

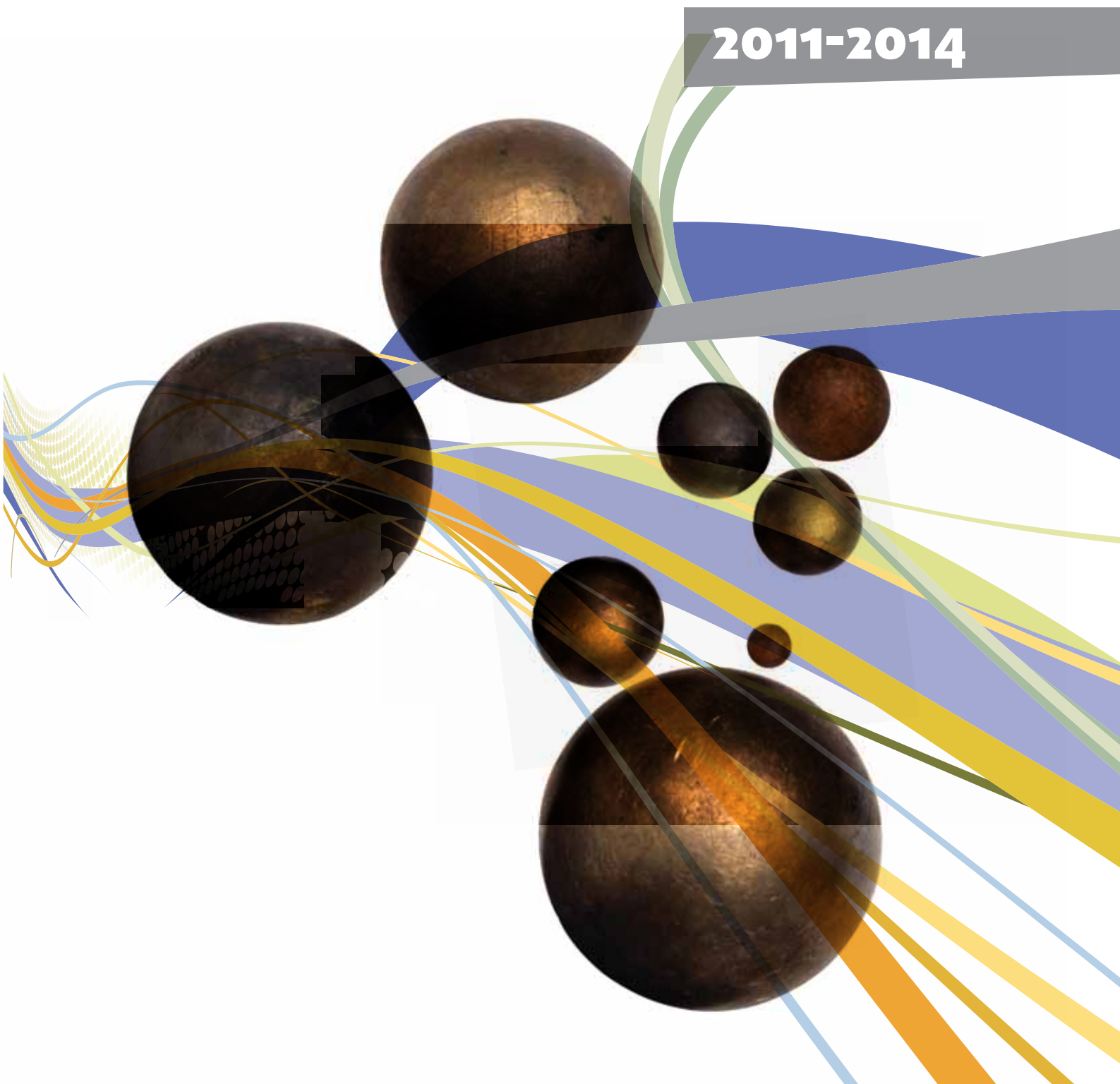


REPUBLIKA E MAQEDONISË
Ministria e Vetëqeverisjes Lokale



PROGRAM PËR
**ZBATIMIN E PROCESIT
TË DECENTRALIZIMIT DHE ZHVILLIMIT
TË VETËQEVERISJES LOKALE NË
REPUBLIKËN E MAQEDONISË**

2011-2014





REPUBLIKA E MAQEDONISË
Ministria e Vetëqeverisjes Lokale



Program për zbatimin e procesit
të decentralizimit dhe zhvillimit
të vetëqeverisjes lokale në
Republikën e Maqedonisë
2011-2014



DECENTRALIZIMI
TË VENDOSIM PËR VETVETEN

The Ministry of Local-Self Government extends gratitude to the United Nations Development Programme (UNDP) and United States Agency for International Development (USAID) for the financial and technical support provided in preparation of the document

The views expressed herein are those of the document drafting group and do not necessarily reflect the official position of the United Nations Development Programme (UNDP) and United States Agency for International Development (USAID)



Të nderuar,

Para jush është Programi i katërt për realizimin e procesit të decentralizimit. Miratimi i këtij Programi korrespondon me shënimin e 10 vjetorit të nënshkrimit të Marrëveshjes Kornizë të Ohrit, sipas të cilës decentralizimi i pushtetit është një nga segmentet, dhe kushtet për implementim e sajë të suksesshëm. Programi i ri sillet, dhe përfshinë periudhën deri në vitin 2014, në të cilën Qeveria e Republikës së Maqedonisë në kontinuitet do të vazhdoj t'i realizojë prioritet e definuara, Të gjithë ata janë drejtuar kah arritjet e qëllimeve afatmesme, të cilat çdoherë në fokus kanë qytetarin.

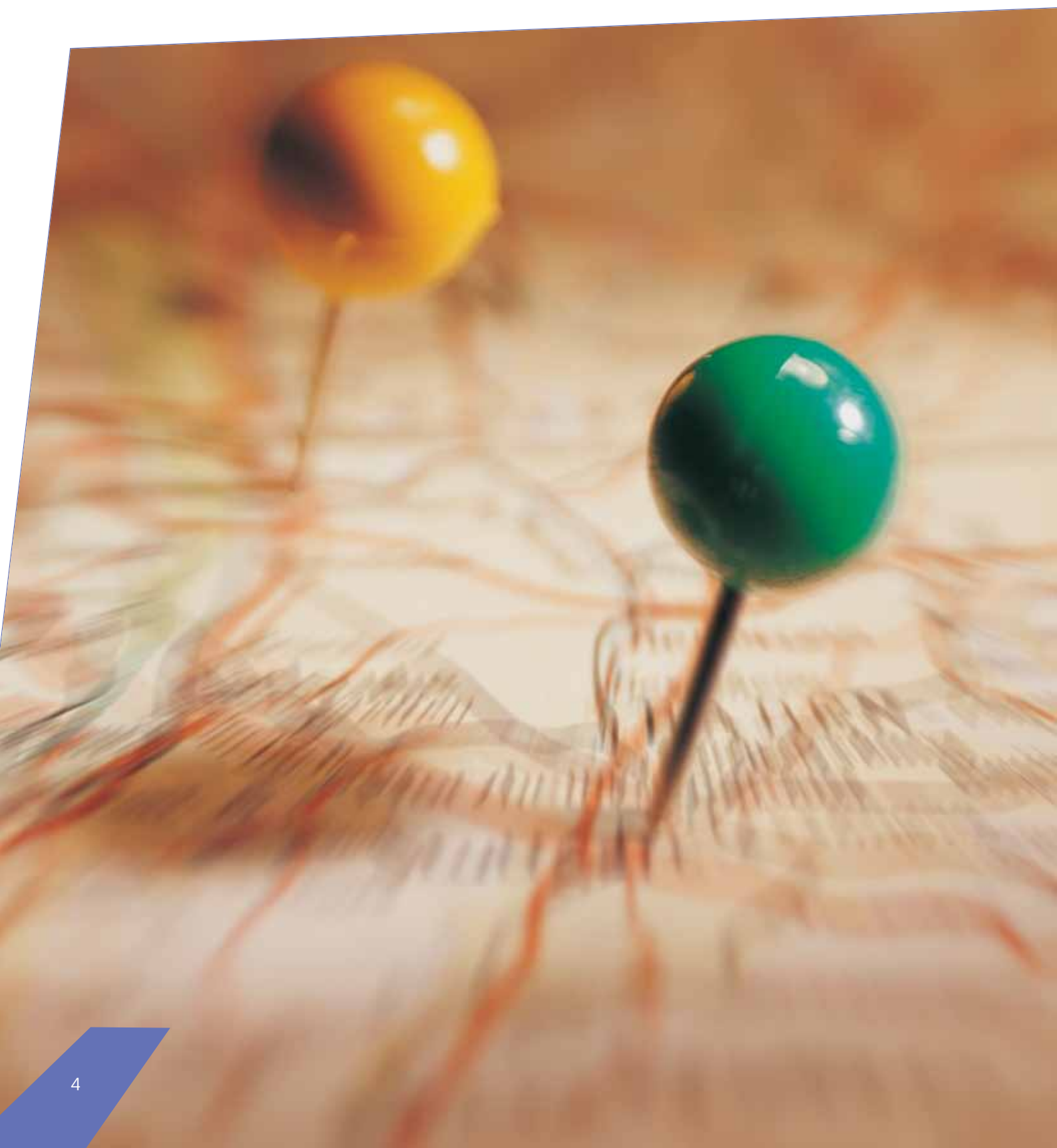
Thelbi i këtij Programi është që përmes një sërë masash të parashikuara të nxisë zhvillimin ekonomik dhe më dinamik lokal, i cili do të ndikoj në kualitetin e jetesës në bashkësitë vendore. Arritja e këtij qëllimi është në korrelacion me sigurimin e stabilitetit më të madh financiar të komunave, zvogëlimit të dispariteteve në mes të rajoneve të planifikuara dhe komunave, inkurajimin në pjesëmarrjen e qytetarëve në sjelljen e vendimeve për çështjet nga kompetencat lokale, si dhe vendosjen e partneritetit në mes njësisive të vetëqeverisjes lokale me sektorin qytetar dhe me organizata dhe subjekte tjera relevante.

Komunat në Republikën e Maqedonisë me decentralizimin e pushtetit janë përgjegjëse për realizimin e shumë politikave të cilat në vete i kanë të ndërtuar standardet ekonomike. Gjithashtu komunat janë të kyçura në programe nëpërmjet të cilave mund të jenë shfrytëzues direkt të mjeteve nga fondet e Bashkimit Evropian, siç është Programi për bashkëpunim ndërkuftar. Komunat janë një nga subjektet kyçe në procesin e integritit të Republikës së Maqedonisë në Unionin Evropian. Edhe në të ardhmen prioritet do të jetë forcimi i kapaciteteve administrative të vetëqeverisjes lokale, por edhe nxitjen e bashkëpunimit në të gjitha nivelet. Bashkëpunimi në mes qeverisjes qendrore dhe lokale, bashkëpunimi në mes komunave si kusht për të siguruar shërbime më kualitative dhe më ekonomike për qytetarët, por dhe bashkëpunimi në përgatitjen e projekteve të përbashkëta të cilat do të jenë konkurrencte në sigurimin e mjeteve nga fondet e Bashkimit Evropian dhe nga programet tjera biltarale ndërkombëtare.

Të nderuar,

Vetëm me punë të përbashkët, përkushtim më të madh dhe mirëkuptim arrihen rezultate, veçanërisht në realizimin e një procesi aq ndërlikuar dhe afatgjatë, siç është decentralizimi, në të cilën janë të kyçur një numër i madh i subjekteve, përfshirë këtu edhe vetë qytetarët. Vlerësimet e tyre për efektet nga ky dokument-program, do të kenë ndikim të madh në krijimin dhe në realizimin e politikave të ardhshme të Ministrisë së Vetëqeverisjes Lokale, për shkak se ne jemi këtu për ata, për qytetarët.

Nevzat Bejta
Ministër i Vetëqeverisjes Lokale



1. Hyrje

Program i zbatimit të procesit të decentralizimit dhe zhvillimit të vetëqeverisjes lokale në Republikën e Maqedonisë 2011-2014 është përgatitur në bazë të analizës të pesë viteve të fundit të zbatimit të pushtetit të decentralizuar nga njësitë e vetëqeverisjes lokale dhe angazhimin e ministrive përgjegjëse që kanë qenë të përfshira në reformat e vetëqeverisjes lokale në dhjetë vitet e fundit, pas ndryshimeve të Kushtetutës së Republikës së Maqedonisë në vitin 2001 dhe sjelljen e Ligjit për vetëqeverisje lokale në janar të vitit 2002.

Me zbatimin e ligjeve për vetëqeverisjen lokale, për financimin e njësive të vetëqeverisjes lokale, për organizimin territorial të pushtetit lokal, të Qyteti të Shkupit dhe rreth dyzet të tjerë që i takojnë fushës së pushtetit lokal, u decentralizua pushteti, një sasi e madhe e funksioneve administrative, burimeve, dhe ofrimi i shumë shërbimeve. Si rezultat i procesit të decentralizimit, njësitë e vetëqeverisjes lokale (NJVL) fituan burime të konsiderueshme administrative, financiare dhe njerëzore për të zbatuar kompetencat e tyre.

Analiza e procesit të decentralizimit në Republikën e Maqedonisë tregon se pavarësisht që nuk janë tejkaluar plotësisht të gjitha sfidat fillestare, njësitë e vetëqeverisjes lokale kanë shënuar përparim të madh në ndërtimin e kapaciteteve të tyre për qeverisje të mirë në nivel lokal. Rishqyrtimi afatmesëm i procesit të decentralizimit, i bërë në bazë të analizës, ka rikonfirmuar rëndësinë e vazhdimin të procesit të decentralizimit në mënyrë që të përmirësojë cilësinë e jetës të gjithë qytetarëve. Analiza gjithashtu konfirmoi konstatimin se pavarësisht nga kompleksiteti i procesit të decentralizimit, shteti për një kohë relativisht të

shkurtër ka arritur të formulojë një kuadër dhe sistem të plotë të vetëqeverisjes lokale. Madje, megjithëse procesi i decentralizimit tanimë është duke treguar rezultate të dukshme, mbetet ende potencial për investime në energji të re dhe perspektiva të reja që mund të realizohen në të ardhmen e afërt.

Zbatimi i reformës së pushtetit lokal në Republikën e Maqedonisë dhe procesit të decentralizimit si segment i tij kryesor, ka për synim demokratizimin e mëtejshëm të shoqërisë, dhe përmirësimin e shërbimeve publike për qytetarët. Duke pasur parasysh rezultatet e kaluara, dhe dobësitë në fazën e zbatimit të procesit të decentralizimit, mund të konstatohet se në tre vitet e ardhshme, sfida kryesore do të jetë: qeverisja demokratike në nivel lokal dhe zhvillimi i integruar dhe i qëndrueshëm i vetëqeverisjes lokale. Këto elemente janë veçanërisht të rëndësishme për krijimin e një mjedisi të favorshëm për tërheqjen e investimeve, rritjen ekonomike dhe realizimin e zhvillimit i cili në mënyrë të barabartë do të kujdeset për aspektet ekonomike, sociale dhe mjedisore në nivel të NJVL-ve.

Standardet dhe përvojat evropiane, madje dhe praktikatat e mira të cilat tashmë i kanë vendosur disa komuna, mund të japin një shtytje shtesë për të lëvizur procesin përpara dhe për t'ua afruar pushtetin qytetarëve. Përmes një procesi të dokumentimit, të kuptuarit të njëjtë dhe të komunikimit të rezultateve, mësimet e nxjerra mund të shërbejnë si udhëzime dhe frymëzim për krijuesit e politikave në nivel qendror, për autoritetet lokale dhe administratës, si dhe për organizatat e shoqërisë civile dhe qytetarët që të ndihmojnë procesin e konsolidimit në të ardhmen.



2. Parametrat strategjike të programit

Program i zbatimit të procesit të decentralizimit dhe zhvillimit të vetëqeverisjes lokale Republikën e Maqedonisë për periudhën 2011-2014 bazohet në përfitimet dhe dobësitë e identifikuara gjatë zbatimit të deritanishëm të procesit, në fushat e mëposhtme:

- 1) kuadri ligjor për transferimin e kompetencave dhe burimeve;
- 2) decentralizimi fiskal;
- 3) ofrimi i shërbimeve dhe kapacitetet institucionale të vetëqeverisjes lokale;
- 4) praktika demokratike lokale dhe pjesëmarrja e qytetarëve, dhe
- 5) komunikimi, bashkërenditja, monitorimi dhe vlerësimi i politikave, në nivel horizontal dhe vertikal.

KUADRI LIGJOR PËR TRANSFERIMIN E KOMPETENCAVE DHE BURIMEVE

Përparim	Sfidat kryesore
Kuadri ligjor ekzistues siguron bazën për konsolidim dhe përparim në transferimin e kompetencave në NJVL	Kuadri ligjor si dhe ndryshimet dhe plotësimet e kuadrit ligjor ndonjëherë janë shumë voluminoz në krahasim me kapacitetin e komunave dhe aftësinë e tyre për të kuptuar, monitoruar dhe për të zbatuar veprimet që rrjedhin nga to.
Transferimi i kompetencave të NJVL-të përparon	Progresi shënon dallime në aspektin e dinamikës dhe thellësisë, dhe ka vështirësi në zbatimin e secilës kompetencë të transferuara, duke pasur parasysh se 85 NJVL-të janë heterogjene.
Fokusi kryesor i pushtetit qendror dhe i vetëqeverisjes lokale është vënë në transferimin e kompetencave në pajtim me kuadrin ligjor.	Mungesa e parametrave të standardizuara sipas të cilave do të bëhej matja e rezultateve në aspektin e cilësisë së ofrimit të shërbimeve në nivel të NJVL-ve.
Sistemi i tanishëm institucional për komunikim dhe koordinim të procesit të decentralizimit ka shënuar një rritje të numrit të aktorëve dhe institucioneve të përfshirë në proces	Sistemi është i fragmentuar, ende nuk është plotësisht transparent dhe ka nevojë për koherencë, koordinim dhe udhëheqje. Ministria e Vetëqeverisjes Lokale, ministritë kompetente (përfshi këtu edhe Ministria e Ristrukturuar e Shoqërisë Informatike dhe Administratës - MSHIA), Sekretariati për Implementimin e Marrëveshjes Kornizë dhe NJVL-të duhet të rishikojnë misionin, vizionin, strukturën organizative, buxhetin dhe burimet njerëzore të tyre dhe t'i përshtatin ato me nevojat e reja dhe komplekse që lindin.
Qytetarët kanë filluar të njohin fushat e decentralizuara që kanë "efekte të dukshme në jetën e tyre të përditshme dhe në jetën e familjeve të tyre."	Ekziston ndjenja e pranisë së ndikimit të rëndësishëm të pushtetit qendror mbi vetëqeverisjen lokale, dhe se qytetari i thjesht ende nuk mund të shohë në tërësi efektet e plota të procesit të decentralizimit.
Pushteti qendror dhe NJVL-të punojnë së bashku në shumë fusha të procesit të decentralizimit	Duhet gjetur mënyra të reja të artikullimit dhe forcimit të komunikimit dhe koordinimit vertikal (pushtet qendror qendrorë-NJVL) dhe horizontal (midis NJVL-ve).
Në fusha të caktuara të politik bërjes dhe të disa veprimeve, ende ka nevojë për një qasje nga lart-poshtë	Qasja lart-poshtë në krijimin e politikave duhet të zëvendësohet gradualisht me qasje më strategjike dhe më të artikuluar ku NJVL-të do të kenë përgjegjësi më të madhe për zhvillim të qëndrueshëm njerëzor dhe ekonomik.

DECENTRALIZIMI FISKAL	
Përparim	Sfidat kryesore
Decentralizimit fiskal ka përparuar në pesë vitet e fundit, duke rritur kapacitetet e NJVL-ve për të grumbulluar dhe për të menaxhuar tatimet dhe taksat lokale, grantet nga qeveria qendrore, dhe për të rritur burimet e financimit në bazë të koncesioneve, shitjes së tokës ndërtimore shtetërore etj.	Disa NJVL ende nuk janë në gjendje të zgjidhin gjendjen e tyre me borxhet dhe kjo situatë është një problem i madh për tranzicionin në të ashtu-quajturën fazë të dytë të decentralizimit fiskal, që në afat të gjatë redukton seriozisht stabilitetin e tyre financiar.
NJVL-të kanë marrë kompetenca drejtuese dhe administrative në fushën e tatimeve dhe taksave. Në pjesën më të madhe të komunave (mbi 90%) ka përfunduar procesi i hyrjes në fazën e dytë të decentralizimit fiskal. Në të njëjtën kohë, NJVL-të menaxhojnë me më shumë mjete në mënyra më fleksibile për shkak të rritjes së vëllimit të transfertave (donacionet), në fushën e arsimit, kulturës, mbrojtjes sociale (kryesisht kopshtet) dhe mbrojtjes kundër zjarrit.	NJVL-të dallojnë për nga kapacitetet e tyre fiskale jo vetëm në aspektin e marrjes së përgjegjësisë të reja financiare, ose shfrytëzimin e mundësive të reja financiare, por edhe më shumë në drejtim të zbatimit transparent dhe të përgjegjshëm të kompetencave me përfshirje më të madhe të qytetarëve në vendimmarrje, sidomos në krijimin e dhe zbatimin e buxhetit.
Kërkesa për rishikim dhe ndryshim të sistemit të tanishëm të financimit të NJVL-ve përmes granteve bllok dhe të destinuara, në mënyrë që të reduktohen pabarazitë ekzistuese, veçanërisht të theksuara mes komunave urbane dhe rurale. Ndërtimi i një sistemi të barazimit, në bazë të kapacitetit fiskal të komunave.	Ka dallime të mëdha në mes NJLV-ve, për shkak të sistemit të tanishëm të financimit nëpërmjet granteve bllok dhe të destinuara për të financuar vetëm objekte të transferuara të cilat janë të vendosura kryesisht në komunat e mëdha urbane.
Procesi i decentralizimit fiskal trajtohet kryesisht brenda dimensioneve financiare dhe ekonomike. Fokusi u vendos në NJVL-të si njësi financiare.	Promovim i një imazhi më të gjerë dhe më të integruar të decentralizimit fiskal si një mjet, dhe jo qëllim, si dhe artikulum i procesit duke përfshirë edhe dimensionet tjera siç janë ato politike, institucionale dhe programore si dhe çështje që kanë të bëjnë me transparencën dhe llogaridhënien. Theksimi i NJLV-ve si njësi të qeverisjes lokale demokratike.
Përcaktimi i standardeve minimale për ofrimin e shërbimeve është një synim strategjik.	Standardet minimale për ofrimin e shërbimeve nuk janë plotësisht funksionale dhe të zbatueshme për të gjitha NJVL-të.
Vendosja e bashkëpunimit ndërkomunal ka kontribuar shumë që komunat të forcojnë kapacitetet e tyre për të kryer disa kompetenca dhe për të ofruar shërbime në mënyrë më ekonomike.	Nxitja e mëtejshme e bashkëpunimit ndër-komunal si një mënyrë për të siguruar shërbime uniforme në nivel lokal, pavarësisht nga kapacitetet e ndryshme fiskale të NJVL-ve.
Aftësia për të administruar tatimin në pronë është përmirësuar ndjeshëm, duke rezultuar në rritjen e fondeve të grumbulluara, të shprehura në nivel nacional	Mbështetje më të madhe për NJVL-të për të grumbulluar taksat si dhe aplikim më efektiv i metodologjisë për vlerësimin e tregut.
Qytetarët e njohin rëndësinë e decentralizimit fiskal.	Qytetarët mendojnë se decentralizimi fiskal nuk është zbatuar ende plotësisht dhe për këtë arsye nuk e shohin ndikimin e tij dhe rezultatet e vërteta.

OFRIMI I SHËRBIMEVE DHE KAPACITETET INSTITUCIONALE TË VETËQEVERISJES LOKALE

Përparim	Sfidat kryesore
Çështja e ofrimit të shërbimeve dhe kapaciteteve institucionale të vetëqeverisjes lokale filloi të trajtohet, edhe pse ende në mënyrë të pamjaftueshme në krahasim me atë që parasheh kuadri ligjor dhe nga aspekti i efekteve të pritshme të decentralizimit fiskal.	Për shkak të intensitetit të procesit dhe theksit të tepërt që i vihet transferimin të kompetencave, burimeve dhe përgjegjësiwe fiskale, komunat luftojnë për të përballuar sfidat që lidhen me ofrimin e shërbimeve.
Qytetarët janë relativisht të kënaqur me ofrimin e shërbimeve nga NJVL-të, pas fillimit të procesit të decentralizimit.	Qytetarët nuk janë të plotësisht të kënaqur me shërbimet e ofruara nga komunat sepse ata nuk kanë ndjerë një ndryshim të madh në drejtim të ofrimit të shërbimeve publike, të cilat do të ishin rezultat i procesit të decentralizimit.
Agjenda e forcimit të kapaciteteve dhe burimeve të NJVL-ve ka përparuar.	Si në shumë vende të tjera, sfida më e madhe për vetëqeverisjen lokale në Republikën e Maqedonisë është kapaciteti i kufizuar i shumicës së autoriteteve lokale në mënyrë efektive të shfrytëzojnë kompetencat e reja, t'iu përgjigjen rregulloreve të ndryshuara dhe të sigurojnë shërbime cilësore për qytetarët dhe sipërmarrësit.
Platforma e tanishme për ndërtimin e kapaciteteve të NJVL-ve në lidhje me ofrimin e shërbimeve menaxhohet shpesh nga parametrat e furnizimit dhe jo të kërkesës. Organet e qeverisjes në nivel qendror (Ministria e Vetëqeverisjes Lokale, ministritë kompetente, duke përfshirë edhe Ministrinë e ristrukturuar të Shoqërisë Informatike dhe Administratës – MSHIA) kanë siguruar kapacitetet e nevojshme dhe përqendrohen në trajnimin dhe ndërtimin e burimeve njerëzore.	Ekziston nevoja për krijimin e një kuadri të integruar institucional për ndërtimin e kapaciteteve që do të nxitet nga "kërkesa". Përfshirja e pushtetit qendror dhe lokal 1) në nivel individual (persona nga ministritë e përfshira në proces, stafi i pushtetit lokal dhe zyrtarë të zgjedhur), 2) në nivel organizativ (ministritë, vetëqeverisja lokale, organizatat e shoqërisë civile) dhe 3) në nivel të sistemit (sistemet e menaxhimit të integruar, informacionit dhe ofrimit të shërbimeve). Në këtë fazë, është i domosdoshëm angazhimi në çështjet e kapacitetit organizativ dhe sistemit të NJVL-ve për të ofruar shërbime, siç janë partneritetet publike-private, si dhe trajnime të specializuara për kompetencat administrative dhe për ofrim të shërbimeve. Vetë volumi i deficitit dhe mungesa e një sistemi për shkëmbimin e informacionit, dëshmojnë se këtë nuk mund ta bëjnë vetë madje as në mënyrë të izoluar as pushteti qendror dhe as BNJVL-ja.
Qeveria dhe donatorët promovuan dhe përkrahën shumë aktivitete e ndërtimin e kapaciteteve dhe nisma për ofrimin e shërbimeve.	Pavarësisht nga përpjekjet, të pakta janë të dhënat në lidhje me rezultatet nga puna dhe kapaciteti i ofrimit të shërbimeve në nivel të NJVL-ve. Deri tani, nuk ka rezultate specifike të matshme të ofrimit të shërbimeve në NJVL-të, pas transferimit të kompetencave. Nuk ka sistem gjithëpërfshirës për matjen dhe monitorimin e progresit ose problemeve në drejtim të kapaciteteve dhe ofrimit të shërbimeve publike.
Ka një mirëkuptim se NJVL duhet të kenë kapacitetin për të transformuar procesin qendror në dinamikë lokale dhe ofrim më të mirë të shërbimeve publike.	Të përmirësohen kapacitetet lokale përmes motivimit të punonjësve në NJVL-të dhe duke eksperimentuar me mënyra të menaxhimit që kërkojnë punë më të mirë dhe arritje të rezultateve të matshme në aspektin e shërbimeve, si ato sociale ashtu dhe sipërmarrëse.

PRAKTIKA DEMOKRATIKE LOKALE DHE PJESËMARRJA QYTETARE

Përparim	Sfidat kryesore
Praktika demokratike lokale në Republikën e Maqedonisë ka përparuar, megjithëse bëhet fjalë për një proces të ndërlikuar, me aspekte të shumta, i përkufizuar me rregulla dhe praktika formale, të përcaktuara kryesisht nga autoritetet qendrore.	Zhvillimi i mekanizmave institucional të NJVL-ve për nxitjen e pjesëmarrjes së qytetarëve në vendimmarrje në nivel lokal dhe forcimi i kapaciteteve të njësive të vetëqeverisjes lokale për të bashkëpunuar me sektorin civil në zbatimin e përbashkët të projekteve, si dhe konsultimin e grupeve të caktuara gjatë krijimit të politikave lokale.
Transparenca dhe llogaridhënia janë njohur si elemente të rëndësishme.	Zhvillimi i aftësive të reja, mjeteve dhe praktikave në kuadër të NJVL-ve dhe shoqërisë civile për një informacion më të gjerë dhe të vazhdueshëm të qytetarëve, si dhe transparencë dhe llogaridhënie më të madhe në punë. Kërkesat e organizatave të shoqërisë civile dhe qytetarëve për më shumë transparencë dhe llogaridhënie si dhe angazhim i zyrtarëve lokal për t'iu përgjigjur kërkesave të tilla është diçka që mbetet për tu bërë.
Qytetarët janë të vetëdijshëm se decentralizimi është një proces dhe se do të has në pengesa dhe probleme dhe presin dhe shpresojnë se me përparimin e procesit, rezultatet do të jetë më të mëdha.	Zyrtarët e zgjedhur vendorë dhe qytetarët janë ende në procesin e të mësuarit për të praktikuar aftësitë e demokracisë lokale.

BASHKËRENDITJA, KOMUNIKIMI DHE MONITORIMI

Përparim	Sfidat kryesore
Decentralizimi solli ndryshime rrënjësore në organizimin dhe strukturën e pushtetit në nivel qendror dhe lokal.	Zhvillimi i mëtejshëm i mekanizmave institucionalë për komunikim dhe bashkërenditje vertikale dhe horizontale.
Janë vendosur bazat për komunikim dhe bashkërenditje të palëve të interesuara.	Përfshirje më serioze e palëve të interesuara në proceset e konsultimit dhe bashkërenditjes, si dhe përcaktimi i qartë i roleve të tyre në zbatimin e mëtejshëm të procesit. Gjatë viteve të fundit, procesi i decentralizimit ka evoluar si në drejtim të fushëveprimit ashtu dhe të vëllimit dhe të nevojave, që do të thotë që jo vetëm që u përfshinë më shumë aktorë/palë të interesuara, por u qartësuan edhe çështje të reja, sfida dhe zona për ndërtimin e politikave të cilave duhet t'iu kushtohet vëmendje.
"Sistemi" ekzistues i komunikimit, bashkërenditjes dhe monitorimit filloi të funksionojë mirë pavarësisht nga nivelet e ndryshme të përgjegjësisë së aktorëve dhe institucioneve që marrin pjesë në të.	Nevojitet që të ruhet udhëheqja dhe mbështetja e procesit edhe në fazën e radhës përmes një procesit të menaxhimit të informuar dhe të koordinuar që do të përfshinte të gjithë aktorët dhe nivelet përmes dhe lidhshipi të fuqishëm, me një vullnet të fortë politik dhe kapacitete teknike.
Është pranuar roli udhëheqës i Ministrisë së Vetëqeverisjes Lokale.	Nevojitet të ndërtohen kapacitete adekuate për komunikim dhe koordinim mes Ministrisë së Vetëqeverisjes Lokale dhe Ministrisë së e Financave për të ofruar mbështetje teknike dhe udhëheqje të koordinuar të NJVL-ve.

BASHKËRENDITJA, KOMUNIKIMI DHE MONITORIMI	
Përparim	Sfidat kryesore
Rritja e në përdorimin e të dhënave dhe treguesve.	Mungesa e treguesve për gjendjen fillestare (cilësore dhe sasore) dhe e sistemit gjithëpërfshirës për monitorim dhe vlerësim (MeV) krijojnë vështirësi për të pasur një paraqitje koherente të punës së NJVL-ve.
Në këto ligje në mënyrë eksplicite njihet nevoja për një grup të integruar këshillëdhënës ekspert siç është Grupi punues për decentralizim (GPD) si dhe Komisioni për monitorim dhe vlerësim i kushteve për kalimin në fazën e dytë të procesit të decentralizimit fiskal dhe Komisioni për monitorim të zhvillimit të sistemit për financimin e komunave, për të përcjell progresin në procesin e decentralizimit fiskal.	Grupi ekspert këshillëdhënës i integruar (RGD) të bëhet një mekanizëm strategjik, ashtu si ishte parashikuar fillimisht dhe të luaj një rol kyç në promovimin e dialogut për politikën, hartimin e dokumenteve strategjike, analizave dhe për gjenerimin e ideve të reja.
Në fazën e hershme, ka pasur përpjekje për të formuluar dhe për të zbatuar një strategji të komunikimit për procesin e decentralizimit.	Të vazhdojë qasja e komunikimit nga "lart-poshtë" në procesin e decentralizimit, përmes promovimit të kornizës normative, informimin e publikut të gjerë dhe organizimin e debateve me çka të gjitha palët e interesuara në këtë proces do të kenë qasje ndaj informatave të nevojshme të cilat do t'u ndihmojnë që më mirë të kuptojnë procesin, rezultatet dhe sfidat dhe të angazhohen në dialogun rreth politikave. Organizim i fushatave për informimin e publikut të gjerë për të lehtësuar shkëmbimin e informacioneve mbi procesin e decentralizimit dhe vështirësive lidhur me të. Për sa i përket procesit të komunikimit të decentralizimit kanë dalë në pah disa sfida: mungesa e udhëzimeve të hollësishme (standardeve) për komunikim horizontal dhe vertikal, si dhe mënyra e përdorimit më strategjik të mjeteve të komunikimit. Komunikimi të jetë pjesë përbërëse e sistemit të koordinimit dhe monitorimit. Nevojiten doemos të vendosen qendra plotësisht funksionale për shërbime komunale si pika të komunikimit dhe informacionit.



3. Prioritetet e Programit

Hë bazë të analizës dhe paraqitjes afatmesme të zbatimit të procesit të decentralizimit, janë identifikuar katër fusha programore si një bazë për Programin e zbatimit të procesit të decentralizimit dhe zhvillimit të vetëqeverisjes lokale në Republikë e Maqedonisë për 2011-2014:

- 1) **Riorganizimi institucional në nivel qendror dhe lokal sipas kompetencave,**
- 2) **Fuqizimi i koncepteve dhe instrumenteve ekzistuese dhe formulimi i të rive për të mbështetur procesin e decentralizimit dhe zhvillimin të qëndrueshëm të vetëqeverisjes lokale**
- 3) **Vendosja e një sistemi të qëndrueshëm për ndërtimin e kapaciteteve në nivel lokal në të cilin do të marrin pjesë të gjitha institucionet relevante në nivel qendror dhe lokal**
- 4) **Zhvillimi i treguesve për matjen e cilësisë së shërbimeve të NJVL-ve (ofrimi i shërbimeve)**
- 5) **Ridizajnimi i sistemit për monitorim dhe vlerësim të zbatimit të politikave për zhvillimin e vetëqeverisjes lokale.**

Qëllimi është të maksimizohet efekti dhe përfitimet nga decentralizimi dhe të nxitet progres i mëtejshëm për të krijuar kushte të mira për investime, rritje ekonomike dhe zhvillim të qëndrueshëm në nivel lokal. Këto katër fusha të artikuluar si pjesë e një platforme programore të integruar do të sigurojnë:

- Forcim të kapaciteteve fiskale të komunave,
- Forcim të kapaciteteve për qeverisje të mirë (institucionale, administrative dhe kapaciteteve për komunikim dhe koordinim)
- Ofrim i shërbimeve të barazuara dhe më cilësore,

Bazuar në analizën e procesit të decentralizimit dhe paraqitjes afatmesme, këto katër fusha dhe veprimet përkatëse (të paraqitura në tabelë) paraqesin prioritetet të barabarta në këtë fazë të procesit. Zgjedhja e aktiviteteve përcaktohet nga dy faktorë. Faktori i parë është politik, që ka të bëjë me nevojën që qeveria qendrore dhe NJVL-të të tregojnë vullnet për zbatimin e tyre. Faktori i dytë është financiar dhe varet nga

burimet në dispozicion për zbatimin e aktiviteteve të planifikuara.

Në mënyrë që të vazhdojë procesi i decentralizimit në Republikën e Maqedonisë, në tre vitet e ardhshme duhet arritur progres në të katër fushat. Prioriteti kryesor është të forcohet struktura ekzistuese institucionale dhe udhëheqja për zbatimin e decentralizimit dhe reformave në përgjithësi të vetëqeverisjes lokale. Ministria e Vetëqeverisjes Lokale (MVL) dhe ministritë tjera kompetente, NJVL-të dhe BNJVL-ja kanë luajtur një rol të rëndësishëm në dekadën e fundit. Është e nevojshme në të ardhmen të konfirmohet roli i Ministrisë së Vetëqeverisjes Lokale, si koordinatori i procesit të decentralizimit në Maqedoni. Gjithashtu duhet të qartësohen rolet e aktorëve të tjerë, duke përfshirë edhe Ministrinë e Shoqërisë Informatike dhe Administratës si dhe BNJVL-së, dhe të zbatohen ndryshimet e nevojshme në mënyrë efektive për të mbështetur fazën e ardhshme të decentralizimit. Të përmirësohet koordinimi administrativ horizontalisht me ministritë e tjera kompetente dhe vertikalisht me VNJL-të dhe BNJVL-në dhe të ndërmerret një qasje institucionale më strategjike ndaj zbatimit dhe zhvillimit të procesit.

Prioriteti tjetër është të forcohen dhe/ose të hartohen mjete të reja për të mbështetur fazën e radhës së procesit të decentralizimit. Kjo nënkupton formulimin e udhëzimeve të reja dhe standardeve për të forcuar rolin e Grupit të Punës për Decentralizimin (GPD) dhe Komisionit për monitorimin e zhvillimit të sistemit për financimin e komunave; disponueshmëri të burimeve të reja të konsultimit dhe të asistencës teknike; nëse është e nevojshme, përfshirje edhe të përfaqësuesve nga komisionet përkatës parlamentare, shoqata afariste, OJQ dhe institucionet akademike dhe shkencore; hartim i Strategjisë për komunikimin horizontal dhe vertikal, standardet dhe protokolle të reja për punë në nivel individual dhe institucional, zbatim efektiv i ligjeve dhe përmirësimi i kuadrit ligjor ekzistues.

Prioritet thelbësor është edhe ndërtimi i kapaciteteve



të NJVL-ve për të mbështetur fazën e radhës të procesit të decentralizimit. Deri diku, kapacitetet duhet të përmirësohen përmes përcaktimit dhe zbatimit të nxitjeve më pozitive për punë më të mirë. Prioritet në periudhën e ardhshme është të sigurohet një sistem për trajnim të administratës lokale, i drejtuar nga përfaqësues të pushtetit qendror dhe vetëqeverisjes lokale, në mënyrë që të sigurohet një qasje e integruar në ofrimin e trajnimeve në bazë të nevojave të VNJV-ve, me përdorim të plotë të burimeve në dispozicion të administratës shtetërore. Përmirësimi i kapaciteteve të NJVL-ve duhet të rezultojë me ofrim më të mirë të shërbimeve, transparencë, llogaridhënie dhe zhvillimin e sipërmarrësisë.

Fushat kryesore në të cilat duhet të forcohen kapacitetet e NJVL-ve janë: kapaciteti për të rritur burimet vetjake të të ardhurave nëpërmjet grumbullimit efektiv të tatimeve dhe taksave lokale, ndërtimi i partneritetit publik-privat për ofrimin e shërbimeve, kapacitete të menaxhimit pjesëmarrës, forcimi i kapaciteteve për financimin e projekteve kapitale shumëvjeçare me lidhjen e marrëveshjeve për kredi ose emetimin e letra me vlerë komunale.

Gjithashtu domosdoshmërisht duhet të forcohen kapacitetet e ministrive përkatëse për të formuluar dhe zbatuar politika për financimin e kompetencave të decentralizuara duke përfshirë llogaritjen e transfertave, mbledhjen dhe analizën e të dhënave, komunikimin dhe koordinimin e politikave dhe procesin e monitorimit dhe vlerësimit të decentralizimit.

Orientimi i punës drejt rezultateve është aspekt i rëndësishëm i vetëqeverisjes lokale dhe procesit të decentralizimit. Një orientim i tillë do të çonte në përmirësimin e performancës në aspektin e sasisë, cilësisë dhe orientimit ndaj mallrave dhe shërbimeve që NJVL-të mund t'i ofrojnë dhe t'i sigurojnë. Për të arritur këtë qëllim, ka një nevojë urgjente për ndërtimin dhe / ose forcimin e një sistemi për monitorimin dhe vlerësimin e shërbimeve, i cili mund të paraqes jo vetëm gjendjen fillestare, por të jap edhe tregues cilësor dhe sasior.

Në periudhën e ardhshme duhet ndërtuar një mekanizëm që do të japë informacion jo vetëm për zbatimin e ligjeve vetëm nga aspekti i sasisë së zbatimit të kompetencave por edhe për llojin e produkteve që prodhohen në nivel lokal dhe që do të kontribuojnë në ekzekutimin më efikas, më efektiv, dhe më transparent të kompetencave dhe ofrim të shërbimeve. Sistemi do të sigurojë një nivel më të lartë të kuptuarit dhe njohuri për atë se si procesi i arrin qëllimet e planifikuara, si krahasohen rezultatet dhe si në mënyrë efektive ato kontribuojnë drejt realizimit të qëllimeve më të larta siç janë qeverisja demokratike dhe zhvillimi i qëndrueshëm njerëzor. Një sistem i tillë, përveç një komponenti të fortë të integruar të monitorimit dhe të informimit, duhet të ketë edhe një nivel të lartë të përdorimit të rezultateve dhe treguesve nga procesi i monitorimit dhe vlerësimit. Ky proces nënkupton përfshirjen e qeverisë qendrore dhe lokale, si dhe të organizatave të shoqërisë civile të cilat mund të luajnë një rol kyç.

4. Objektivat e programit, komponentet dhe qasja

Objektivi kryesor i Programit për zbatimin e procesit të decentralizimit dhe zhvillimit lokal në Republikën e Maqedonisë për periudhën 2011-2014 është të mbështesë procesin e decentralizimit që hyn në fazën e zbatimit të përpjekjeve të deritanishme të ndërtimit të një sistemi të decentralizuar, të qëndrueshëm dhe funksional të vetëqeverisjes lokale dhe dukshmërisë së përfitimeve.

Nëpërmjet zhvillimit, zbatimit dhe monitorimit të efektshëm të politikave, objektivat specifik të Programit janë:

- reduktimi i pabarazive fiskale dhe nxitja e zhvillimit ekonomik lokal duke përmirësuar sistemin e financimit të VNJV-ve
- qeverisje pjesëmarrëse në nivel lokal
- kapacitete administrative të NJLV-ve, në përputhje me përgjegjësitë,

Nëpërmjet realizimit të qëllimeve të veçanta pritet të arrihen këto rezultate:

- sistem i përmirësuar i vetëqeverisjes lokale
- qasje e barazuar në shërbime cilësore
- rritja e mirëbesimit mes pushtetit lokal dhe qytetarëve,
- ofrim i koordinuar dhe i vazhdueshëm i trajnimeve cilësore, në bazë të nevojave të NJVL-ve, përmes shfrytëzimit maksimal të burimeve në dispozicion të shtetit dhe administratës publike.

Çdo aktivitet i programit, pavarësisht nëse kryhet në nivel qendror ose në nivel të NJVL-ve, synon të rrisë nivelin institucional të zbatimit të procesit të decentralizimit dhe pjesëmarrjes së aktorëve kryesorë, duke përfshirë shoqërinë civile dhe sektorin afarist. Programi synon ndërtimin e lidershit, të kapaciteteve për menaxhim dhe administrim të decentralizuar dhe efikasitet të sektorit publik. Shfrytëzuesit e fundit të efekteve të programit janë qytetarët e Republikës së Maqedonisë, duke ofruar zhvillim lokal të integruar dhe të qëndrueshëm, shërbime efikase dhe efektive dhe zhvillim të demokracisë pjesëmarrëse.

Programi synon të krijojë kushte të favorshme në nivel lokal për zbatimin efektiv të politikave për decentralizimin e pushtetit; të përmirësojë pjesëmarrjen e qytetarëve në proceset e planifikimit, vendimmarrjes dhe arritjes së transparencës dhe llogaridhënies; forcimin dhe harmonizimin e sistemeve ekzistuese nacionale dhe kuadrit institucional për zbatim, koordinim dhe menaxhimin më të mirë të procesit të decentralizimit në nivel qendror dhe në nivel të NJVL-ve; si dhe ndërtimin e një sistemi të qëndrueshëm për monitorim dhe vlerësim i cili do të përmbajë informacione për gjendjen fillestare dhe tregues të matshëm për të monitoruar progresin.

Zbatimi i Programit për zbatimin e procesit të decentralizimit dhe zhvillimin e vetëqeverisjes lokale për 2011-2014 do të koordinohet nga Ministria e Vetëqeverisjes Lokale, për çka nevojitet të forcohet sistemi i komunikimit dhe koordinimit horizontal dhe vertikal, nëpërmjet angazhimit të përkushtuar të palëve të interesuara në procesin e decentralizimit, duke përfshirë NJVL-të dhe BNJVL-në.

Programi ka kornizë trevjeçare duke filluar në vitin 2012, por gjithashtu përmban aktivitete tranzitore të planifikuara për tremujorin e fundit të vitit 2011. Nëpërmjet zbatimit të aktiviteteve të veçanta, Programi do të kontribuojë në konsolidimin dhe zgjerimin e procesit të decentralizimit dhe të prioritetizimit të objektivave afatshkurtër dhe afatmesëm. Programi ka fushëveprim të gjerë në mënyrë që të efektuohen rezultatet, të promovohet shpërndarje më efikase dhe më racionale e burimeve, të krijohen sinergji që synojnë mbylljen e problemeve dhe përmirësimin e rezultateve dhe efekteve të përgjithshme.

5. Përfitimet dhe rreziqet nga zbatimi i programit

Përfitimet

- mandat i plotë i Qeverisë për zbatimin e programit;
- kuptim i gjerë i nevojës për të mbështetur fazën e ardhshme të procesit të decentralizimit;
- angazhim i gjerë i përbashkët kombëtarë për të hyrë në Bashkimin Evropian që përcakton politikat dhe strategjitë kombëtare;
- asistencë financiare dhe teknike nga donatorët, dhe
- analizë dhe paraqitje afatmesme e procesit të decentralizimit e hartuar në vitin 2011, e cila ofron një bazë për mundësitë, sfidat, rreziqet dhe nevojat për zbatimin e mëtejshëm të procesit.

Rreziqet

- Përkthimi i Programit në rezultate, me mundësinë që të dalin vështirësi të ndryshme nga moskuptimi i procesit të decentralizimit nga palët e interesuara, deri te angazhim i pamjaftueshme nga ministritë përkatëse dhe NJVL-të;
- Kapacitete të pamjaftueshme dhe jopërkatëse financiare dhe administrative brenda Ministrisë së Vetëqeverisjes Lokale dhe Ministrisë së Financave;
- Kapacitete të pamjaftueshme dhe jopërkatëse financiare dhe administrative të NJVL-ve.
- Personat përgjegjës në ministritë kompetente dhe anëtarët e Grupit Punues për decentralizim dhe Komisionit për monitorim të progresit në procesin e decentralizimit të mos hasin në mbështetje të mjaftueshme dhe / ose njohuri / ekspertizë që të jenë në gjendje të luajnë rol e liderit që pritet.
- Mospërputhja e mundshme në mes prioritetit të lartë të deklaruar të procesit të decentralizimit nga ana e Qeverisë dhe perceptimet në kuadër të ministrive përkatëse se këto janë "punë të zakonshme";
- vështirësitë e mundshme në zbatimin praktik të mbështetjes së donatorëve në vitet e ardhshme, duke përfshirë masat rigide në lidhje me financimin.



6. Shfrytëzuesit e programit

Duke pasur parasysh gamën e gjerë të rezultateve të pritshme nga Programi dhe numrit të madh të pjesëmarrësve të cilët do të përfshihen në zbatimin e tij, shfrytëzuesit e Programit janë:

- Ministria e Vetëqeverisjes Lokale
- Ministria e Financave
- Ministria e Shoqërisë Informatike dhe Administratës (MSHIA)
- Ministri të tjera përkatëse dhe institucione:
 - Ministria e Arsimit dhe Shkencës
 - Ministria e Punës dhe Politikës Sociale
 - Ministria e Kulturës
 - Ministria e Mjedisit,
 - Ministria e Shëndetësisë,
 - Ministria e Ekonomisë,
 - Ministria e Bujqësisë, Pylltarisë dhe Ujërave
 - Ministria e Drejtësisë
 - Sekretariati për Çështje Evropiane
 - Sekretariati i Marrëveshjes Kornizë
 - Agjencia e Rinisë dhe Sporteve
 - Agjencia për Nëpunës Shtetëror
 - Byroja për Zhvillimin Rajonal
- Grupi Punues për Decentralizim (GPD)
- Njësitë e Vetëqeverisjes Lokale (NJVL)
- BNJVL
- Qendrat për Zhvillim Rajonal
- Organizatat joqeveritare dhe jofitimprurëse, shoqatat dhe fondacionet, institucionet arsimore dhe akademike;





7. Paraqitje tabelore e objektivave, rezultateve dhe aktiviteteve

Objektivi kryesor	Aktivitete	Rezultatet
Zhvillim i qëndrueshëm lokal i përgjithshëm	1. Zbatim i koordinuar i politikave zhvillimore lokale dhe rajonale me ato në nivel kombëtar	NJVL të përforcuara ekonomikisht dhe të orientuara drejt zhvillimit
Objektivat specifike	Aktivitete	Rezultatet
1. Zhvillimi, zbatimi dhe monitorimi efektiv i politikave të zhvillimit të vetëqeverisjes lokale	1. Ridizajnim i sistemit të komunikimit dhe koordinimit horizontal dhe vertikal, nëpërmjet futjes së teknologjive informatike dhe të komunikimit dhe sistemeve për planifikim, zbatim, monitorim dhe vlerësim të politikave për zhvillimin e vetëqeverisjes lokale. 2. Riorganizimi i strukturës kompetente administrative të MVL-së	Sistem i avancuar i vetëqeverisjes lokale
2. Zvogëlimi i pabarazive fiskale dhe nxitja e zhvillimit lokal ekonomik përmes përmirësimit të sistemit të financimit të NJVL-ve	1. Përfundimi i fazës së dytë të decentralizimit fiskal dhe akses ndaj bllok dotacioneve për të gjitha komunat 2. Përcaktimi i kriterëve transparente për shpërndarjen e transfertave nga qeveria qendrore 3. Përgatitja e analizave për zgjedhjen e modeleve për futjen e instrumenteve për një shkallë të caktuar të barazimit të dallimeve në të ardhurat.	Qasje e barazuar ndaj shërbimeve cilësore

Objektivat specifike	Aktivitete	Rezultatet
3. Qeverisje pjesëmarrëse në nivel lokal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vendorsja e instrumenteve për nxitje të bashkëpunimit ndërmjet NJVL-ve dhe shoqërisë civile 2. Krijimi i strukturave të duhura administrative në nivel lokal për të udhëhequr procesin e konsultimit. 3. Forcimi i kapaciteteve të NJVL-ve për të inkurajuar pjesëmarrjen e qytetarëve në proceset e konsultimit 4. Vendorsja e procedurave për financimin e projekteve në bashkëpunim me sektorin qytetar 	Rritja e besimit në mes të autoriteteve lokale dhe qytetarëve
4. Kapacitete administrative të NJVL-ve në pajtim me përgjegjësitë	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vendorsja e një sistemi të qëndrueshëm të kapaciteteve në nivel lokal në të cilin do të marrin pjesë të gjitha institucionet relevante në nivel qendror dhe lokal 	Ofrim i koordinuar dhe i vazhdueshëm i trajnimit cilësor, në bazë të nevojave të NJVL-ve, përmes shfrytëzimit maksimal të burimeve në dispozicion të administratës shtetërore dhe publike

