



Republika e Maqedonisë së Veriut  
Ministria e Vetëqeverisjes Lokale



# UDHËZIME METODOLOGJIKE PËR PËRGATITJEN E PLANEVE TË INTEGRUARA PËR ZHVILLIM LOKAL



# **Udhëzime metodologjike për përgatitjen e Planeve të integruara për zhvillim lokal**

gusht 2023

Ky dokument është përgatitur me mbështetjen e projektit “Ndërtimi i kapaciteteve komunale për zbatimin e projektit – Faza 2”, i cili zbatohet nga Programi i Kombeve të Bashkuara për Zhvillim (UNDP) në bashkëpunim me Ministrinë e Vetëqeverisjes Lokale dhe Byronë për Zhvillim Rajonal.

Projekti është pjesë e Kornizës më të gjerë të Programimit të UNDP-së të financuar nga Suedia, e cila përfshin edhe projektin “Përballje me ndotjen e ajrit”.

Versioni i parë i Udhëzimeve metodologjike për përgatitjen e planit të integruar për zhvillim lokal u përgatit në vitin 2018 në kuadër të projektit të UNDP-së “Go Local” i financuar nga Delegacioni i Bashkimit Evropian në Republikën e Maqedonisë së Veriut. Ky version i azhurnuar i Udhëzimeve metodologjike merr parasysh kontekstin aktual, trendet e fundit dhe udhëzimet e të gjithë aktorëve kryesorë të përfshirë në planifikimin lokal në vend.

Pikëpamjet e shprehura në këtë dokument janë të autorit dhe nuk përkojnë domosdoshmërisht me pikëpamjet e Suedisë si donatore ose partnerë të tjerë të projektit.

## Parathënie

**M**inistria e Vetëqeverisjes Lokale, si përgjegjëse për monitorimin e funksionalitetit të sistemit të vetëqeverisjes lokale dhe përmirësimin e saj, si dhe për zbatimin dhe monitorimin e politikës për zhvillim të balancuar rajonal, po punon vazhdimisht për forcimin e kapaciteteve të komunave. Kapaciteti i tyre në të gjitha aspektet është kusht për zbatimin e suksesshëm të kompetencave dhe ofrimin e shërbimeve për qytetarët në mënyrën më të mirë të mundshme.

Komunat dhe Qyteti i Shkupit janë zbatues të drejtpërdrejtë të dokumenteve strategjike në fushën e vetëqeverisjes lokale dhe zhvillimit të balancuar rajonal, por edhe të dokumenteve dhe ligjeve të tjera sektoriale që kanë ndikim në zbatimin e kompetencave lokale. Planifikimi i mirë dhe i koordinuar në nivel vertikal dhe horizontal nga komunat është i rëndësishëm për të siguruar përdorimin e qëllimshëm, efikas dhe ekonomik të fondeve buxhetore si në nivelin qendror ashtu edhe në atë lokal.

Për këtë qëllim, Ministria e Vetëqeverisjes Lokale dhe Byroja për Zhvillim Rajonal, në partneritet me Programin e Kombeve të Bashkuara për Zhvillim (UNDP) dhe Agjencinë Suedeze për Bashkëpunim Ndërkombëtar për Zhvillim (Sida), në kuadër të projektit “Ndërtimi i kapaciteteve komunale për zbatimin e projekteve - Faza 2”, po punojnë për forcimin e kapaciteteve për planifikim më të mirë strategjik në nivel lokal, në mënyrë që të sigurohet një sistem qëndrueshmërie në krijimin dhe zbatimin e planeve strategjike të zhvillimit dhe koordinim më të mirë vertikal në zbatimin e politikave në nivel qendror dhe lokal.

Segmentimi i shpeshtë i dokumenteve strategjike lokale, që lidhen vetëm me një kompetencë specifike, si dhe mosrespektimi i mjaftueshëm i dokumenteve strategjike kombëtare zhvillimore, vështirëson zbatimin e tyre, si dhe planifikimin dhe përdorimin racional dhe të qëllimshëm të fondeve buxhetore. Për të kapërcyer këto situata, u ndërmor një përgatitje e përbashkët dhe eksperte e një Manuali metodologjik për planifikimin integruar për zhvillim, zbatimin i të cilit duhet të ndihmojë në krijimin e kushteve për zhvillim dhe kohezion koherent ekonomik, social, mjedisor dhe të përgjithshëm territorial.

Ky publikim jep një kontribut konkret në përmirësimin e sistemit të planifikimit të zhvillimit lokal duke integruar elementë që lidhen me Agjendën territoriale 2030 të BE-së, Marrëveshjen e Gjelbër Evropiane dhe Agjendën e gjelbër për Ballkanin Perëndimor, Agjendën 2030 të OKB-së duke lokalizuar Objektivat e Zhvillimit të Qëndrueshëm, Marrëveshjen e Parisit dhe veprimet e lidhura me klimën, si dhe Kornizën Sendai për reduktimin e rrezikut nga fatkeqësitë. Në

të njëjtën kohë, kjo qasje moderne për planifikimin e zhvillimit në nivel lokal gjithashtu forcon aspektet e përfshirjes sociale, si dhe përmirësimin më të rëndësishëm dhe të matshëm të shërbimeve për qytetarët.

Gjenerata e re e planeve integruese për zhvillim lokal synon krijimin e një kornize gjithëpërfshirëse të zhvillimit strategjik për komunat që është e lidhur fort me procesin buxhetor dhe që adreson sfidat që lidhen me të gjitha fushat e kompetencës lokale, përfshirë zhvillimin ekonomik lokal. Kështu, është e mundur që komunat të përdorin këto plane zhvillimore të integruara për të përmbushur kriteret për mobilizimin e fondeve shtesë nga donacionet nga burime të ndryshme, dhe në veçanti kriterin që komunat të kenë strategji ose plane për zhvillimin ekonomik lokal. Prandaj, është e rëndësishme që planet integruese të zhvillimit lokal të përgatiten dhe zbatohen përmes bashkëpunimit dhe partneriteteve me të gjitha palët e interesuara në komuna, dhe kështu të adresohen të gjitha nevojat dhe sfidat që lidhen me jetën e qytetarëve.

**Risto Penov**

**Ministër i Vetëqeverisjes Lokale**



# Përmbajtja

<b>Parathënie</b>	<b>3</b>
<b>LISTA E SHKURTESAVE</b>	<b>7</b>
<b>1. Hyrje</b>	<b>9</b>
1.1 Qëllimi i udhëzimeve	9
1.2 Planifikimi integruar i zhvillimit lokal	11
1.3 Decentralizimi dhe qeverisja lokale	12
1.4 Integrimi vertikal dhe horizontal i PIZhL-së	14
1.5 Politikat kryesore të BE-së në lidhje me zhvillimin e qëndrueshëm dhe arritjen e objektivave të politikës së kohezionit	18
1.6 Kontributi i PIZhL-së në arritjen e OZHQ-ve globale dhe Agjendës 2030 për Zhvillim të Qëndrueshëm	23
1.7 Kontributi i PIZhL-së në procesin e pranimit të vendit në BE	24
<b>2. Plani i integruar i zhvillimit lokal – Planifikimi strategjik në nivel lokal</b>	<b>25</b>
2.1 Përfshirja e perspektivës gjinore në planifikimin e integruar	26
2.2 Përfshirja e grupeve të rrezikuara në planifikimin lokal	28
<b>3. Procesi i përgatitjes gjithëpërfshirëse të PIZhL - Faza kryesore në planifikimin e zhvillimit lokal</b>	<b>30</b>
3.1. PIZhL - struktura e dokumentit	30
3.2. Procesi i planifikimit	31
<b>A) Faza përgatitore</b>	<b>33</b>
A.1. Inicimi i procesit të planifikimit	33
A.2. Krijimi dhe pajimi i ekipit	34
A.3. Hartëzimi dhe vlerësimi i detajuar i palëve të interesuara	35
A.4. Krijimi i një partneriteti fillestar dhe fillimi i procesit	36
<b>B) Faza analitike</b>	<b>38</b>
B.1. Analiza socio-ekonomike dhe mjedisore e komunës dhe analiza SWOT	38
B.2. Analiza SWOT – kontrolli i gjendjes reale të analizës së shpjeguar më sipër	42
<b>C) Faza e planifikimit - nga analizat në përcaktimin e objektivave strategjike (të zhvillimit) dhe planifikimin operacional se si t'i arrijmë ato</b>	<b>43</b>
C.1. Përcaktimi i vizionit	43
C.2. Përcaktimi i objektivave strategjike	44

C.3. Formulimi i programeve, masave, aktiviteteve dhe projekteve të nevojshme për zbatimin e qëllimeve dhe synimeve strategjike	45
C.4. Përfshirja e palëve të interesuara në pjesën analitike, planifikuese dhe operacionale të përgatitjes së PIZhL	47
C.5. Krijimi, idetë e projektit dhe portofoli i projektit të PIZhL	48
C.6. Buxheti i PIZhL-së	52
C.7. Forma e buxhetit të PIZhL-së dhe dinamika e financimit	57
<b>4. Zbatimi i PIZhL-së</b>	<b>59</b>
Kombinimi i planifikimit, monitorimit dhe vlerësimit – Menaxhimi i bazuar në rezultate	61
<b>5. Parimet bazë në procesin e përgatitjes së Planit integruar të zhvillimit lokal</b>	<b>65</b>
<b>Aneksi 1 - Lista e kontrollit të procesit të planifikimit</b>	<b>66</b>
<b>Aneksi 2 – Shembull për projekte</b>	<b>68</b>
<b>Aneksi 3 – Tranzicioni i drejtë – Territoret dhe bashkësitë lokale</b>	<b>75</b>



## LISTA E SHKURTESAVE

---

<b>AGjBP</b>	Agjenda e gjelbër për Ballkanin Perëndimor
<b>BE</b>	Bashkimi Evropian
<b>BNjVL</b>	Bashkësia e njësive të vetëqeverisjes lokale të Republikës së Maqedonisë së Veriut
<b>EUROSTAT</b>	Byroja e Statistikave të Bashkimit Evropian
<b>ESHS</b>	Enti Shtetëror për Statistikë
<b>KB</b>	Kombet e Bashkuara
<b>MASH</b>	Ministria e Arsimit dhe Shkencës
<b>MGjE</b>	Marrëveshja e Gjelbër Evropiane
<b>NjVL</b>	Njësia e vetëqeverisjes lokale
<b>NVM</b>	ndërmarrje të vogla dhe të mesme
<b>OSHC</b>	Organizatë e shoqërisë civile
<b>PIZhL</b>	Plan i Integruar i Zhvillimit Lokal
<b>SKZh</b>	Strategjia Kombëtare e Zhvillimit të Maqedonisë së Veriut
<b>UNDP</b>	Programi i Kombeve të Bashkuara për Zhvillim
<b>UN Women</b>	Trup i Kombeve të Bashkuara për barazi gjinore dhe forcimin e grave



# 1. Hyrje

## 1.1 Qëllimi i udhëzimeve

**O**bjektivi kryesor i këtyre Udhëzimeve metodologjike është ndjekja e procesit të përgatitjes së Strategjisë Kombëtare të Zhvillimit dhe të integrohet planifikimi në zhvillimin lokal në sistemin kombëtar për planifikimin e zhvillimit të vendit. Metodologjia synon të mundësojë planifikim gjithëpërfshirës dhe të integruar në nivel lokal.

Ministria e Vetëqeverisjes Lokale ka përgatitur këtë Metodologji për të ndihmuar komunat në përgatitjen e planeve të integruara zhvillimore 4-vjeçare si një dokument parësor zhvillimi i cili, nëse komunat e konsiderojnë të nevojshme dhe në përputhje me kërkesat e legjislacionit sektorial, mund të përpunohet më tej përmes planeve të veçanta dytësore për fusha të ndryshme të kompetencës së vetëqeverisjes lokale.

Planet e integruara të zhvillimit lokal do të shërbejnë si një strategji komunale për të arritur qëllimet e tyre të qëndrueshme (ekonomike, sociale dhe mjedisore). Komunat mund t'i përdorin këto plane të integruara zhvillimore për të përmbushur kriteret për mobilizimin e fondeve shtesë nga donacionet nga burime të ndryshme, veçanërisht kriterin - komunat të kenë strategji ose plane për zhvillimin ekonomik lokal.

Një qëllim tjetër i rëndësishëm i këtyre Udhëzimeve metodologjike është të ofrojnë një qasje të thjeshtë për t'u aplikuar, por në të njëjtën kohë - sistematike për planifikimin e së ardhmes së komunitetit/komunës lokale, me përfshirjen dhe pjesëmarrjen aktive të qytetarëve dhe institucioneve të tyre përgjegjëse për menaxhimin e shërbimeve/funksioneve kryesore në komuna. Rezultati i kësaj qasjeje, e cila përshtatet me kontekstin aktual të Republikës së Maqedonisë së Veriut, është **një Plan i Integruar i Zhvillimit Lokal**.

**Procesi i planifikimit me pjesëmarrje** varet nga aftësia e qeverive lokale dhe palëve të interesuara lokale, gatishmëria e tyre për të marrë pjesë dhe kapacitetet për të integruar fushat tematike, mobilizimin e burimeve dhe njerëzve për një qëllim të përbashkët strategjik dhe lundrimin e procesit duke trajtuar pasiguritë dhe sfidat. Në shumë raste, presioni kohor dhe situata e burimeve njerëzore – veçanërisht në komunat e vogla, e bëjnë këtë proces një sfidë të rëndësishme. Së pari, nuk bëhet fjalë për zbatimin e zgjidhjeve standarde që janë të zbatueshme për secilën komunë për shkak të dallimeve të tyre specifike dhe së dyti, aktorët lokalë duhet të kenë një nivel të lartë fleksibiliteti në hartimin dhe zbatimin e strategjive. E gjithë kjo nënvizon rëndësinë e ngritjes së kapaciteteve strategjike për planifikimin integruar të zhvillimit të aktorëve lokalë dhe kombëtarë. Gjatë zbatimit të proceseve pjesëmarrëse, autoritetet lokale do të kujdesen dhe

inkurajojnë pjesëmarrjen e grave dhe kategorive të rrezikuara dhe do të mbajnë statistika gjinore të pjesëmarrësve në këto procese.

**Planifikimi** është procesi i përcaktimit të qëllimeve, zhvillimit të strategjive, përvijimit të marrëveshjeve të zbatimit dhe alokimit të burimeve për arritjen e këtyre qëllimeve. Është e rëndësishme të theksohet se planifikimi përfshin shqyrtimin e një numri procesesh të ndryshme:

- Identifikimin e vizionit dhe objektivat që do të arrihen;
- Formulimi i strategjive të nevojshme për arritjen e vizionit dhe objektiveve;
- Zhvillimi i mekanizmave dhe infrastrukturës për një proces planifikimi dhe zbatimi gjithëpërfshirës;
- Përcaktimi dhe shpërndarja e burimeve (financiare dhe të tjera) të nevojshme për arritjen e vizionit dhe objektiveve;
- Hartimi i aranzhimeve për zbatim, të cilat përfshijnë aranzhime për monitorimin dhe vlerësimin e progresit drejt arritjes së vizionit dhe objektiveve.

Planifikimi si proces dhe produkti përfundimtar – Plani i integruar i zhvillimit lokal, duhet të jetë një proces mësimor që përfundon me një dokument praktik që ndihmon komunat dhe qytetarët e tyre të formësojnë të ardhmen e komuniteteve lokale. Prandaj, planet e integruara të zhvillimit lokal duhet të jenë të thjeshta për t'u implementuar, të kuptueshme për administratën komunale dhe qytetarët, dhe themelore për një kuptim të ndërsjellë të së ardhmes së komunitetit. Ato duhet të jenë një kartë identiteti e komunës dhe territorit të saj, e cila do të përfaqësojë aspiratat dhe planet për të ardhmen e qytetarëve dhe pushtetit lokal.

Këto Udhëzime metodologjike propozojnë hapa dhe metoda për përgatitjen e një dokumenti të tillë. Megjithatë, ato nuk janë të përkrahura për t'u ndjekur në mënyrë jo kritike. Në vend të kësaj, qëllimi i Udhëzimeve metodologjike është të sigurojë mjete të mjaftueshme për planifikimin dhe përgatitjen me pjesëmarrje të PIZHL-ve operationale për komunat, dhe që komuniteti lokal të pranojë dhe të ndihmojë në zbatimin e tyre.

Në procesin e azhurnimit të këtyre Udhëzimeve Metodologjike, u siguria kontribut i gjerë nga komunat dhe aktorët e tjerë kryesorë në nivel lokal dhe kombëtar, qoftë përmes takimeve konsultative ose punëtorive ku përfaqësues nga komunat dhe organizatat e shoqërisë civile (OSHC), si dhe Ministria e vetëqeverisjes lokale, Byroja për zhvillim rajonal, Bashkësia e njëjësive të vetëqeverisjes lokale (BNJVL) dhe Qendrat për zhvillimin e rajoneve planore ndanë pikëpamjet e tyre dhe ofruan kontribute për të përmirësuar metodologjinë bazuar në nevojat dhe situatat reale me të cilat përballen në praktikat e tyre. Përveç kësaj, diskutimi i drejtpërdrejtë i punëtorive dhe shkëmbimi i përvojave na ndihmoi të sigurojmë udhëzime të gatshme për përdorim në kontekstin e sistemit të vetëqeverisjes lokale në Maqedoninë e Veriut.

## 1.2 Planifikimi i integruar i zhvillimit lokal

Planifikimi i integruar i zhvillimit lokal është një proces jetik që u mundëson autoriteteve lokale – dhe komunitetit më të gjerë lokal dhe publikut - të marrin iniciativë dhe të formësojnë të ardhmen e tyre. Plani i integruar i zhvillimit lokal ofron informacion mbi rrjedhën e veprimit të komunitetit në tërësi dhe është një udhërrëfyes që duhet ndjekur nga zyrtarët e zgjedhur, stafi i qeverisjes lokale dhe komuniteti kur planifikojnë të ardhmen e tyre të dëshiruar. Planifikimi i zhvillimit lokal është proaktiv. Bëhet fjalë për të menduarit strategjik të integruar, planifikimin dhe parashikimin e asaj që komuniteti duhet të bëjë për të arritur qëllimet e dëshiruara.

Një plan i integruar i zhvillimit lokal është efektiv vetëm kur përdoret vazhdimisht për të planifikuar dhe hartuar shërbime dhe projekte, për të ndarë burime, për të identifikuar boshllëqet dhe nevojat fiskale, për të matur rezultatet e punës së qeverisjes lokale dhe për t'ia komunikuar këto rezultate komunitetit/publikut. Plani është krijuar përmes një procesi pjesëmarrës dhe gjithëpërfshirës dhe është një dokument me të cilin komuniteti/publiku mund të sigurojë llogaridhënie të pushtetit komunal për kryerjen e punëve të fushëveprimit të tij në një mënyrë që korrespondon me nevojat dhe prioritetet e tyre. Plani siguron përdorimin e mençur dhe efikas të burimeve të kufizuara për të siguruar që komuniteti është i vetëdijshëm për kufizimet dhe i pozicionuar realisht për të përmbushur qëllimet e tij. Ajo që duhet të ndiqet është logjika dhe sekuencat në procesin që siguron një dokument cilësor, gjithëpërfshirës dhe operacional, i cili siguron bazën për zbatimin e programeve, projekteve dhe aktiviteteve të planifikuara thelbësore për zhvillimin e komunës.

*“Lokalizimi i OZHQ-ve do të thotë më shumë sesa thjesht “arritja” e qëllimeve të dakorduara ndërkombëtarisht në nivel lokal. Kjo do të thotë që aspiratat e OZHQ-ve të bëhen reale për komunitetet, familjet dhe individët, veçanërisht për ata që janë në rrezik të mbeten prapa. Qeveritë lokale janë të rëndësishme në kthimin e Agjendës 2030 nga një vizion global në një realitet lokal. Ndërkaq komunitetet lokale dhe palët e interesuara, të cilët i njohin më së miri nevojat dhe kapacitetet individuale dhe kolektive, janë partnerë kritikë në zbatimin dhe realizimin e marrëveshjes sonë globale.”*

Achim Steiner, Administrator i UNDP”

## 1.3 Decentralizimi dhe qeverisja lokale

Dallimi kryesor midis decentralizimit dhe qeverisjes lokale janë aktorët e përfshirë në proces. Decentralizimi i referohet reformave dhe proceseve institucionale dhe organizative të sektorit publik. Është një transferim nga qeveria qendrore (d.m.th. kombëtare) e kompetencave dhe funksioneve specifike, me të gjitha atributet administrative, politike dhe ekonomike që kjo nënkupton, të qeverive lokale (d.m.th. komunale), të cilat janë të pavarura nga qendra dhe autonome brenda një domeni gjeografik dhe funksional të përcaktuar ligjërisht.

Nga ana tjetër, qeverisja lokale ka të bëjë më shumë me krijimin e një mjedisi të favorshëm për ndërveprim midis komunave, sektorit privat dhe shoqërisë civile dhe sigurimin e hapësirës së hapur për proceset me shumë aktorë për të nxitur zhvillimin lokal. Qeverisja lokale përbëhet nga një sërë institucionesh, mekanizmash dhe procesesh përmes të cilave qytetarët mund të artikulojnë interesat dhe nevojat e tyre, të ndërmjetësojnë në dallimet, interesat dhe nevojat e tyre specifike dhe të ushtrojnë të drejtat dhe detyrimet e tyre në nivel lokal.

Qeverisja lokale thekson nevojën për të parë përtej perspektivës së ngushtë të kuadrit ligjor dhe subjekteve të qeverisjes lokale. Qeverisja lokale gjithëpërfshirëse kërkon të përfshijë shumëllojshmërinë e marrëdhënieve formale dhe joformale midis aktorëve të ndryshëm të zhvillimit (p.sh. qeveria lokale, sektori privat, shoqatat dhe organizatat e shoqërisë civile) që formojnë dhe ndikojnë në rezultatin dhe efektivitetin e sistemeve politike dhe administrative në nivel nën-kombëtar.

Ekziston një shkallë e madhe e sinergjisë dhe koherencës midis mbështetjes së proceseve të qeverisjes kombëtare dhe qeverisjes lokale, pasi shumë nga aspektet janë të njëjta. Prandaj, është e nevojshme të punohet në zbatimin e qëndrueshëm të parimeve të qeverisjes së mirë në nivel lokal.

Tabela nr. 1

<b>Reformat e decentralizimit</b> Mbështetja e elementeve formale të sektorit publik për reformën përmes decentralizimit	<b>Qeverisja lokale</b> Mbështetni përfshirjen më të gjerë të qytetarëve, shoqërisë civile, sektorit privat në punën me autoritetet lokale dhe monitorimin e tyre
<p><b>Shembujt përfshijnë:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Ndihmon ministrinë qendrore përgjegjëse për reformat për zhvillimin e politikave dhe legjislacionit të ri;</li> <li>● Ngritjen e kapaciteteve të autoriteteve lokale për përmirësimin e planifikimit strategjik, etj.;</li> <li>● Ofron mbështetje për qeverisjen lokale në drejtim të përmirësimit të efikasitetit të qeverisjes publike lokale;</li> <li>● Ofrimi i mbështetjes në zhvillimin/përdorimin e mënyrave të reja të financimit të komunave;</li> <li>● Vendosja e standardeve të cilësisë për shërbimet publike lokale;</li> <li>● Vendosja e standardeve, struktura dhe përmirësimi i kapaciteteve të administratës dhe institucioneve publike lokale;</li> <li>● Sigurimi i legjislacionit dhe mbështetjes për bashkëpunimin ndër-komunal;</li> <li>● Monitorimi dhe kontrolli i procedurave, praktikave dhe performancës së NjVL.</li> </ul>	<p><b>Shembujt përfshijnë:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Asistimi i autoriteteve lokale për të kuptuar dhe filluar praktikimin e qeverisjes lokale (projekte partneriteti me sektorin civil);</li> <li>● Mbështetja e qeverisjes lokale në zbulimin e informacionit dhe të dhënave më të vlefshme për organizatat e shoqërisë civile, sektorin e biznesit dhe publikun e gjerë;</li> <li>● Ofrimin e mbështetjes për qeverisjen lokale në drejtim të ndryshimit të praktikave në procesin e vendimmarrjes me pjesëmarrjen e publikut;</li> <li>● Asistimi i organizatave kombëtare dhe lokale të shoqërisë civile për të kuptuar dhe marrë pjesë në zhvillimin e politikave;</li> <li>● Sigurimi i fondeve për përgatitjen dhe zbatimin e projekteve të partneritetit në dobi të komuniteteve lokale;</li> <li>● Mbështetje në zbatimin e përgjegjshëm dhe të qëndrueshëm të planeve të integruara lokale të zhvillimit.</li> </ul>

## 1.4 Integrimi vertikal dhe horizontal i PIZhL-së

Gjatë përgatitjes së PIZhL-së, është thelbësore të kujtojmë se asnjë strategji nuk është një dokument më vete, por duhet të përfshihet përgjithmonë në rrjetin e politikave dhe agjendave ekzistuese të sektorëve të ndryshëm në nivele më të larta të qeverisjes. Lidhja me objektivat e propozuara nga agjendat politike kombëtare, të BE-së ose globale mund të jetë sfiduese. Megjithatë, agjendat globale mund të ndihmojnë aktorët lokalë të riinterpretojnë strategjikisht mundësitë për zhvillimin lokal dhe rajonal. Duke pasur parasysh krizën në rritje të energjisë dhe mjedisit, e cila kërkon urgjencë, është jetike të hulumtohet se si planet dhe strategjitë e zhvillimit lokal mund të kontribuojnë në tranzicionin global të gjelbër dhe të shfrytëzojnë plotësisht mundësitë e tij në nivel lokal.

Procesi i integruar i planifikimit të zhvillimit lokal karakterizohet nga ndërveprime të shumta dhe rregullime të vazhdueshme për të siguruar:

- harmonizim vertikal (me dokumentet e zhvillimit më të larta në hierarki – politikat përkatëse dhe planet strategjike, në nivel kombëtar dhe rajonal);
- shtrirja horizontale (midis planeve dhe politikave kryesore të zhvillimit sektorial komunal);
- përafrimin me planet hapësinore dhe urbane.

Sigurimi i pajtueshmërisë është i rëndësishëm për të paktën disa nga arsyet e mëposhtme:

- Planet e integruara të zhvillimit lokal shërbejnë si strategji zhvillimi dhe duhet të jenë pjesë përbërëse e sistemit të përgjithshëm të planifikimit të zhvillimit në vend, pavarësisht se sa i fragmentuar dhe jo i plotë është. Kjo do të kontribuojë në konsistencën dhe qëndrueshmërinë e progresit të zhvillimit në të gjithë vendin dhe pjesët e tij. Në rastin e Republikës së Maqedonisë së Veriut, ekziston nevoja për harmonizim vertikal të dokumenteve kryesore të mëposhtme të zhvillimit:
  - Strategjia Kombëtare e Zhvillimit (Plani 20-vjeçar)
  - Strategjia e Zhvillimit Rajonal (Plani 6-vjeçar)
  - Programet për zhvillimin e rajoneve planore (plani 5-vjeçar)
  - Plani i integruar lokal i zhvillimit komunal (plani për të paktën 4 vjet)
- Harmonizimi siguron një shpërndarje të konsiderueshme të fondeve nga nivele më të larta, si dhe nga fondet evropiane, në nivel lokal nëse planet lokale janë në përputhje me platformën strategjike kombëtare dhe pjesët e saj lejojnë operacionalizimin e tyre;
- Harmonizimi lejon shpenzime dukshëm më efikase të fondeve sesa nivelet më të larta, fondet lokale dhe evropiane, pasi ajo ngushton hapësirën për ndërhyrje të mbivendosura ose të panevojshme të ndërsjella të konfliktit.



Drejtvendosja vertikale duhet të arrihet përmes hapave të mëposhtëm në planifikimin e procesit:

- Gjatë përgatitjes së analizës SWOT, duhet të analizohen pjesët përkatëse të strategjive dhe planeve më të larta të zhvillimit, në veçanti analizat përkatëse SWOT dhe pjesët që përshkruajnë ndërhyrjet strategjike dhe mekanizmat e planifikuar për arritjen e tyre. Më pas, gjetjet më të rëndësishme duhet të klasifikohen në mundësi dhe kërcënime të mundshme në lidhje me zbatimin e PIZhL;
- Në përcaktimin e qëllimeve dhe objektivave të zhvillimit, qëllimet dhe objektivat lokale duhet të përputhen me qëllimet dhe prioritetet e dokumenteve strategjike të nivelit më të lartë (kombëtar dhe rajonal);
- Instrumentet financiare për zbatimin e strategjive dhe planeve më të larta duhet të analizohen gjatë përgatitjes së planeve financiare treguese, pasuar nga përshtatjet e nevojshme të programeve lokale me kërkesat specifike nga burimet e disponueshme të burimeve financiare;
- Kjo krijon kushte që programet prioritare lokale të jenë në përputhje me politikat më të larta të zhvillimit që lejojnë shpërndarjen e fondeve të nivelit më të lartë, fondeve të BE-së dhe të gjitha fondeve të tjera për të mbështetur zhvillimin lokal.

Duke marrë parasysh fushëveprimin e vetëqeverisjes lokale në Maqedoninë e Veriut, rekomandohet që komunat në përgatitjen e PIZhL-së të përafrjnë objektivat dhe të lokalizojnë masat dhe aktivitetet e parashikuara në strategjitë e mëposhtme sektoriale kombëtare (të cilat kanë një kohëzgjatje të vlefshme):

- Programi për zhvillim të qëndrueshëm lokal dhe decentralizim 2021 - 2026<sup>1</sup>;
- Plani i Veprimit për 2021 – 2023 të Programit për zhvillim të qëndrueshëm lokal dhe decentralizim 2021 - 2026<sup>2</sup>;
- Strategjia për zhvillim të barabartë rajonal të Republikës së Maqedonisë së Veriut 2021-2031<sup>3</sup>;
- Strategjia kombëtare për zhvillim të qëndrueshëm 2009 – 2030<sup>4</sup>;
- Plani për parandalimin e krijimit të mbetjeve 2022 - 2028<sup>5</sup>;
- Plani për menaxhimin e mbetjeve në Republikën e Maqedonisë së Veriut 2021-2031<sup>6</sup>;

---

<sup>1</sup> [https://mls.gov.mk/images/files/POLRD\\_2021-2026\\_MK\\_so%20korekcii\\_Final.pdf](https://mls.gov.mk/images/files/POLRD_2021-2026_MK_so%20korekcii_Final.pdf)

<sup>2</sup> [https://mls.gov.mk/images/files/Akciski%20plan%20\\_mk%20\(1\).pdf](https://mls.gov.mk/images/files/Akciski%20plan%20_mk%20(1).pdf)

<sup>3</sup> <https://mls.gov.mk/files/Strategjija-Za-RRR.pdf>

<sup>4</sup> <https://www.moep.gov.mk/wp-content/uploads/2014/12/Nacionalna-Strategjija-za-Odrzliv-Razvoj-vo-RM-NSSD-Del-1.pdf>

<sup>5</sup> <https://www.moep.gov.mk/wp-content/uploads/2014/12/%D0%9F%D0%A1%D0%97%D0%9E-2022-2028.pdf>

<sup>6</sup> <https://www.moep.gov.mk/wp-content/uploads/2021/10/.pdf>

- Strategjia kombëtare për mbrojtjen e natyrës<sup>7</sup>;
- Strategjia kombëtare për biodiversitet me Planin e veprimit 2018 – 2023<sup>8</sup>;
- Plani kombëtar për energjinë dhe klimën<sup>9</sup>;
- Strategjia për zhvillimin e energjisë në Republikën e Maqedonisë së Veriut deri në vitin 2040<sup>10</sup>;
- Plani i Veprimit për Energjinë e Rinovueshme deri në vitin 2025 me vizion deri në vitin 2030<sup>11</sup>;
- Strategjia për zhvillim industrial 2018 – 2027, me Planin e Veprimit<sup>12</sup>;
- Strategjia për zhvillimin e sipërmarrjes së grave 2019 – 2023<sup>13</sup>;
- Strategjia kombëtare për bujqësinë dhe zhvillimin rural 2021 – 2027<sup>14</sup>;
- Strategjia Kombëtare e NVM-ve 2018 – 2023<sup>15</sup>;
- Strategjia kombëtare për të rinjtë 2016-2025<sup>16</sup>;
- Strategjia për barazi gjinore 2022 – 2027<sup>17</sup>;
- Strategjia kombëtare për barazi dhe mos diskriminim 2022 – 2026<sup>18</sup>;
- Strategjia e arsimit 2018 – 2025<sup>19</sup>;
- Strategjia fiskale e Republikës së Maqedonisë së Veriut 2022 - 2024 (me perspektivë deri në vitin 2026)<sup>20</sup>;
- Programi për reforma për menaxhimin e financave publike 2022 – 2025<sup>21</sup> dhe
- Strategjitë dhe planet e tjera kombëtare shumëvjeçare që lidhen me fushën e kompetencave të komunave dhe janë në përgatitje ose planifikohen për përditësim.

---

<sup>7</sup> <https://www.moep.gov.mk/wp-content/uploads/2014/12.pdf>

<sup>8</sup> [https://www.moep.gov.mk/wp-content/uploads/2014/12/NATIONAL-BIODIVERSITY\\_MKD.pdf](https://www.moep.gov.mk/wp-content/uploads/2014/12/NATIONAL-BIODIVERSITY_MKD.pdf)

<sup>9</sup> [https://economy.gov.mk/content/Official%20NECP%20-%20MK%20version\\_11465878.pdf](https://economy.gov.mk/content/Official%20NECP%20-%20MK%20version_11465878.pdf)

<sup>10</sup> <https://economy.gov.mk/mk-MK/news/strategji-2759.nspix>

<sup>11</sup> <https://economy.gov.mk/Upload/Documents/94b041280dbe4ae6870f6450e30de0a2.pdf>

<sup>12</sup> <https://economy.gov.mk/Upload/Documents/Finalna%20Industriska%20Strategjia.pdf>

<sup>13</sup> <https://economy.gov.mk/Upload/Documents/2023.pdf>

<sup>14</sup> [https://www.mzsv.gov.mk/CMS/Upload/strateski%20dokumenti/ns\\_16\\_2021.pdf](https://www.mzsv.gov.mk/CMS/Upload/strateski%20dokumenti/ns_16_2021.pdf)

<sup>15</sup> <https://economy.gov.mk/Upload/Documents/Strategjia.pdf>

<sup>16</sup> <https://ams.gov.mk/mk/page/youth-strategies>

<sup>17</sup> [https://www.mtsp.gov.mk/content/pdf/2022/strategjia\\_/2022\\_2027.pdf](https://www.mtsp.gov.mk/content/pdf/2022/strategjia_/2022_2027.pdf)

<sup>18</sup> [https://www.mtsp.gov.mk/content/pdf/2022/strategjia\\_/2022-2026.pdf](https://www.mtsp.gov.mk/content/pdf/2022/strategjia_/2022-2026.pdf)

<sup>19</sup> <https://mon.gov.mk/page/?id=2048>

<sup>20</sup> <https://finance.gov.mk/>

<sup>21</sup> <https://finance.gov.mk/wp-content/uploads/2022/10-2022-2025-MK-Strukturirana-za-Vlada-1.pdf>

UNDP lehtëson procesin e përgatitjes me pjesëmarrje të Strategjisë kombëtare të zhvillimit (NRS) 2024 – 2044. SKZh do të krijojë një strategji të qartë për zhvillimin e vendit në 20 vitet e ardhshme. Për të siguruar pranimin nga një numër aktorësh, po zbatohet një proces gjithëpërfshirës për të krijuar konsensus ndër-gjeneratash, ndër-etnik, ndërpartiak dhe gjinor midis aktorëve kryesorë të shoqërisë. Si rezultat, Strategjia do të hartëzohë sfidat aktuale dhe ekzistuese të shoqërisë dhe do të ndërtojë kapacitetet e duhura për të siguruar që vendi të jetë i përgatitur për t'u përballur me sukses me këto sfida. Procesi mbështetet nga një strukturë e gjerë organizative për të mundësuar zhvillimin cilësor të SKZh -së dhe për të monitoruar zbatimin afatgjatë. Kuvendi pritet të miratojë SKZh deri në fund të vitit 2023. Pas miratimit të saj, do të duhet të sigurohet sinergjia dhe koherenca e strategjive dhe planeve tematike të sipërpërmendura me Strategjinë kombëtare të zhvillimit.

Procesi i planifikimit të integruar në nivel lokal duhet të sigurojë gjithashtu integrimin horizontal të të gjithë aktorëve përkatës në këtë proces.

- Së pari, duke aplikuar një qasje ndër-sektoriale në formësimin e kësaj platforme strategjike të integruar dhe përdorimin intensiv të kësaj platforme në formësimin e planeve të zhvillimit sektorial.
- Së dyti, në procesin e përcaktimit të objektivave për zhvillimin sektorial, ku formati i punëtorive ka përaftrim të integruar të objektivave në të gjithë sektorët.
- Së treti, gjatë përzgjedhjes së programeve/projekteve prioritare, duhet të preferohet një ndikim pozitiv horizontal/ndër-sektorial, dhe
- Së katërti, në përgatitjen e një Plani zbatimi të përafërt dhe një plani financiar tregues, me planifikim prioritar dhe zbatim të projekteve që do të gjenerojnë ndikime në disa fusha me rëndësi për komunën.

Të tilla si dokumentet për planifikim të zhvillimit sektorial dytësor, planet e përgjithshme dhe të hollësishme urbane, planet lokale të veprimit mjedisor, planet për cilësinë e ajrit të ambientit, planet për menaxhimin e zonës së mbrojtur, programet e efikasitetit të energjisë, strategjitë dhe planet e zhvillimit ekonomik lokal, planet sociale të komunave, planet për zvogëlimin e rrezikut nga fatkeqësitë, planet e punës së institucioneve dhe shërbimeve komunale dhe planet e tjera përkatëse për zhvillim që janë specifike për komuna të caktuara, do të duhet të përafrohen me PIZHL si dokumenti kryesor i planifikimit të zhvillimit që shërben si strategjia e përgjithshme e zhvillimit të komunës. PIZHL mund të jetë një dokument zëvendësues për disa nga dokumentet e mësipërme të zhvillimit sektorial për të cilat përgatitja nuk parashikohet si detyrim në legjislacion.

Gjenerata e re e planeve të integruara për zhvillim lokal pritet të krijojë një kornizë gjithëpërfshirëse për zhvillimin strategjik për komunat që është e lidhur ngushtë me procesin buxhetor. Ky kuadër i integruar i planifikimit të zhvillimit do të adresojë sfidat që lidhen me të gjitha fushat e kompetencës lokale, përfshirë zhvillimin ekonomik lokal<sup>22</sup>.

<sup>22</sup> Në këtë mënyrë, komunat mund t'i përdorin këto plane integruese zhvillimore për të përmbushur kriteret për mobilizimin e fondeve shtesë nga donacionet nga burime të ndryshme, veçanërisht kriterin veçanërisht kriterin që komunat kanë strategji ose plane për zhvillimin ekonomik lokal.

## 1.5 Politikat kryesore të BE-së në lidhje me zhvillimin e qëndrueshëm dhe arritjen e objektivave të politikës së kohezionit

Objektivat e politikave rajonale të BE-së janë arritja e zhvillimit të balancuar dhe kohezionit social, ekonomik dhe territorial, duke zbatuar masa në lidhje me rritjen dhe punësimin, kundërmasat ndaj ndryshimeve klimatike dhe çështjeve të energjisë dhe uljen e varfërisë dhe përjashtimit social, të cilat janë objektivat e Evropës 2020.

Në Marrëveshjen e Lisbonës që hyri në fuqi në dhjetor 2009, kohezioni territorial, përveç kohezionit ekonomik dhe social, u përfshi në dispozita.

Dokumenti i gjelbër për kohezionin territorial (2008<sup>23</sup>)<sup>24</sup> thotë se kohezioni territorial do të thotë t'i mundësojë popullsisë të përfitojë plotësisht nga tiparet territoriale duke garantuar zhvillimin harmonik të territoreve të ndryshme të BE-së dhe është një mjet për ta kthyer këtë diversitet në një pasuri që kontribuon në zhvillimin e qëndrueshëm të BE-së në tërësi. Megjithatë, përcaktimi i termit "kohezion territorial", roli që do të luajë BE-ja, format e bashkëpunimit territorial, mënyrat e koordinimit të politikave territoriale me politikat sektoriale dhe kombëtare, mënyrat e pjesëmarrjes në hartimin dhe zbatimin e politikave dhe zhvillimi i indekseve janë tema të caktuara për diskutimet e ardhshme dhe ende debatohen. Siç përcaktohet në Agjendën Territoriale të BE-së (2007), kohezioni territorial është *"një grup parimesh për zhvillim territorial harmonik, të ekuilibruar, efikas dhe të qëndrueshëm. Ajo ofron mundësi të barabarta për qytetarët dhe ndërmarrjet, kudo që janë."* Kohezioni territorial përforcon parimin e solidaritetit që ka karakterizuar tradicionalisht projektin evropian, duke i dhënë atij një perspektivë shtesë hapësinore.

Qasja e integruar territoriale është një mënyrë relativisht e re e hartimit të politikave në BE, në të cilën nevojat dhe potenciali i vendit të caktuar janë pika fillestare. Elementet e kësaj qasjeje u përfshinë në periudhën 2014-2020 të politikës së kohezionit. Ajo duhet të mbështetet nga një politikë përkatëse e bazuar në vend duke shfrytëzuar në mënyrë efektive potencialin e secilit territor. Kjo garanton përfitime afatgjata socio-ekonomike si për popullsinë lokale ashtu edhe për të tjerët që jetojnë brenda një rrezeje të caktuar të territorit në fjalë. Qasja përfshin dialog dhe bashkëpunim të ngushtë midis institucioneve dhe aktorëve që punojnë në nivele të ndryshme të qeverisjes. Ajo gjithashtu kombinon njohuritë e jashtme dhe burimet me mjetet lokale në një mënyrë që eliminon ose zvogëlon kërcënimin e dominimit nga ndonjë prej partnerëve. Përshtatja e politikave publike me nevojat në terren duhet të sjellë efekte afatgjata për popullsinë lokale. Gjithashtu duhet

<sup>23</sup> Libri i gjelbër për kohezionin territorial – [Libri i gjelbër për kohezionin territorial \(europa.eu\)](http://libri.gjelber.eu)

<sup>24</sup> Agjenda Territoriale 2007 – [Agjenda territoriale e BE-së \(Rënë dakord më 25 maj 2007\)](http://agjenda.territoriale.eu)

të ndihmojë në arritjen e qëllimeve evropiane dhe kombëtare falë përdorimit të duhur të faktorëve të zhvillimit të rrënjosur në vend, siç janë infrastruktura, kultura e qeverisjes ose klima.

Agjenda Territoriale e BE-së (Agjenda Territoriale e Bashkimit Evropian 2020 – Drejt një Evrope gjithëpërfshirëse, të zgjuar dhe të qëndrueshme të rajoneve të ndryshme)<sup>25</sup> u ra dakord në Takimin Joformal të Ministrave përgjegjës për Planifikimin Hapësinor dhe Zhvillimin Territorial, më 19 maj 2011, në Gedele, Hungari, identifikon mundësitë dhe sfidat kryesore në lidhje me zhvillimin territorial:

- ekspozim më i madh ndaj globalizimit dhe ndryshimeve strukturore të shkaktuara nga kriza ekonomike globale;
- sfida të reja për integrimin evropian dhe ndërvarësinë në rritje të rajoneve;
- sfida të ndryshme demografike, sociale dhe segregacioni hapësinor i grupeve të cënueshme;
- ndryshimet klimatike dhe rreziqet mjedisore;
- sfidat energjetike;
- humbja e biodiversitetit dhe cënueshmëria e trashëgimisë natyrore, peizazhit dhe kulturës.

Këto çështje kërkojnë zgjidhje të integruara që mund të sillen nga një qasje politikëbërëse e bazuar në vendin ose zonën specifike.

**Pas vitit 2020, politika e re e kohezionit<sup>26</sup> të BE-së siguron që të gjitha pjesët e Evropës të marrin pjesë në tranzicionin e gjelbër dhe digjital.** Politika e kohezionit të BE-së kontribuon në forcimin e kohezionit ekonomik, social dhe territorial të Bashkimit Evropian. Ai synon të korrigjojë pabarazitë midis vendeve dhe rajoneve. Përmbush prioritetet politike të Unionit, në veçanti tranzicionin e gjelbër dhe digjital. Politika e kohezionit është politika kryesore e investimeve të BE-së dhe një nga shprehjet e saj më konkrete të solidaritetit.

---

<sup>25</sup> Agjenda Territoriale 2020 – [TA2020 përfundimtare \(territorialagenda.eu\)](http://TA2020.përfundimtare(territorialagenda.eu))

<sup>26</sup> Politika e kohezionit territorial – [Kohezioni ekonomik, social dhe territorial | Lista e fakteve e Bashkimit Evropian | Parlamenti Evropian](#)

Pesë **objektivat kryesore të politikave** janë:

- 1) **Evropë më e zgjuar**, përmes inovacionit, digjitalizimit, transformimit ekonomik dhe mbështetjes për bizneset e vogla dhe të mesme;
- 2) **Evropë më të gjelbër, pa karbon**, duke zbatuar Marrëveshjen e Parisit dhe duke investuar në tranzicionin e energjisë, energjinë e rinovueshme dhe luftën kundër ndryshimeve klimatike;
- 3) **Evropë** më të lidhur, me transport strategjik dhe rrjete digjitale;
- 4) **Evropë** më sociale, duke siguruar shtyllën evropiane të të drejtave sociale dhe duke mbështetur punësimin cilësor, arsimin, aftësitë, përfshirjen sociale dhe qasjen e barabartë në kujdesin shëndetësor;
- 5) Një **Evropë më afër qytetarëve**, duke mbështetur strategjitë e zhvillimit lokal dhe zhvillimin e qëndrueshëm urban në të gjithë BE-në.

**Prioritetet e fondeve** janë:

- 1) **Fondi Evropian për zhvillimin rajonal**, i cili do të mbështesë investimet në të pesë objektivat e politikave, por **1** dhe **2** janë prioritetet kryesore;
- 2) Prioriteti kryesor i **Fondit Social Evropian + është 4**;
- 3) **Fondi i Kohezionit** mbështet objektivat e politikave **2** dhe **3**;
- 4) **Fondi i tranzicionit të drejtë** siguron mbështetje sipas **objektivave specifike të qëllimit** (për më shumë informacion shih Aneksin 3);
- 5) Programet **Interreg** kanë në dispozicion dy objektiva shtesë të politikave: **"Menaxhim më i mirë i bashkëpunimit"** dhe **"Një Evropë më e sigurt"**.

Të gjitha këto fonde menaxhohen nga vetë vendet e BE-së, përmes **marrëveshjeve të partneritetit**. Secili vend po përgatit një marrëveshje, në bashkëpunim me Komisionin Evropian, që përcakton se si do të përdoren fondet në periudhën aktuale të financimit 2021-2027.

Parimet dhe **përparësitë e politikës së kohezionit** distilohen përmes një procesi konsultimi midis Komisionit dhe vendeve të BE-së. Secili shtet anëtar harton një projekt-marrëveshje **partneriteti, e** cila përshkruan strategjinë e vendit dhe propozon një listë programesh. Për më tepër, Shtetet Anëtare paraqesin gjithashtu projekt-programe që mbulojnë shtete ose rajone të tëra anëtare. Ekzistojnë gjithashtu programe bashkëpunimi që përfshijnë më shumë se një vend.

Komisioni negocion me autoritetet kombëtare për përmbajtjen përfundimtare të Marrëveshjes së partneritetit dhe çdo **programi**. Programet do të përfaqësojnë përparësitë e vendit dhe/ose rajoneve ose zonave në fjalë për bashkëpunim. Punëtorët, punëdhënësit dhe organet e shoqërisë civile mund të marrin pjesë të gjithë në programimin dhe menaxhimin e programeve.

**Programet zbatohen nga Shtetet Anëtare dhe rajonet e tyre.** Kjo nënkupton përzgjedhjen, monitorimin dhe vlerësimin e **qindra mijëra projekteve**. Kjo punë organizohet nga "autoritetet drejtuese" në secilin vend dhe/ose rajon.

Komisioni:

- angazhimi i fondeve (për të lejuar vendet të fillojnë shpenzimet për programet e tyre);
- të paguajë kostot e konfirmuara të secilit vend;
- monitoron çdo program, së bashku me vendin në fjalë.

**Komisioni dhe Shtetet Anëtare janë përgjegjës për raportimin dhe vlerësimin** gjatë periudhës së programimit.

**Ndryshimi i klimës dhe degradimi i mjedisit janë një kërcënim ekzistencial për Evropën dhe botën.** Për të kapërcyer këto sfida, Marrëveshja e Gjelbër Evropiane (MGJE) do ta transformojë BE-në në një ekonomi moderne, me efikasitet të burimeve dhe konkurruese që planifikon të jetë kontinenti i parë neutral ndaj klimës, duke siguruar:

- se nuk do të ketë emetime neto të gazeve serrë deri në vitin 2050;
- rritja ekonomike e shkëputur nga përdorimi i burimeve;
- se asnjë person apo vend nuk do të harrohet.

Marrëveshja e Gjelbër Evropiane është gjithashtu një zgjidhje dalëse nga pandemia COVID-19. **Një e treta e investimit prej 1.8 trilionë eurosh nga Plani i Rimëkëmbjes NextGenerationEU dhe buxheti shtatëvjeçar i BE-së do të financojnë Marrëveshjen e Gjelbër Evropiane.**

Objektivat dhe detyrat e MGJE përkthehen në një Agjendë të Gjelbër për Ballkanin Perëndimor (AGJBP), e cila mbështetet në reformat rregullatore në rajon për t'i përafuar ato me ambiciet e Marrëveshjes së Gjelbër Evropiane, si dhe investimet përkatëse.

Komisioni Evropian ka përgatitur udhëzime për zbatimin<sup>27</sup> e AGJBP-së në tetor 2020. Ky dokument shërben si një udhërrëfyes dhe tregon më në detaje aktivitetet që lidhen me AGJBP-në të përfshira në Komunikimin mbi Planin ekonomik dhe të

<sup>27</sup> <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52020SC0223>

Investimeve për Ballkanin Perëndimor të<sup>28</sup> miratuar nga Komisioni Evropian. Ai detajon pesë shtyllat e Agjendës së gjelbër:

- (1)**veprimi klimatik, duke përfshirë dekarbonizimin, energjinë dhe lëvizshmërinë;
- (2)**ekonomia qarkulluese, veçanërisht menaxhimi i mbetjeve, riciklimi, prodhimi i qëndrueshëm dhe përdorimi efikas i burimeve;
- (3)**biodiversitetit, me qëllim mbrojtjen dhe rivendosjen e pasurisë natyrore të rajonit;
- (4)**luftën kundër ndotjes së ajrit, ujit, tokës dhe
- (5)**sistemet e qëndrueshme ushqimore dhe zonat rurale.

Digjitalizimi është identifikuar si një mundësues kryesor për pesë shtyllat e mësipërme në përputhje me konceptin e tranzicionit të dyfishtë, të gjelbër dhe digjital. Dokumenti bën thirrje për arritjen e objektivave të këtyre shtyllave përmes aktiviteteve konkrete të mbështetura nga mekanizma të dedikuar dhe instrumente financiare, duke përfshirë në radhë të parë Planin ekonomik dhe të Investimeve për Ballkanin Perëndimor.

Ligji për vetëqeverisjen lokale i vitit 2002 përcakton fushën e kompetencave të komunave në Maqedoninë e Veriut. Lidhur me AGJBP-në, komunat kanë kompetenca në fushën e mbrojtjes dhe shpëtimit të qytetarëve dhe mallrave; ato janë të integruara në sistemin vertikal të menaxhimit të krizave; ato mund t'u përgjigjen sfidave që lidhen me ndryshimet klimatike dhe përshtatjen, si dhe në parandalimin e pasojave të dëmshme përmes menaxhimit të tokës dhe politikave të zhvillimit hapësinor dhe kryesisht përmes përgatitjes dhe zbatimit të planeve urbane brenda dhe jashtë vendbanimeve, pastaj politikave që lidhen me mbrojtjen e mjedisit dhe natyrës, përfshirë menaxhimin e mbetjeve komunale, ujit (përmes zbatimit të masave nga planet e menaxhimit të pellgjeve të lumenjve), sigurimit të cilësisë së ajrit të ambientit, rritjes së efikasitetit të energjisë dhe menaxhimit të kategorive më të ulëta të zonave të mbrojtura. Komunat janë gjithashtu përgjegjëse për organizimin e transportit publik për pasagjerët në territorin e tyre. Komunat mund të krijojnë institucione publike dhe ndërmarrje publike për zbatimin e kompetencave të transferuara.

---

<sup>28</sup> [https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/system/files/2020-10/communication\\_on\\_wb\\_economic\\_and\\_investment\\_plan\\_october\\_2020\\_en.pdf](https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/system/files/2020-10/communication_on_wb_economic_and_investment_plan_october_2020_en.pdf)



## 1.6 Kontributi i PIZhL-së në arritjen e OZHQ-ve globale dhe Agjendës 2030 për Zhvillim të Qëndrueshëm

Komunat luajnë një rol thelbësor në lokalizimin e OZHQ-ve. Lokalizimi i OZHQ-ve globale nënkupton njohjen dhe forcimin e pozitës së aktorëve kryesorë lokalë, veçanërisht organeve të vetëqeverisjes lokale, popullatës/qytetarëve, sektorit privat, ndërmarrjeve të vogla dhe të mesme dhe organizatave të shoqërisë civile, në zhvillimin dhe zbatimin e masave që lidhen ose lindin nga OZHQ-të globale.

OZHQ-të janë qëllime globale, por arritja e tyre varet kryesisht nga përshtatja e tyre me komunitetin, fshatrat dhe qytetet. OZHQ Megjithëse mund të ketë kufizime të caktuara në kompetencat, kapacitetet dhe burimet financiare të komunave, dhe këto mund të ndryshojnë, autoritetet lokale ende ndikojnë në fusha të caktuara të politikës publike, siç janë transporti, shërbimet komunale, arsimit, mbrojtja sociale dhe e fëmijëve, barazia gjinore, mbrojtja e mjedisit dhe biodiversitetit, zvogëlimi i rrezikut nga fatkeqësitë, të gjitha këto të lidhura ngushtë me disa OZHQ. Për më tepër, lokalizimi i OZHQ-ve globale (edhe përmes PIZhL) mundëson një realizim më efektiv të angazhimeve të ndërmarra nga Maqedonia e Veriut sipas marrëveshjeve ndërkombëtare, të tilla si Marrëveshja e Parisit për Ndryshimet Klimatike, Agjenda 2030, Korniza Sendai për Reduktimin e Rrezikut të Fatkeqësive dhe marrëveshje të tjera përkatëse globale dhe rajonale.

Zbatimi i PIZhL dhe përafrimi i programeve sektoriale si pjesë e PIZhL, me qëllimet globale për zhvillim të qëndrueshëm përmes lokalizimit të tyre gradual dhe inovativ, do të kontribuojë në një zhvillim dukshëm më intensiv dhe më të balancuar dhe, në të njëjtën kohë, të qëndrueshëm të komunave në Maqedoninë e Veriut dhe ngritjen e cilësisë së jetës së të gjithë qytetarëve. Gjatë hartimit të PIZhL-së, komunat do të duhet të sigurojnë që programet dhe projektet e tyre të lidhen me Objektivat globale të Zhvillimit të Qëndrueshëm.

Udhëzime më të hollësishme dhe shembuj të lokalizimit të OZHQ-ve janë të përfshira në botimin e UNDP dhe FAO "Lokalizimi i OZHQ-ve në Evropë dhe Azinë Qendrore – Udhëzime për të mbështetur planifikimin dhe buxhetimin e zhvillimit subnacional".

## 1.7 Kontributi i PIZhL-së në procesin e pranimit të vendit në BE

Dispozitat e Kartës së vetëqeverisjes lokale të Këshillit të Evropës pasqyrohen vazhdimisht në Ligjin për Vetëqeverisjen lokale dhe ligje të tjera përkatëse që formojnë sistemin e vetëqeverisjes lokale në Republikën e Maqedonisë së Veriut. Kështu, vetëqeverisja lokale me një nivel në vend është bërë një nënsistem i rëndësishëm politik me fizionomi karakteristike për shtetet anëtare të BE-së.

Në kontekstin e procesit të pranimit në BE, mund të pritet që sipas Metodologjisë së re të Zgjerimit të BE-së, rezultatet e zbatimit të procesit të decentralizimit do të vazhdojnë të vlerësohen si kriter politik për anëtarësim. Prandaj, përgatitja e PIZhL-së duke ndjekur Metodologjinë që mbështetet në objektivat dhe metodat për zbatimin e Agjendës territoriale dhe Marrëveshjes së gjelbër të BE-së do të mundësojë integrim më efikas të komunave të Maqedonisë së Veriut në hapësirën administrative të BE-së.

Megjithëse nuk ka kapitull negociues që lidhet në mënyrë eksplicite me sistemin e vetëqeverisjes lokale, ka ende shumë kapituj që mbulojnë kompetencat brenda fushës së vetëqeverisjes lokale, siç janë arsimi fillor dhe i mesëm, mbrojtja e mjedisit, menaxhimi i financave publike, etj., Të cilat janë pjesë e grupimeve të kapitujve që mbulohen nga Metodologjia e re e negociatave për zgjerimin e BE-së.

Zbatimi i kësaj Metodologjie në planifikimin e zhvillimit do të ndihmojë komunat në përshtatjen e kriterëve dhe standardeve normative, institucionale, politike dhe administrative të BE-së, duke përfshirë krijimin e një kuadri të përshtatshëm strategjik për planifikimin e integruar të zhvillimit lokal, qeverisjen e mirë lokale, menaxhimin dhe kontrollin e financave publike.

## 2. Plani i integruar i zhvillimit lokal – Planifikimi strategjik në nivel lokal

**P**lanifikimi strategjik synon të thjeshtojë dhe të perceptojë më saktë perspektivën e zhvillimit përmes depërtimit në pikat e forta dhe dobësitë kryesore më të njohura, të cilat do të jenë një fokus strategjik i burimeve në periudhën e ardhshme. Vizioni dhe qëllimet strategjike të zhvillimit krijohen nga ky fokus. Gjatë përcaktimit të objektivave strategjike, verifikohet përputhshmëria e tyre me objektivat përkatëse nga dokumentet më të larta strategjike. Përveç kësaj të ashtuquajture shtrirje vertikale, kontrollohet shtrirja e tyre horizontale.

Përgatitja e një Plani të Integruar të zhvillimit lokal është më shumë sesa thjesht një ushtrim administrativ. Duhet të jetë një mjet konkret dhe i dobishëm për t'iu përgjigjur sfidave të perceptuara. Për më tepër, procesi është një mundësi e shkëlqyer për të krijuar partneritete lokale produktive dhe për të forcuar energjinë lokale në komunitet në mënyrë që të arrihet plani.

Nuk ka një qasje të vetme të përshtatshme për të gjithë në përgatitjen e PIZhL. Përmbajtja dhe formati do të ndryshojnë në varësi të situatës lokale dhe mënyrës së trajtimit të procesit, mbulimit territorial dhe kontekstit lokal në të cilin propozohet të kryhet. Megjithatë, ILRP duhet të përmbajë të gjithë komponentët kryesorë të një plani të qëndrueshëm zhvillimi dhe operacional për të siguruar burime të mira informacioni dhe një orientim të qartë strategjik për zhvillimin e komunës.

Përgatitja e një plani të integruar zhvillimor do të thotë se ai duhet të përgatitet përtej kornizave sektoriale. Ai duhet të trajtojë dimensionet e ndryshme të sfidave të zhvillimit, pra dimensionet sociale, ekonomike, fizike dhe mjedisore dhe të marrë parasysh nivelet e ndryshme territoriale që lidhen me zgjidhjet që do të zbatohen. Ai gjithashtu duhet të jetë **gjithëpërfshirës dhe i orientuar drejt veprimit**, që do të thotë se duhet të jetë i dobishëm dhe të adresojë çështjet e komunitetit lokal. Për më tepër, ai duhet të jetë konkret dhe të zbatohet në partneritet me palët e interesuara lokale. Së fundi, plani i zhvillimit lokal duhet të jetë **një dokument i strukturuar** që përfshin korniza kohore për zbatimin, buxhetin dhe shpërndarjen e saktë të detyrave (kush bën çfarë, deri kur?).

Planifikimi nuk është një proces një herë, por është pjesë e cikleve të planifikimit. Kjo do të thotë që çdo proces planifikimi mbështetet dhe përmirësohet në atë të mëparshmin. Gjithashtu nënkupton kontrollin e realitetit dhe ndryshimin e prioritetëve, sepse një numër i caktuar problemesh dhe sfidash zgjidhen në çdo cikël.

Plani i integruar i zhvillimit lokal është një mjet planifikimi shumëvjeçar për komunat dhe duhet të mbulojë një periudhë prej të paktën 4 vjetësh.

## 2.1 Përfshirja e perspektivës gjinore në planifikimin e integruar

Kur bëhet fjalë për barazinë gjinore, duhet të merret parasysh qasja e dyfishtë, që do të thotë përfshirja e një perspektive gjinore në të gjitha ndërhyrjet, si dhe identifikimi i ndërhyrjeve specifike që synojnë fuqizimin e grave dhe vajzave. Kjo qasje e dyfishtë do të sigurojë që PIZhL të jetë e përgjegjshme ndaj gjinisë, d.m.th. të marrë parasysh nevojat e ndryshme të grave dhe burrave dhe të përfshijë masa të përshtatura për ato grupe specifike.

Gratë përballen me sfida të shumta në drejtim të pjesëmarrjes së tyre të plotë si qytetare, veçanërisht në kontekstin e urbanizimit në rritje të shpejtë: siguria personale; punësimi, qasja në hapësirat publike; lëvizshmëria; strehimi; shërbimet publike dhe institucionet lokale, siç janë dyqanet, institucionet komunale për fëmijë dhe të moshuar, etj. Nga barrierat institucionale deri te ato kulturore, pengesat për pjesëmarrje mund të parandalojnë vajzat dhe gratë të marrin pjesë në proceset e vendimmarrjes lokale ose të kenë qasje në informacion që mund të ndikojë në ushtrimin e së drejtës së tyre për mundësi dhe burime të barabarta. Për më tepër, gratë me të ardhura të ulëta mund të kenë nevojë për më shumë mbështetje ligjore për sa i përket qirasë së pronës ose sfidave në qasjen në shërbimet bazë, siç janë ujësjellësi dhe kanalizimet.

Nga ana tjetër, duhet të ketë më shumë të dhëna të ndara sipas gjinisë në planifikim, të cilat do të ndikojnë në mënyrën se si strategjitë, planet dhe programet e zhvillimit adresojnë nevojat specifike të grave dhe burrave. Kjo ka të bëjë me mënyrën se si perceptohet hapësira fizike, duke përfshirë rrugët, parqet dhe transportin publik, si dhe mënyrën se si gratë mund të kenë qasje në strukturat e qeverisjes, shërbimet themelore dhe jetën kulturore dhe ekonomike të komunave. Perspektivat gjinore ofrojnë një pasqyrë të vlefshme për të çuar përpara nevojat dhe pikëpamjet e të gjithë anëtarëve të komunitetit se si duan të menaxhohen, si ndërveprojnë me strukturën dhe mjedisin e tyre dhe së fundi, si duan që komunitetet e tyre të zhvillohen. Për më tepër, përdorimi i një qasjeje gjinore në planifikim do të përmirësojë nivelin e angazhimit nga palët e interesuara, duke përmirësuar kështu suksesin e përgjithshëm të procesit të planifikimit.

Përfshirja e perspektivës gjinore në planifikimin lokal është thelbësore për promovimin e barazisë, vendimmarrjes gjithëpërfshirëse, politikave efektive, zhvillimit të qëndrueshëm, përfitimeve ekonomike dhe përmbushjes së detyrimeve kombëtare dhe ndërkombëtare. Gjithashtu siguron që të merren parasysh të gjitha nevojat dhe perspektivat e ndryshme gjinore, duke çuar në komunitete më të drejta dhe më të begata.

Në këtë kontekst, është e rëndësishme të theksohet puna e zyrës së UN Women në Republikën e Maqedonisë së Veriut, e cila punon për të mbështetur vetëqeverisjet lokale për përfshirjen e perspektivës gjinore në politika dhe buxhete, në përputhje

me Ligjin për mundësi të barabarta ndërmjet grave dhe burrave. Fokusi kryesor i punës së UN Women është përmirësimi i jetës së grave dhe burrave duke përdorur buxhetimin e përgjegjshëm gjinor si një mjet për t'u mundësuar autoriteteve lokale të njohin vlerën dhe potencialin e zhvillimit lokal gjithëpërfshirës. Në këtë drejtim, UN Women forcon kapacitetet e të punësuarve në administratën publike dhe strukturave të tjera në nivel lokal për aplikimin e buxhetimit të përgjegjshëm gjinor në planifikimin, buxhetimin dhe zbatimin e programeve dhe masave lokale. Përveç kësaj, UN Women ofron mbështetje teknike dhe këshilluese për komunat për integrimin e qasjes së buxhetimit të përgjegjshëm gjinor në krijimin e Planeve lokale të veprimit dhe Strategjive për barazi gjinore në 31 komuna.<sup>29</sup>

Sipas Ligjit për mundësi të barabarta për gratë dhe burrat, njësitë e vetëqeverisjes lokale kanë detyrim ligjor të trajtojnë çështjen e barazisë gjinore si një fushë nën juridiksionin e tyre dhe të formulojnë dhe zbatojnë masa themelore dhe të veçanta për të prezantuar mundësi të barabarta për gratë dhe burrat. Në përputhje me nenin 16 të ligjit, "Njësitë e vetëqeverisjes lokale brenda fushës së përgjegjësisë të tyre janë të detyruara të identifikojnë dhe promovojnë mundësi të barabarta. Ata duhet të respektojnë parimin e mundësive të barabarta kur miratojnë masat dhe aktivitetet e nevojshme për futjen e tyre." Njësitë e vetëqeverisjes lokale janë të detyruara të krijojnë Komisionin për mundësi të barabarta, si organ i përhershëm, me vendim të Këshillit pranë njësisë së vetëqeverisjes lokale dhe përbërja, përgjegjësitë, detyrat dhe detyrimet e tij përcaktohen nga Statuti i njësisë përkatëse të vetëqeverisjes lokale. Mekanizmi institucional në nivel lokal përbëhen nga një Koordinator i mundësive të barabarta dhe Komisionit për Mundësi të Barabarta. Koordinatorin është pjesë e administratës komunale, ndërsa Komisioni është organ i pavarur.

Ligji për mundësi të barabarta gjithashtu paraqet një detyrim për pushtetin qendror (neni 11) dhe lokal (neni 14) për të përfshirë parimin e mundësive të barabarta për gratë dhe burrat në planet strategjike dhe buxhetet dhe për të monitoruar efektet dhe ndikimin e programeve të tyre tek gratë dhe burrat. Gjithashtu, Ligji i ri për Buxhetet forcon detyrimin për buxhetim të përgjegjshëm gjinor. Ligji i ri për buxhetet është një pikë hyrëse jetike për zbatimin sistematik të buxhetimit të përgjegjshëm gjinor. Ai përfshin barazinë gjinore si një nga parimet e tij kryesore, me buxhetimin e përgjegjshëm gjinor të përfshirë në nenet që lidhen me planet financiare të përdoruesve të buxhetit. Reforma e menaxhimit të financave publike parashikon gjithashtu futjen e buxhetimit të programit dhe një sistemi informacioni të integruar të menaxhimit financiar, të cilat janë mënyra të rëndësishme për të aplikuar në mënyrë sistematike buxhetimin e përgjegjshëm gjinor. Për më tepër, me Ligjin e ri për Buxhetet, komunat do të jenë të detyruara të paraqesin raporte buxhetore gjinore, të cilat aktualisht nuk janë të zbatueshme.

<sup>29</sup> <https://eca.unwomen.org/en/digital-library/publications/2023/09/country-gender-equality-profile-of-north-macedonia>

## 2.2 Përfshirja e grupeve të rrezikuara në planifikimin lokal

Që nga Deklarata e Kopenhagës<sup>30</sup> (1995) dhe Dekada e parë e OKB-së për Zhdukjen e varfërisë<sup>31</sup> (1997) dhe Deklarata e mijëvjeçarit<sup>32</sup> (2000), thirrjet globale dhe kombëtare për krijimin e një bote të drejtë dhe gjithëpërfshirëse që përfshin kujdesin për të dobët dhe të pambrojturit janë bërë më të zhurmshme dhe planifikimi për qëllimin është shprehur përmes planeve kombëtare shumëvjeçare dhe instrumenteve të tjera të zhvilluara në të gjithë botën.

Megjithatë, siç e dimë tani, përparimi në frontin e varfërisë ka qenë i kufizuar dhe i pabarabartë. Prandaj, nevoja për shpalljen e Dekadës së dytë të Kombeve të Bashkuara për Zhdukjen e varfërisë (2008-2017), dhe meqë jemi ndër Objektivat e zhvillimit të qëndrueshëm (Agjenda 2030 për Zhvillim të qëndrueshëm), duhet të bëhen përpjekje gjithnjë e më gjithëpërfshirëse nëse bota do të shohë se qëllimet e bashkësisë globale po arrihen. Vlerësime të ndryshme tregojnë se ndërsa i kushtohet më shumë vëmendje dëgjimit të zërave të njerëzve dhe aktorëve të ndryshëm në programim në nivel kombëtar dhe nën-kombëtar, grupi më i përjashtuar, siç janë të moshuarit, personat me aftësi të kufizuara, njerëzit indigjenë dhe grupet e tjera si të rinjtë nuk janë ende të përfaqësuar plotësisht në proces, kështu që procesi i planifikimit gjithëpërfshirës mbetet i pakapshëm. Kjo është veçanërisht e rëndësishme sepse këto grupe sociale të cënueshme përbëjnë një segment të madh të popullsisë, pasi tranzicioni demografik rezulton në një rritje të qëndrueshme të numrit të të moshuarve dhe të rinjve në shumicën e vendeve. Planet kombëtare dhe lokale të zhvillimit duhet të gjejnë një mënyrë për të përfshirë grupe të tilla të përjashtuara në mënyrë që të jenë gjithëpërfshirëse dhe të arrijnë qëllimet e krijimit të një "shoqërie për të gjithë" që nuk synon vetëm një qëllim më të lartë të integritit shoqëror dhe barazimit të mundësive që shoqëritë të përqafojnë të gjithë. Pavarësisht justifikimit të një qasjeje të tillë, rruga drejt përmbushjes së premtimit nuk mund të mbetet vetëm në dëshira, por kërkon aktivitete të qëllimshme dhe kuptimplota për ta bërë atë realitet.

Prandaj, është e rëndësishme të kërkohej mënyra për përfshirjen e grupeve të rrezikuara lokale në procesin e planifikimit në varësi të situatës në komuna, kapaciteteve njerëzore të administratës lokale dhe disponueshmërisë dhe qasjes së grupeve të cënueshme, në mënyrë që të informohen dhe përfshihen në procesin e planifikimit. Prandaj, duhet të bëhen përpjekje shtesë, por vetëm atëherë procesi i planifikimit mund të konsiderohet pjesëmarrës dhe të dëshmojë se është krijuar në mënyrë të barabartë për të gjithë qytetarët e komunës.

<sup>30</sup> [A/CONF.166/9: Deklarata e Kopenhagës për zhvillimin social \(un.org\)](#)

<sup>31</sup> [Dekada e parë e OKB-së për çrrënjosjen e varfërisë \(2007-2016\) | Çrrënjosja e varfërisë](#)

<sup>32</sup> [30 A/Res/55/2: Deklarata e Mijëvjeçarit të OKB-së](#)

Në Maqedoninë e Veriut, mbrojtja sociale për kategoritë më të rrezikuara të popullsisë dhe sigurimi i një shkalle më të lartë të përfshirjes është një kompetencë e përbashkët e shtetit dhe komunave. Është krijuar një sistem që tregon nevojën për koordinim efektiv midis komunave dhe Qendrave për punë sociale, të cilat janë një rrjet lokal institucionesh në varësi të Ministrisë së punës dhe politikës sociale. E njëjta gjë vlen edhe për nevojën e një koordinimi më të ngushtë për zbatimin e politikës ekzistuese për deinstitutionalizimin e shërbimeve sociale. Disa përparime janë bërë në procesin e decentralizimit duke futur një detyrim për krijimin e Këshillave komunale dhe rajonale për Mbrojtjen sociale si organe pjesëmarrëse të të gjithë aktorëve përkatës lokalë të ngarkuar me përgatitjen e një Plani social për territorin e secilës komunë. Plani social duhet të përmbajë:

- kartë të problemeve sociale dhe grupeve të rrezikuara në shoqëri;
- analiza e kapaciteteve dhe shërbimeve sociale në dispozicion;
- nevojat specifike për zhvillimin e shërbimeve sociale në komunë.

Bazuar në Planin social, secila komunë duhet të përgatisë një program vjetor të mbrojtjes sociale me projekte që mund të aplikohen për financim nga Ministria e punës dhe politikës sociale.

Komunat gjithashtu luajnë një rol në krijimin dhe zbatimin e politikës arsimore. UNDP dhe MASH zhvilluan një Koncept zhvillimi për Qendrat rajonale të Arsimit dhe Aftësimin Profesional, ku paraqitet roli i këtyre qendrave dhe aktivitetet e tyre, me fokus tek nxënësit, të rriturit dhe punësimin e grupeve të cenueshme. Koncepti i arsimit fillor për të rritur, plan programet e integruara për arsimin fillor për të rritur dhe koncepti i arsimit të mesëm për të rritur ofrojnë udhëzime strategjike për përfundimin e arsimit formal të detyrueshëm nga të rriturit, si dhe procedurat dhe kërkesat që u përkasin autoriteteve kombëtare dhe lokale. UNDP, së bashku me MPPS, hartuan një manual, udhëzues për krijimin dhe funksionimin e këshillave komunale për mbrojtjen sociale, të cilat janë të detyrueshme në përputhje me Ligjin për mbrojtjen sociale, dhe mbështetën disa komuna në përgatitjen e Planeve të tyre Sociale, organizuan dhe trajnuan anëtarët e këshillave komunale për mbrojtjen sociale. Në vijim, në vitin 2022, u përgatitën dhe u miratuan<sup>33</sup> dokumente nga MPPS që parashikojnë rolin dhe përgjegjësinë e Këshillave të rajonale për Mbrojtjen sociale, për të cilat u organizua trajnimi për të gjitha strukturat rajonale. E fundit, por jo më pak e rëndësishme, në fushën e shërbimeve sociale, Strategjia Kombëtare e Deinstitutionalizimit parashikon rolin e komuniteteve lokale në mbështetjen e zvogëlimit të institutionalizimit dhe ofrimit të shërbimeve të mbështetjes sociale në partneritet me OSHC-të dhe OPAK.

---

<sup>33</sup> [mbrojtja sociale 2.indd \(mtsp.gov.mk\)](#) , [doracak fuqizimi 2.indd \(mtsp.gov.mk\)](#) , [Udhëzues.pdf \(mtsp.gov.mk\)](#) , [Udhëzim.pdf \(mtsp.gov.mk\)](#) , [Doracak.pdf \(mtsp.gov.mk\)](#)

## 3. Procesi i përgatitjes gjithëpërfshirëse të PIZhL - Fazat kryesore në planifikimin e zhvillimit lokal

### 3.1 PIZhL - struktura e dokumentit

Para fillimit të procesit të planifikimit, është e rëndësishme të merren parasysh elementet që PIZhL duhet të përmbajë në mënyrë që komunat të përgatiten për sfidat e paraqitura nga procesi i planifikimit.

Komponentët/strukturat kryesore të Planit të Zhvillimit Lokal janë renditur më poshtë. Kjo nuk është një listë shteruese, por një tregues i asaj që duhet të përfshihet minimalisht:

- I. Letër hyrëse nga kryetari(ja)e komunës** – shpjegim i shkurtër i prioriteteve të PIZhL-së , që paraqet një angazhim të administratës komunale për zbatimin e tij
- II. Hyrje në PIZhL**
  - a. Profili i komunës dhe përshkrimi i kuadrit institucional (organogrami i komunës së bashku me institucionet komunale dhe ndërmarrjet publike);
  - b. Qëllimi i PIZhL – shpjegimi i arsyeve të vendimit të autoriteteve komunale për kryerjen e këtij procesi planifikimi;
- III. Metodologjia për përgatitjen e PIZhL-së**
- IV. Integrimi vertikal dhe horizontal i PIZhL -së me politikat e tjera të zhvillimit**
- V. Gjetjet kryesore të analizës socio-ekonomike dhe mjedisore dhe analizës SWOT**
- VI. Deklaratë për vizionin e komunës,**
- VII. Qëllimet strategjike të zhvillimit të komunës**
- VIII. Deklaratë për prioritetet e përhershme**
- IX. Programe zhvillimore, objektivat e programit, masat, aktivitetet dhe portofolet e projekteve**
- X. Buxheti i PIZhL -së me dinamikë financimi dhe burime financimi**



**XI. Plani i Zbatimit të PIZhL-së**

**XII. Plani për monitorim dhe vlerësim të PIZhL-së**

**Aneksi 1: Analiza socio-ekonomike dhe mjedisore**

**Aneksi 2: Analiza SWOT tematike**

**Aneksi 3: Raport nga forumet në komunitet**

## 3.2 Procesi i planifikimit

Procesi i plotë i planifikimit është i ndarë në pesë faza të veçanta dhe këto janë përshkruar në detaje në faqet e mëposhtme.

Foto nr. 1 – Cikli i planifikimit/procesit



Plani i zhvillimit lokal zbatohet në pesë faza të dallueshme siç përshkruhet më poshtë:

- A) Faza përgatitore** - përfshin fillimin e procesit të planifikimit dhe mobilizimit të palëve të interesuara lokale.
- B) Faza analitike** - Çfarë kemi? Me çfarë sfidash përballemi? Si të vazhdohet në të ardhmen? – ky seksion përfshin mbledhjen e të dhënave, hulumtimin e dokumenteve dhe punën në grup për analizën SWOT dhe VIZIONIN.
- C) Faza e planifikimit** - duhet të merret një vendim për drejtimin strategjik, që do të thotë vendim për objektivat strategjike, prioritetet, programet, masat, aktivitetet dhe projektet që do të zbatohen gjatë periudhës së zbatimit të PIZhL.
- D) Faza operacionale** - përfshin përgatitjen e një kornize zbatimi (plani i zbatimit, plani financiar, plani për zhvillimin e kapaciteteve organizative dhe burimeve njerëzore).
- E) Faza e monitorimit dhe vlerësimit** - si zbatohen programet, masat, aktivitetet dhe projektet (monitorimi) dhe sa efektivisht u zbatua plani dhe nëse ka boshllëqe midis rezultateve të planifikuara dhe të arritura (vlerësimi).

Perspektiva gjinore duhet të përfshihet në të gjitha fazat e planifikimit për të siguruar mundësi të barabarta për përfshirjen e grave dhe burrave në PIZhL.

Motivimi dhe mobilizimi i palëve të interesuara lokale për t'i përfshirë ata në procesin e planifikimit është me rëndësi të madhe për zbatimin e suksesshëm të PIZhL. Niveli i besimit midis vullnetarëve dhe sektorëve publikë rrjedh nga përvojat e mëparshme dhe kuptimi i roleve/funksioneve të njëri-tjetrit. Kur ka një nivel të dobët besimi, ky proces planifikimi mund të përdoret për të zhvilluar ndërlidhjet dhe për të përmirësuar perceptimin e qeverisjes lokale në publik. Angazhimi i ndjeshëm fillestar (rekreativ / kulturor/ mjedisor) synon ndërtimin e një marrëdhënieje. Kjo lejon një angazhim më të thellë, siç është ekzaminimi/konsultimi për të përcaktuar nevojat e banorëve (burrave dhe grave) dhe për të zhvilluar një plan për komunën, por edhe mjedisin dhe zgjidhjen e tyre më të afërt. Këto aktivitete fillestare ndihmojnë në ndërtimin e besimit nga ana e banorëve, në mënyrë që së bashku me ta, përmes punës së përbashkët, të arrihen qëllimet.

Ndihma e jashtme është e mirëpritur për të mbështetur procesin e planifikimit socio-ekonomik në nivel komuniteti. Megjithatë, ekziston nevoja që komuniteti të "përqafojë" procesin dhe të ndjejë "pronësinë" mbi Planin. Ajo duhet të jetë e motivuar për të parë meritat dhe të dëshirojë të marrë pjesë në planifikim. Të gjitha grupet dhe sektorët duhet të përfshihen në një fazë të hershme, duke përfshirë gratë dhe grupet e cenushme. Pjesa më e madhe e kësaj ndihme mund të ofrohet nga stafi ekzistues komunal me mbështetje të mundshme nga kompanitë

lokale të konsulencës dhe vullnetarët e trajnuar. Angazhimi me ofruesit përkatës të shërbimeve publike dhe vullnetare është kritik në procesin e planifikimit me pjesëmarrje. Nga kjo dalin dy rezultate: veprimet e duhura që duhet të zbatohen në nivel lokal dhe të mësuarit nga përfshirja e grave dhe burrave. Në këtë drejtim, komunat inkurajohen të zbatojnë procesin e forumeve të komunitetit në masën më të lartë të mundshme.

## A) Faza përgatitore

Pjesa përgatitore është faza e parë e planifikimit të integruar të zhvillimit lokal që synon fillimin e procesit të planifikimit dhe mobilizimin e aktorëve lokalë.

→ A.1 Inicimi i procesit të planifikimit

→ A.2 Krijimi dhe pajimi i ekipit

→ A.3 Hartëzimi dhe vlerësimi i detajuar i palëve të interesuara

→ A.4. Krijimi i një partneriteti fillestar dhe fillimi i procesit

### A.1 Inicimi i procesit të planifikimit

“Pronari” kryesor i procesit është kryetari i komunës. Ai siguron burimet e nevojshme për zbatimin e procesit dhe përcakton kërkesat kryesore për sa i përket rezultateve dhe kohës për arritjen e tyre.

Fillimi i procesit të planifikimit fillon me një vendim zyrtar të komunës për fillimin e procesit të planifikimit të zhvillimit lokal, pasuar nga **krijimi i një ekipi lokal të zhvillimit**, i përbërë nga stafi komunal me njohuritë dhe aftësitë e nevojshme dhe pozicionet e punës. Ato do të luajnë një rol kryesor në fazën përgatitore dhe gjatë gjithë përgatitjes dhe përfundimit të PIZhL. Prandaj, përveç njohurive dhe aftësive, anëtarët e ekipit do të kenë një rol të rëndësishëm në komunikimin me palët e interesuara dhe do të kërkojnë mënyra për t'i përfshirë ata në përgatitjen e PIZhL. Gjithashtu, në këtë fazë, është e rëndësishme të sigurohet ekuilibri gjinor në ekip. Në përbërjen e ekipit do t'i kushtohet vëmendje edhe barazisë gjinore të anëtarëve. Një nga anëtarët e këtyre ekipeve do të jetë koordinatori për mundësi të barabarta.

Detyrat kryesore të ekipit lokal të zhvillimit janë si më poshtë:

- Përgatitja e analizës së palëve të interesuara dhe plani për përfshirjen e tyre;
- Mbledhja e dokumenteve dhe të dhënave (sasiore dhe cilësore) të nevojshme për përgatitjen e analizave socio-ekonomike dhe mjedisore;
- Verifikimi i dokumenteve strategjike ekzistuese (komunale dhe kombëtare) me qëllim përaftrimin e PIZhL-së me to;

- Një rol kyç në përgatitjen e analizës SWOT dhe VIZIONIT të komunës (përmes takimeve të përbashkëta me një grup më të gjerë, të interesuar të aktorëve, veçanërisht në lidhje me politikat);
- Përcaktimi i objektivave strategjike, kritereve të prioritizimit, prioriteteve, masave, aktiviteteve, programeve dhe projekteve;
- Përgatitja e portofolit dhe buxhetit të projektit në mënyrë pjesëmarrëse duke përfshirë grupe më të gjera të palëve të interesuara dhe duke kontrolluar idetë dhe propozimet e tyre të projektit që mund të kontribuojnë në zbatimin e planit;
- Përcaktoni aktivitetet e monitorimit dhe vlerësimit.

## A.2 Krijimi dhe pajimi i ekipit

Përveç rolit të ekipit lokal të zhvillimit, aty ku është e nevojshme, ekziston mundësia për të përfshirë ekspertë lokalë. Angazhimet e tyre do të varen nga dy gjëra: disponueshmëria e fondeve për të punësuar profesionistë (ose organizata profesionale) nga njëra anë dhe disponueshmëria e ekspertëve të duhur nga ana tjetër.

Roli i **drejtuesit të ekipit** është kyç. Udhëheqësi i ekipit duhet të gëzojë autoritet dhe respekt për të qenë në gjendje të integrojë sektorët e ndryshëm dhe palët e interesuara për të mbështetur ekipin e zhvillimit. Kërkohet udhëheqje efektive që ekipi të ketë legjitimitet, besim dhe angazhim. Udhëheqësi i ekipit duhet të jetë një person që duhet të ketë autoritet hierarkik dhe personal, cilësi të një udhëheqësi të mirë, energji dhe entuziazëm që do të përcjellë dhe inkurajojë anëtarët e tjerë të ekipit, por gjithashtu të jetë një mendimtar sistematik dhe një person i orientuar drejt detajeve dhe rezultateve. Të kesh aftësi të forta organizative është gjithashtu e rëndësishme.

Ekipi i krijuar duhet të ndërmarrë aktivitete përgatitore që do të përqendrohen në tre gjëra:

- arritjen e një kuptimi të përbashkët të qasjeve, proceseve dhe rezultateve të pritshme të planifikimit të zhvillimit;
- të kuptuarit e rolit të ekipit dhe aktorëve të tjerë kryesorë në procesin e planifikimit dhe
- përfshirja e një “mase kritike” të pjesëmarrësve të tjerë lokalë në procesin e planifikimit.

**Rekomandohet që këto përgatitje të kryhen në një seminar njëditor të përgatitur mirë, sipas një formati të paracaktuar.** Një diagram kohor për procesin e planifikimit të zhvillimit duhet të jetë një nga rezultatet e prekshme të punëtorisë. Një rezultat tjetër i punëtorisë mund të jetë një hartë fillestare e palëve të interesuara lokale dhe një plan për përfshirjen në procesin e planifikimit.

Anëtarët e ekipit të planifikimit duhet të zhvillojnë ide dhe të “hedhin në letër” një listë të organizatave (kompani, institucione, shërbime/departamente, organizata të shoqërisë civile, etj.) dhe individëve për punën e ardhshme mbi strategjinë.

### A.3 Hartëzimi dhe vlerësimi i detajuar i palëve të interesuara

Megjithëse motivimi dhe mobilizimi i palëve të interesuara lokale bëhet fjalë për fjalë gjatë gjithë ciklit të planifikimit, **momenti kryesor është hapi i parë - faza përgatitore**. Prandaj, është thelbësore t’i kushtohet kohë e mjaftueshme të gjithë ushtrimit, i cili, në komunat më të mëdha, mund të zgjasë një javë. Ndërsa kjo është një punë e rëndësishme në fazën e parë të procesit të planifikimit, është e rëndësishme të theksohet se do të nevojitet më pak kohë në ciklet pasuese të planifikimit pasi bazat e të dhënave/informacioni i palëve të interesuara të mbledhura me vlerësimin e tyre tashmë do të krijohen dhe do të jenë gati për përdorim.

Palët e interesuara lokale janë të gjithë personat fizikë dhe juridikë nga sektori privat, publik dhe civil që janë disi të lidhur me PIZhL dhe kanë një interes të veçantë në përgatitjen dhe zbatimin e tij. Nga njëra anë, ato mund të ndikojnë në plan dhe nga ana tjetër, zbatimin e tij ka një ndikim të veçantë mbi to. Gjithashtu, secili prej tyre ka interesa dhe kapacitete të ndryshme. Prandaj, në fillim të përgatitjes së PIZhL-së, duhet të vlerësohet potenciali për pjesëmarrjen e tyre në planifikim dhe zbatim.

Hartëzimi dhe analizat e palëve të interesuara përfshijnë:

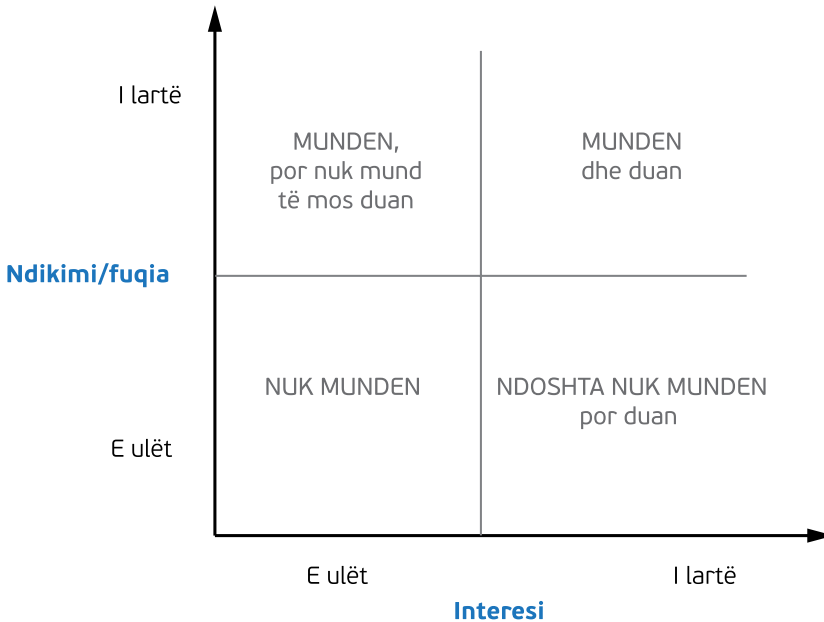
- identifikimin e aktorëve kryesorë;
- identifikimi i kompetencave ligjore të palëve të interesuara (Cilat lloje organizatash janë në pyetje? Cilat janë kompetencat e tyre të përcaktuara ligjërisht në lidhje me zhvillimin lokal?);
- identifikimi i kapaciteteve dhe interesave të tyre (shkalla e aftësisë dhe vullnetit të tyre);
- përcaktimin e rolit të tyre të mundshëm në përgatitjen dhe zbatimin e strategjisë;
- mënyrat dhe mjetet e komunikimit me palët e interesuara.

Është e rëndësishme të vlerësohet shkalla në të cilën palët e interesuara të identifikuar janë të gatshme dhe të afta të kontribuojnë në përgatitjen dhe zbatimin e PIZhL-së në bazë të së cilës është e mundur të ndërmerren veprime (kryesisht komunikim) për të siguruar përfshirjen e tyre në proces.

Ekipi lokal i zhvillimit mund të kryejë një hartë të palëve të interesuara lokale, dhe më pas duke përdorur tabelën e vlerësimit të dhënë në Figurën 2 (më poshtë), të bëjë hapin e parë, duke vlerësuar ndikimin dhe interesin e palëve të interesuara të

listuara. Tani vëmendja është kthyer në çështjen e kapaciteteve (Kush çfarë fuqie ka, njohuri dhe burime të tjera?) dhe pikën e interesit (niveli i interesit të palëve të interesuara për të marrë pjesë në procesin kolektiv të zhvillimit të strategjisë dhe në vendin e caktuar).

Foto nr. 2 – analiza e palëve të interesuara – hapi i dytë



Për ato palë të interesuara që vlerësohen si palë të interesuara me interes dhe fuqi dhe të rëndësishme për të qenë pjesë e procesit të planifikimit, një vlerësim i mëtejshëm i detajuar mund të kryhet duke përdorur pyetësorë dhe intervista si hapi përfundimtar në analizën e palëve të interesuara. Ekipi do të kujdeset për paritetin gjinor të palëve të prekura.

#### A.4 Krijimi i një partneriteti fillestar dhe fillimi i procesit

Ky hap synon ata aktorë që duhet të jenë në gjendje të kontribuojnë në përgatitjen dhe zbatimin e PIZhL. Praktikisht, duhet të bëhet një inventar i vogël i kapaciteteve (njohuritë/informacioni në dispozicion të tyre, fusha të caktuara të ekspertizës, burime të tjera – materiale, financiare ose lidhje/reputacion në dispozicion të tyre). Ky aktivitet kërkon më shumë kohë dhe mund të fillojë në punëtorinë fillestare dhe të vazhdojë më vonë gjatë javës pas punëtorisë, me kusht që anëtarët e ekipit që duhet të përfundojnë detyrën të caktohen në punëtori. Duhet të mbahet mend se **hartëzimi cilësor i palëve të interesuara lokale përfaqëson të paktën dy të tretat e hartëzimit të kapaciteteve lokale.**

Foto nr. 3 – Analiza e palëve të interesuara – Hapi i tretë

Emri i palës së prekur	Cili është roli i mundshëm në përgatitjen e planit?	Cili është roli i mundshëm në zbatimin e planit?	Si do t'i qasen i secilës palë të prekur?	Çfarë problemesh të mundshme (nëse ka) mund të shkaktojë kjo palë e prekur?

Procesi i planifikimit me pjesëmarrje kërkon **përfshirjen e grupeve të cënueshme sociale që nga fillimi**. Këto grupe zakonisht injorohen, por mund të japin një kontribut të vlefshëm në arritjen e parimit të barazisë në zhvillimin lokal. Prandaj, përveç adresës zyrtare me shkrim, rekomandohet që një anëtar i ekipit lokal të zhvillimit të ketë për detyrë të zhvillojë një takim të veçantë me përfaqësuesit e këtyre grupeve dhe t'u sigurojë atyre informacion shtesë për të siguruar pjesëmarrjen e tyre aktive në proces.

Për më tepër, është e nevojshme të merret parasysh barazia gjinore gjatë procesit të planifikimit dhe në trupat punues për të siguruar të paktën pjesëmarrjen e Koordinatorit të Shanseve të Barabarta, dhe ndoshta edhe të përfaqësuesve të Komisionit Komunal për Shanse të Barabarta gjatë fazave kryesore të procesit. Barazia gjinore (përfaqësim minimal 40% i gjinisë më pak të përfaqësuar) është një aspekt i rëndësishëm për t'u marrë parasysh gjatë hartëzimit të aktorëve lokalë, duke pasur parasysh se çështjet socio-ekonomike në një komunitet të caktuar lokal mund të kenë një ndikim të ndryshëm te burrat dhe gratë. Prandaj, përgjigjet e dhëna brenda strategjisë së zhvillimit lokal duhet të përshtaten me situatat dhe nevojat specifike të të dy gjinive.

Në të njëjtën kohë, rekomandohet që ekipi lokal i zhvillimit të informojë të gjithë aktorët e hartuar për fillimin e procesit të përgatitjes së PIZhL në komunë, duke ndarë me ta informacionin bazë në lidhje me qëllimin e planit, mënyrën e përgatitjes dhe mënyrat dhe mjetet për përfshirjen e tyre.

## B) Faza analitike

Pjesa e parë e krijimit të PIZhL - nga analiza në vizion - mund të trajtohet si një proces i vetëm. Ajo që është specifike për fazën analitike është se vihen re avantazhet aktuale dhe potenciale të komunës dhe vendbanimeve të saj, dhe më pas përkeqësohen më tej përmes analizës SWOT. Pastaj, në fazën e fokusit strategjik, veçohen vetëm avantazhet konkurruese të komunës, me fokus në korrelacionin e tyre me kushtet e jashtme, ndërsa në fazën e krijimit të një vizioni, i vetmi pozicion konkurrues që synon të arrijë komuna në të ardhmen në mjedisin e saj përkatës përcaktohet duke përfitur nga avantazhet e zhvilluara -konkurruese dhe të vetme. Ky është aspekti proaktiv i krijimit të strategjisë, i paraqitur si më poshtë.

Ky proces zakonisht ka “anën tjetër të medaljes”: evidentimin e tendencave negative dhe problemeve/sfidave reale me të cilat përballet komuna (përmes analizës), duke veçuar mangësitë, pengesat dhe kufizimet më të rëndësishme (përmes analizës SWOT) dhe identifikimin e dobësive kritike që mund të kërcënojnë, pengojnë ose parandalojnë zhvillimin në periudhën e ardhshme (përmes fokusit strategjik). Ky është një aspekt reaktiv i procesit të hartimit të strategjisë.

### B.1 Analiza socio-ekonomike dhe mjedisore e komunës dhe analiza SWOT

Analiza socio-ekonomike dhe mjedisore mbulon të gjitha aspektet e rëndësishme të jetës dhe zhvillimit të komunitetit lokal. Është baza që përdoret më vonë për të krijuar pjesët strategjike të PIZhL dhe për të zhvilluar plane dytësore sektoriale - ekonomike, sociale dhe mjedisore të cilat i integrojnë edhe nevojat specifike dhe sfidat e grave dhe burrave, vajzave dhe djemve.

Rekomandohet që planifikuesit e zhvillimit komunal të ridrejtohen në të ashtuquajturin Mendim Sistemor, i cili kërkon një qasje praktike lokale, me shumë perspektiva, pjesëmarrëse dhe përsëritëse. Qasja sistemore siguron një mjedis të përshtatshëm për politikëbërje/vendimmarrje të mirë. Mjetet e mira vizuale, dinamike dhe të përgjegjshme janë gjithashtu të nevojshme për të forcuar vendimet efektive të politikave. Prandaj, “Të menduarit sistemor” mund të përmirësojë hartimin e politikave për zhvillim të qëndrueshëm afatgjatë.

Analiza fillon me mbledhjen e organizuar të të dhënave. Të dhënat zakonisht gjenden në burime të ndryshme dhe në forma të ndryshme.

Analiza ndan të tashmen nga situata e kaluar në të gjitha aspektet e jetës në komunitetin lokal që konsiderohen të rëndësishme për përgatitjen e strategjisë dhe zakonisht përfshijnë elementët e mëposhtëm:

- një pasqyrë të fakteve kryesore historike të rëndësishme për identitetin e komunës; karakteristikat gjeo-komunikuese;
- karakteristikat natyrore dhe burimet në komunë;



- karakteristikat dhe tendencat demografike; një pasqyrë e situatës dhe tendencave në tregun e punës;
- një pasqyrë të situatës dhe tendencave në ekonominë lokale;
- një pasqyrë të situatës dhe tendencave në infrastrukturën sociale (arsimi, kultura dhe sporti, shëndetësia dhe mbrojtja sociale, komunitetet lokale, shoqëria civile, potenciali i personelit komunal, etj.);
- situatën me dokumentacionin e planifikimit hapësinor-urban, infrastrukturën dhe shërbimet publike;
- situata në sferën e mjedisit jetësor;
- gjendja dhe lëvizjet e të ardhurave dhe shpenzimeve në buxhetin e komunës.

**Aspekti demografik** i analizës më së shpeshti përfshin të dhënat e mëposhtme, të ndara sipas gjinisë:

- numrin e popullsisë së përgjithshme sipas ndarjes së saj (sipas moshës, arsimit, gjinisë);
- popullsia sipas vendbanimeve/komuniteteve lokale në zonat urbane dhe rurale;
- shkalla e lindjeve dhe vdekshmërisë (raporti midis numrit vjetor të lindjeve dhe vdekjeve);
- migrimet brenda dhe jashtë komunës (nëse të dhënat e ndara janë të disponueshme sipas komunës).
- mobiliteti i njerëzve.

Aspekti i **tregut të punës** i analizës zakonisht përfshin grupet e mëposhtme të të dhënave, të ndara sipas gjinisë (nëse të dhënat e ndara janë të disponueshme sipas komunës):

- punësimi (ndarja sipas numrit, gjinisë, përkatësisë etnike, arsimit dhe ndarjes sipas moshës, pjesëmarrja në sektorin publik dhe privat, sipas industrisë, madhësisë së kompanive);
- papunësia (e ndarë sipas numrit, gjinisë, përkatësisë etnike, arsimit dhe moshës, kohëzgjatjes së papunësisë);
- pensionimi (numri, gjinia, lloji i pensionit - mosha e pensionit, invaliditeti dhe pensioni familjar).

Analiza e **infrastrukturës sociale më së shpeshti** përfshin të dhëna \*të ndara sipas gjinisë) për:

- arsimin (përfshirë nivelin parashkollor, si dhe arsimin për të rritur);
- kulturë dhe sport;
- mbrojtje shëndetësore dhe sociale;
- banimi;

- shoqëria civile;
- grupet e ndjeshme/të rrezikuara.

**Aspekti ekonomik** i analizës është zakonisht më kompleks dhe paraqet sfidën më të madhe. Shpesh përfshin grupet e mëposhtme të të dhënave (nëse të dhënat e ndara janë të disponueshme sipas komunës dhe të ndara sipas gjinisë):

- numrin dhe strukturën e kompanive (sipas industrisë, madhësisë) dhe bizneseve;
- të ardhurat dhe pagat mesatare sipas degës;
- investimet ekonomike;
- potencialet turistike dhe infrastruktura turistike;
- burimet dhe produktet bujqësore;
- pemët nëse janë të rëndësishme për territorin e komunës;
- minerale, minerare etj., nëse janë të rëndësishme për territorin e komunës.

Analiza e ekonomisë lokale duhet të tregojë tendencat dhe të vëzhgojë industrinë dhe grupet e interesit ekonomik që tregojnë potencial për qëndrueshmëri. Nga ana tjetër, duhet të diagnostikojë pengesat administrative lokale dhe pengesat e tjera që pengojnë rritjen dhe zhvillimin ekonomik.

Analiza e **infrastrukturës dhe planifikimit komunal** më së shpeshti përfshin:

- situatën me dokumentacionin e planifikimit hapësinor dhe urbanistik (në aspektin e fushëveprimit dhe planeve të përditësuara);
- situatën me infrastrukturën dhe shërbimet komunale (në aspektin e disponueshmërisë dhe cilësisë);
- situatën me infrastrukturën e transportit dhe analizë e përdoruesve të ndarë sipas gjinisë;
- situatën me infrastrukturën teknike nëse disponohen të dhëna të ndara nga komuna (për sa i përket mbulimit dhe cilësisë së rrjetit elektrik, telekomunikacionit, internetit, radios dhe televizionit);
- situatën me shërbimet administrative përkatëse të administratës lokale.

Analiza e **sigurisë së komunitetit** zakonisht përfshin:

- vlerësimin e rreziqeve të mundshme për komunitetin dhe ekzistencën e planeve përkatëse, duke përfshirë informacionin kryesor në lidhje me rreziqet e përmytjeve, thatësirave, zjarreve, rrëshqitjeve të tokës, stuhive dhe tërmeteve;
- vlerësimin e kapaciteteve të shërbimeve të mbrojtjes civile në komunë në lidhje me përgjigjen ndaj kërcënimeve të identifikuar.

**Analiza e mbrojtjes së mjedisit, efikasitetit të energjisë dhe burimeve të ripërtëritshme të energjisë** zakonisht përfshin:

- ajrin (cilësia dhe menaxhimi);
- burimet ujore (përdorimi, mbrojtja dhe menaxhimi);
- tokën (përdorimi, mbrojtja dhe menaxhimi);
- ekosistemet pyjore (përdorimi, mbrojtja dhe menaxhimi);
- menaxhimin e mbetjeve;
- mbrojtjen e trashëgimisë natyrore, kulturore dhe historike;
- burime me efikasitet energjetik për prodhimin e energjisë, ndërtesa me efikasitet energjetik;
- ndikimin i ekonomisë lokale mbi mjedisin jetësor.

Për të arritur analizat kryesore gjinore, nëse/kur është e mundur, të dhënat duhet të ndahen sipas gjinisë dhe analiza duhet të bëhet përmes prizmit të gjinisë dhe të përcaktohen ndikime individuale të aktiviteteve mbi barazinë gjinore dhe mundësitë e barabarta. Nëse analiza përfshin të dhëna të ndara sipas seksit, do të jetë e lehtë të përcaktohet nëse ekzistojnë pabarazi të caktuara gjinore në disa fusha/sectorë aktualë. Në këtë mënyrë, komuna mund të zbulojë këto pabarazi dhe t'i adresojë ato me masa dhe aktivitete të përshtatshme si pjesë e PIZhL. Nëse komuna nuk ka një punonjës me njohuri dhe aftësi të përshtatshme për analizën gjinore, rekomandohet të punësohet një ekspert i jashtëm.

Për zbatimin e analizës socio-ekonomike, përveç grupeve të të dhënave në pronësi të komunës, institucioneve komunale dhe ndërmarrjeve publike, duhet të përdoren të dhënat e disponueshme nga bazat e të dhënave dhe publikimet e Entit shtetëror për statistikë (EShS), si dhe raportet e organeve përkatëse të administratës shtetërore dhe institucioneve të tjera kombëtare që përmbajnë të dhëna të ndara për komunat.

Lidhur me të dhënat në dispozicion të komunave, rekomandohet krijimi i mekanizmave të standardizuar, të qëndrueshëm dhe të integruar (administrata komunale, institucionet lokale dhe shërbimet komunale) për mbledhjen e të dhënave përkatëse në lidhje me zhvillimin e tyre dhe ruajtjen dhe përditësimin e tyre në bazat e të dhënave funksionale - të përdoruesve. Përveç kësaj, këto baza të të dhënave komunale do të mundësojnë një llogaritje më efikase të indeksit të zhvillimit të komunës.

Në kohën e përgatitjes së këtij udhëzuesi, EShS kreu një numër të kufizuar anketash statistikore në lidhje me kompetencat komunale. Në lidhje me statistikat demografike dhe sociale, gjenerohen grupe të dhënash për arsimin (përfshirë filloren dhe të mesmen), kujdesin shëndetësor dhe social (shëndetin publik, skemat e mbrojtjes sociale, përfituesit e përfitimeve dhe mbrojtjes së fëmijëve, kulturën, të ardhurat dhe konsumin e familjeve, varfërinë dhe kushtet e jetesës dhe cilësinë

e jetës). Lidhur me statistikat ekonomike të rëndësishme për vetëqeverisjen lokale janë anketat për transportin (veçanërisht rrugor), turizmin dhe mikpritjen. Statistikat për mjedisin jetësor dhe statistikat për disa fusha mbulojnë si më poshtë: mjedisin (mbeturinat, ujërat, substancat e rrezikshme, kostot dhe taksat përkatëse) dhe statistikat për rajonet planore.

Megjithëse disa botime të EShS-së lidhen me fushën e kompetencës së vetëqeverisjes lokale, më të rralla janë ato në të cilat mund të gjeni të dhëna të ndara në nivelin e njësive individuale të vetëqeverisjes lokale. Këto janë botime që lidhen me mjedisin (deponitë komunale, parametrat që lidhen me cilësinë e ajrit të ambientit dhe intensitetin e zhurmës vetëm në disa nga komunat ku ka stacione monitorimi); kulturë (kinema dhe teatro); shkollat fillore dhe të mesme; Maqedonia e Veriut në numër (të dhënat klimatike në disa komuna); inventari i objekteve hotelerike; institucionet për kujdesin dhe edukimin e fëmijëve, kopshteve dhe qendrave për zhvillimin e hershëm të fëmijërisë; Mbrojtja sociale e fëmijëve, të rinjve dhe të rriturve (disa nga të dhënat ndahen në qendra ndër-komunale për çështjet sociale); dhe transporti dhe shërbimet (pasqyra e rrugëve lokale, automjeteve motorike rrugore dhe mjeteve të tjera të regjistruara të transportit në komuna). Këto publikime publikohen me dinamikë të ndryshme, por disa nga të dhënat përditësohen rregullisht dhe janë të disponueshme në bazën e të dhënave MAKSTAT të EShS-së.

Ndërsa duhet të përgatitet një analizë gjithëpërfshirëse socio-ekonomike për nevojat e procesit të planifikimit strategjik, ajo nuk ka nevojë të jetë pjesë përbërëse e dokumentit strategjik. Për shembull, mund të përfshihet një REZYME e analizës socio-ekonomike me gjetjet, tendencat dhe projektet kryesore, dhe një analizë e plotë do t'i bashkëngjitet dokumentit.

## **B.2 Analiza SWOT – kontrolli i gjendjes reale të analizës së shpjeguar më sipër**

Analiza SWOT është metoda pjesëmarrëse më e përdorur për identifikimin e faktorëve më të rëndësishëm të brendshëm dhe rrethanave të jashtme të rëndësishme për zhvillimin komunal/territorial. **SWOT është një shkurtim në gjuhën angleze për: “pikat e forta, dobësitë, mundësitë dhe kërcënimet”.** Pikat e forta dhe të dobëta janë faktorë të brendshëm në komunë ose çështje që janë kryesisht nën kontrollin e aktorëve lokalë. Në të njëjtën kohë, mundësitë dhe kërcënimet janë faktorë të jashtëm, rrethana mbi të cilat aktorët lokalë kanë pak ndikim, por duhet të jenë të vetëdijshëm dhe të kenë mekanizma të përshtatshëm për t'iu përgjigjur atyre.

Analiza SWOT kryhet në bazë të analizës socio-ekonomike dhe mjedisore të përgatitur më parë dhe është një kontroll i realitetit. Çështjet kryesore që duhet të lindin në analizën SWOT janë si më poshtë:

- **Pikat e forta:** Çfarë kemi që të tjerët nuk e kanë? Çfarë bëjmë ose çfarë mund të bëjmë më mirë se të tjerët?

- **Dobësitë:** Çfarë bëjmë më keq se të tjerët? Çfarë është vendimtare për ne që pengon zhvillimin tonë?
- **Mundësitë:** Cilat janë mundësitë që shohim për komunitetin tonë në rajon? Cilat janë mundësitë e veçanta për gratë dhe burrat dhe për kategoritë e rrezikuara?
- **Kërcënimet:** Cilat aktivitete të vazhdueshme në rajon mund të ndikojnë në përparimin tonë?

**Në përgjithësi, analiza SWOT kërkon punë ekipore.** Ndërsa grupet e punës përgatisin analiza sektoriale SWOT, analiza e integruar SWOT, për shkak të kompleksitetit të saj, zakonisht bëhet nga ekspertë të brendshëm ose të jashtëm me ndihmën e ekipit lokal të zhvillimit.

### **C) Faza e planifikimit - nga analizat në përcaktimin e objektivave strategjike (të zhvillimit) dhe planifikimin operacional se si t'i arrijmë ato**

#### **C. 1. Përcaktimi i vizionit**

Bazuar në analizën e kryer dhe identifikimin e çështjeve kryesore të zhvillimit për secilin sektor dhe analizën SWOT, duhet të përgatitet një përcaktim i drejtimit të ardhshëm të komunës.

→ **Vizioni**

→ **Objektivat strategjike**

**Vizioni** është komponenti i parë i planifikimit strategjik dhe nënkupton projektimin e së ardhmes, ose më mirë të themi - një përshkrim i zhvillimit ideal të komunës në planin afatgjatë. Prandaj, vizioni përdoret si një pikënisje frymëzuese në pjesën e planifikimit të punës së PIZhL.

Në planifikimin strategjik, krijimi i një vizioni është pika kryesore – piketa/fokusi/pika e tubimit. Vizioni i mirë ka dimensione të brendshme dhe të jashtme që janë të harmonizuara reciprokisht. Dimensioni i jashtëm shprehet në pozicionin konkurrues që një komunitet i caktuar po përpiqet të zërë në mjedisin që e konsideron të rëndësishëm për periudhën e ardhshme strategjike. Dimensioni i brendshëm shprehet në drejtim të një pikëpamjeje të unifikuar dhe të përbashkët të aktorëve lokalë për llojin e komunitetit që ata planifikojnë të ndërtojnë në periudhën e ardhshme strategjike.

Pozicioni konkurrues i parashikuar bazohet në forcat unike konkurruese që kjo komunë tashmë ka zhvilluar ose mund të zhvillojë, në përputhje me mundësitë

e jashtme reale dhe të favorshme. Një pikëpamje e përbërë bashkërisht lind nga marrëdhëniet e normave dhe vlerave të rrënjësura thellë në të cilat komuniteti bazohet me normat dhe vlerat e reja që dëshiron të prezantojë për të kapërcyer problemet dhe sfidat e zhvillimit me të cilat përballet.

Në terma praktikë, formësimi i vizionit zbrit në formulimin e një përgjigjeje për dy pyetje:

- Cili pozicion (konkurrues) në cilin/çfarë mjedis planifikojmë të zëmë?
- Çfarë lloj komuniteti social synojmë të ndërtojmë?

Në pyetjen e parë, aspekti kryesor është ekonomik, me një dimension të mesëm të dukshëm në sfond. Pyetja e dytë përqendrohet në aspektin social, me dimensionet ekonomike dhe mjedisore në sfond.

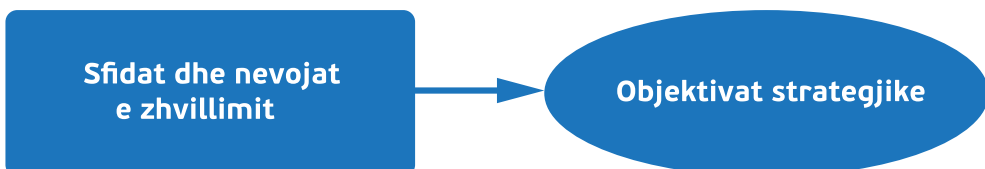
Horizonti kohor në të cilin bëhen këto pyetje është afatgjatë dhe tejkalon dhjetë vjet.

## C. 2 Përcaktimi i objektivave strategjike

Vendimi për fokusin strategjik të PIZhL-së është pjesa më komplekse e procesit. Kjo do të thotë përcaktimi i theksit kryesor të strategjisë duke zgjedhur avantazhe konkurruese premtuese nga njëra anë dhe duke adresuar problemet më kritike nga ana tjetër. Qëllimet dhe objektivat strategjike rrjedhin nga vizioni i zhvillimit dhe shprehin ambiciet zhvillimore të komunës.

Qëllimi strategjik **është ndryshimi i** planifikuar që do të arrihet në kohën e zbatimit të PIZhL.

Vendimi për **qëllimet strategjike** duhet të bëhet në bazë të hulumtimit të kryer të dokumenteve dhe analizave sektoriale, analizës së strukturuar SWOT (problemet dhe nevojat e identifikuara të zhvillimit) dhe VIZIONIT të kompletuar/përgatitur të komunës. Qëllimet strategjike duhet të jenë të matshme dhe të arritshme, të përcaktuara qartë, të integruara, të pranueshme nga shoqëria dhe mjedisi dhe të kontribuojnë në aspektet më të gjera të jetës në komunë.



Qëllimet duhet të jenë të **ZGJUARA, që do të thotë** se duhet të jenë:

- 1. Specifike** - Objektivat përcaktojnë qartë dhe tregojnë fokusin e PIZhL-së; ato duhet të jenë të përcaktuara mirë, të qarta dhe të kuptueshme;
- 2. Të matshme** - Me kriteret specifike që tregojnë/matin progresin drejt arritjes së qëllimit të caktuar;
- 3. Të arritshme** - Reale, të mos jenë të pamundura për t'u arritur me burimet në dispozicion, kohën në dispozicion për zbatimin e tyre, madhësinë e grupit të synuar, etj. ;
- 4. Relevante** - Si është qëllimi i synuar i rëndësishëm për komunitetin, jetën e tij dhe prosperitetin e tij?
- 5. I kufizuar në kohë** - do të thotë qëllimet e planifikuara duhet të arrihen brenda një afati kohor prej 4 vjetësh.

Gjatë përcaktimit të qëllimeve dhe objektivave strategjike, pyetjet e mëposhtme mund të jenë të dobishme:

- A korrespondojnë objektivat strategjike me nevojat për zhvillim të komunës të vlerësuar në analizën SWOT? Cilat janë qëllimet strategjike sipas secilit qëllim strategjik?
- A përqendrohen ato në prioritetet e zhvillimit bazuar në burimet dhe potencialet e komunës?
- A përputhen ato me objektivat strategjike të dokumenteve strategjike përkatëse të nivelit më të lartë?
- A zgjidh arritja e tyre disa nevoja për zhvillim të komunës (qasje multiplikative dhe e integruar)?
- A janë rezultatet e tyre të arritshme dhe të qëndrueshme?
- A ka kapacitete (burime) të mjaftueshme në komunë për t'i realizuar ato?
- A ka nevojë për partneritete shumë sektoriale për t'i zbatuar ato?

### **C. 3 Formulimi i programeve, masave, aktiviteteve dhe projekteve të nevojshme për zbatimin e qëllimeve dhe synimeve strategjike**

Programimi është pjesë e procesit të planifikimit, i udhëhequr nga objektiva strategjike dhe operacionale të përcaktuara nga kuadri.

#### → **Prioritetet**

##### → **Programe zhvillimore**

##### → **Masat zhvillimore, aktivitetet dhe projektet**

Të gjitha sfidat e zhvillimit nuk mund të zgjidhen në një cikël prej katër vjetësh. Prandaj, në procesin e planifikimit, duhet të merret një vendim për **përzgjedhjen e prioritetëve**. Rekomandohet të përqendroheni dhe të vendosni për prioritetet në një punëtori të përgatitur mirë që do të përqendronte vëmendjen e pjesëmarrësve në dy pyetje të rëndësishme: Cila është më premtuese? Cili është avantazhi ynë konkurrues (veçanërisht në aspektin e ekonomisë lokale, arsimit, kulturës, etj.)? Cila është gjëja më kritike për komunitetin tonë? Çfarë duhet të adresojmë në periudhën e ardhshme? Vallë ka prioritete specifike që i referohen grave dhe burrave të cilat duhet të merren parasysh? Prioritizimi është gjithashtu i rëndësishëm për shkak të burimeve të kufizuara dhe lejon përjashtimin e aktiviteteve dhe projekteve nëse nuk ka burime të mjaftueshme financiare. Gjithashtu është e mundur të ndahen më shumë fonde për aktivitetet prioritare dhe të ndahen në fillim të afatit kohor për zbatimin e strategjisë.

Pasi të vendosen udhëzimet strategjike, përcaktohen programet në përputhje me ato të parashikuara në Ligjin për buxhetet dhe përcaktohet struktura e Planit komunal të programeve zhvillimore.

Në thelb, programet janë grupe operacionale masash të ndjekura nga aktivitete të planifikuara nga secila masë dhe në fund të fundit projekte. Programet gjithashtu duhet të jenë të ZGJUARA, që do të thotë specifike, të matshme, të arritshme, relevante dhe të kufizuara në kohë.

Në Ligjin e ri për buxhetet e Maqedonisë së Veriut, "programi" përcaktohet si një fushë më e ngushtë brenda politikës së institucionit që ndjek objektiva të përbashkëta specifike afatmesme. Një program mund të ketë një ose më shumë nën-programe. "Nën-programi" në këtë ligj përcaktohet si pjesë më e detajuar e programit me objektiva afatshkurtër dhe afatmesëm dhe përbëhet nga projekte dhe/ose aktivitete.

Titujt e programeve duhet të përafrohen me klasifikimin e programit dhe qarkoren e buxhetit të komunës të përcaktuar nga Ministri i Financave.

Në mënyrë tipike, gjatë grupimit të programeve, merren parasysh titujt e grupeve (zonave) të kompetencave të decentralizuara të dhëna në Ligjin për Vetëqeverisjen lokale. Për shembull, në lidhje me kompetencat për planifikimin urban, komuna mund të zhvillojë dy programe, një për planifikimin urban dhe i dyti për peizazhin e tokës ndërtimore. Nga ana tjetër, është zakon të krijohen një duzinë ose më shumë programe që lidhen me kompetencat për kryerjen e aktiviteteve komunale. Në kulturë, më së shpeshti zbatohen programe individuale për bibliotekari, aktivitete muzeale dhe kinematografike, ngjarje kulturore dhe krijimtari, dhe në arsim, përveç dy programeve kryesore për arsimin fillor dhe të mesëm, mund të përgatitet një program për shpenzimet kapitale në arsim.

Programet përshkruhen në mënyrë narrative. Çdo program përshkruan se si do të kontribuojë në arritjen e objektivit strategjik dhe objektivave specifike të PIZHL-së,



dhe pastaj përshkruan masat, aktivitetet dhe projektet kryesore. Gjithashtu ofrohet një përshkrim i shkurtër i grupeve të synuara - përfituesit e masave, aktiviteteve dhe projekteve të zbatuara brenda secilit program.

#### **C.4 Përfshirja e palëve të interesuara në pjesën analitike, planifikuese dhe operacionale të përgatitjes së PIZhL**

Siç është shpjeguar tashmë, **ekipi lokal i zhvillimit duhet të** bazohet në fillim të fazës përgatitore. Ai përfshin anëtarë kompetentë të administratës lokale, të cilët mund të përfshijnë të gjithë sektorët në komunë në procesin e planifikimit dhe ky grup mund të bëhet një platformë për marrjen e mendimeve dhe informacioneve të ndryshme. Ekipi lokal i zhvillimit mund të jetë i dobishëm në integrimin horizontal të planit sepse aty përfaqësohen sektorë të ndryshëm. Ky ekip mund të jetë gjithashtu i dobishëm gjatë periudhës së zbatimit të PIZhL duke ndihmuar në monitorimin dhe vlerësimin e rezultateve të arritura.

Përveç ekipit lokal të zhvillimit, forumet ekzistuese të komunitetit dhe forumi i buxhetit mund të përdoren si një platformë për të komunikuar me komunitetin lokal, për të marrë reagime dhe komente gjatë përgatitjes së PIZhL.

Në mbi dy të tretat e komunave në Maqedoninë e Veriut, forumet e komunitetit janë ngulitur në statutet e tyre si një praktikë e certifikuar. Forumet e komunitetit u mundësojnë qytetarëve të marrin mjetet dhe hapësirën e duhur për idetë dhe vizionet e tyre që iniciativat e reja të dëgjohen dhe merren në konsideratë nga vendimmarrësit lokalë. **Prandaj, rekomandimi për të përgatitur ILRP-në është që secila komunë të organizojë të paktën një seancë të një forumi të komunitetit me pjesëmarrje të barabartë të siguruar të grave dhe burrave.**

Këto forume të komunitetit mund të ndihmojnë me sa vijon:

- Mbledhja e informacionit përkatës dhe mobilizimi i përfaqësuesve nga të gjitha institucionet publike dhe partnerëve të tjerë që posedojnë burime dhe aktorë të ndryshëm;
- Diskutimi i gjetjeve dhe propozimeve kryesore;
- Propozimi i masave, aktiviteteve dhe projekteve.

Në varësi të afateve dhe kohës dhe kufizimeve të tjera, komunat mund të rregullojnë procesin e përgatitjes dhe zbatimit të forumeve të komunitetit.

Me qëllim të organizimit cilësor dhe të qëllimshëm të forumeve të komunitetit, komunat kanë në dispozicion një listë të<sup>34</sup> moderatorëve të certifikuar të BNJVL-së.

<sup>34</sup> <https://zels.org.mk/page/forumski-moderatori>

Gjithashtu, BNJVL ka përgatitur një Manual të veçantë për zbatimin e forumeve të komunitetit, i cili përshkruan qartë procesin e përgatitjes dhe zbatimit të tyre në 11 hapa. Manuali përmban shembuj dhe rekomandime që kanë rezultuar efektive gjatë forumeve në 59 komuna në Maqedoninë e Veriut<sup>35</sup>.

Rekomandohet që të paktën 40% e pjesëmarrësve në forumin e komunitetit të jenë gra.

Përveç të gjitha të lartpërmendurave, organizimi i **grupeve të ndryshme sektoriale të punës** është mjaft i dobishëm. Grupet e punës të përbëra nga ekspertë dhe aktorë të interesuar kryesisht për çështje që lidhen me sektorë të veçantë mund të sjellin njohuri dhe ekspertizë shumë specifike dhe të rrisin rëndësinë e PIZhL.

Të gjitha partneritetet e përmendura gjithashtu duhet të përfshihen në të gjitha hapat e kësaj faze planifikimi, për shembull, kur diskutohen drejtimet strategjike të zhvillimit të komunës, përparësitë, masat dhe aktivitetet e projektit përmes të cilave do të zbatohet plani i integruar i zhvillimit lokal.

## C.5 Krijimi, idetë e projektit dhe portofoli i projektit të PIZhL

### Projekte

Përveç Metodologjisë së re të planifikimit strategjik tashmë të miratuar nga Qeveria, në Ligjin e ri për buxhetet, "projekti" përcaktohet si një grup detyrash të ndërlidhura me qëllime të përcaktuara qartë që duhet të kryhen në një periudhë të caktuar dhe brenda shpenzimeve të planifikuara dhe shpenzimeve të tjera; një projekt i investimeve publike është planifikimi, përcaktimi, buxheti, lidhja e kontratave, monitorimi dhe përfundimi i investimeve në infrastrukturën ekonomike dhe sociale publike.

Gjatë përgatitjes së strategjive dhe planeve të zhvillimit lokal, duhet të përfshihen dy lloje projektesh: projekte me rezultate të shpejta dhe ato me efektin e levës dhe shumëzuesit. Zgjedhja midis dy llojeve të projekteve varet nga kapitali ekzistues i komunitetit (kapitali social) nga njëra anë, dhe nga disponueshmëria e burimeve për të zbatuar ndërhyrjet nga ana tjetër. Për shembull, në një komunitet lokal pa përvojë të mëparshme në planifikimin strategjik të zhvillimit, këshillohet të fillohet të zbatohet një strategji lokale zhvillimi me projekte më të thjeshta me burime të disponueshme në nivel lokal, për të ndërtuar besimin e nevojshëm të komunitetit. Nga ana tjetër, ndërhyrjet më specifike janë një bazë e shëndoshë për zbatimin e projekteve katalitike komplekse dhe të shtrenjta që lejojnë hapa më të rëndësishëm drejt arritjes së qëllimeve strategjike.

<sup>35</sup> [https://zels.org.mk/Upload/Documents/Priracnik%20Forum%20vo%20zaednicata%20vo%2011%20cekori\\_MK.pdf](https://zels.org.mk/Upload/Documents/Priracnik%20Forum%20vo%20zaednicata%20vo%2011%20cekori_MK.pdf)

Vlerësimi dhe prioritizimi i projekteve që duhet të jenë pjesë e PIZhL-së është një komponent kyç i formulimit të PIZhL-së. Shumë lloje të projekteve mund të konsiderohen, por disa do të jenë më praktike (dhe të realizueshme) se të tjerët. Prandaj, në fillim të identifikimit të projekteve, duhet të merren parasysh disa çështje përkatëse që lidhen me ndikimin e projektit në arritjen e objektivave dhe masave strategjike, aspektet paraprake të fizibilitetit dhe kush mund të jetë partneri në zbatimin e tij.

Një vlerësim më i detajuar që do të kontribuojë në prioritizimin dhe përzgjedhjen përfundimtare të projekteve duhet të bazohet në kriteret e mëposhtme:

- ✓ Cilat kushte/parakushte do të kërkohen për zbatimin e suksesshëm të projektit brenda afatit kohor të disponueshëm?
- ✓ Sa i realizueshëm është projekti? Çfarë pengesash ekzistojnë për realizimin e projektit?
- ✓ A është projekti i qëndrueshëm? Dhe me çfarë kostoje? A ka ndarë buxheti i komunës burime financiare për zbatimin e plotë apo të pjesshëm të tij?
- ✓ A ka projekti ndikim të rëndësishëm dhe pozitiv direkt dhe indirekt ekonomik në komunitet? A merr parasysh ky ndikim aspektet sociale, mjedisore dhe fizike?
- ✓ Si do të ndikojë ky projekt ose do të lidhë projekte të tjera brenda strategjisë? A janë projektet plotësuese dhe a mund të arrijnë efekte shumëzuese? A kanë ata potencial për t'u rritur dhe replikuar? A i merr parasysh ky ndikim hendeqet gjinore dhe pabarazinë?
- ✓ A ka projekti mbështetjen e qeverisë komunale, biznesit dhe komunitetit lokal?
- ✓ Cili institucion/njësi organizative do të jetë kryesisht përgjegjës për zbatimin e projektit? Cilat janë kapacitetet institucionale – financiare, kohore, burimet njerëzore, etj.?

Është e nevojshme të merren parasysh detajet e mundshme për zbatim të projektit në mënyrë që të kryhet një analizë e duhur dhe të hartohet një portofol i qëndrueshëm i projektit.

Në praktikë, komunat në Maqedoninë e Veriut, në pjesën e zhvillimit të buxhetit, përfshijnë një model të përfunduar ku thuhet: emri i programit të zhvillimit (i marrë nga Plani i Programeve zhvillimore të komunës); emri i nën-programit të zhvillimit; një person kontakti dhe funksioni i tij, qëllimet e nën-programit të zhvillimit; aktivitetet e planifikuara; rezultatet/efektet e pritshme; rreziku dhe supozimet; data e fillimit të projektit; emri i studimit/dokumentacionit; autori dhe kompania; data e përgatitjes së projektit; lloji dhe shkalla e zhvillimit të studimit dhe treguesi financiar i buxhetit të alokuar të projektit për një periudhë prej katër vjetësh. Me këtë zgjidhje normative, nën-programet janë praktikisht identike me projektet.

Përveç kësaj, për nevojën e përgatitjes plotësuese të PIZhL-së me format e përshkruara dhe për të mundësuar perspektiva më të mira për mobilizimin e burimeve të jashtme, paraqitet një formë në të cilën komunat mund të përgatisin nënprogramet e zhvillimit, përkatësisht projektet komunale.

#### Nën-programi/formulari i përpunimit të projektit

<b>Nën-programi/titulli i projektit/masa në PIZhL</b>	Objektivi/objektivat strategjikë të PIZhL-së për të cilat kontribuon nënprogrami/projekti  Objektivat specifike operacionale të PIZhL-së në të cilat kontribuon nën-programi/projekti
<b>Nën-programi/Mbajtësi i projektit (zgjidhni nga lista e propozuar)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Komuna</li> <li>• Institucioni publik komunal</li> <li>• Ndërmarrja publike komunale</li> <li>• Organizatë e shoqërisë civile</li> <li>• Tjetër (shto)</li> <li>• .....</li> </ul>
<b>Partnerët për zbatim</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Komuna</li> <li>• Institucioni publik komunal</li> <li>• Ndërmarrja publike komunale</li> <li>• Organizatë e shoqërisë civile</li> <li>• Tjetër (shto)</li> <li>• .....</li> </ul>
<b>Nën-programi/Sfondi i projektit me një përshkrim të sfidës(ave) që do të adresohenn (maks. 2 faqe)</b>	
<b>Përshkrim i shkurtër – Si do të adresohet sfida (maks. 2 faqe)</b>	
<b>Paketat e punës - Grupet e aksioneve/aktiviteteve (maks. 4 faqe)</b>	
<b>Afati kohor i detajuar me përshkrimin e rezultateve të pritshme dhe treguesit e suksesit (në nivel rezultati dhe prodhimi) (maks. 2 faqe)</b>	
<b>Rreziqet dhe supozimet - Veprimet për zbutjen e rrezikut (maks. 1 faqe)</b>	
<b>Reagimi gjinor (përshkrim i shkurtër)</b>	
<b>Aktivitetet përgatitore/hapat e kryer tashmë</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dokumentacioni teknik u përfundua</li> <li>• Lejet e ndërtimit të marra</li> <li>• etj.</li> </ul>

<b>Statusi i nën-programit/ projektit</b>	a) në nivelin e idesë së projektit, pa përpunimin e mëtejshëm të aktiviteteve dhe/ose dokumenteve të zbatimit të projektit b) pjesërisht i zhvilluar, por kërkohet dokumentacion shtesë c) pothuajse plotësisht të zhvilluara dhe të gatshme për zbatim		
<b>Periudha e zbatimit të programit/projektit</b>			
<b>Kostoja totale e përlogaritur</b>		<b>Deri më tani të investuara: Shuma dhe burimi</b>	
<b>Burimet e pritshme të financimit :</b>			
-			
-			
<b>Buxheti komunal</b>	Shuma		
<b>Burim tjetër (ju lutemi specifikoni burimet individuale të financimit)</b>	Shuma		

Baza për përcaktimin e treguesve të suksesit për nivelin e projekteve individuale është informacioni nga forma e projektit, veçanërisht informacioni në lidhje me rezultatet e pritshme të projektit dhe rezultatet e pritshme që do të arrijë projekti përmes zbatimit të tij.

Në fund të këtij kapitulli, përgatitja e një analize të përbashkët të projekteve të propozuara me një raport midis atyre me dhe pa dokumentacion teknik të përgatitur është e dobishme për monitorimin e rezultateve.

Në përgatitjen e projekteve, duhet të merren parasysh mundësitë për krijimin e formave të bashkëpunimit ndër-komunal bazuar në Ligjin për bashkëpunimin ndër-komunal, si dhe mundësitë për bashkëpunim ndërkombëtar midis komunave. Projektet e përbashkëta të dy ose më shumë komunave pothuajse rregullisht rezultojnë në një ekonomi të shkallës; domethënë, ato kontribuojnë në uljen e kostos së ofrimit të shërbimeve (për shembull, bashkimi i shërbimeve mundëson uljen e kostos së pagave të administratës, tarifave për organet drejtuese dhe mbikëqyrëse, etj.). Është gjithashtu e rëndësishme të theksohet se shpesh ka thirrje ku donatorët kërkojnë përgatitje dhe zbatim të përbashkët të projekteve të dy ose më shumë komunave ose partneritete me aktorë të tjerë. Nga ana e saj, pjesëmarrja e komunave në projekte ndërkufitare dhe ndërkombëtare gjithashtu siguron përfitime zhvillimore. Përveç rezultateve konkrete në drejtim të përmirësimit të

shërbimeve ose infrastrukturës komunale, projektet ndërkombëtare mundësojnë ngritjen e kapaciteteve më efikase për burimet njerëzore në komuna përmes transferimit të organizuar të njohurive dhe aftësive.

Gjatë përgatitjes së projekteve, gjithashtu duhet të merret parasysh se komunat bashkëpunojnë në nivel të rajonit planor përmes Këshillit për zhvillim të rajonit planor dhe përmes bashkëpunimit me Qendrat për zhvillim të rajoneve planore. Rajonet e planifikimit përgatisin programe të veçanta pesëvjeçare të zhvillimit. Prandaj, rekomandimi është në PIZhL për të shmangur listimin e projekteve që janë parashikuar ose planifikuar të parashikohen për financim përmes programeve pesëvjeçare të zhvillimit të rajoneve planore. Në parim, këto projekte duhet të kenë një dimension rajonal dhe nuk i nënshtrohen programimit të PIZhL. Në PIZhL, mjafton të shpjegojmë shkurtimisht se projektet me karakter rajonal janë programuar përmes programeve pesëvjeçare të zhvillimit për rajonin planor. Në këtë mënyrë do të shmanget dublikimi i përmbajtjes.

## **C.6 Buxheti i PIZhL-së**

Rekomandohet që buxheti për zbatimin e PIZhL të përbëhet nga dy komponentë kryesorë: 1) një tregues i burimeve financiare të alokuara në buxhetin vjetor të komunës dhe në buxhetet vjetore të institucioneve dhe shërbimeve komunale, dhe 2) një tregues i burimeve financiare nga burime të tjera të financimit siç janë donacionet/grantet, emetimi i obligacioneve dhe kredive afatgjata që nuk janë planifikuar në buxhetin vjetor të komunës, etj.

Sistemi i financimit të komunave në Maqedoninë e Veriut është i larmishëm dhe është një kombinim i burimeve të veta të të ardhurave të komunës, granteve nga buxheti i Republikës së Maqedonisë së Veriut për kompetencat e transferuara, të ardhurat e përcaktuara në ligje të veçanta, të ardhurat tatimore të mbledhura në nivel qendror dhe të transferuara në kushte të veçanta në komuna, transferimet e caktuara dhe kapitale nga buxheti i shtetit dhe institucionet e tjera, donacionet dhe të ardhurat e tjera.

Sipas Ligjit për financimin e njërive të vetëqeverisjes lokale në Maqedoninë e Veriut, buxheti i komunës mbetet një plan vjetor për financimin e kompetencave të komunës, i cili përbëhet nga një vlerësim vjetor i të ardhurave sipas burimeve dhe shpenzimeve sipas qëllimit. Burimet e financimit të komunës janë burimet e tyre të të ardhurave, donacionet e fondeve nga buxheti i Republikës së Maqedonisë së Veriut dhe nga buxhetet e fondeve dhe huamarrjeve. Kompetencat tatimore të vetëqeverisjes lokale rregullohen nga ky ligj, Ligji për tatimin mbi pronën, Ligji për tatimet komunale, Ligji për buxhetet dhe ligje të tjera sektoriale.

Buxheti i komunës përgatitet, miratohet dhe ekzekutohet në përputhje me Ligjin për buxhetet. Prandaj, shpenzimet ndjekin rregulloret për ekzekutimin e tyre dhe duhet të jenë brenda kufijve të qëllimeve të përcaktuara në buxhet.

Buxheti i komunës përgatitet, miratohet dhe ekzekutohet në përputhje me Ligjin për buxhetet. Prandaj, shpenzimet ndjekin rregulloret për ekzekutimin e tyre dhe janë brenda kufijve të qëllimeve të përcaktuara në buxhet.

Buxheti i komunës përbëhet nga një pjesë e përgjithshme, e veçantë dhe zhvillimore. Pjesa e përgjithshme përmбан:

- 1) Bilanci i konsoliduar i të ardhurave dhe shpenzimeve;
- 2) Klasifikimi funksional i shpenzimeve;
- 3) Bilanci i të ardhurave dhe shpenzimeve operative rrjedhëse dhe
- 4) Bilanci i të ardhurave dhe shpenzimeve kapitale.

Në pjesën e veçantë të buxhetit, shpenzimet paraqiten sipas Klasifikimit të shpenzimeve të përcaktuara nga ministri i financave, të grupuara sipas përfituesve dhe programeve. Pjesa e veçantë e buxhetit përmбан gjithashtu anekse që lidhen me: planet financiare (bilanci i të ardhurave dhe shpenzimeve) të shërbimeve publike të përcaktuara nga komuna, të cilat financohen plotësisht ose pjesërisht nga buxheti i komunës, dhe justifikimin e buxhetit.

**Pjesa e zhvillimit përmбан Planin vjetor të programeve të zhvillimit të komunës.** Në këtë kontekst, plani vjetor duhet të rrjedhë nga PIZhL si një strategji shumëvjeçare e zhvillimit të komunës. Nga ana tjetër, për shkak të zbatimit të buxhetit komunal dhe zbatimit të këtyre programeve, është e nevojshme që PIZhL të azhurnohet të paktën një herë në vit pas miratimit të Llogarisë vjetore të buxhetit të komunës nga Këshilli komunal. Në të njëjtën kohë, një PIZhL e **përgatitur me cilësi mund të shërbejë gjithashtu si një strategji fiskale/financiare shumëvjeçare e komunës.** Në fakt, me vendimin normativ në Ligjin për financimin e njësive të vetëqeverisjes lokale, parashikohet që Plani i programeve zhvillimore komunale të përmбajë parashikimet afatmesme të fondeve të miratuara për programe dhe nënprograme të veçanta buxhetore, vitet në të cilat ato do të zbatohen dhe burimet e financimit. Për këtë arsye parashikohet rishikimi i planit të programeve të zhvillimit çdo vit.

Ligji i ri për buxhetet u miratua në shtator 2022. Megjithatë, ai do të zbatohet nga 1 janari 2025, kështu që dispozitat e këtij ligji do të zbatohen në mënyrë të përshtatshme në punën e komunave. Ligji rregullon përmбajtjen dhe procedurën për përgatitjen e buxhetit dhe planeve financiare, dokumentacionin buxhetor, miratimin dhe zbatimin e buxhetit. Përcaktohet se buxheti do të përmбajë një pjesë të përgjithshme dhe të veçantë, një pjesë të projektit dhe një pjesë shumëvjeçare. Kjo kërkon zbatimin e të gjitha përgatitjeve dhe trajnimeve të nevojshme për harmonizimin e Ligjit për financimin e njësive të vetëqeverisjes lokale me Ligjin për buxhetet në periudhën deri në fillimin e zbatimit të ligjit (fillimi i vitit 2025).

Përgatitja dhe përditësimi vjetor i PIZhL-së duhet të marrë parasysh procesin e buxhetimit të rregulluar me ligjin për financimin e njësive të vetëqeverisjes lokale. Ministri i Financave po përgatit një qarkore të buxhetit komunal për vitin e ardhshëm deri më 30 shtator të vitit aktual. Me qarkoren e buxhetore komunale, komunat informohen për treguesit bazë makroekonomikë, udhëzimet kryesore për përgatitjen e buxhetit të komunës, shumat maksimale të të ardhurave vetanake në Buxhetin themelor, grantet për komunën që do të transferohen nga Buxheti i Republikës së Maqedonisë së Veriut, nga buxhetet e fondeve, si dhe nga të ardhurat nga burime të tjera. Forma dhe përmbajtja e buxhetit të komunës përcaktohen në qarkoren e buxhetit të komunal. Afatet e planifikimit të buxhetit të komunës rregullohen me Kalendarin e buxhetit të miratuar nga Këshilli komunal. Kalendarin e buxhetit përcakton afatet kur:

- Kryetari i komunës u paraqet përfituesve të buxhetit të komunës udhëzimet kryesore për përgatitjen e planeve financiare.
- Përfituesit e buxhetit të komunës i paraqesin kryetarit të komunës planet e tyre financiare.
- Projektbuxheti paraqitet nga kryetari i komunës në Këshillin komunal.

Një pjesë e komunave i qasen këtij procesi të përgatitjes së buxhetit në dy faza - projekt-buxheti dhe propozim-buxheti; disa zhvillojnë dëgjime publike mbi propozimin e buxhetit (të ashtuquajturat forume buxhetore përdoren gjithashtu si nën-formë e forumeve të komunitetit) dhe përmbledhin propozimet e marra në këtë mënyrë. Qytetarët, përfaqësuesit e shoqatave të shoqërisë civile dhe përfaqësuesit e komuniteteve lokale janë të ftuar në seancat e Këshillit gjatë debatit për projektbuxhetin. Ligji i ri për buxhetet mbajti afatet ekzistuese për dorëzimin e qarkores buxhetore për vitin e ardhshëm nga ministri i financave. Prandaj, afati i fundit për dorëzimin e projektbuxhetit në Këshillin komunal është 15 nëntori dhe Këshilli duhet të miratojë buxhetin deri më 25 dhjetor.

Supozojmë se gjatë vitit fiskal, të ardhurat dhe shpenzimet nuk realizohen siç është planifikuar në buxhetin e komunës. Në këtë rast, kryetari i komunës i propozon këshillit ndryshime në buxhet (ribalancim) në vit. Ribalancimi i buxhetit të komunës miratohet në një procedurë sipas së cilës miratohet buxheti i komunës.

Për planifikimin e saktë të buxhetit të komunave nevojiten të dhënat e mëposhtme: udhëzimet kryesore për përgatitjen e buxhetit të komunës, shumat maksimale të të ardhurave vetanake të Buxhetit themelor, subvencionet për komunën që do të transferohen nga buxheti i Republikës së Maqedonisë së Veriut, nga buxhetet e fondeve, si dhe nga të ardhurat nga burime të tjera, të cilat Ministria e Financave duhet t'i paraqesë jo më vonë se 30 shtatori i vitit aktual.

Në ligjin e ri për buxhetet, "buxhetimi i përgjegjshëm gjinor" përcaktohet si vlerësim i buxheteve nga perspektiva gjinore, duke përfshirë perspektivën gjinore



në të gjitha nivelet e proceseve buxhetore, planifikimin dhe ristrukturimin e të ardhurave dhe shpenzimeve me qëllim arritjen e barazisë gjinore. Ligji rregullon detyrimin për të kryer “Deklaratë buxheti me përgjegjësi gjinore” si dokument për përfshirjen e barazisë gjinore në fushën që mbulon programin e përzgjedhur që i nënshtrohet analizës. Ai gjithashtu përcakton një detyrim për të formuluar “Treguesit gjinorë” me qëllim monitorimin e dallimeve gjinore, ndryshimet e lidhura me gjininë të karakterizuara sipas periudhave të ndryshme kohore dhe matjen e progresit drejt arritjes së qëllimeve të përgjegjshme gjinore.

Gjatë përgatitjes së buxhetit të komunës, duhet të zbatohen parimet e ekonomisë, efikasitetit dhe efektivitetit, që nënkupton se buxheti i komunës duhet të planifikohet dhe ekzekutohet në një mënyrë që do të sigurojë përdorimin efektiv dhe efikas të fondeve publike për arritjen e qëllimeve të përcaktuara.

Shpërndarja e burimeve për zbatimin e PIZhL (zbatimi i programeve dhe nën-programeve/projekteve, objektivave dhe së fundi vizionit të komunës) bëhet përmes procesit të buxhetimit. Pothuajse të gjitha burimet kanë një dimension financiar. Kjo është një nga arsyet pse qëndrueshmëria financiare është e rëndësishme nëse duam që ndonjë politikë të ketë sukses. Kështu, buxheti duhet të planifikohet në bashkëpunim, jo në izolim. **Buxheti duhet të jetë në përputhje me PIZhL (dhe jo anasjelltas).** Megjithatë, **PIZhL, nga ana tjetër, duhet të kufizohet në varësi të disponueshmërisë së burimeve gjatë periudhës së planifikimit.** Prandaj, është praktikë e mirë që komuna të rishikojë ILRP-në e saj në baza vjetore, e cila duhet t’i lejojë komunës të bëjë ndryshime në plane dhe strategji, të përfshijë çështje shtesë dhe të sigurojë përafrimin me planifikimin institucional dhe financiar.

Analiza e kapacitetit fiskal të njërive të vetëqeverisjes lokale (NjVL) është një çështje kyçe që duhet të sigurojë të dhëna dhe informacion mbi kufijtë/mundësitë e mundshme financiare të buxhetit dhe mund të shërbejë si një bazë solide për planifikimin e projekteve të zbatueshme dhe të qëndrueshme. Në këtë kontekst, është thelbësore të përcaktohen të ardhurat më të menjëhershme për komunën (nga taksat, tarifat, transfertat, etj.), dhe pastaj të përcaktohen më tej qartë kapacitetet dhe potencialet e komunës për t’i arritur ato. Për të vlerësuar kapacitetin fiskal, është gjithashtu thelbësore të identifikohen pengesat dhe rreziqet që lidhen me rritjen e të ardhurave komunale brenda kapacitetit fiskal të komunës dhe mënyrat konkrete për eliminimin e tyre. Financimi për programet dhe nën-programet/projektet e PIZhL-së shpesh vjen nga një larmi burimesh.

Megjithëse qeveria komunale duhet të paguajë për disa projekte, siç janë shërbimet që janë përgjegjësi e saj tradicionale dhe ligjore, burime të tjera të fondeve që shpesh mund të arrihen janë gjithashtu në dispozicion. Qeveria komunale mund të bashkë-financojë projekte në bashkëpunim me partnerë nga sektori privat dhe partnerë të tjerë të sektorit publik, duke rritur vlerën dhe ndikimin e kontributit financiar. Shoqatat e qytetarëve lokale dhe palët e interesuara kanë të drejtë të aplikojnë dhe të marrin fonde nga donatorë, organizata bamirësie ose institucione të ndryshme qeveritare. Shumica, në mos të gjitha, nga këto agjenci donatore

do të kërkojnë një formë partneriteti midis komunës dhe palëve të interesuara. Prandaj, nevojat financiare dhe zgjedhjet e projektit duhet të jenë të lidhura ngushtë me procesin buxhetor të komunës dhe të ardhurave komunale. Fondet e tjera publike shpesh janë në dispozicion në nivel rajonal dhe qendror dhe nga organizatat ndërkombëtare përmes granteve dhe kredive; megjithatë, kërkesat për kredi mund ta lënë komunën me burime të shteruara për projekte të tjera.

Fondet publike mund të shkojnë drejtpërdrejt në organet e tjera të zbatimit publik, siç janë shërbimet komunale, shkollat, etj. Fondet nga burime të tjera përveç vetëqeverisjes lokale mund t'u drejtohen gjithashtu agjencive jopublike siç janë OJQ-të, organizatat kërkimore ose shoqatat. Kështu, institucioni kryesor për një projekt mund të varet nga potenciali i institucionit për të hyrë në mjete financiare. Eksplorimi i të gjitha burimeve të mundshme të financimit të projektit në dispozicion në nivel lokal, kombëtar dhe ndërkombëtar është jetik. Palët e interesuara të përfshira në planifikimin dhe zbatimin e PIZhL duhet të jenë një burim i mirë informacioni për financimin në dispozicion.

Zbatimi në kohë dhe efikas i programeve dhe nën-programeve/projekteve lidhet drejtpërdrejt me saktësinë e procesit të buxhetimit. Buxheti shumëvjeçar nuk është një procedurë e vetme dhe lidhet me saktësinë e parashikimeve të zërave individualë të buxhetit. Duke pasur parasysh natyrën e programeve dhe nën-programeve/projekteve që janë pjesë e PIZhL-së, është me rëndësi të madhe të përcaktohen me saktësi të ardhurat/shpenzimet e mundshme. Kështu, procesi i buxhetimit shumëvjeçar i programeve dhe nën-programeve/projekteve specifike që janë pjesë e PIZhL-së (shih tabelën më poshtë) është një praktikë e mirë që komunat mund ta zbatojnë në zëra të tjerë buxhetorë.

Kuadri buxhetor shumëvjeçar duhet të mbulojë/parashikojë qartë programet dhe nën-programet/projektet që janë pjesë e PIZhL-së me dimensionet e tyre të kohës dhe kostos - duke pasur parasysh se ritmi i financimit dhe zbatimit të tyre ndikon drejtpërdrejt në buxhetin e përgjithshëm të komunës. Në këtë drejtim, një fazë më e avancuar e procesit të buxhetimit është i ashtuquajtur i buxhetim i bazuar në performancë, ku për çdo zë buxhetor (programe dhe nën-programe/projekte) komuna mund të përcaktojë një tregues të performancës që do të masë efektivitetin e zbatimit të programeve buxhetore dhe nën-programeve-projekte. Megjithatë, kjo praktikë e përparuar mund të përdoret në mënyrë të arsyeshme vetëm si një mjet prezantimi për të siguruar informacion të përgjithshëm mbi progresin në zbatimin e programeve dhe nën-programeve/projekteve.

## C.7 Forma e buxhetit të PIZhL-së dhe dinamika e financimit

Programi nr.	Nën-programi/Projekt	Fillimi i nën-programit/projektit	Koha për zbatimin e nën-programit/projektit	Vlera e përlogaritur e nën-programit/projektit	Dinamika e financimit				
					Viti I	Viti II	Viti III	Viti IV	GJITHSEJ
PRG1	PP/P1.1								
	PP/P 1. 2								
PRG2	PP/P 2.1								
	PP/P 2. 2								

## Burimet e financimit

Nën-programi/Projekte	Vlera e përlogaritur e nën-programit/projektit	Burimet e financimit (vlerat)							
		Buxheti primar i komunës (burimet vetjake të të ardhurave)	Buxheti i subvencioneve komunale - Transferimet e qeverisë qendrore	Hua	Donacion	IPA/IPARD	Donacion nga sektori privat	PPP	Vetë kontributi nga qytetarët
PP/P 1.1									
PP/P2.1									

**Buxheti i PIZhL-së është një plan financiar tregues.** Si i tillë, ai është një nga elementët kryesorë për menaxhimin operacional të strategjisë së përgjithshme të zbatimit të PIZhL-së. Kuadri financiar sektorial (sipas fushave të kompetencës dhe programeve) është një pasqyrim i burimeve aktuale financiare në dispozicion, nga njëra anë, dhe vendimeve të përbashkëta të aktorëve kryesorë mbi prioritetet reale të komunitetit, nga ana tjetër. Kjo mundëson planifikimin e duhur të shpenzimeve dhe burimeve të financimit për programet dhe nën-programet/projektet e planifikuara dhe përfshirjen e tyre në kohë në buxhetin komunal dhe buxhetet e tjera (shteti, rajoni planor, donatori, BE-ja, etj.), mbështetja financiare e të cilave parashikohet në procesin e zbatimit. Buxheti i PIZhL-së duhet të përshtatet me ciklin e planifikimit buxhetor katër deri në pesë vjeçar, i cili përfshin planifikimin për vitin e ardhshëm dhe shifra të përafërta për numrin e mbetur të viteve, me përsëritje të vazhdueshme të kësaj dinamike.

Planet financiare treguese lidhin qartë programet dhe nën-programet/projektet, kostot dhe burimet e financimit për të vendosur objektiva sektoriale dhe strategjike. Si të tilla, ato duhet të pasqyrojnë përcaktimin e politikave pjesëmarrëse dhe të përgjegjshme ndaj gjinisë, programet prioritare dhe nën-programet/projektet.

Pas përfundimit të PIZhL (pjesa kryesore, portofoli i projektit dhe buxheti) dhe organizimit të të paktën një forumi të komunitetit, ekipi lokal i zhvillimit do të ndihmojë kryetarin e komunës në përgatitjen për paraqitjen e PIZhL në Këshillin komunal për miratimin e tij.

## 4. Zbatimi i PIZhL-së

Pas përfundimit të fazës së planifikimit, është e rëndësishme të planifikohet zbatimi i PIZhL.

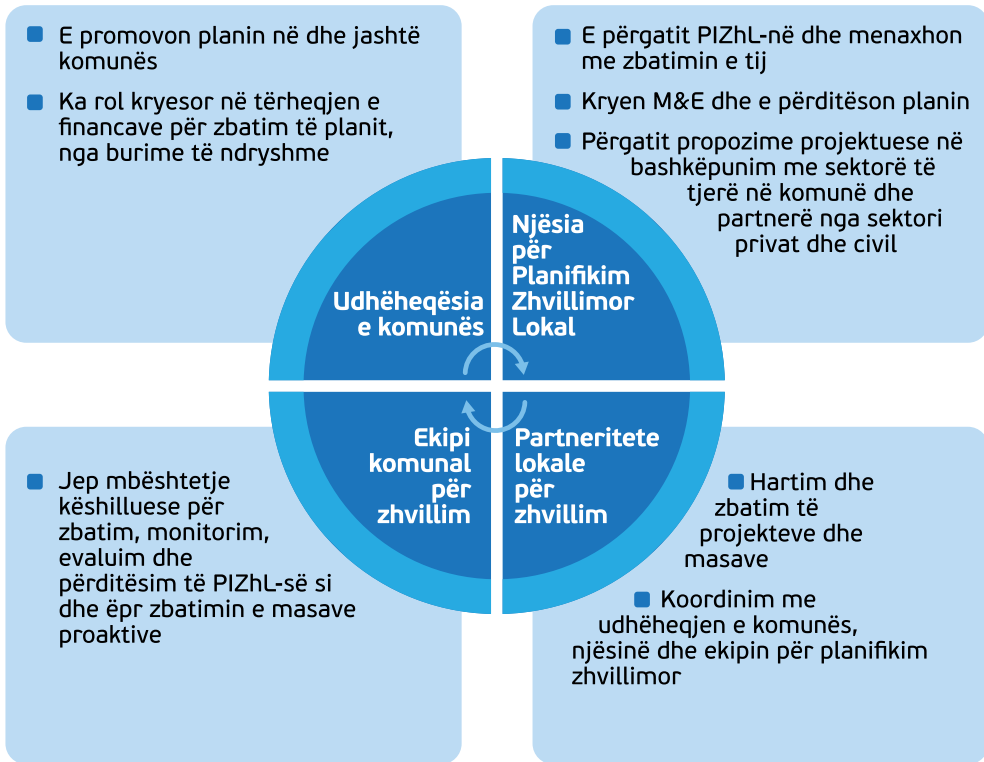
Kryesisht dhe në përputhje me zgjidhjet ekzistuese normative, funksionalizimi i PIZhL duhet të lidhet me ekzekutimin e buxhetit të komunës dhe zbatimin e Planit të programeve të zhvillimit, i cili është pjesë përbërëse e buxhetit të komunës. Është identike qasja në lidhje me zbatimin e planeve vjetore të punës së institucioneve komunale (shkollave fillore dhe të mesme, kopshteve, institucioneve kulturore, institucioneve që ofrojnë shërbime sociale, brigadave zjarrfikëse territoriale dhe institucioneve të tjera të krijuara nga komuna) dhe ndërmarrjeve komunale. Menaxherët në administratën komunale, institucionet komunale dhe ndërmarrjet janë drejtpërdrejt përgjegjës për zbatimin e këtyre planeve vjetore. Këta menaxherë varen nga kryetari i komunës. Një praktikë e zakonshme për monitorimin dhe raportimin e zbatimit të planeve të punës është përmes raporteve vjetore periodike (kryesisht financiare) dhe integrale. Në shumicën e komunave, në fillim të vitit përgatitet një raport narrativ integral për zbatimin e Planit për programe zhvillimore të komunës dhe planeve të tjera vjetore të punës për vitin paraprak, dhe kryetari i komunës ia paraqet Këshillit komunal.

Kjo praktikë e themeluar, sipas zgjedhjes së komunave, mund të përmirësohet duke përgatitur një plan operacional ose veprimi të veçantë vjetor për zbatimin e PIZhL-së. Qëllimi është të sigurohet zbatimi efektiv i PIZhL-së.

Plani vjetor operativ ose i veprimit i PIZhL-së mund të përbëhet nga tre elementët e mëposhtëm:

- ➔ Matrica vjetore me objektiva strategjike, programe, nën-programe/projekte, afati kohor; pala përgjegjëse; treguesi bazë dhe treguesi i suksesit; (duke përfshirë edhe indikatorët për barazi gjinore)
- ➔ Plani financiar vjetor me programe, nën-programe/projekte, buxheti (vjetor) i vlerësuar dhe burimi i financimit, i përgatitur në shabllonin e Buxhetit të PIZhL-së;
- ➔ Plani i zhvillimit të burimeve organizative dhe njerëzore.

Zbatimi i suksesshëm i planeve zhvillimore kërkon përshtatjen e strukturave organizative ekzistuese dhe sigurimin e kapaciteteve të përshtatshme njerëzore, të cilat do t'i bëjnë vetëqeverisjet lokale të afta për t'iu përgjigjur sfidave të paraqitura nga menaxhimi zhvillimor dhe qasjet e projektit.



Së pari, ka të bëjë me udhëheqjen komunale, qëndrimin e tyre ndaj zbatimit të PIZhL dhe kapaciteteve të tyre për të kryer detyrat e tyre specifike dhe për të siguruar struktura operacionale që do të punonin vazhdimisht dhe sistematikisht për të koordinuar, zbatuar dhe monitoruar aktivitetet dhe detyrat e planifikuara. Përveç këtyre faktorëve, ka edhe kërkesa për koordinim të brendshëm (brenda pushtetit lokal) dhe të jashtëm në kuadër të një qasjeje të integruar dhe pjesëmarrëse ndaj zhvillimit.

Pa angazhimin dhe vendimet e udhëheqjes komunale (veçanërisht të kryetarit të komunës dhe administratës komunale) nuk do të ketë PIZhL efektive. Edhe nëse krijohen, zakonisht me iniciativë të jashtme, ato do të zbatohen vetëm nëse udhëheqja komunale është e interesuar dhe e përfshirë në procesin e zbatimit. Për më tepër, është thelbësore përfshirja dhe mbështetja e vazhdueshme e Këshillit komunal përmes monitorimit të rregullt të raporteve të progresit për zbatimin e PIZhL dhe koordinimin e politikave komunale me prioritetet e planit.

Koordinimi i brendshëm nënkupton koordinimin e të gjitha aktiviteteve të vetëqeverisjes lokale në procesin e zbatimit dhe monitorimit të PIZhL. Është një transformim i koordinuar i pjesëve përkatëse të planit në plane dhe programe operacionale të departamenteve/agjencive komunale individuale; përpjekje të

përbashkëta në përgatitjen e dokumenteve të nevojshme për zbatimin e strategjive dhe planeve (si buxheti tregues dhe vjetor, identifikimi i modaliteteve të financimit, përgatitja e dokumentacionit të tenderit dhe zbatimi i procedurave të prokurimit publik, etj.); dhe procesi i monitorimit të zbatimit të aktiviteteve të planifikuara dhe raportimit në përputhje me treguesit e përcaktuar.

Koordinimi i jashtëm në menaxhimin e zhvillimit lokal nënkupton se si komunat ndërveprojnë me aktorët e jashtëm përkatës. Ekipi i zhvillimit të komunës dhe grupi i partnerëve janë vegza të mira për komunikimin në komunitet. Njësia organizative komunale përgjegjëse për zhvillimin (nëse krijohet), dhe shpesh kryetari i komunës do të jetë përgjegjës për komunikimin me palët e interesuara (nivelet më të larta të qeverisë, donatorët, komunat e tjera, etj.).

Sigurimi i përfshirjes së palëve të interesuara gjatë procesit të zbatimit të PIZhL rekomandohet gjithashtu gjatë kryerjes së aktiviteteve, si dhe gjatë kryerjes së monitorimit dhe vlerësimit – vlerësimit /perceptimeve cilësore të progresit të arritur të zhvillimit dhe gjatë përgatitjes së raporteve.

### **Kombinimi i planifikimit, monitorimit dhe vlerësimit – Menaxhimi i bazuar në rezultate**

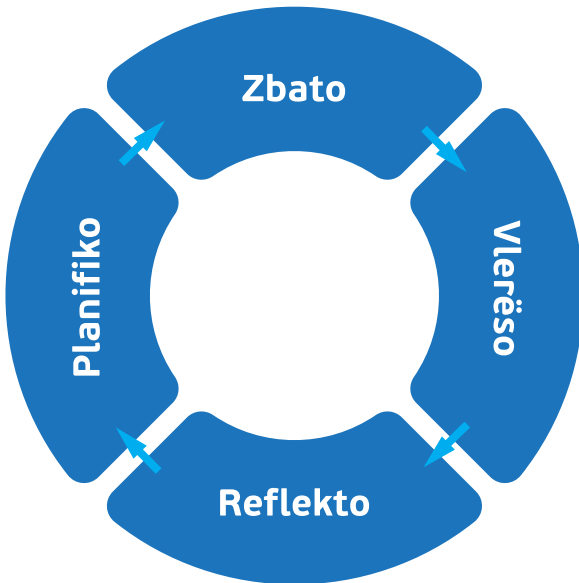
Planifikimi i mirë, monitorimi dhe vlerësimi efektiv mund të përmirësojnë ndjeshëm efektivitetin e planeve zhvillimore dhe projekteve të tyre. Planifikimi i mirë na ndihmon të përqendrohemi në rezultatet që kanë rëndësi, ndërsa monitorimi dhe vlerësimi na ndihmojnë të mësojmë nga sukseset dhe sfidat e kaluara dhe të informojmë vendimmarrësit në mënyrë që iniciativat aktuale dhe të ardhshme të mund të përmirësojnë më mirë jetën e njerëzve dhe të zgjerojnë zgjedhjet e tyre.

Baza e sistemit të monitorimit duhet të vendoset në fazën e planifikimit dhe brenda një intervali të caktuar kohor duhet të zbatohet në fazën e zbatimit të PIZhL.

**Monitorimi** mund të përkufizohet si një proces i vazhdueshëm me anë të të cilit palët e interesuara marrin reagime të rregullta për progresin drejt arritjes së objektivave dhe synimeve të PIZhL. Proceset e thjeshta të monitorimit mund të përfshijnë rishikimin e progresit në zbatimin e veprimeve ose aktiviteteve (projektet e planifikuara) dhe monitorimin e informacionit rreth arritjes së rezultateve të pritshme brenda prioriteteve dhe masave të planifikuara. Me fjalë të tjera, monitorimi, siç përcaktohet në këtë Udhëzim, nuk ka të bëjë vetëm me pyetjen: “A po ndërmarrim veprimet që thamë se do të ndërmarrim?” por gjithashtu, “A po bëjmë përparim në arritjen e rezultateve që thamë se donim të arrinim?”. Dallimi midis këtyre dy qasjeve është jashtëzakonisht i rëndësishëm. Në një qasje më të kufizuar, monitorimi mund të përqendrohet në monitorimin e projekteve dhe përdorimin e burimeve komunale. Në një qasje më të gjerë, monitorimi përfshin gjithashtu monitorimin e strategjive dhe veprimeve të ndërmarra nga partnerët

dhe palët e tjera të interesit dhe përcaktimin e strategjive dhe veprimeve të reja që duhet të ndërmerren për të siguruar përparim drejt rezultateve më të rëndësishme.

**Vlerësimi** është një vlerësim rigoroz i aktiviteteve të përfunduara ose të vazhdueshme për të përcaktuar se sa i arrijnë ato qëllimet e deklaruara dhe kontribuojnë në vendimmarrje. Vlerësimet, si dhe monitorimi, mund të zbatohen për shumë gjëra, duke përfshirë një aktivitet, projekt, program, strategji, politikë, temë, sektor ose organizatë. Dallimi kryesor midis të dyjave është se vlerësimet zakonisht bëhen në mënyrë të pavarur për t'u siguruar menaxherëve dhe stafit një vlerësim objektiv nëse janë në rrugën e duhur. Megjithatë, është e mundur të kryhet vlerësimi sasior brenda vendit, veçanërisht kur ekspertët e jashtëm kryejnë një vlerësim sasior të ndikimit. Donatorët, veçanërisht ata ndërkombëtarë, shpesh kërkojnë vlerësim të pavarur të projekteve të financuara. Vlerësimet janë gjithashtu më rigorozet në procedurat, hartimin dhe metodologjinë e tyre dhe përfshijnë analiza më të gjera. Megjithatë, objektivat e monitorimit dhe vlerësimit janë shumë të ngjashme: sigurimi i informacionit që mund të ndihmojë në informimin e vendimeve, përmirësimin e performancës dhe arritjen e rezultateve të synuara.





Për të kryer monitorimin dhe vlerësimin, është e nevojshme **të përcaktohen treguesit kryesorë të performancës në lidhje me secilin prej prioriteteve dhe objektivave të zhvillimit të përcaktuara në PIZhL.**

Treguesi bazë është matja e situatës para se të fillojë veprimi/aktiviteti (jetë vlera mund të zero në fillim të aktivitetit të ri). Përdoret për të matur ndryshimet dhe për të ndjekur progresin. Të gjithë treguesit duhet të kenë një vlerë fillestare të gjendjes para fillimit të veprimit (ose duhet të tregohet kur të bëhet i disponueshëm). Treguesi i suksesit është një vlerë e matshme që përfaqëson progresin drejt ndikimit të dëshiruar të projektit. Për shembull, për një aktivitet ose projekt për të përmirësuar qasjen duke hequr të gjitha barrierat fizike për fëmijët - nxënësit me aftësi të kufizuara në shkollat fillore dhe të mesme, është e nevojshme të hartohet numri dhe lloji i barrierave fizike dhe t'i shprehin ato si vlerë/gjendje fillestare të treguesit dhe më pas si vlerë parashikohet një tregues i suksesit – numri i barrierave/pengesave fizike të hequra deri në fund të vitit përmes zbatimit të veprimit. Një shembull tjetër mund të jetë përcaktimi i një situatë ekzistuese me një zonë të mbuluar nga planet dhe dokumentacioni i vlefshëm urban (treguesi bazë) kundrejt një zone të parashikuar të planeve dhe dokumentacionit të përditësuar ose të ri urban (treguesi i suksesit). Më pas, brenda çdo prioriteti/mase, duhet të zhvillohet një grup treguesish të kuantifikuar të performancës për të monitoruar zbatimin e tyre. Në përkufizimin e indikatorëve do të mbahet llogari ato të jenë të ndjeshme gjinore.

Dy grupet e përmendura të treguesve do të jenë baza për monitorimin dhe vlerësimin e zbatimit/arritjeve të PIZhL-së. Një matricë standarde monitorimi duhet të përmbajë elementët e mëposhtëm:

- Titulli i programit, nën-programi/projekti;
- Përshkrimi i treguesit (përcaktimi i mundshëm i metodës së matjes për tregues më kompleksë të përbërë);
- Burimi i të dhënave;
- Viti fillestar me vlerën e treguesit dhe viti me vlerën e synuar të treguesit.

Gjithashtu, treguesit e performancës duhet të jenë të ndjeshëm ndaj gjinisë kur është e mundur.

Rekomandohet që monitorimi të bazohet në zbatimin e metodave statistikore për mbledhjen dhe përpunimin e të dhënave.

Në Fjalorin e OBZhE-së<sup>36</sup>, “të dhënat statistikore” përcaktohen si karakteristika ose informacione, zakonisht numerike, të mbledhura përmes vëzhgimit. Në Fjalorin e EUROSTAT-IT, një tregues statistikor përfaqëson të dhëna statistikore për një kohë

<sup>36</sup> <https://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=532>

të caktuar, vend ose ndonjë veçori tjetër përkatëse specifike, të korrigjuara për të paktën një dimension (zakonisht madhësinë) për të lejuar një krahasim kuptimplotë.

Në literaturën profesionale në fushën e shkencave politike dhe në lidhje me monitorimin e zbatimit të politikave, përfshirë ato brenda fushës së vetëqeverisjes lokale, treguesit mund të ndahen në **tregues "prodhimi"** dhe **"të rezultateve"**. Meqenëse përkthimi i dy termave, prodhimit dhe rezultatit, i referohet "rezultateve", do të përmendnim se ai u referohet rezultateve në dy nivele: prodhimi është më i afërti me produktin dhe rezultati është më i afërti me efektin. Treguesit e **"prodhimit" maten përmes të dhënave sasiore që lidhen me një rezultat të arritur, për shembull, "kostot për ton mbeturinat komunale të grumbulluara", dhe treguesit e "rezultatit"** lidhen me një vlerësim cilësor të efekteve të rezultatit të arritur, për shembull, "Higjiena publike në rrugë mirëmbahet më mirë ose më keq."<sup>37</sup>

Sa i përket të **dhënave që lidhen me llogaritjen e treguesve** nga politikat përkatëse, ato mund të ndahen në disa nënkategori:

- Të dhëna që lidhen me zbatimin e masave ose aktiviteteve të politikave aktuale;
- Të dhëna që lidhen me ofrimin e shërbimeve lokale në tërësi ose vetëm ato përmirësimi i të cilave veçohet si prioritet dhe mbulohet nga politikat aktuale;
- Të dhëna mbi perceptimet e përdoruesve të shërbimeve dhe popullatës për cilësinë dhe volumin e shërbimeve lokale;
- Të dhënat e mbledhura përmes metodave statistikore dhe kërkimit nga një institucion i autorizuar (p.sh. EShS). Këto të dhëna janë kryesisht sasiore dhe synojnë të fitojnë njohuri të sakta në lidhje me numrin e shërbimeve të ofruara, numrin e përdoruesve të shërbimeve dhe aspekte të tjera sasiore dhe të matshme që lidhen me procesin e ofrimit të shërbimeve lokale nga komunat, shërbimet e tyre publike dhe institucionet lokale;

Në të njëjtën kohë, duhet të merret parasysh tipologjia e shërbimeve lokale, e cila mund të jetë administrative, dhe e cila gjithashtu përfshin një pjesë të shërbimeve financiare si pagesat fiskale, pastaj teknike-teknologjike si shërbimet, mbrojtja nga zjarret dhe veprimet e dëmshme nga ujërat, sigurimi i ajrit cilësor të ambientit, rritja e efikasitetit të energjisë, transporti dhe lëvizshmëria, si dhe shërbime të tjera të drejtpërdrejta për përdoruesit në fushën e arsimit fillor dhe të mesëm, mbrojtja sociale dhe mbrojtja e fëmijëve, kultura, sporti dhe rekreacioni, sigurimi i një mjedisi të shëndetshëm, etj.

Lista e kontrollit me të gjitha hapat për përgatitjen e PIZhL-së është bashkangjitur si Aneksi 1 i këtyre Udhëzimeve.

<sup>37</sup> METODOLOGJIA PËR VLERËSIMIN E PROGRAMIT PËR DECENTRALIZIM TË REPUBLIKËS SË MAQEDONISË, nga prof. Massimo BALDUCCI, Universiteti i Firences, Korrik 2012.

## 5. Parimet bazë në procesin e përgatitjes së Planit integruar të zhvillimit lokal

---

Së fundi, disa shënime gjatë fillimit të procesit të përgatitjes së PIZHL:

- A) PIZHL duhet të jetë më i gjerë se vetëm një grup aktivitete të qeverisjes lokale; ai duhet të përfaqësojë një sërë aktivitete të të gjithë aktorëve që kontribuojnë në zhvillimin dhe kohezionin ekonomik, social dhe territorial - planet e sotme bazohen në zonë, që do të thotë se ata marrin parasysh të gjitha aspektet e jetës së komunave dhe zhvillimin e tyre të ekuilibruar.
- B) Dokumentet duhet të jenë të thjeshta dhe jo të mbingarkuara me shumë analiza; duhet të ketë një kornizë logjike nga analiza të objektivat dhe rezultatet e pritshme.
- C) Çdo brez i ri i PIZHL duhet të bazohet në planet ekzistuese dhe mësimet e nxjerra nga proceset e mëparshme të planifikimit.
- D) Duhet të merren parasysh çështjet horizontale – barazia gjinore dhe mundësitë e barabarta për të gjitha grupet shoqërore, zhvillimi i qëndrueshëm, praktikatat e qeverisjes së mirë dhe një qasje pjesëmarrëse ndaj zhvillimit.
- E) Gjatë përgatitjes ose rishikimit të Planit të zhvillimit lokal, duhet të merren parasysh të gjitha dokumentet ekzistuese strategjike përkatëse, dhe PIZHL-ja duhet të harmonizohet me to.
- F) Përgatitja e PIZHL-së është një mundësi e madhe mësimi për të gjithë pjesëmarrësit e përfshirë në proces.
- G) Së fundi, dokumenti duhet të diskutohet të paktën në një forum të komunitetit, të nënshkruar nga kryetari i komunës dhe të miratuar nga Këshilli komunal.

## Aneksi 1

### - Lista e kontrollit të procesit të planifikimit

Hapat	Personi për kontakt	Koha minimale e parashikuar e përfundimit të hapit	Hapi u përfundua PO/JO
Hapi 1 – Vendimi i kryetarit të komunës për fillimin e procesit të planifikimit		Java 1	
Hapi 2 – Krijimi i një ekipi lokal të planifikimit të zhvillimit		Java 1	
Hapi 3 – Hartëzimi i palëve të interesuara		Java 2	
Hapi 4 – Vlerësimi i parë i palëve të interesuara të hartëzuara bazuar në interesin dhe fuqinë e tyre (tabela jepet në Metodologji)		Java 2	
Hapi 5 – Vlerësimi i detajuar i palëve të interesuara që kanë interes dhe fuqi në proces përmes pyetësorëve të përgatitur ose intervistave të strukturuar (tabela e dhënë në Metodologji)		Javët 2-3	
Hapi 6 – Përgatitja e një plani për angazhimin e palëve të interesuara në procesin e planifikimit dhe mënyrat dhe mjetet e komunikimit		Java 3	
Hapi 7 - Mbledhja e të dhënave për analizën socio-ekonomike dhe mjedisore		Javët 4-5	
Hapi 8 - Analiza socio-ekonomike dhe mjedisore		Javët 6-7	
Hapi 9 – Krijimi dhe përgatitja e punës së grupeve tematike të punës – organizimi i ftesave dhe përgatitja e takimeve të grupeve të punës për analiza tematike SWOT		Java 8	
Hapi 10 – Përgatitja e analizave dhe raporteve të konsoliduara tematike SWOT nga grupet tematike të punës		Javët 8-9	

Hapat	Personi për kontakt	Koha minimale e parashikuar e përfundimit të hapit	Hapi u përfundua PO/JO
Hapi 11 – Përgatitja e draftit të parë dhe të konsoliduar të PIZhL (vizioni, objektivat strategjike, kriteret e prioritizimit, masat prioritare të programeve, aktivitetet dhe projektet, buxheti dhe plani i monitorimit dhe vlerësimit)		Javët 9-12	
Hapi 12 - Prezantoni draftin e PIZhL në Forumin e komunitetit në mënyrë që të jepni reagime dhe komente		Java 13	
Hapi 13 - Përgatitja e draftit parafinal të PIZhL të miratuar nga Kryetari i komunës		Java 14	
Hapi 14 - Paraqitja e draftit parafinal të PIZhL në Këshillin komunal për diskutim dhe miratim		Java 15	
Hapi 15 – Publikimi i versionit përfundimtar të PIZhL		Pasi të miratohet	

## Aneksi 2 – Shembull për projekte

### 2.A Lista treguese e ideve të projektit nga praktikat ndërkombëtare, si mjet ndihmës gjatë krijimit të listave komunale të ideve të projektit për përpunim të mëtejshëm:

<b>Planifikimi fizik dhe aktivitetet përgatitore përkatëse</b>
1. Hartëzimi/regjistrimi ose sigurimi i substrateve gjeodezike
2. Përgatitja e planeve hapësinore dhe urbane
<b>Shërbimet komunale dhe infrastrukurore</b>
1. Prokurimi i makinerive komunale për ndërmarrjet publike
2. Përgatitja e dokumentacionit teknik për ndërtimin e rrugëve/furnizimin me ujë/trajtimin e ujërave të ndotura/, rrjetin e ndriçimit publik të rrugëve, etj.
3. Ndërtimi i rrugëve/sistemeve të furnizimit me ujë/trajtimin të ujërave të ndotura, etj. – të jetë i saktë – rrugët, gjatësia, etj.
4. Përgatitja e dokumentacionit teknik ose ndërtimi i infrastrukturës së gazit për kyçjen e familjeve në rrjet.
5. Përgatitja e dokumentacionit teknik për ndërtimin/rindërtimin e këndeve të lojërave, parqeve dhe vendeve të tjera për aktivitete në natyrë për qytetarët
6. Përgatitja e dokumentacionit teknik/ndërtimi i strehimoreve të qenve
7. Rindërtimi i varrezave/ndërtimi i morgut
8. Përgatitja e dokumentacionit teknik dhe rregullimi i shtretërve të lumenjve dhe rrjedhave ujore
<b>Menaxhimi i qëndrueshëm i mjedisit, efikasitetit të energjisë dhe burimeve të rinovueshme të energjisë</b>
1. Prokurimi i kontejnerëve të mbeturinave
2. Blerja e makinave të reja për grumbullimin e mbeturinave
3. Ngritja e vendeve të riciklimit në vendbanime dhe fushata publike për ndarjen e mbeturinave
4. Përgatitja e dokumentacionit teknik për krijimin e parqeve të erës/diellit
5. Përgatitja e dokumentacionit teknik për ndërtesat publike me efikasitet energjetik
6. Përfshirja e sistemeve për monitorimin e kostos së energjisë së përdorur në ndërtesat publike
7. Përgatitja e planeve dhe instalimi i ndriçimit me efikasitet energjetik në vendbanime, ndërtesa publike, etj.

### **Infrastruktura e lidhur me biznesin dhe mbështetja e sektorit të biznesit**

1. Përgatitja e dokumentacionit teknik për inkubatorët e zonës së biznesit ose biznesit
2. Ndërtimi i një zone biznesi ose inkubatori biznesi
3. Organizimi i një programi arsimor për menaxherët e zonave të biznesit dhe inkubatorëve
4. Organizimi i formimit profesional për fermerët
5. Përgatitja e dokumentacionit teknik për shitoret/tregjet e produkteve bujqësore
6. Ofrimi i ndihmës për formimin e kooperativave bujqësore
7. Mbështetje për krijimin e një institucioni publik/privat për zhvillimin dhe menaxhimin e një destinacioni turistik
8. Zhvillimi i infrastrukturës së turizmit dhe sinjalizimi
9. Zhvillimi i shtigjeve turistike multifunkionale, hartëzimi dhe përgatitja duke përdorur mjete moderne digjitale (për telefonat inteligjentë dhe GPS)

### **Infrastruktura sociale dhe shërbimet/programet sociale**

1. Përgatitja e dokumentacionit teknik për ndërtimin/rikonstruksionin e objekteve për shërbime sociale dhe të lidhura me to
2. Përgatitja e dokumentacionit teknik për ndërtimin/rikonstruksionin e ngrohjes, ujësjellësit, etj., në ndërtesat publike.
3. Ndërtimi/rindërtimi i ndërtesave për shërbime sociale dhe të lidhura me to
4. Ndërtimi/rindërtimi i palestrave dhe objekteve të tjera sportive
5. Zhvillimi i një shërbimi për të moshuarit në shtëpitë e tyre
6. Ndërtimi dhe rindërtimi i shkollave dhe institucioneve të tjera arsimore
7. Prokurimi i pajisjeve për kopshtet, shkollat dhe institucionet e tjera arsimore publike (Qendrat e mësimit gjatë gjithë jetës, etj.)
8. Zhvillimi dhe zbatimi i platformave të ndryshme për qasje më të lehtë në shërbimet publike për grupe të caktuara të njerëzve

### **Infrastrukturat dhe shërbimet kulturore**

1. Përgatitja e dokumentacionit teknik për rehabilitimin e vendeve kulturore
2. Rikonstruksioni i monumenteve kulturore duke zhvilluar shërbime që lidhen me interpretimin e tyre
3. Pajim të atraksioneve kulturore dhe rrethinat e tyre – drita, trotuare etj.
4. Organizimi i eventeve të ndryshme kulturore

### **Siguria**

1. Përgatitja e planit për zvogëlimin e rrezikut nga fatkeqësitë
2. Themelimi i shërbimit të mbrojtjes civile
3. Sigurimi i pajisjeve për shërbimin e mbrojtjes civile
4. Ndërtimi/rindërtimi i një ndërtese për automjetet zjarrfikëse, etj.
5. Organizimi i trajnimeve profesionale për personelin e shërbimit të mbrojtjes civile
6. Blerja e makinave/fugonëve/kamionëve
7. Sigurimi i pajisjeve të shërbimit për shpëtim me ndihmën e qytetarëve dhe turistëve

### **Menaxhimi i qëndrueshëm i burimeve natyrore**

1. Grumbullimi i të dhënave dhe përgatitja e studimeve të ndryshme të nevojshme për përgatitjen e dokumenteve strategjike
2. Përgatitja e dokumenteve strategjike të nevojshme për menaxhimin e qëndrueshëm të burimeve natyrore
3. Ofrimi i shërbimeve të reja në lidhje me menaxhimin e qëndrueshëm të atraksioneve natyrore

### **Forcimi i kapaciteteve të zhvillimit njerëzor në të tre sektorët**

1. Programet e përbashkëta të trajnimit me OJQ-të në lidhje me menaxhimin e projekteve dhe planifikimin strategjik



## **2. B Shembuj të zbatueshëm të masave dhe ideve të projektit në lidhje me temat dhe vlerat kryesore ndër-sektoriale horizontale, në përputhje me fushën e kompetencave të komunave në Maqedoninë e Veriut**

### **Barazia gjinore**

- Forcimi i rolit të koordinatorëve komunalë për mundësi të barabarta për të siguruar barazi gjinore në komuna;
- Forcimi i kapaciteteve të Komisioneve për Mundësi të Barabarta
- Krijimi i një mekanizmi dhe kornize të qëndrueshme të sistemit për mbledhjen e rregullt të të dhënave të ndara gjinore dhe përcaktimin dhe ndjekjen e treguesve të ndjeshëm gjinorë;
- Zbatimi i buxhetimit të përgjegjshëm gjinor në buxhetin e komunës dhe të gjitha programet horizontale të komunave dhe forcimi i lidhjeve strukturore midis Komisioneve për shanse të barabarta dhe këshillave të komunave;
- Promovimi i barazisë gjinore në arsimin fillor dhe të mesëm, kulturë, sport dhe rekreacion;
- Mbështetje për formimin dhe funksionimin e ekipeve sportive të grave në shkolla, si dhe ekipeve sportive të grave në sportet profesionale,
- Komunitat dhe qendrat për punë sociale të përmirësojnë praktikën për identifikimin e çështjeve gjinore dhe zbatimin e tyre në procesin e mbrojtjes sociale dhe punës sociale, mbledhjen e të dhënave të ndara gjinore dhe analizat për monitorimin e situatës nga perspektiva gjinore dhe shkaqet e grave që bien në varfëri dhe mbeten në përjashtimin social;
- Zhvillimi i programeve për të mbështetur drejtpërdrejt punësimin e grave përmes granteve dhe skemave të trajnimit dhe rikualifikimit;
- Përmirësimi i qasjes së grave në sipërmarrje, inovacion dhe programe të trajnimit të aftësive afariste;
- Mbështetja e grave në hapjen dhe bërjen e biznesit (veçanërisht në zonat rurale) dhe zvogëlimi sistematik i pengesave për qasjen e grave në tregun e punës;
- Zbatimi i masave të tjera të synuara për të zvogëluar papunësinë e grave, veçanërisht në zonat rurale;
- Rritja e pjesëmarrjes së komunave në monitorimin dhe identifikimin e nevojave shëndetësore të grave dhe zbatimin e aktiviteteve për përmirësimin e shëndetit të grave. Komuna, për shembull, mund të punojë për të rritur ndërgjegjësimin

për kontrollet e rregullta shëndetësore dhe për të zvogëluar rrezikun e grave dhe burrave ndaj sëmundjeve të caktuara;

- Zbatimi i masave për të mbështetur familjet me shumë fëmijë dhe prindër të vetëm, të cilët janë kryesisht gra;
- Rritja e mbulimit të fëmijëve në kopshte për të ofruar më shumë mundësi për të aktivizuar tregun e punës për prindërit, veçanërisht nënat;
- Zbatimi i masave për të parandaluar braktisjen e hershme të arsimit të vajzave dhe për të mundësuar qasje dhe interes të barabartë në të gjitha profesionet, dhe e fundit, por jo më pak e rëndësishme
- Mbështetja e arsimit profesional të grave për të investuar në gjendjen e tyre më të mirë ekonomike.

### **Gjithëpërfshirja sociale**

- Përgatitja e një plani social dhe programi vjetor përkatës;
- Pjesëmarrje më e madhe në hartëzimin e përfituesve të mbrojtjes sociale dhe përqendrim në masat aktive për përfituesit e ndihmës minimale të garantuar, personat me aftësi të kufizuara, të rinjtë dhe gratë, por edhe të moshuarit, personat pa arsim fillor të përfunduar dhe me arsim fillor, si dhe personat e papunë nga komuniteti rom;
- Zbatimi i programeve me masa aktive për uljen e papunësisë me fokus në grupet më të cenueshme të popullsisë;
- Vazhdimi i procesit të deinstitutionalizimit duke forcuar shërbimet sociale në shtëpi, në qendrat e kujdesit ditor dhe komunitar dhe forma të tjera alternative të kujdesit dhe ofrimi i shërbimeve të drejtpërdrejta për fëmijët, të rinjtë dhe të rriturit me aftësi të kufizuara;
- Koordinimi dhe përfshirja e mëtejshme e të gjithë aktorëve (përdoruesve të shërbimeve dhe shoqatave të qytetarëve) në komunitet, në procesin e ofrimit të shërbimeve sociale cilësore dhe inovative, veçanërisht për personat me aftësi të kufizuara (krijimi i laboratorëve komunalë për krijimin e përbashkët të shërbimeve sociale me përdoruesit fundorë dhe forma të tjera krijuese të komunikimit dhe bashkëpunimit me përdoruesit e shërbimeve);
- Përmirësimi i qasjes në objektet komunale dhe të gjitha institucionet dhe shërbimet publike komunale;
- Subvencionimi i llogarive të përdoruesve të shërbimeve që u përkasin grupeve në nevojë dhe përdorimi i asistencës dhe shërbimeve sociale;

- Investime në forcimin e infrastrukturës lokale të kopshteve dhe qendrave të zhvillimit të fëmijërisë së hershme, duke ofruar mbështetje për komunat rurale për organizimin e mënyrave alternative të kujdesit për fëmijët;
- Zgjerimi dhe përmirësimi i mëtejshëm i rrjetit dhe objekteve për akomodimin dhe kujdesin institucional për të moshuarit përmes ndërtimit të shtëpive të reja, zgjerimit të shtëpive ekzistuese ose përshtatjes dhe shndërrimit të duhur të objekteve të tjera;
- Ngritja e qendrave për mbështetjen psiko-sociale të viktimave të dhunës me bazë gjinore;
- Ngritja e strehimoreve për viktimat e dhunës me bazë gjinore;
- Krijimi i ekipeve heterogjene të punës në nivel komunal për të adresuar problemet sociale në lidhje me normat e krimit dhe veçanërisht masat parandaluese për të parandaluar delikuencën e të miturve, dhe e fundit, por jo më pak e rëndësishmja;
- Vendosja e formave të bashkëpunimit ndër-komunal në fushën e mbrojtjes sociale dhe mbrojtjes së fëmijëve.

### **Aktivitetet në lidhje me Marrëveshjen e gjelbër (Marrëveshja e gjelbër e BE-së/GA)**

- Mundësimi i veprimit efektiv të klimës duke lokalizuar reagimin ndaj ndryshimeve klimatike me fokus në kategoritë më të rrezikuara të popullsisë që janë gjithashtu më të ekspozuar ndaj efekteve dëmtoese të ndryshimit të klimës;
- Zbatimi i masave adaptive në sektorët e shëndetësisë, bujqësisë, mbrojtjes së burimeve ujore dhe biodiversitetit, masat për reduktimin e emetimeve të gazrave serrë në sektorin e energjisë, transportit, menaxhimit të mbetjeve, industrisë, bujqësisë dhe burimeve të tjera të emetimeve, si dhe masat për reduktimin e ndikimit të pamjaftueshëm klimatik tek gratë dhe burrat;
- Hartëzimi i kategorive më të prekshme të popullsisë, grave, burrave dhe fëmijëve që do të prekeshin më shumë nga ndryshimet klimatike dhe përfshirja e masave dhe aktiviteteve në planet e menaxhimit të rrezikut (nga përmytjet, zjarret në pyje dhe pasojat e tjera të ndryshimeve klimatike), si dhe krijimi i një sistemi për mbledhjen e të dhënave të ndara sipas gjinisë për mjedisin dhe ndryshimet klimatike dhe zhvillimin e treguesve gjinorë;
- Mundësimi i një tranzicioni të drejtë në një ekonomi neutrale ndaj klimës duke përfshirë rekomandimet e komunitetit dhe grupeve të cënueshme në planet e veprimit kalimtar të komunave;

- Përgatitja dhe zbatimi i fushatave publike komunale përmes bashkëpunimit të drejtpërdrejtë me shoqatat qytetare për të rritur ndërgjegjësimin e publikut për pasojat e ndryshimeve klimatike dhe nevojën për të planifikuar dhe zbatuar masat zbutëse dhe përshtatëse, duke iu referuar në mënyrë të veçantë nevojave dhe aftësive të kategorive të cënueshme të grave dhe burrave;
- Përditësimi i rregullt i vlerësimeve të të gjitha llojeve të rreziqeve dhe rreziqeve, duke përfshirë ndryshimet klimatike dhe kërcënimet e reja dhe atipike, të tilla si pandemia ose kriza e emigrantëve/refugjatëve;
- Forcimi i vazhdueshëm i kapaciteteve të anëtarëve të këshillave komunale dhe administratës komunale, institucioneve lokale dhe shërbimeve publike për menaxhimin dhe mbrojtjen e krizave dhe shpëtimin e qytetarëve dhe mallrave;
- Shqyrtimi i zgjidhjeve të trafikut në vendbanime për të krijuar kushte për ecje dhe përdorim të pandërprerë të biçikletave (korsi të ndara të shpejta, etj.) dhe mjeteve të tjera të transportit që nuk shkaktojnë ndotje të ajrit;
- Hartëzimi i vendbanimeve ku është i nevojshëm rigjenerimi urban dhe socio-ekonomik i pjesëve të degraduara, rritja e mbrojtjes së gjelbërimit urban dhe zonave rekreative, si dhe trashëgimisë kulturore;
- Ngritja e një administrate të përbashkët për mbrojtjen e mjedisit dhe natyrës së komunave që nuk kanë burime të mjaftueshme njerëzore;
- Përgatitja dhe zbatimi i planeve komunale për cilësinë e ajrit të ambientit;
- Futja e zonave me emetim të ulët, politikat lokale për parkimin në zonat e ndotura, gjelbërimi më intensiv i vendbanimeve dhe krijimi i zonave të gjelbra, korridoreve dhe barrierave rreth objekteve industriale dhe rrugëve të ngarkuara;
- Përfshini masat e menaxhimit të ujit nga planet e menaxhimit të pellgut të lumenjve në politika, programe dhe plane të tjera lokale;
- Vendos forma të bashkëpunimit ndër-komunal për menaxhimin e zonave të mbrojtura, kufijtë e të cilave mbivendosen me kufijtë e dy ose më shumë komunave;
- Ngritja e organeve të përbashkëta administrative të komunave për menaxhimin e energjisë/efikasitetin e energjisë;
- Përgatitja e planeve shumëvjeçare të investimeve integrale për zhvillimin e infrastrukturës për furnizimin me ujë, kullimin, pastrimin dhe menaxhimin e mbetjeve.

## Aneksi 3 – Tranzicioni i drejtë – Territoret dhe komunitetet lokale

Qëllimi i “tranzicionit të drejtë” u përfshi në Marrëveshjen e Parisit për ndryshimet klimatike<sup>38</sup> në vitin 2015 dhe nënkupton kalimin në një ekonomi me karbon të ulët, të zbatuar në mënyrë të drejtë për të gjithë aktorët: punëtorët, konsumatorët, komunitetet lokale dhe shoqërinë në tërësi.

Për të arritur objektivin evropian të reduktimit të gazrave serrë me 55% deri në vitin 2030, nevojiten ndryshime të shpejta dhe ballafaqim me pasojat për territoret dhe për jetën e komuniteteve ku ata banojnë. Për aktorët politikë dhe ekonomikë, integrimi i çështjeve lokale në strategjinë e tyre globale për të luftuar ndryshimet klimatike është një sfidë e madhe. Sidoqoftë, është thelbësore të merren parasysh territoret e prekura dhe komunitetet lokale për të siguruar që tranzicioni të jetë i drejtë, me sa më pak ndikim në popullatë.

Duke pasur parasysh kushtet ekonomike, sociale dhe mjedisore dhe dallimet e vërejtura në nivel territorial, disa zona do të preken më shumë se të tjerat. Disa territore tashmë janë dobësuar nga ana sociale nga tranzicioni i energjisë, veçanërisht ato të strukturuar rreth lëndëve djegëse fosile. Në Evropën Lindore, për shembull, rajonet minerare të Shlonske (Poloni), Zagora dhe Sliven (Bullgari) rrezikojnë të humbasin 39,000 vende pune deri në vitin 2030.

Kur bëhet fjalë për rreziqet sociale, heterogjeniteti territorial ekziston si në nivelin evropian ashtu edhe në atë kombëtar. Për të qenë të drejtë, ky tranzicion duhet të përqendrohet në pasojat e tij për secilin territor, në mënyrë që të përdorë gjeografinë e tij, pasuritë e tij ekonomike dhe sociale, si dhe specifikat e tij për të krijuar mundësi të reja ku vendet e punës aktuale janë të kërcënuara. Këto përfshijnë mundësi që lidhen me energjinë e pastër, përdorimin e qëndrueshëm të tokës dhe kapitalin natyror, konvertimin e industrive në modele me karbon të ulët, zhvillimin e lëvizshmërisë së pastër ose rinovimin e energjisë së ndërtesave.

<sup>38</sup> [Marrëveshja e Parisit | UNFCCC](#)







"Udhëzimet metodologjike për planet e integruara për zhvillim lokal" janë zhvilluar me mbështetjen e projektit të UNDP-së, "Ndërtimi i kapaciteteve komunale për zbatimin e projekteve", financuar nga Suedia dhe Byroja për Zhvillim Rajonal.