmen.

## 7. Komisionet për Barazi Gjinore

### 7.1. Korniza Ligjore dhe Sfondi

Nga hulumtimet e bëra në vend tregojnë që gratë janë në pikëpamje dramatike jo të përfaqësuara në institucionet e dhe proceset e vendim-marrjes. Përderisa demografikisht gratë përbëjnë 50% të popullatës si shembull, vetëm 3 nga 84 kryetarë komunash janë femra. Në mënyrë që të zmadhohet participimi politik i femrave në nivelin lokal, amendamente në Ligjin mbi Zgjedhje Lokale përcaktuan përfshirjen e minimumit të 30% të kuotës gjinore nga të dyja gjinitë në listat elektorale për këshilltarë dhe kryetarë. Kjo e zmadhoi përqindjen e femrave këshilltarë pas zgjedhjeve lokale në 2005 nga 8.4% në 22.4% nga numri i përgjithshëm i 1391 këshilltarëve. Momentalisht, ekzistojnë tre femra kryetare komunash në vend.

Ligji mbi Mundësitë e Barabarta apelon për përcaktimin e obligueshëm të Koordinatorëve për Mundësi të Barabarta dhe themelimin e obligueshëm të Komisioneve për Mundësi të Barabarta (KMB) si një Komision i qëndrueshëm në çdo komunë. Si shtesë, ligji apelon për trajtim të barabartë në procesin e punësimit si në nivelin qendrorë ashtu edhe në atë lokal. Si shtesë, Plani Shtetërorë për Aksion Gjinorë apelon për themelimin e Komisioneve për Barazi Gjinore (KBGJ) nëpër komuna<sup>22</sup>.

Siç është tani, gjendja institucionale dhe korniza ligjore që ka për qëllim të sigurojë barazi gjinore në nivelin lokal. Megjithatë, është e qartë që në të shumtën e komunave kuota e 30% për këshillin komunal nuk realizuar<sup>23</sup>. Numri relativisht i ulët i këshilltareve komunale femra paraqet një pengesë për bërjen e politikës. Si shtesë, në shumicën e komunave, Koordinatori për Raste të Barabarta nuk është përcaktuar ende. Në një ambient predominant mashkullorë është tepër herët të pranohet barazi gjinore në nivelin në të cilin ekziston në shoqëritë më të zhvilluara të perëndimit.

<sup>22</sup> Komisionet për Barazi Gjinore janë riemëruar në Komisione për Mundësi të Barabarta pas miratimit të Ligjit mbi Mundësi të Barabarta.

<sup>23</sup> Ligji mbi Zgjedhjet Lokale përcakton kërkesën për kuotë prej 30% nga të dyja gjinitë në pjesët e larta dhe të poshtme të listave zgjedhore. Megjithatë, Ligji nuk përcakton në mënyrë eksplicite kuota të obligueshme për të dyja gjinitë në numrin aktual të këshilltarëve të zgjedhur dhe kryetarëve.

## 7.2. *Konkluzionet Sondazhit së OSBE PARD 2006*

Objektivi i Sondazhit është të vlerësohet numri i të punësuarve femra në komunë, përqindja e femrave që kanë pozita menaxhuese, dhe korniza institucionale e obligueshme, Koordinatorët për Mundësi të Barabarta dhe Komisionet për Mundësi të Barabarta.

Në përgjithësi, rreth 38% e të punësuarve në komuna janë femra. Përqindja është dukshëm më e madhe se sa përqindja e këshilltarëve femra (22,4%). Në komunat urbane përqindja e të punësuarve femra është rreth 40%, përderisa në komunat rurale është 34.32%.

Numri i femrave që janë në poste udhëheqëse është dukshëm më i vogël se sa i femrave në poste administrative ose ndihmëse. Përqindja e përgjithshme është 25.74. Dallimi në mes komunave urbane dhe rurale qëndron kështu: 29.99% për komunat urbane dhe 21.17% për komunat rurale. Mospërputhshmëria më e madhe në lidhje me shpërndarjen gjeografike është sajuar në rajonin e Pellagonisë me afërsisht 40% femra të punësuar, nga të cilat rreth 50% mbajnë pozita udhëheqëse, përkundër rajonit të Pollogut me përafërsisht 24% femra të punësuar dhe rreth 13% të femrave në pozita udhëheqëse.

Në 44 komuna janë themeluar Komisione për mundësi të barabarta, përderisa 36 komuna u përgjigjën se akoma nuk i kanë themeluar këto komisione. Shpërndarja urbane/rurale është 28 Komisione në komunat urbane dhe 16 në ato rurale. Në pyetjen se përse nuk i kanë themeluar Komisionet për mundësi të barabarta, përgjigjja më e shpeshtë ka qenë se kjo nuk është një nga prioritetet aktuale.

Në përgjithësi, vetëm 25 komuna kanë caktuar Koordinatorë për mundësi të barabarta (KMB), 17 prej të cilëve janë urbane. Arsyeja më e shpeshtë e dhënë ishte se posti i koordinatorit nuk përfshihet në klasifikimet për punë (29 përgjigje). Kjo është kryesisht e saktë në komunat rurale, ku 17 prej tyre thanë se posti nuk përfshihet në klasifikimin e punëve.

## 7.3. *Konkluzione dhe Rekomandime*

Gratë kanë një prezencë shprehëse në postet administrative, posaçërisht në komunat urbane. Megjithatë, kur kjo krahasohet me përqindjen e përgjithshme të femrave këshilltare (22.4%), është e qartë se gratë janë më prezentë në postet zbatuese (ekzekutive) dhe ato administrative në komuna, se sa në nivel vendim marrës.

Përafërsisht gjysma e komunave kanë themeluar Komisione për mundësi të barabarta. Ekziston një numër i vogël i KPB-ve të themeluara në komunat rurale, ku mbizotëron mendimi se kjo nuk paraqet një nga prioritetet aktuale.

Ekziston mosnjohje e Ligjit për mundësi të barabarta dhe si pasojë e kësaj vetëm 25 komuna kanë caktuar koordinatorë për mundësi të barabarta. Perceptimi i shumicës së komunave është se ky post duhet të jetë në klasifikimin e punëve dhe jo me çdo kusht pozitë që caktohet. Mosnjohja është posaçërisht e dukshme në komunat rurale. Kjo

gjë duhet rregulluar me ngritje të vetëdijes mbi Ligjin për mundësi të barabarta, posaçërisht në komunat rurale.

Duhet përkrahur trajnimet gjinore në rrjedhë të përgjithshme, posaçërisht për femrat këshilltare, të përfaqësuara me 22.4 %, meqë kjo ka efekt direkt në vendimmarrje në nivel lokal.

Funksionimi aktual i Koordinatorëve për mundësi të barabarta duhet hulumtuar ashtu që të mund të notohet efikasiteti i punës së tyre në kuptim të rrymës aktuale gjinore dhe të përdoren disa nga praktikatat më të mira në mbarë shtetin.

Trajnimet dhe programet para-kualifikuese për gratë të cilat punojnë në administratën komunale duhet të iniciohen me qëllim të aftësimit të tyre për zbatim të posteve udhëheqëse për t'u arritur barazi gjinore në çdo nivel qeverisës, hartim të politikave, në ekzekutiv dhe administratë.

## **8. Informacione bashkëpunim, komunikim**

### *8.1. Sfondi dhe Korniza Ligjore*

Në procesin e decentralizimit, komunat janë së fundi aksionistët kryesorë. Vizioni dhe kapaciteti i tyre janë përcaktues të zhvillimeve të ardhshme në qeverisjen lokale. Megjithatë, gjatë kësaj faze, qeveria qendrore vazhdon të luaj rol të rëndësishëm si krijues i politikës dhe koordinator i proceseve, duke e angazhuar dhe përkrahur nivelin lokal.

Në procesin e decentralizimit, koordinimi në mes nivelit qendror dhe atij lokal është i brendshëm. Me rëndësi këtu është edhe Shoqata e Njësive për vetë-qeverisje lokale (ZELS), si përkrahëse dhe mbrojtëse e komunave dhe nxitës (katalizator) i komunikimit të qeverisë qendrore dhe asaj lokale, por edhe sigurues shërbimesh për komunat.

Ligji për vetë-qeverisje lokale i vitit 2002 reflekton përshtatshmërinë e çështjes së bashkëpunimit dhe komunikimit në mes të shtresave të ndryshme të qeverisë<sup>24</sup>.

Në praktikë, përveç komunikimit “joformal”, qeveria dhe ZELS-i kanë nënshkruar një memorandum për bashkëpunim. Më saktë, nëpërmjet ZELS-it, komunat përfaqësohen në Grupin punues qeveritar për decentralizim.

### *8.2. Konkluzionet Sondazhit të OSBE PARD 2006*

Në këtë pjesë të sondazhit theksi bie mbi vendosjen se si e shohin komunat kualitetin e komunikimit me qeverinë qendrore dhe ZELS-in dhe si e shohin rolin e ZELS-it në të ardhmen.

---

<sup>24</sup> Nenet 77, 78, 79, dhe 80. Ligji qartë nënvizon çështjet relevante për konsultim dhe bashkëpunim, përshkruan rregullimet e mundshme formale për bashkëpunim në mes të dy shtresave, dhe cakton statusin dhe rolin e shoqatave të komunave.

Sa i përket kënaqësisë së komunave me këshillat e dhëna në kërkesë nga Ministrinë relevante, 50 komuna deklaruan se janë të kënaqura, 24 prej tyre se nuk janë të kënaqura dhe 5 komuna nuk u përgjigjën. Shumica e atyre komunave që shprehën mendim negativ udhëhiqen nga Kryetarë të koalicionit opozitar në atë kohë.

Kurse sa i përket kënaqësisë me përfaqësimin e tyre në ZELS, 36 komuna thanë se janë të kënaqura, 35 se janë pjesërisht të kënaqura, përderisa 4 komuna se nuk janë të kënaqura. Përkatësia politike e udhëheqësve politik të komunave ndryshon në kuadër të kategorive të ndryshme. Në përgjithësi, kënaqësia e kryetarëve të komunave nga BDI-ja me punën e ZELS-it, është pak më e lartë se mesatarja nacionale.

Kur komunat u pyetën se si e shohin rolin e ZELS-it në ofrimin e shërbimeve përkatëse për komunat, ato dhanë një sërë idesh dhe kërkesash. Lista e gjerë kishte të bëjë me shërbime individuale, teknike dhe këshilla, si dhe me lobi e përkrahje si një politikë dhe sfidë politike. Komunat nënvizuan se ZELS-i duhet të luaj rol në kumtimin e nevojave dhe mbrojtjen e interesave në nivel lokal.

### *8.3. Konkluzione dhe rekomandime*

Është e qartë se në lidhje me pikëpamjen e marrëdhënieve dhe komunikimit në mes qeverisë qendrore dhe lokale, origjina (përkatësia) politike e udhëheqësve lokal ende luan rol relevant në shprehjen e qëndrimit për kualitetin e komunikimit dhe ofrimin e shërbimeve nga qeveria qendrore tek ajo lokale. Në këtë kontekst, me rëndësi është të punohet në themelimin e një komunikimi institucional stabil në mes të dy shtresave, ku kategoritë teknike dhe eksperte do të aftësojnë komunikimin dhe furnizimin me shërbime pa pasur ndikim të madh nga faktori politik.

Sa i përket ZELS-it, një tregues inkurajues këtu është se shumica e komunave e shohin një shoqatë të tillë si forum për mbledhje të interesave të përbashkëta të të gjitha komunave dhe që janë të interesuar në promovimin e interesave të përbashkëta lokale pa marrë parasysh dallimet politike ose dallime të tjera. Sidoqoftë, fakti se gati gjysma e komunave nuk janë të kënaqura me atë që ofron ZELS-i, kombinuar këtu me një varg sugjerimesh për shërbime të cilat ZELS-i mund t'i sigurojë, qartë tregon se kësaj organizate, në përmasë të madhe, ende i duhet ndërtim i kapacitetit, posaçërisht në themelimin e shtyllave të forta për mbrojtje politike dhe lobi në njërin anë, dhe furnizim me shërbime dhe ndihmë ad hoc në anën tjetër.

Veç kësaj, duke pasur parasysh përgjigjet në lidhje me komunikimin me Ministrinë, mund të pohohet se ZELS-i mund dhe duhet të marrë një rol aktiv si zbutës dhe lehtësues për zvogëlimin e anomalive objektive dhe subjektive. Megjithatë, do të jenë të mirëseardhura mjete të përmirësuar komunikimi në mes nivelit qendror dhe lokal, për shembull linjë direkte ndërlidhjeje në nivelin qendror<sup>25</sup>.

<sup>25</sup> Meqë Ministria e Vetë-Qeverisjes Lokale me përkrahje të OSBE-së është në proces të themelimit.

## 9. Përfundime

Me kalimin e një viti nga koha kur u bë bartja e kompetencave tek komunat, na jepet mundësia të shohim përvojat e kaluara deri tani në procesin e decentralizimit. Nga vlerësimet e pengesave dhe sukseseve, na mundësohet edhe caktimi i rrugës së drejtë për lëvizje përpara, pasi që komunat marrin përgjegjësi të reja dhe punojnë në drejtim të efikasitetit dhe transparencës.

Pikëpamja e përgjithshme e udhëheqësve lokal është se procesi i decentralizimit është duke rrjedhur qetë dhe me sukses domethënës, një mendim i përbashkët i aksionarëve kombëtar dhe atyre ndërkombëtar. Pritet të ketë ndeshje me sfida në lidhje me komplikimin e proceseve. Në këtë shkallë, është e domosdoshme që qeveria qendrore dhe komunat të marrin iniciativë për zhvillim të sistemeve për vetë-vëzhgim dhe zbatim të masave. Analizat dhe vëzhgimi mund të sigurojnë kuptim të hollësishëm dhe të vlefshëm të pengesave që mund të hasen dhe t'i aftësojnë aksionarët të drejtojnë aktivitetet dhe të zhvillojnë politikën në mënyrën më të përshtatshme dhe përfituese.

Si një nga elementet thelbësore të autonomisë lokale, në të njëjtën kohë dhe më i ndërlikuari, ka tërhequr vëmendje të madhe gjatë bartjes së kompetencave. Përkundër pengesave të hasura gjatë vitit të parë të decentralizimit, rezultatet tregojnë se komunat janë duke lëvizur në rrugë të drejtë për ofrime efektive të shërbimeve për qytetarët, pjesërisht për shkak të aktiviteteve për ndërtim të kapaciteteve të qëndrueshme në personelin e komunës.

Megjithatë, komunat kanë qenë të ngadalshme në punësimin e personelit, veçanërisht inspektorët komunal, një trend që duhet ndryshuar në të ardhmen. Trend pozitiv në ofrim të shërbimeve mund të përkrahët dhe të përmirësohet nëpërmjet përpjekjeve për rritje të vetëdijes tek qytetarët të cilët shpesh nuk i kuptojnë plotësisht procedurat për planifikim urban.

Me shumë përgjegjësi të reja në fushën e arsimit, komunat mund të përballen me një varg vështirësish gjatë implementimit të këtyre kompetencave të rëndësishme. Një mundësi e rëndësishme sigurohet me formën e bashkëpunimit ndër-komunal (BNK); megjithatë, komunat deri tash kanë treguar pak vetëdijësim për potencialin këtu, veçanërisht në lidhje me inspektimin në arsim, meqë shumë pak komuna kanë caktuar inspektorë komunal. Vlerësimi i nevojave në fushat e mundshme të BNK mund të qartësojë fusha specifike, siç janë transporti i nxënësve, mbyllje të shkollave dhe inspektim, në të cilat bashkëpunimi ndër-komunal do të jetë më shumë se i dobishëm për komunat. Përderisa këshilli shkollor funksionon dhe takohet rregullisht, ekziston nevoja për ndërtim kapaciteti për përmirësim të aftësive udhëheqëse dhe iniciativë për zgjidhje të problemeve. Përveç kësaj, ende mbetet e paqartë niveli i pjesëmarrjes së prindërve në punën e këshillave shkollorë. Rritja e veprimtarisë së prindërve në punën e këshillit shkollor është shumë e rëndësishme. Përfundimisht, një dialog i përmirësuar në mes të qeverisë qendrore, komunave, shkollave, prindërve dhe qytetarëve është themelore për decentralizimin në arsim.

Me marrjen e kompetencave të reja nga ana e komunave, ato përballen me sfida që kanë të bëjnë me mungesë të resurseve dhe kapacitetit të cilat mund të tejkalohen më lehtë duke formuar bashkëpunim ndër-komunal (BNK). Përderisa komunat e



mbështesin idenë për bashkëpunim ndër-komunal, ato ende kanë perceptim të paqartë për format dhe mundësitë e tij.

Momentalisht, pjesa më e madhe e bashkëpunimit ndër-komunal nëpër komuna është e natyrës joformale. Një sfidë tjetër paraqet edhe, siç thuhet shpesh, mungesa e vullnetit politik. Komunat kërkojnë arsim në elementet dhe format e BNK, si dhe rritje të vetëdijesimit për potencialin e vet. Si vegël për përmbushjen e kësaj, llogaritet edhe analiza me kosto të ulët, të cilat më tej i zbulojnë përfitimet e përgjithshme të komunave në përdorimin e formave konkrete për bashkëpunim. Ato komuna të cilat vetëm se janë angazhuar në bashkëpunim ndër-komunal shërbejnë si modele të çmueshme.

Megjithatë, është e rëndësishme që NJVQLL-të të luajnë rol aktiv në proceset vendimmarrëse, gjë që nuk është e rastit deri më sot. Aktivitetet për ndërtim të kapaciteteve mund të shërbejnë për transformimin e NJVQLL-ve në trup aktiv që marrin pjesë në vendimmarrjen lokale. Veç kësaj, roli i NJVQLL-ve mund të përforcohet me zhvillim më të hollësishëm të rregulloreve. Aktivitetet për ndërtimin e kapaciteteve mund të shërbejnë për transformimin e NJVQLL në trupa aktiv gjatë marrjes së vendimeve në nivelin lokal.

Edhe pse u kërkua me ligj nga të gjitha komunat të formojnë Komisione për Marrëdhënie ndër-shoqërore KMSH, dhe ato e kanë kryer këtë obligim, ende mbetet i paqartë funksionimi momental i Komisioneve, ashtu siç është edhe mënyra e rregullimit të KMSH-ve në statusin komunal. Vlerësimi i nivelit të funksionimit është i rëndësishëm për vendosjen e situatës reale në të cilën gjendet komuna. Tregues pozitiv konsiderohet se KMSH-të janë themeluar edhe në disa komuna të cilat nuk janë të obliguara ta bëjnë këtë me ligj. Në të ardhmen, ngritja e vetëdijes tek udhëheqësit lokal mund të luaj një rol të rëndësishëm në rritjen e dukshmërisë dhe kapacitetit të Komisioneve për marrëdhënie ndër-shoqërore.

Në lidhje me barazinë gjinore në komuna, mosnjohja e ligjit mbi mundësitë e barabarta ka dhënë rezultatin se shumica e komunave nuk e kanë përmbushur obligimin e tyre ligjor për caktimin e Koordinatorëve për mundësi të barabarta, dhe vetëm gjysma e tyre kanë themeluar Komisione për mundësi të barabarta (KMB).

Përderisa gratë kanë një prezencë domethënëse në postet administrative nëpër komuna, ato janë shumë më pak të përfaqësuara në nivelet vendimmarrëse. Ekziston nevojë e madhe për vetëdijesim për ligjin mbi mundësi të barabarta, veçanërisht në rajonet rurale, si dhe trajnime për femrat këshilltare dhe gratë në administratë. Përveç kësaj, funksioni aktual i koordinatorëve për mundësi të barabarta mbetet ende i paqartë dhe duhet të studiohet me qëllim që të caktohen praktikatat më të suksesshme dhe të vlerësohet efikasiteti.

Në shprehjen e kënaqësisë nga qeveria qendrore dhe këshillave të marra nga ajo, përgjigjet e komunave shpesh dukeshin të ndikuara nga përkatësia politike e udhëheqësve lokal. Kjo tregon se komunikime në mes dy shtresave qeverisëse duhet të zhvillohet dhe më tej në një komunikim institucional stil dhe furnizime me shërbime që do jenë pa ndikime politike. Komunat në përgjithësi shprehën kënaqësi me përfaqësimin e interesave të tyre nga ZELS-i, dhe e shohin ZELS-in si një shoqatë e cila mund t'i promovojë interesat lokale dhe t'i marrë parasysh interesat e përbashkëta të gjitha komunave. Megjithatë, u radhitën shumë shërbime të cilat

komunat do të dëshironin t'ju mundësohen në të ardhmen nga ana e ZELS-it, gjë që tregon se ZELS-i duhet të shohë përmirësim në ofrimin e shërbimeve dhe përkrahjen e kuadrove.

## **II. MENAXHIMI I FINANCAVE KOMUNALE**

# Hyrje

Më 1 korrik të vitit 2005 kur edhe procesi i decentralizimit zyrtarisht filloi, u prezantua një sistem i ri i menaxhimit me financat e komunës.

Nga komunat pritej të implementojnë pjesën më të madhe të praktikave të reja të përshkruara nga ligjet për decentralizim në sferën fiskale. Këto ligje u përpiluan me qëllim të futjes në përdorim të standardeve të reja për menaxhim financiar në nivel lokal, dhe me këtë afrimit të praktikave Evropiane dhe botërore në fushën e qeverisë lokale.

Decentralizimi fiskal siç parashihet në ligjin mbi financimin e njësive të vetëqeverisjes lokale duhet të implementohet nëpër faza dhe parasheh futjen në përdorim të një mekanizmi transparent për financimin e komunave, bazuar në kritere dhe masa objektive.

Qasja fazore ndaj decentralizimit fiskal në bazë të ligjit është bazuar në parimet që vijojnë:

- Transfer gradual i kompetencave në pajtim me kapacitetin e komunave për ndërmarrje të përgjegjësisë të reja
- Ofrim i barabartë dhe adekuat i fondeve për zbatim efikas dhe të vazhdueshëm të kompetencave të bartura; dhe
- Zvogëlim i fondeve në buxhetin qendror dhe fondeve për kompetencat që do t'u transferohen komunave.

Njëra nga sendet e para të cilën e ndërmorën departamentet financiare nëpër komuna ishte adoptimi i rebalancit të buxhetit të ri për vitin 2005 i cili u përgjigjej kërkesave të reja (rritjes së numrit të kompetencave, klasifikim i ndryshëm i të ardhurave vjetore, prezantim i ri i shpenzimeve, etj.). Ky i fundit lejon vëzhgim më të lehtë dhe më të hollësishëm të zbatimit fiskal të njësitë e vetëqeverisjes lokale, si dhe kontroll të përmirësuar në nivel lokal.

Fillimi i këtij studimi u përputh me përvjetorin e parë nga fillimi i decentralizimit fiskal. U lëshua në përdorim me qëllim të analizimit të gjendjes së implementimit të decentralizimit fiskal, dhe duke nënvizuar arritjet kyçe dhe problemet në fushën fiskale. Duke pasur parasysh këtë, analiza përqendrohet në çështjet që vijojnë që kanë të bëjnë me zbatimin e ligjit, efikasitetin dhe pjesëmarrje planifikuese në të gjitha njësitë e vetëqeverisjes lokale, përfshirë edhe qytetin e Shkupit.

Gjendja është analizuar përmes problemeve që vijojnë:

- Adoptimi dhe respektimi i kalendarit buxhetor
- Adoptimi i buxhetit me kohë
- Niveli i zbatimit të buxhetit në njësitë e vetëqeverisjes lokale;
- Caktimi i kontabilistëve përgjegjës dhe revizorit të brendshëm
- Pjesëmarrja e qytetarëve në procesin e ndarjes së buxhetit;
- Problemet kryesore në administrimin e tatimeve dhe taksave lokale;
- Fushat kryesore të asistencës për hapat e ardhshëm të decentralizimit fiskal.

# Përmbajtja

1. Procesi buxhetor.....	1
1.1. Procesi buxhetor dhe Kalendari buxhetor.....	1
1.2. Përfundim.....	2
2. Transparenca – Pjesëmarrja e qytetarëve.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.1. Tubime qytetare për propozimin e pririteteve lokale dhe prezantimin e propozim buxhetit .....	4
2.2. Prezantimi i propozim buxhetit përpara publikut .....	5
2.3. Prezantimi i buxhetit të aprovuar përpara publikut .....	5
2.4. Përfundim.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3. Miratimi i buxhetit me kohë .....	6
3.1. Përdorimi i softverit për përgatitjen e buxheteve lokale .....	6
3.2. Përdorimi i softverit për ekzekutimin e buxhetit dhe raportimi <b>financiar</b> .....	7
3.3. Ekzekutimi i <b>buxhetit</b> .....	8
4. Emërimi i revizorit të brendshëm dhe kontabilistit përgjegjës .....	9
4.1. Cili është funksioni i revizorit të brendshëm dhe kontabilistit përgjegjës .....	9
4.2. Përfundim.....	11
5. Departamenti financiar – Rregullimi Organizativ .....	11
6. Administrata tatimore lokale .....	12
6.1. Përfundim.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>7. Përfundimet dhe Rekomandimet në Zbatimin e Decentralizimit Fiskal</b>	<b>15</b>

## 1. Procesi buxhetor

### 1.1. Procesi buxhetor dhe kalendari buxhetor

Një kusht i rëndësishëm për një proces të përshtatshëm buxhetor në komuna është kryerja me kohë e të gjitha aktiviteteve gjatë tërë vitit fiskal, nga Janari deri në Dhjetor. Rendi i aktiviteteve rregullohet me kalendarin buxhetor i cili përcakton kornizat kohore brenda të cilave:

- Kryetari i komunës duhet t'ua dorëzojë shfrytëzuesve të buxhetit komunal udhëzimet kryesore për përgatitjen e planeve financiare
- Shfrytëzuesit e buxhetit komunal duhet t'ia dorëzojnë planet e tyre financiare kryetarit të komunës; dhe
- Kryetari i komunës duhet t'ia dorëzojë këshillit komunal buxhetin e propozuar.

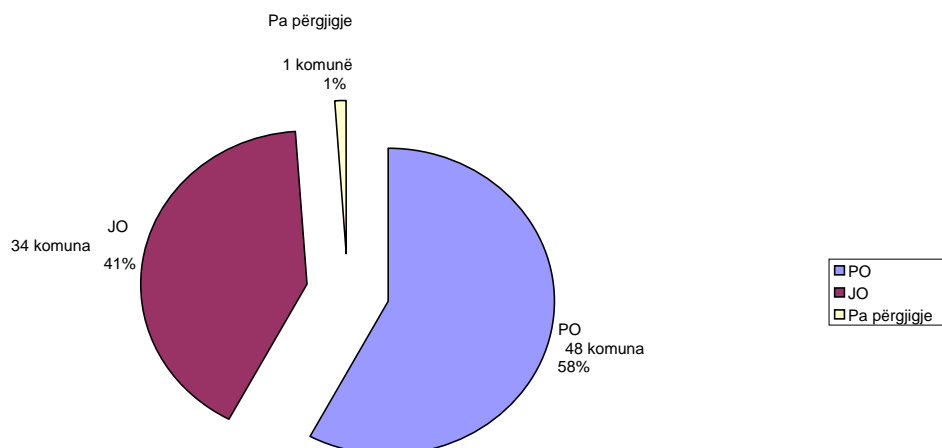
Kalendari buxhetor funksionon si vegël e re për përmirësimin e planifikimit të aktiviteteve për përgatitjen e buxhetit, si dhe për caktimin e detaleve të domosdoshme dhe datave për tërë procesin buxhetor. Ky instrument i drejtpërdrejtë kërkon që departamentet financiare në komunë të përpilojnë planin e të gjitha aktiviteteve buxhetore për tërë vitin. Kalendari gjithashtu definon rolin dhe pjesëmarrjen, domethënë të hyrat, që u nevojiten palëve/aksionistëve të interesuar, siç janë shfrytëzuesit e buxhetit, Ministrinë dhe fondet e qeverisë qendrore, qytetarët, autoritetet e qeverisë lokale dhe të tjerë. Në këtë mënyrë kalendari mundëson punë më transparente nga ana e komunës.

Kalendari buxhetor duhet të miratohet nga këshilli komunal si një dokument zyrtarë. Miratimi dhe respektimi i përhershëm i kalendarit do t'i kontribuonte përgatitjes me kohë dhe miratimit të buxheteve komunale. Në këtë mënyrë, mundësia për t'u përballur me situata të shqetësimit financiar në komuna do të kufizohej.

#### *Sa komuna e kanë aprovuar kalendarin buxhetor?*

Komunat janë pyetur nëse kanë aprovuar kalendarin buxhetor dhe nëse kalendari i shërben qëllimit të tij për lehtësimin e punës së personelit financiar. Gjithsej 58% të komunave u përgjigjën se e kanë miratuar kalendarin buxhetor, dhe 41% u përgjigjën negativisht. Përgjigjet mund të shihen në mënyrë grafike në diagramin e më poshtëm:

## Aprovimi i kalendarit buxhetor nga komuna



### *Përse disa komuna nuk e kanë aprovuar kalendarin buxhetor?*

Komunat të cilat nuk e kanë aprovuar kalendarin buxhetor dhanë disa arsyetime për këtë gjendje. Shumica treguan se aprovimi i kalendarit buxhetor nuk ishte i domosdoshëm, ndërsa 8 nga 34 deklaruan se nuk janë të njoftuar me procedurën e aprovimit. 12 nga 34 dhanë arsyetime të tjera të cilat mund të përmbliidhen në atë mënyrë që sjellin në disa përfundime.

Një numër i rëndësishëm i komunave kanë përgatitur kalendarin buxhetor i cili nuk është aprovuar zyrtarisht nga këshilli i tyre. Këto komuna theksuan se megjithatë u përmbahen afateve kohore të kalendarit buxhetor. Arsyeja mbizotëruese pse komunat refuzojnë t'ia paraqesin këshillit zyrtarisht kalendarin, është se këshilltarët do të kërkonin zbatimin me përpikëri të datave dhe afateve kohore të planifikuara të cilat në të shumtën e rasteve nuk mund të përmbusheshin.

Kjo është për shkak të faktit se shumica e afateve kohore varen nga Ministria e financave, ngecjet e së cilës ndikojnë mbi rrjedhën e aktiviteteve në secilën njësi të vetëqeverisjes lokale. Zyrtarët financiar do të ishin në një pozitë të palakmueshme përpara Këshillit, duke arsyetuar vonesat të cilat nuk janë më fajin e tyre.

### *1.2. Përfundim*

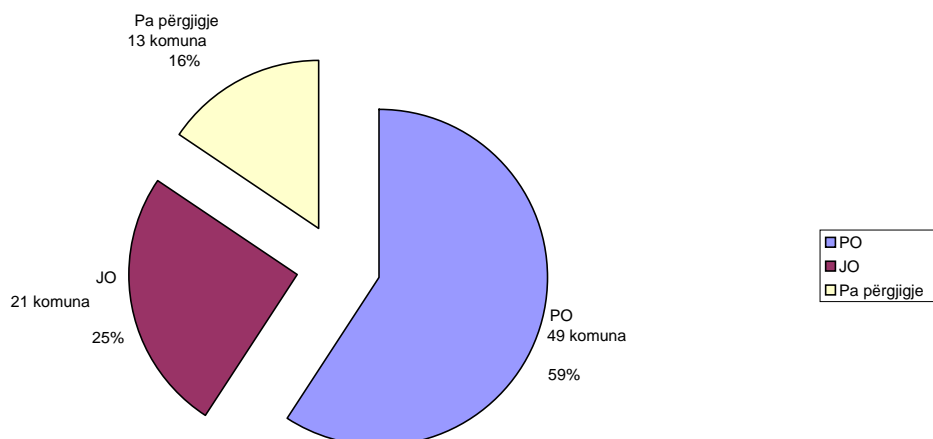
Sondazhi tregon se shumë nga komunat të cilat nuk e paraqitën zyrtarisht kalendarin buxhetor para këshillit komunal kanë aprovuar një kalendar jozyrtar dhe i janë përmbajtur. Mbi të gjitha, komunat më të vogla me më pak se 60 000 banorë dështuan në aprovimin e kalendarit. Megjithatë, komunat nuk duhet t'i shmangen aprovimit të kalendarit buxhetor meqenëse konsiderohet si një vegël e dobishme për t'u ndihmuar në planifikimin e aktiviteteve të tyre. Ato komuna të cilat e aprovuan atë, kanë përjetuar vetëm efekte pozitive.

Pyetja nëse komunat të cilat e kanë aprovuar zyrtarisht kalendarin, në të vërtetë e përdorin dhe i përmbahen atij ashtu si duhet, është e lidhur ngushtë me çështjen e ekzistimit të kalendarit buxhetor.

Gjithsej 59% u përgjigjën se u përmbahen aktiviteteve siç janë paraparë në kalendar, përderisa 25% thanë se kalendarin buxhetor nuk është përdorur për kryerjen e detyrave të tyre ditore. Mungesa e kapaciteteve (mungesa e kohës, ngarkesa në punë etj.) për t'i

kushtuar vëmendje afateve kohore të caktuara në kalendar ka qenë arsyeja kryesore për këtë situatë. Përgjigjet e komunave mund të paraqiten si më poshtë:

### Komunat të cilat i përmbahen kalendarit buxhetor



Është me interes të vërehet se analizat e përkatësisë politike të kryetarit të komunës, përkatësisë etnike, madhësisë së komunës, karakterit urban dhe rural tregojnë se numri ose përqindja e komunave të cilat e KANË dhe ato që NUK E KANË aprovuar kalendarin buxhetor si dhe ato të cilat I PËRMBAHEN dhe ato të cilat NUK I PËRMBAHEN kalendarit buxhetor, është ndarë pothuajse në mënyrë të barabartë. Prandaj, mund të përfundojmë se nuk ekziston një model i dallueshëm në mes përgjigjeve të llojeve të ndryshme të komunave ( rurale kundër atyre urbane, të vogla kundër të mëdhave, balancë etnike, etj)

Në të njëjtën kohë, përgjigjet tregojnë se ende ekziston mungesë informimi për dobishmërinë e kalendarit buxhetor. Duke pasur parasysh se kalendarin buxhetor është vegël për një planifikim më të lehtë të aktiviteteve të procesit buxhetor, kalendarin nuk ekziston vetëm sa për të ekzistuar, por për ta bërë punën e zyrtarëve të komunave më të lehtë.

## 2. Transparenca – Pjesëmarrja e qytetarëve

Procesi i ndarjes së buxhetit duhet të jetë transparent dhe me pjesëmarrje të gjerë. Për t'u arritur kjo, njësitë e vetëqeverisjes lokale duhet të përfshijnë qytetarët në secilin hap të këtij procesi, duke filluar nga identifikimi i prioriteteve dhe problemeve lokale deri te aprovimi i buxhetit dhe ekzekutimi i tij. Këshilli komunal punon në seanca të cilat duhet të jenë publike. Këshilli ka të drejtën e përjashtimit të publikut nga seanca, gjë që duhet të vendoset me dy të treta të votave nga numri i përgjithshëm të anëtarëve të keshillit, vetëm nëse ka arsyetim të mirë të paraparë me statut. Megjithatë, prania e publikut nuk duhet të përjashtohet nga debatet mbi buxhetin komunal, llogaritë vjetore të buxhetit dhe planifikimi urban.



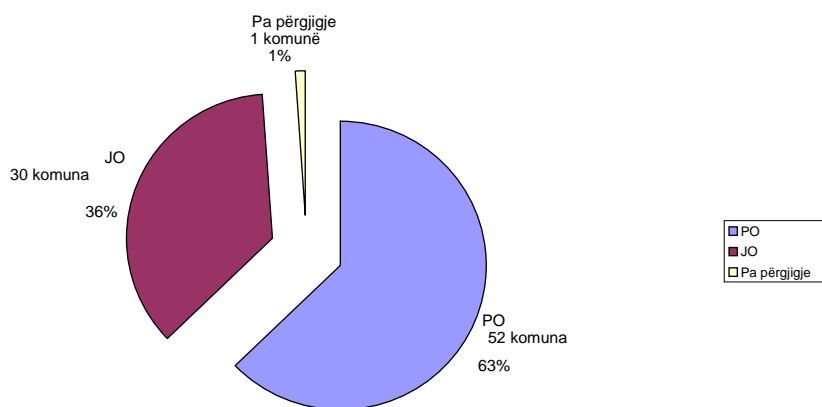
Ligji për financimin e njësive të vetëqeverisjes lokale parasheh disa obligime të komunave për të siguruar një punë transparente të komunës dhe për t'i përfshirë qytetarët. Kjo është e nevojshme për ndërtimin e marrëdhënieve pozitive, rritjen e besimit të qytetarëve te qeveria lokale dhe krijimin e një atmosfere ku qytetarët do të vendosin për prioritetet lokale. Kur qytetarët përfshihen në procesin e planifikimit të jetës së tyre në nivel lokal, ata arrijnë pronësi mbi vendimet e marra, dhe prandaj do të kenë më shumë vullnet për t'i përmbushur obligimet e tyre financiare duke paguar tatimet dhe taksat.

### 2.1. Tubime qytetare për vendosjen e prioriteteve lokale dhe prezantimin e propozimit për buxhetin

Nevojat e qytetarëve mund të vlerësohen përmes formave të shumta të tubimeve qytetare. Në këtë sondazh, komunat janë pyetur për organizimin e seancave publike me qëllim të analizimit të nevojave dhe prioriteteve të qytetarëve gjatë procesit të përgatitjes së propozimit buxhetit.

Rezultatet vërtetojnë se rreth dy të tretat e njësive të vetëqeverisjes lokale janë konsultuar me qytetarët e tyre gjatë procesit të përcaktimit të prioriteteve. Gjithsej 36% të komunave u përgjigjën se qytetarët nuk janë përfshirë në asnjë formë gjatë përgatitjes së propozimit buxhetit.

#### Shqyrtim publik i prioriteteve të qytetarëve



Komunat të cilat kanë mbajtur seanca publike për përgatitjen e buxhetit i kanë organizuar ato ose në ndërtesën e komunës ose në selinë e njësisë së bashkësisë lokale. Vlen të përmendet që disa komuna me sukses organizuan nga 10-32 tubime qytetare, me qëllim të përcaktimit të prioriteteve në mënyrë të përbashkët. Kjo praktikë pozitive duhet të promovohet në të gjitha njësitë e vetëqeverisjes lokale.

Komunat mesatarisht organizuan 2 deri më 3 takime me qytetarët e tyre. Format tjera të pjesëmarrjes qytetare përfshijnë prezantime përpara OJQ-ve dhe grupeve të interesuara, ueb faqeve dhe të tjera. Nuk përjashtohet që komunat të kenë përdorur më shumë se një metodë në të njëjtën kohë.

### *Pse disa komuna nuk konsultohen me qytetarët e tyre?*

Në bazë të përgjigjeve të sondazhit, arsyet kryesore për mospërfshirjen e qytetarëve gjatë caktimit të prioriteteve për vitin e ardhshëm fiskal, mund të përmbledhen si vijon:

1. Afat i shkurtër kohor për aprovimin e buxhetit. Buxheti u ribalansua në mes të vitit ( 1 korrik 2005, dhe pastaj më 31 dhjetor 2005 për buxhetin e vitit të ardhshëm), dhe ndërkohë, komunat merreshin me bartjen e kompetencave dhe me të punësuarit;
2. Mungesë e të hollave
3. Mungesë e personelit për të organizuar seancat publike.

Nëse këto përgjigje shihen bashkë me pyetjen se a i përmbahen kalendarit buxhetor njësitë e vetëqeverisjes lokale, mund të vërehet se nëse kalendari për planifikimin e aktiviteteve është shfrytëzuar në mënyrë të drejtë, do të kishte kohë të mjaftueshme për të organizuar tubime me qytetarët dhe për t'i përcaktuar prioritetet lokale përmes pjesëmarrjes së tyre.

#### *2.2 Prezantimi i propozim buxhetit përpara publikut*

Pas përgatitjes së propozim buxhetit nga kryetari i komunës në bashkëpunim me personelin financiar të komunës, propozimi duhet t'i prezantohet publikut të komunës me qëllim që t'i informojë qytetarët dhe ta përshtatë buxhetin përpara se ai t'i dorëzohet Këshillit për aprovim të mëtejshëm. Kjo krijon edhe një element transparence në punë.

Përgjigjet në lidhje me këtë pyetje janë të ngjashme me ato të mëparshmet. Rreth 60% të komunave vërtetuan se kanë organizuar prezantim të propozim buxhetit përpara qytetarëve të tyre, dhe 39% prej tyre u përgjigjën negativisht. Komunat të cilat u përgjigjën pozitivisht janë po të njëjtat komuna të cilat organizuan seanca publike për vendosjen e prioriteteve lokale përpara se ta prezantojnë publikisht propozim-buxhetin.

Arsyet kryesore për mosorganizimin e prezantimit ishin ato se ekziston mungesë e interesit të qytetarëve, mungesë e përvojës nga ana e komunës për organizimin e rasteve të kësaj natyre ose arsye të tjera (informim i pamjaftueshëm në lidhje me nevojat dhe përfitimet).

#### *2.3 Prezantimi i buxhetit të aprovuar përpara publikut*

Komunat treguan interes të madh në prezantimin e buxhetit të aprovuar ose llogarive vjetore para publiku. Kjo është me rëndësi nga perspektiva e rritjes së përgjegjësisë në nivel lokal. Rreth 82% nga ato që u përgjigjën thanë se kanë organizuar kësi lloji prezantimi. Metodat që ato i përdorën janë prezantuar më poshtë:

Caktim të orëve punuese me qytetarë	Nëpërmjet qendrave për informim të qytetarëve	Prezantim gjatë tubimeve me qytetarët	Mediat lokale (TV, gazetata, dhe media të tjera)	Publikime në gazetën zyrtare të komunës	Publikime në ueb faqe
-------------------------------------	---	---------------------------------------	--	---	-----------------------

19	15	10	45	14	6
----	----	----	----	----	---

Rezultatet tregojnë se qasja më e shpeshtë për prezantimin e buxhetit, është duke përdorur mediat lokale. Kjo kërkon marrëdhënie të mira me mediat lokale. Është e dukshme se kjo qasje më së shumti varet nga entuziazmi i mediave lokale dhe nuk kërkon rritje të mundit ose shpenzimeve nga ana e komunës. Shumica e mediave lokale mbulojnë seancat e këshillit ose me transmetim të drejtpërdrejtë ose duke prezantuar më pastaj vetëm diskutimet, duke ndarë vetëm pikat kryesore. Qendrat për informim të qytetarëve gjithashtu shihen si një mjet shtesë. Një numër i vogël i komunave i prezantuan buxhetet e tyre në mbledhjet me qytetarët.

## 2.4 Përfundim

Me qëllim që të rritet transparenca dhe përgjegjësia në punën e autoriteteve komunale, komunat duhet të përpiqen që t'i informojnë qytetarët për planet dhe programet me rëndësi lokale. Studimi tregtoi se shumë pak komuna përdorin ueb-faqe për t'i prezantuar planet e tyre punuese, sidomos buxhetet, ose të tregojnë iniciativë që të paraqesin çfarëdo lloj raporti qytetarëve në formë të shkruar. Përpjekjet nga zyrtarët lokal që t'i paraqesin qytetarëve mënyrën se si janë shpenzuar paratë<sup>26</sup> mund të kontribuojë transparençës dhe avancimit të marrëdhënieve ndërmjet qytetarëve dhe njësive të vetëqeverisjes lokale.

## 3. Miratimi i Buxhetit me Kohë

Miratimi me kohë i buxhetit është një parakusht i rëndësishëm për stabilitetin fiskal të komunës. Buxheti për vitin vijues duhet të miratohet nga këshilli komunal më së voni deri në 31 dhjetor të vitit rrjedhës. Nëse komuna nuk e miraton buxhetin deri në 31 dhjetor, këshilli është i obliguar të sjellë vendim për financim të përkohshëm dhe plan financiar për ekzekutimin e saj për periudhën prej 1 deri 31 mars të vitit aktual.

Vetëm 7 prej 85 njësive të vetëqeverisjes lokale dështuan në miratimin e buxhetit komunal deri 31 dhjetor 2005 dhe arsyt kryesore ishin këto:

- Propozimi për buxhetin nuk u propozua me kohë (tre komunat);
- Anëtarët e këshillit komunal nuk u pajtuan për miratimin e buxhetit (tre komunat);
- Mbledhja e këshillit nuk u mbajt në kohën e duhur (një komunë).

### 3.1. Përdorimi i Softverit për Përgatitjen e Buxheteve Lokale

Në përgjigje të nevojës urgjente për miratimin e rebalanseve buxhetore në nivel lokal deri në 30 qershor 2005, OSBE-ja bashkëpunoi me Ministrinë e Financave dhe Shoqatën e Nëpunësve Financiarë që të zhvillojnë një softver (mostër të buxhetit) që

<sup>26</sup> Ka raste kur janë bërë përpjekje të caktuara, por informatat e prezantuar ishin kufizuese dhe të kufizuara në vetë-marketing nga ana e prefektit, duke i paraqitur vetëm projektet e kompletuara, por asnjëherë edhe të radhurat e përgjithshme të komunës dhe si ata janë shpenzuar. Ky lloj prezantimi është i mundshëm me format të ri buxhetor, në të cilën shpenzimet janë automatikisht të prezantuara nga klasifikim funksional, programatik dhe klasifikim sipas materies buxhetore.

do t'i përmbledh të gjitha aspektet e buxhetimit komunal. Pas miratimit të softverit, Ministria e Financave e shpërndau atë si pjesë e Rebalansit Buxhetor letër qarkore të gjitha komunave. Deri në fund të vitit 2005, baza buxhetor u zgjerua me pozita buxhetore shtesë që t'i plotësojë nevojat për përgatitjen e buxhetit për vitin 2006.

Baza buxhetore e sponzoruar nga OSBE-ja i siguroi komunat me një vegël për përgatitje më të lehtë dhe të shpejtë të buxhetit. Në të njëjtën kohë, ky projekt i mundësoi Ministrisë së Financave që ta harmonizojë procesin komunal të buxhetimit në kohë për rebalansin buxhetor të vitit 2005, duke zmadhuar efektivitetin dhe duke përmirësuar administrimin dhe planifikimin buxhetor si dhe rrjedhjen e informative ndërmjet niveleve lokale dhe qendrore.

Vetëm një numër i vogël i komunave nuk e miratuan buxhetin me kohë.<sup>27</sup> Këta vonesa nuk kanë shkakton turbullim në procesin e decentralizimit dhe mund të shihet si ndodhi e mundshme dhe normale.

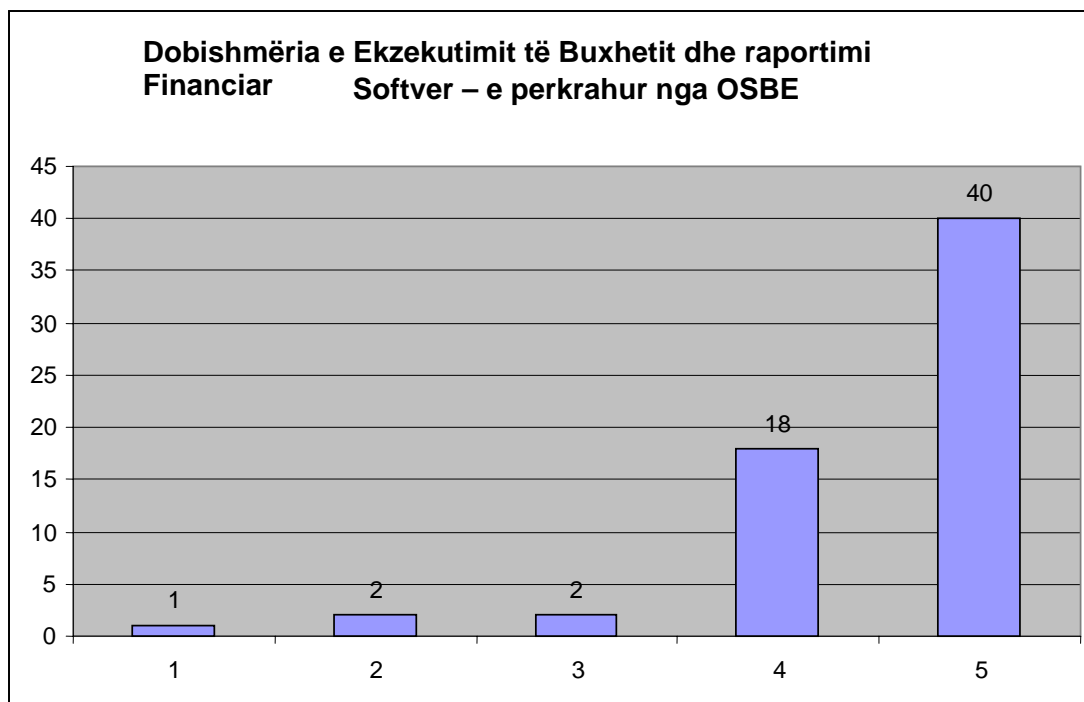
Gati të gjithë komunat shfrytëzuan softver për përgatitjen e buxhetit të vitit 2006. Vetëm njëra komunë (Novaci) nuk e përdori atë për shkak të problemeve teknike, përkatësisht softveri i vjetër kompjuterik nuk mundte ta drejtojë programin e buxhetit. Rangimi mesatar i cilësisë dhe përdorshmërisë së softverit ishte 4.50 (në shkallë 1 – 5, me 5 si “më e dobishme”), që tregon kënaqësinë e shfrytëzuesve (nëpunësit financiarë) me softverin. Përveç kësaj, përafërsisht, 90% të përgjigjeve i takojnë notave më të larta (4 dhe 5), që tregon se softveri ishte shumë i dobishëm për komunat.

### *3.2. Përdorimi i Softverit për Ekzekutimin e Buxhetit dhe Raportimi Financiar*

Në periudhën Prill-Qershor 2006 OSBE-ja sponzoroi një projekt që adresoi ekzekutimin e buxhetit dhe raportimin financiar si çështje më kritike të decentralizimit fiscal. Softveri i krijuar bazohej në buxhetin bazë të nxjerrur në vitin 2005, e cila ishte e përmirësuar që të krijojë një program të integruar dhe të plotë duke inkorporuar të gjitha aspektet e buxhetimit dhe raportimit komunal. Në këtë drejtim, nga nëpunësit lokal financiarë u kërkuar mendim për dobishmërinë e ekzekutimit të buxhetit dhe softver për raportim. Gjithsejt 63 komunat (77% nga ata që janë përgjigjur) u përgjigjën se ata tashmë kanë përdorur softver të ri. Arsyeja për një shkallë të ulët të përdorimit është periudha e vonshme e shpërndarjes së softverit (maj 2006). Sa i përket dobishmërisë, 76% të përgjigjeve u takojnë kategorive më të larta (4 dhe 5). Shpërndarja e përgjigjeve është paraqitur më poshtë.

---

27 Komunat që nuk e miratuan buxhetin deri në 31 dhjetor 2005 ishin: Zhelina, Vevçani, Prilepi, Plasnica, Makedonska Kamenica, Makedonski Brod, Kërçova dhe Aerodrom.



Legjenda: 1 është MË SË PAKU i dobishëm, 5 është MË i dobishëm

### 3.3. Ekzekutimi i Buxhetit

**Ekzekutimi i Buxhetit** është faza kur fondet që i parasheh buxheti përdoren për realizimin e programit vjetor të komunës. Është e mundur që një buxhet mirë i formuluar të zbatohet keq dhe prandaj është me rëndësi që ti kushtohet vëmendje të posaçme formulimit të mirë të buxhetit gjatë fazës së përgatitjes së buxhetit. Procesi i ekzekutimit të buxhetit përfshin planifikim dhe raportim rreth shpenzimeve, transferimin e mjeteve midis pjesëve buxhetore, kontrollin, si dhe vëzhgimin e shpenzimeve dhe realizimin e shërbimeve dhe qëllimeve të programit. Kontrolli mbi shpenzimet, administrimi i rrjedhjeve të parave të gatshme dhe revizioni janë mjetet që do të ndihmojnë njerëzirt e përgjegjshëm në komunë në menaxhimin e aktiviteteve aktuale nga pikëpamja e zbatimit të buxhetit.

Komuna duhet të kontrollojë shpenzimet e saja për këto arsye: të ardhurat kolektive mund të jenë më ulët sesa që parashihen dhe shpenzimet mund t'i tejkalojnë të ardhurat. Ndarja tremujore e shpenzimeve komunale mundëson shpenzimin e mjeteve ashtu si parashihet, më saktë planifikimn, dhe përdorimin e projekteve tremujore në fazat e planifikimit të buxhetit lokal. Për shkak të rëndësisë së ekzekutimit konsistent të buxhetit për mirëqenien financiare të njësive të vetëqeverisjes, u bë një analizë e nivelit të ekzekutimit të buxhetit. Ekzekutimi i buxhetit varet nga më e ulta, 2% në Makedonski Brod dhe 8% në Aerodrom, deri në më lartën, 60% Butel dhe Ilinden. Nëse këto përgjigje krahasohen me përgjigjet mbi miratimin me kohë të buxhetit, mund të përfundohet se komunat me nivel më të ulët të ekzekutimit janë ata që nuk e miratuan buxhetet me kohë (deri në 31 dhjetor 2006).

Përqindja mesatare e ekzekutimit të buxhetit deri në fund të gjysmës së parë të vitit 2006 arriti deri 20% – 40%. Megjithatë, në praktikë, gati 50% e buxhetit ekzekutohet

në çerekun e fundi të viti buxhetor. Kjo është për shkak të një shkalle të caktuar të asaj se vetëm të ardhurat nga tatimi mbi vlerën e shtuar (TVSH) dhe tatimi mbi të ardhurat personale (TAP) i transferohen komunave në bazë mujore. Të ardhurat tjera, siç janë tatimet lokale, taksat dhe pagesat dhe grantet nga ministritë dhe fondet transferohen në fund të vitit.

#### **4. Emërimi i Revizorit të Brendshëm dhe Kontabilistit Përgjegjës**

Drejt qëllimit të forcimit të kontrollit të brendshëm, prefekti është i detyruar të emërojë një kontabilist përgjegjës. Përveç kësaj, komuna do të vendosë politikë për revision të brendshëm dhe procedura në pajtim me standardet ndërkombëtare për përmbushje profesionale të revizionit të brendshëm që e ka pranuar Ministria e Financave.

Revizorët e Brendshëm do të emërohen nga këshilli komunal me propozim të prefektit.

##### *4.1. Cili është funksioni i Revizorit të Brendshëm dhe Kontabilistit Përgjegjës?*

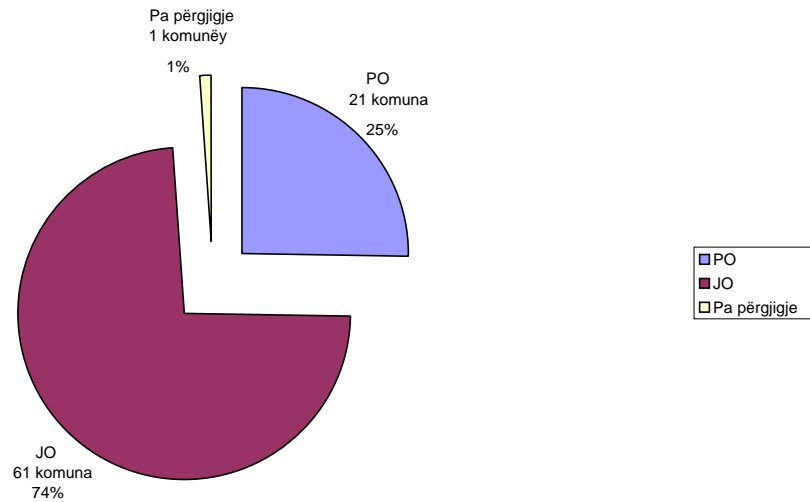
Të dy funksionet janë future me qëllim të forcimit të implementimit të ligjit në fushën fiskale.

Kontabilisti përgjegjës duhet t'i mbajë librat e biznesit dhe dokumentet e përlogaritjes, të përpunojë të dhëna dhe të përgatisë raporte vjetore mbi buxhetin. Ai / ajo kujdeset që të gjitha pagesat prej buxhetit të jenë në përputhje me Ligjin mbi Kontabilitetin e Buxhetit dhe Shfrytëzuesit e Buxhetit, Ligji mbi Buxhetin dhe vendimi mbi Ekzekutimin e Buxhetit Komunal. Mund të ketë më tepër punonjës në sektorin financiar të komunave, por vetëm një mund të jetë kontabilist përgjegjës. Nuk është e nevojshme që kontabilisti përgjegjës të jetë Shef i Departamentit për Financim dhe Buxhet.

Revizori i brendshëm emërohet nga këshilli, me propozim të prefektit. Komuna duhet të themelojë sistem dhe procedura për revizion të brendshëm në pajtim me standardet ndërkombëtare. Revizori i brendshëm duhet të jetë i pavarur në punën e tij/saj dhe t'i raportojë drejtopërdrejtë prefektit dhe këshillit. Revizion i brendshëm është një vlerësim i pavarur, objektiv dhe i vazhdueshëm dhe një aktivitet këshillëdhënës që ka për qëllim t'a përmirtojë funksionimin në administratën komunale. Ajo ndihmon komunat që t'i kryejë pikësynimet duke sjellur një qasje sistematike, të disiplinuar për të vlerësuar dhe përmirësuar efektivitetin e menxhimit me rreziqe, kontrollit dhe proceseve të qeverisjes.

Pasiqë është e rëndësishme të pasurit një kontabilist përgjegjës dhe revizor të brendshëm në administratën komunale, çështja është analizuar në këtë studim. Përgjigjet e komunave mund të paraqiten si vijon:

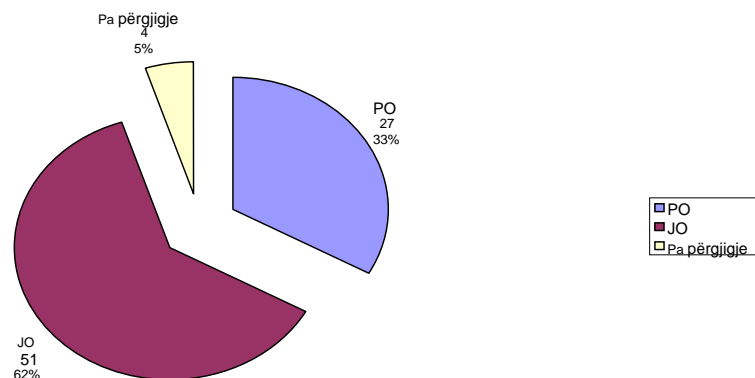
## Percaktimi i Revizorit te Brendshem



Shumica e komunave (73%) u përgjigjën se nuk është emëruar revizori i brendshëm. Vetëm 26% prej komunave kanë revizorë të brendshëm. Kjo situatë është edhe më pak e kënaqshme kur këta përgjigje shihen me ata në pyetjen se sa prej atyre me revizorë të brendshëm kanë nxjerrur një libër rregullash mbi revizionin e brendshëm. Vetëm dhjetë komuna treguan se posedojnë një libër rregullash. Kjo shpie në përfundimin se ka mungesë të vetëdijes për nevojën dhe funksionin e një revizori të brendshëm. Mungesa e njohurisë dhe shkathtësive mbi revizionin e brendshëm mund të tejkalohen me ndihmë teknike dhe aftësim shtesë për nëpunësit shtetërorë lokalë.

Ngjajshëm, vetëm 33% të komunave kanë emëruar kontabilist përgjegjës. Shumica ende nuk e njohin funksionin. Përgjigjet janë paraqitur në tabelën më poshtë.

## Përcakrimi i Kontabilistit Përgjegjës



#### 4.2. Përfundim

Shumë prefektë nuk janë të vetëdijshëm se emërimi i një revizori të brendshëm dhe një kontabilisti përgjegjës është obligim ligjor që përshkruhet në Ligjin mbi Financimin e njësive të Vetëqeverisjes Lokale dhe nuk varet nga vuillneti i tyre i mirë personal. Në shumë raste prefektët besojnë se atyre u duhet të punësojnë një person për postin e kontabilistit përgjegjës dhe arsyetojnë se nuk kanë për shkak të problemeve financiare. Ky përceptim është pasojë e mosnjohjes së dispozitave ligjore.

Në përgjithësi, prefektët besojnë se shefi i departamentit financiar duhet automatikisht të konsiderohet kontabilist përgjegjës – që nuk është legale dhe e drejtë. Në mënyrë që kontabiliteti përgjegjës të konsiderohet si i zgjedhur, duhet të ketë vendim zyrtar nga prefekti. Arsyeja që disa komuna ende nuk i kanë këto vende të punës është se procedurën e emërimit nuk është e qartë për prefektët.

Emërimi i një revizori të brendshëm dhe kontabilistit përgjegjës do të shpiente deri në përmirësimin e menaxhim financiar në komunë.

### 5. Departamenti Financiar – Rregullimi Organizativ

Ekzistimi i departamenteve financiare dhe i administrative tatimore në njësitë e vtë-qeverisjes lokale është parakusht që e ka caktuar Qeveria për të hyrë në fazën e dytë të procesit të decentralizimit.<sup>28</sup>

Në mënyrë më specifike, faza e dytë do të fillojë nëse së paku 90% prej numrit të përgjithshëm të komunave, që përfshijnë së paku 90% të popullsisë, kanë brenda administratës komunale së paku 2 punonjës të cilët janë të kualifikuar në menaxhim financiar, përgatitjen dhe ekzekutimin e buxhetit, kontabilitet dhe raporte financiare, dhe së paku 3 punonjës të cilët janë të kualifikuar në identifikimin e tatimeve dhe vjeljen e tyre.

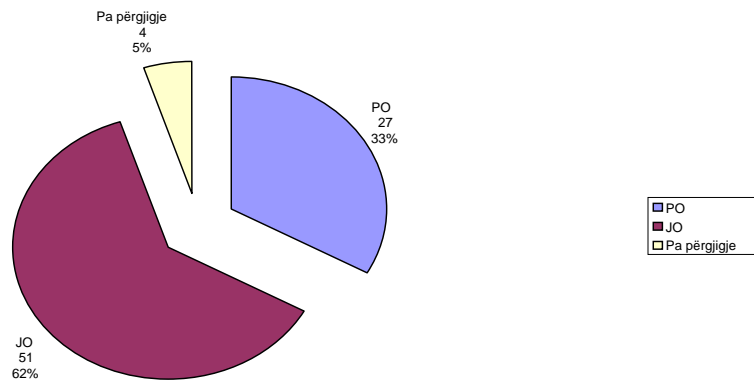
Themelimi i rëndomtë organizativ në komuna është te kesh sektor financiar. Përkundrajt 72% të komunave që kanë sektor financiar rreth 23% prej komunave kanë një departament të pavarur për financa që përbëhet nga sektorë (ndonjëherë bashkë me sektorin për zhvillimin ekonomik lokal). Rezultatet janë paraqitur në tabelën më poshtë:

---

<sup>28</sup> Ligjet poashtu japin mundësi për të organizuar departamentet financiare dhe të administratës tatimore bashkarisht me komunat fqinje. Kjo mund të bëhet nëpërmjet formave të ndryshme të bashkëpunimit ndërkomunal.



## Emërimi i Kontabilistit Përgjegjës



Nga tabela mund të shihet se vetëm 5% prej komunave kanë krijuar një formë të bashkëpunimit ndër-komunal për shërbime në menaxhim financiar. Duke marrë parasysh përparësitë që ofron bashkëpunimit ndër-komunal, mund të theksojmë se ekziston ende hapësirë për bashkëpunim dhe ndarjen e shpenzimeve në këtë fushë. Për ta arritur këtë, dhe në mungesë të një rregullore të hollësisëhm mbi vendosjen e formave të ndryshme të bashkëpunimit ndër-komunal, duhet t'u jepet komunave ndihmë dhe stërvitje dhe t'u sqarohet se si mund të përfitojnë ata prej saj.

## 6. Administrata Tatimore Lokale

Me hyrjen në fuqi të pakos legjislative për decentralizim fiskal, komunat fituan të drejtën që pavarësisht të disponojnë me burimet e tyre vetanake të të ardhurave. Në pajtim me politikën ekonomike të shtetit, komunat financohen nga (tatimet e veta vendore, pagesat dhe taksat që janë të caktuara me ligj) dhe nga burime tjera të financimit. Me qëllim që të rritet niveli i mbledhjes së të ardhurave, komunat kanë të drejtë që t'i menaxhojnë politikat e tyre të vetme fiskale, përkatësisht që ta përcaktojnë përqindjen e tatimit dhe përqindjet për të ardhurat dhe pagesat vendore.

Deri në fillimin e procesit të decentralizimit, komunat kishin inkorporuar një numër të punësuarve nga zyrat rajonale të Ministrisë së Financave dhe Zyra për të Hyra Publike. Megjithatë, arkivi dhe dokumentacioni (për shembull, baza e të dhënave e tatimpaguesve për tatimin mbi pronën) nuk ishin transferuar komunave me kohë apo në formë adekuate (informata në bazën e të dhënave është transferuar pas një vonese të tremendous dhe pa softver që t'i lexojë të dhënat). Rrjedhimisht, kjo informatë nuk mundej të përdoret nga njësitë e vetëqeverisjes lokale për t'i përgatitur faturat e tatimit për vitin 2006 deri në afatin e paraparë ligjor, 31 mars.

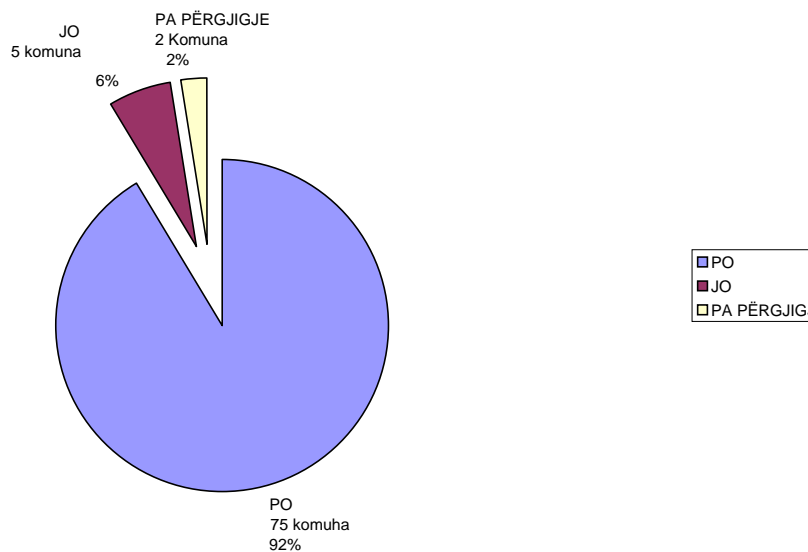
Përveç kësaj, në qershor të vitit 2005 qeveria miratoi metodologjinë për vlerësimin e vlerës së tregut të patundshmërive. Kjo metodologji ka një rëndësi të madhe për njësitë e vetëqeverisjes lokale në rrugën për pavarësim më të madh fiskal, meqë jep një bazë për krijim të ardhurave që bazohet në një bazë të re, realiste.

Në vitin e parë të brenda kompetencave të decentralizuara, administrimi i tatimeve lokale dhe taksave është caktuar si një nga fushat më problematike në funksionimin e njësisive të vetëqeverisjes lokale. Me qëllim që të sigurohet një mirëkuptim më të drejtë mbi procedurat e administrimit të tatimeve vendore, është me rëndësi që të ipet ndihmë e mëtejme nëpunësve financiarë komunalë në departamentet e administrimit tatimor.

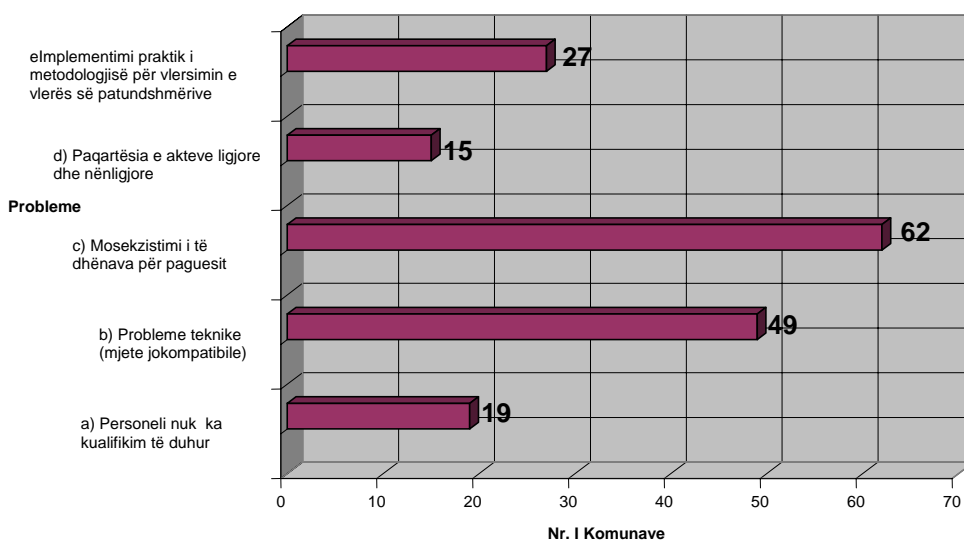
Ajo që u përmedn më lartë mundet poashtu të mbështet me përgjigje nga nëpunësit e administratës tatimore në njësitë e vetëqeverisjes lokale. Gjithsejt 92% komuna treguan se ata kanë hasur në vështirësi në fushën e administrimit tatimor. Thelbi i këtyre problemeve qëndron në arsyet e forta që kanë të bëjnë me pushtetin qendror, e cila dështoi në transferimin e bazës me të dhënat për tatimpaguesit Brenda afatit që parashihej me Ligjin mbi Financimin (fillimi i procesit të decentralizimit– 1 korrik 2005). 60% oprej komunave tjera u ankuan se problemi më i madh ishte pajisje e pa përshtatshme kompjuterike dhe 33% u hasën në probleme me zbatimin e duhur të metodologjisë në vlerësimin e vlerës në treg të patundshmërive.

Përgjegjet janë dhënë në tabelën më poshtë:

### Problemet në Administrimin e Tatimeve



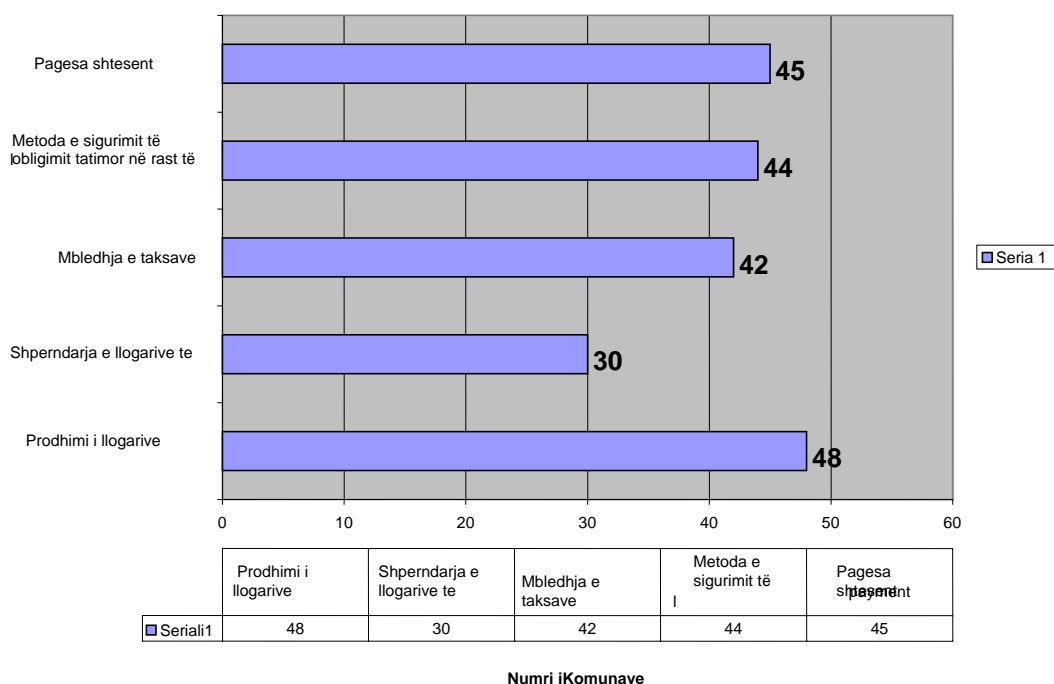
### Problemet e Administrimit Tatimor



	a) Personeli nuk ka kualifikim të duhur	b) Technical problems (incompatible equipment)	c) Mosekzistimi i të dhënave për paguesit	d) Paqartësia e akteve ligjore dhe	e) eimplemen
■ Seriali2	19	49	62	15	27

Përgjigjet e nëpunësve financiarë japin një indikacion të qartë të asaj se ku duhet të fokusohet ndihma në fushën fiskale në periudhën që vjen. Fushat më urgjente janë paraqitur në mënyrë grafike në tabelnë më poshtë.

### Ndihma shumë e Mirëseardhur në Departamentet Komunale të



	Prodhimi i llogarive	Shperndarja e llogarive te	Mbledhja e taksave	Metoda e sigurimit të	Pagesa shtesent
■ Seriali1	48	30	42	44	45

Numri i Komunave

Studimi tregoi se problemi më serioz për komunat në fushën fiskale ishte mosekzistimi i bazës së të dhënave për tatimpaguesit. Me ndihmën e donatorëve në vendin tonë, veçanërisht Të Agjencisë së Shteteve të Bashkuara për Zhvillim Ndërkombëtar / projekti për ta bërë të funksionojë decentralizimi, është duke e instaluar një softver të ri për administrim të tatimeve dhe kontabilitet në 39 komuna. Një pjesë e softverit u zhvillua për ta vendosur një bazë për krijimin e një bazë të dhënave të reja e të azhuruar të tatimpaguesve. Me instalimin e saj, , do të krijohen kushte për të tejkaluar disa nga problemet më të mëdha që i kanë identifikuar komunat (nxjerrja e faturave për tatim.). Poashtu ishte e vlefshme ndihma që e dha Zyra e Agjencisë Europiane për Rindërtim në Shkup duke i përshtirë disa aspekte të decentralizimit fiskal që është dhënë nëpërmjet projektit “Ndihma Teknike për Ministrinë e Financave.” Një element tjetër për të arritur një nivel të zmadhuar të vjeljes së pagesave dhe tatimeve është funksionimi i institucioneve për pagime të detyrueshme.<sup>29</sup> Komunat në periudhën e ardhshme mundën ose t’i forcojnë sektorët e tyre të inspektimit apo të angazhohen në nisma të bashkëpunimit ndër-komunal dhe të përdorin shërbime me njësitë tjera të vetëqeverisjes lokale.

### **6.1. Përfundim**

Një nuëmr I madh komunash u ballafaquan me probleme në administrimin e pagesave dhe tatimeve lokale si burime themelore të të ardhurave vetanake. Shumica prej këtyre problemeve, sidomos shpërndarja me kohë e faturave të tatimit si bazë për vjeljen e të ardhurave vetanake, do të ishte shmangur me përkrahjen e duhur dhe në kohë nga Ministria e Financave dhe Zyra për të Hyra Publike. Problemet u paraqitën më pak të ashpra në komunat ku ndodheshin degët rajonale të Ministrisë së Financave dhe Zyrës për të Hyra Publike, meqenëse punëtorët e ndërmarrë nuk duhej t’i ndërronin zyrat fizikisht dhe mund të vazhdonin të përdorin bazën ekzistuese të të dhënave të tatimpaguesve (siç janë komunat e Strumicës, Kriva Pallankës, Kumanovës, etj.) Megjithatë, baza ekzistuese e të dhënave kërkon azhurim të thellë me qëllim që ta pasqyrojë situatën .

## **7. Përfundimet dhe Rekomandimet në Zbatimin e Decentralizimit Fiskal**

Studimi mbi menaxhimin financiar komunal jep disa tregues sesi procesi i decentralizimit fiskal është zbatuar një vit pas lansimit të saj në korrik 2006. Janë analizuar elementet kryesore për suksesin e projektit siç është ekzistimi i një qasjeje për pjesëmarrje në buxhet, miratimi me kohë dhe ekzekutimi i duhur i buxheteve komunale, praktika për ndjekjen e kalendarit buxhetor, sistemi i kontrollit të brendshëm, revizionimi dhe administrimi i tatimeve dhe taksave lokale.

Një vështrim dhe përfundim i përgjithshëm është se gjendaj në fushën e financave nuk tregon dallime në përgjigjet që varen nga madhësia e komunave, përkatësia politike e prefektëve, struktura etnike e popullsisë apo karakteri urban/rural. Përgjigjet janë ose njëzëri, problem që kanë hasur në administrimin e tatimeve dhe taksave lokale, ose shumëllojshmëria nuk vlen për një lloj komune apo tjetër (e vogël/madhe, me/pa pakica mbi 20%, partinë politike të prefektit etj). Kjo sygjeron se situatë e përshtuar

---

<sup>29</sup> Nw rastet kur komunat nuk mund t’i mbledhin ato qw duhet t’ marrin nw bazw tw pwr gjegjwsisve pwr tatim/pagesa tw qytetarit, atherw pagesa e detyrueshme wshwt mw nyra e mbledhjes sw tyre.

është e përgjithshme dhe e vlefshme për të gjitha njësitë e vetëqeverisjes lokale në mbarë vendin.

Një pjesë e rëndësishme e decentralizimit është transparenca dhe përgjegjësia vetëqeverisjes lokale. Për ta arritur këtë, autoritetet lokale duhet të inkurajojnë pjesëmarrjen e qytetarëve në punën e komunës. Edhe pse koncepti i buxhetimit participues është akoma i ri në vendin tonë, ekzistojnë disa shembuj të mirë që tregojnë zhvillime positive në këtë drejtim. Kjo mbështetet me atë se disa komuna patën sukses që të organizojnë më tepër se 30 tubime për qëllim të ngritjes së përbashkët të prioritetëve vendore në buxhetin komunal. Nga ana tjetër, shumica dërmuese nuk i përfshiu qytetarët e vet në përgatitjen e planeve lokale financiare, që shpie deri në përfundimin se koncepti nuk është kuptuar dhe zbatuar akoma si duhet. Nismat për t'i informuar qytetarët se si i shpenzon komuna mjetet e saja financiare do t'ishte një hap i rëndësishëm drejt transparencës. Deri tani, prezantimet janë fokusuar në prezantimin e projekteve të kompletuara, në vend që të sigurojnë opinionit informata të plota mbi shumën e të hyrave që janë mbledhur dhe programet mbi të cilat janë shpenzuar këto të hyra. Paraqitja e strukturës së të hyrave dhe të shpenzimeve lokale nga programet mund të bëhet më lehtë me formatin e një buxheti të ri, e cila jep automatikisht këtë mundësi. Duke i marrë parasysh përfundimet e lartë-përmedhura, fokusi në periudhën e ardhme duhet të jetë në forcimin e buxhetit me pjesëmarrje, transparencës dhe përgjegjësisë si postulate kyçe të demokracisë vendore nëpërmjet promovimit të konceptit të autoritetet lokale, biznesi dhe sektori i OJQ-ve në njësitë e vetëqeverisjes lokale.

Studimi poashtu u fokusua në efikasitetin e administratës lokale në departamentet financiare, e analizuar nëpërmjet pyetjeve mbi miratimin dhe ndjekjen e kalendarit buxhetor. Komunitat duhet të inkurajohen që të miratojnë dhe përdorin kalendrin buxhetor në ekzekutimin e aktiviteteve të tyre gjatë vitit buxhetor, meqë ajo është mjet për të nxitur planifikim dhe rezultate më të mira të aktiviteteve financiare dhe atyre aktiviteteve buxhetore.

Një përparësi tjetër e rëndësishme që duhet ta sjellë decentralizimi është avancimi i zbatimit të ligjit. Me qëllim të forcimit të kontrollit të brendshëm dhe parandalimit të mashtrimeve, Ligji mbi Njësitë Financiare të Vetëqeverisjes lokale përshkruan obligim që funksionet e revizorit të brendshëm dhe kontabilistit të jenë të pranishëm në çdo njësi vetëqeverisjes lokale. Studimi tregoi se një numër i madh prefektësh nuk ishin të vetëdijshëm se kjo dispozitë është e detyrueshme. Në shumë raste komunitat bëjnë të ditur se arsyeja kryesore që nuk kanë revizor të brendshëm dhe kontabilist është mungesa e parasë. Ekziston një perceptim i mashtrueshëm që duhet të punësohet person i ri për secilën nga postet, që nuk është rast. Ajo që është më rëndësi është të zbatohen dispozitat ligjore të përshkruara për emërimin e një kontabilisti përgjegjës dhe revizorë të brendshëm. Pasi të bëhet kjo, duhet të ketë edhe një përshkrim të duhur për vendin e punës për secilin post, që është e nevojshme për të arritur të mirat e dëshirueshme.

Nëse duhet të zgjidhet një fushë si më problematike për një vit funksionimi të decentralizimit fiskal, ajo është administrimi i tatimeve dhe taksave lokale. Duke marrë parasysh se vjelja e të hyrave vetanake shihet si shtyllë për funksionimin normal të njërive të vetëqeverisjes lokale, mund të përfundohet se se dhënia e

ndihmës së nevojshme në këtë fushë duket e rëndësishme për suksesin e decentralizimit në hapat e saja të ardhshme. Përveç kësaj, njësitë e vetëqeverisjes lokale duhet të marrin parasysh bashkëpunimin dhe ndarjen e përbashkët të shpenzimeve në këtë fushë si një mundësi e rëndësishme. Për ta bërë atë, duhet bërë analizë për dobinë nga shpenzimet për ta arsyetuar ekzistimin e një sektori apo departamenti të veçantë në komunë dhe duke u bazuar në rezultatet, të kthete kah mënyra më efektive e organizimit. Ashtu siç deklaruan përgjigjësit në studimin e bërë, ndihma dhe stërvitja mbi vendosjen e formave të ndryshme të bashkëpunimit ndër-komunal do të ishte shumë i mirëseardhur për promovimin e mëtejshëm të konceptit dhe dobive që mund të kenë komunat. .

Në periudhën ardhshme, OSBE-ja dhe përfaqësuesit e Bashkësisë Ndërkombëtare në vendin tonë duhet ta ndjekin përherë zhvillimet në fushën fiskale dhe t'i formësojnë programet e veta të ndihmës në formën më të mirë që t'i plotësojnë nevojat e qeverisjes lokale. Vetëm me zbatimin e përputhshëm të dispozitave ligjore në fushën fiskale e shoqëruar me respekt për parimet bazë të qeverisjes së mirë, të përgjegjshme të transparencës, efikasitetit dhe përgjegjshmërisë, vizioni përpara dhe sundimi i së drejtës, decentralizimi do t'i plotësojë qëllimet e vendosura