



Republika e Kosovës  
Republika Kosova-Republic of Kosovo  
*Qeveria - Vlada - Government*

*Ministria e Administrimit të Pushtetit Lokal*  
*Ministarstvo Administracije Lokalne Samouprave*  
*Ministry of Local Government Administration*

# Raport

**VLERËSIMI I KAPACITETEVE  
TË KOMUNAVE TË REPUBLIKËS  
SË KOSOVËS**

2011

MARS 2012

DEPARTAMENTI PËR VETËQEVERISJE LOKALE  
DIVIZIONI PËR NGRITJE TË KAPACITETEVE NË KOMUNA

**RAPORT**  
**I VLERËSIMIT TË KAPACITETEVE**  
**TË KOMUNAVE**

**Prishtinë, mars 2012**

[www.rks-gov.net](http://www.rks-gov.net)

Ministria e Administrimit të Pushtetit Lokal

**Copyright © 2012**

Ndërtesa e Re e Qeverisë së Republikës së Kosovës, ish Pallati i “Rilindjes”

10 000 Prishtinë

Tel: +381 (0) 38 213 077

[www.rks-gov.net](http://www.rks-gov.net)

## PARATHËNIE

Dokumenti “Raporti i Vlerësimit të Kapaciteteve të Komunave” publikohet për herë të dytë nga Ministria e Administrimit të pushtetit Lokal dhe përmban të dhëna dhe informata mbi nivelin e kapaciteteve të komunave për fushat e kompetencave të tyre, bazuar në legjislacionin për vetëqeverisje lokale në fuqi. Lidhur me këtë, MAPL , për të përmbushur detyrimin ligjor që të sigurojë një nivel profesional të stafit në Komuna si dhe me qëllim të krijimit të një sistemi të qëndrueshëm dhe gjithëpërfshirës të zhvillimit të kapaciteteve komunale për herë të dytë ka vlerësuar kapacitetet e Komunave të Republikës së Kosovës.

Ministria e Administrimit të Pushtetit Lokal (MAPL), është e përkushtuar që të zbatojë një qasje gjithëpërfshirëse dhe sistematike të zhvillimit të kapaciteteve të komunave. Në përputhje me politikat e saj për të monitoruar dhe vlerësuar zhvillimin e kapaciteteve në komunat e Republikës së Kosovës, bazuar në nevojat e Komunave, ka krijuar sistemin periodik të vlerësimit të kapaciteteve në mënyrë që komunave në mënyrë konstante t’iu ofrojë mbështetje institucionale që ndikon direkt në përmirësimin e vazhdueshëm të kapaciteteve ekzistuese.

Në përpjekje për të konsoliduar sistemin e vlerësimit të kapaciteteve, MAPL ka vlerësuar kapacitetet e komunave edhe në vitin 2011 dhe i ka krahasuar ato me vlerësimin e bërë në vitin 2009. Përmes këtij sistemi janë identifikuar fushat nga kompetencat komunale të cilat kanë nevojë për mbështetje, ndërkaq ky vlerësimi i kapaciteteve do të japë kahjen për orientimet strategjike për avancimin e vetëqeverisjes lokale në Kosovë. Periudha kohore ndërmjet vitit 2009 dhe 2011 ishte një periudhë shumë aktive e implementimit të decentralizimit dhe bartjes së Kompetencave nga niveli qendror në nivelin lokal. Gjatë kësaj kohe, kemi të themeluara edhe komunat e reja, të cilat për herë të parë kanë arritur të konsolidojnë organet e tyre, ndërsa për komunat tjera ishte i vazhdueshëm procesi i transferimit të kompetencave. Bazuar në këtë vlerësim do të mundësohet të rishikohet procesi i reformës, në kuptimin e kapaciteteve të komunave për përmbushjen e detyrimeve të tyre ligjore për kompetencat e tyre, ndërsa MAPL do të ndërmarrë një seri aktivitetsesh gjithëpërfshirëse, të koordinojë aktivitetet me donatorë si dhe organizata profesionale për ngritje dhe zhvillim të kapaciteteve që në mënyrë sa më të saktë bazuar në nevojat për ndërtimin dhe zhvillimin e kapaciteteve në komuna të bëhen edhe ndërhyrjet.

Meqenëse që nga ideja fillestare e këtij projekti ishte krahasimi i nivelit të kapaciteteve ndërmjet vitit 2009 de 2011 pyetësori kishte përmbajtjen përafërsisht të njëjtë me atë nga viti 2009. Me këtë rast janë vlerësuar kapacitetet e komunave

në nëntë fusha të vlerësimit, që përfshinin: Administratën dhe personelin; Edukimin, kulturën, rininë dhe sportet; Bujqësinë; Ekonominë, zhvillimin dhe planifikimin; Buxhetin dhe financat; Shëndetin dhe mirëqenien sociale; Shërbimet publike dhe emergjencat; Urbanizmin; dhe të Drejtat e njeriut. Ndërsa, mbledhja e informatave, sipas niveleve, është bërë me administrimin e pyetësorit drejtpërdrejt në komunë. Në plotësimin e pyetësorit kanë marrë pjesë 525 intervistues (viti 2009: 441) nga 34 komuna të Republikës së Kosovës duke përjashtuar këtu komunën e Leposaviqit, Zveçanit, Zubin Potokut.

Raporti në fjalë do të ju shërbeje institucioneve relevante, donatorëve por edhe vetë komunave që të kenë informacionin e duhur në lidhje me nivelin e kapaciteteve të Komunave dhe të gjitha programet për zhvillimin dhe avancimin e tyre të jenë në harmoni të plotë me nevojat dhe nivelin ekzistues të kapaciteteve komunale duke evituar kështu mbivendosjen e aktivitetete dhe një qasje gjithëpërfshirëse për kapacitetet e komunave.

Ne shpresojmë se ky vlerësim do t'i kontribuojë avancimit të vetëqeverisjes lokale si dhe rritjes së cilësisë së shërbimeve që i ofrohen qytetarëve në Komunitet e Republikës së Kosovës.

**Besnik Osmani**

**Sekretar i Përgjithshëm**

**Ministria e Administrimit të Pushtetit Lokal**

## **PËRMBAJTJA**

<b>1. Parathënie.....</b>	<b>4</b>
<b>2. Dokumentin e punoi.....</b>	<b>6</b>
<b>3. Shkurtesat.....</b>	<b>7</b>
<b>4. Hyrje.....</b>	<b>8</b>

### **PJESA I**

<b>5. Metodologjia e punës.....</b>	<b>12</b>
-------------------------------------	-----------

### **PJESA II**

<b>6. Pasqyrimi i të dhënave .....</b>	<b>18</b>
6.1. Administrata dhe personeli.....	23
6.2. Planifikimi dhe bashkërendimi.....	32
6.3. Buxheti dhe menaxhimi financiar.....	37
6.4. Urbanizmi.....	46
6.5. Ofrimi i shërbimeve.....	52
6.6. Të drejtat e njeriut.....	70

### **PJESA III**

<b>7. Përfundime .....</b>	<b>75</b>
<b>8. Rekomandime.....</b>	<b>83</b>

### **PJESA IV**

<b>9. Shtojcë.....</b>	<b>89</b>
------------------------	-----------

**Departamenti i Vetëqeverisjes Lokale**

**Divizioni për Ndërtimin e Kapaciteteve në Komuna**

**2. DOKUMENTI U PUNUA NGA:**

**Isuf Zeneli**

Email: [isuf.zeneli@ks-gov.net](mailto:isuf.zeneli@ks-gov.net)

Telefoni: 038 213 353

+377 (0)44 986 861

**Ardian Haxhaj**

Email: [ardian.haxhaj@ks-gov.net](mailto:ardian.haxhaj@ks-gov.net)

Telefoni: 038 213 353

+377 (0)44 277 226

**Mimoza Bajraktari**

Email: [mimoza.t.bajraktari@ks-gov.net](mailto:mimoza.t.bajraktari@ks-gov.net)

Telefoni: 038 200 355 36

### 3. SHKURTESAT

MAPL -	Ministria e Administrimit të Pushtetit Lokal
DVL -	Departamenti për Vetëqeverisjen Lokale
DNKK -	Divizioni për Ngritjen e Kapaciteteve në Komuna
DVPK -	Divizioni për Vlerësimin e Performancës në Komuna
DMK -	Divizioni për Monitorimin e Komunave
DDNj -	Divizioni për të Drejtat e Njeriut
IKAP -	Instituti Kosovar për Administratë Publike
MAP -	Ministria e Administratës Publike
MASHT-	Ministria e Arsimit, Shkencës dhe Teknologjisë
MPH -	Ministria e Planifikimit Hapësinor
MF -	Ministria e Financave
MSHP-	Ministria e Shërbimeve Publike
TI -	Teknologjia Informativë
ECDL -	Evropian Computer Driving Licence
UNDP -	United Nations Development Programme
CDF -	Capacity Development Facility
NP -	Ndërmarrjet Publike
BNj -	Burimet Njerëzore
KASH -	Korniza Afatmesme e Shpenzimeve
OJQ -	Organizatat Joqeveritare.
QMF -	Qendra e Mjekësisë Familjare
AK -	Anëtarët e Kuvendeve Komunale
U -	Stafi Udhëheqës në Komuna
Z -	Zyrtarët e Komunës
U -	Niveli i ulët
Th -	Niveli themelor
M -	Niveli i mesëm
L -	Niveli i lartë



#### 4. HYRJE

Ministria e Administrimit të Pushtetit Lokal (MAPL), është thellë e përkushtuar që të zbatojë politikat e saj për të monitoruar dhe vlerësuar zhvillimin e kapaciteteve në komunat e Republikës së Kosovës, si dhe në përputhje me nevojat, t'iu ofrojë atyre mbështetje institucionale në përmirësimin e vazhdueshëm të kapaciteteve ekzistuese.

MAPL ka zhvilluar një bazë solide të infrastrukturës ligjore për vetëqeverisjen lokale në Kosovë. Baza ligjore ka mundësuar krijimin e një sistemi të përparuar të autonomisë së gjerë për pushtetin lokal. Funksionimi i këtij sistemi po provohet dhe po vlerësohet, në vazhdimësi, nga MAPL dhe vetë komunat dhe në përputhje me këtë po zhvillohen politikat e përbashkëta për përparimin e bazës ligjore dhe akteve tjera përcjellëse. Në bazë të vlerësimit të kapaciteteve, problemi kryesor mbetet krijimi i mekanizmave (kapaciteteve) dhe i shprehive (sjelljes organizative shtetërore) për të zbatuar me korrektësi ligjet, rregulloret, politikat dhe procedurat që krijojnë sistemin për funksionimin e qeverisjes lokale. Efektet e mungesës së kapaciteteve profesionale dhe organizative të komunave zakonisht rezultojnë me nivelin e ulët të shërbimeve që u ofrohen qytetarëve.

MAPL krahas zhvillimit të infrastrukturës ligjore, po punon shumë në krijimin e politikave dhe mekanizmave të nevojshëm administrativ për ofrimin e ndihmës dhe mbështetjes së nevojshme për zhvillimin e kapaciteteve në të gjitha fushat ku janë vlerësuar të nevojshme në bazë të prioriteteve të nxjerra nga dokumentet zyrtare të MAPL dhe kërkesave të komunave. Në këtë drejtim ka zhvilluar dokumente të rëndësishme administrative dhe profesionale me anë të cilave krijohet mundësia e krijimit të një sistemi të qëndrueshëm të ndërtimit të kapaciteteve në komuna, nëpërmjet projekteve të ndryshme kombëtare dhe ndërkombëtare. Ofrimi i ndihmës komunave është përqendruar në dy dimensione kryesore: nëpërmjet ofrimit të trajnimeve të burimeve njerëzore (BNj), ngritjen dhe zhvillimin e shkallës së kompetencës së tyre profesionale, si bartëse kryesore të veprimtarisë së komunave dhe nëpërmjet financimit të projekteve të ndryshme për përmirësimin e infrastrukturës fizike dhe teknologjike të kushteve për punë dhe për krijimin e një jete sa më të mirë të qytetarëve të komunave përkatëse.

Deri tani janë ofruar trajnime të përgjithshme dhe specifike të fushave të ndryshme, sipas nevojave të vlerësuara dhe kërkesave të projekteve ndërkombëtare të ofruara dhe jo gjithëpërfshirëse dhe sistimore. Tani po bëhen

përgatitjet e nevojshme institucionale që MAPL në bashkëpunim me Ministrinë e Administratës Publike (MAP) dhe Institutin Kosovar për Administratë Publike (IKAP) të krijojnë një sistem të qëndrueshëm institucional për ndërtimin e përhershëm të kapaciteteve në komuna. Kjo do të përmirësonte situatën ekzistuese jo shumë efektive dhe jo shumë efikase në ndërtimin dhe zhvillimin e qëndrueshëm të kapaciteteve profesionale, si dhe mbikëqyrjen dhe kontrollin e zbatimit të këtij sistemi në rritjen e efikasitetit të ofrimit të shërbimeve cilësore qytetarëve të republikës së Kosovës nga komunat përkatëse.

Në bazë të analizave dhe gjetjeve të këtij raporti, është vlerësuar se njëra ndër pengesat kryesore në ritmin e ngadalshëm të ndërtimit të kapaciteteve të komunave është veprimi i ngadalshëm i mekanizmave bashkërendues i institucioneve qendrore dhe atyre lokale në adresimin e problemeve dhe marrjen e masave përkatëse për zgjidhjen dhe përmirësimin e tyre. Kjo tregon se ende nuk është ndërtuar sistemi i plotë i funksionimit të administratës shtetërore, ende ka probleme të komunikimit, bashkërendimit dhe bashkëveprimit brenda komunës, atij ndër-komunal dhe me pushtetin qendror. MAPL po punon shumë që të luaj rolin e bashkërenduesit kryesor ndërmjet dy pushteteve dhe të lehtësojë punën nëpërmjet krijimit të mekanizmave të nevojshëm administrativ dhe ligjor për këtë qëllim. Në këtë drejtim ka identifikuar fushat e përgjegjësisë dhe kompetencave sipas fushave të veprimtarisë së komunave me ministritë e linjës dhe ato që i përkasin MAPL dhe krijimin e grupeve punuese ndërministrorë për adresimin dhe zgjidhjen e problemeve nga fushat përkatëse që mbulohen nga secila ministri.

Nga takimet që MAPL ka pas me MAP dhe IKAP është konstatuar që IKAP, tani e tutje do të merr rolin e plotë në krijimin e një vizioni gjithëpërfshirës në nivel kombëtar dhe përcaktimin e qëllimeve afatgjata, prioritetëve dhe pritjeve në fushën e ndërtimit të kapaciteteve në pushtetin lokal dhe atë qendror.

Asistenca teknike tradicionale shpesh nuk ka marrë parasysh, madje ka penguar rritjen, ruajtjen dhe përdorimin efektiv të kapaciteteve kombëtare; duke pasur si pasojë varësinë e mëtejshme nga ndihma dhe mbështetjen në ekspertizën dhe proceset e jashtme vendimmarrëse për të lëvizur më tej në agjendën zhvillimore në nivel vendi. Kështu që është e domosdoshme që të ndryshojë mënyra se si ofrohet asistenca për zhvillim, për t'u siguruar se institucionet e Kosovës mund të realizojnë detyrat dhe përgjegjësitë e tyre dhe plotësojnë pritshmërinë e qytetarëve.

Mbështetja e procesit të zhvillimit të kapaciteteve në mënyrë efektive kërkon identifikimin e kapaciteteve ekzistuese dhe ato kapacitete shtesë që nevojiten. Zhvillimi i pyetësorit për vlerësimin e kapaciteteve në komuna për vitin 2011 ka pasur për qëllim vlerësimin e kapaciteteve, analizimin e tyre, krahasimin me Raportin mbi Vlerësimin e Kapaciteteve të Komunave të Republikës së Kosovës të vitit 2009 dhe hartimin e listës së nevojave për trajnim të shërbyesve civilë të komunave të Republikës së Kosovës. Gjetjet nga ky raport do të adresohen në instancat përkatëse institucionale të Qeverisë së Republikës së Kosovës, konkretisht tek IKAP dhe institucione tjera trajnuese kombëtare e ndërkombëtare me qëllim që ndërtimi i kapaciteteve tani e tutje të bëhet në bazë të vlerësimit të nevojave dhe eliminimin e dyfishimeve të mundshme, që ka qenë një praktikë e keqe në të kaluarën. Po ashtu, në përputhje me rekomandimet e këtij raporti dhe planit strategjik për ndërtimin e kapaciteteve në komuna, të zhvilluar nga MAPL, do të punojmë që të ndërtojmë bazën e të dhënave për ndërtimin e kapaciteteve në komuna si instrument të rëndësishëm për të mbikëqyrë dhe vlerësuar procesin e ndërtimit të kapaciteteve.

Pjesë tjera të informatave të rëndësishme, për vlerësimin dhe ndërtimin e kapaciteteve, që kanë qenë pjesë e raportit të vitit 2009, nuk janë përsëritë në këtë raport dhe si të tilla mund të shfrytëzohen nga raporti i vlerësimit të kapaciteteve të vitit 2009.



## 5. METODOLOGJIA

Për vlerësimin e kapaciteteve në komunat e Republikës së Kosovës, janë përdorë metodat më praktike në përputhje me parimet e vlerësimit të kapaciteteve. Fillimisht është caktuar qëllimi i vlerësimit të kapaciteteve dhe pastaj në përputhje me këtë janë zhvilluar mjetet për matjen e kapaciteteve dhe metodat e sajimit të këtij raporti vlerësues.

### Qëllimi i vlerësimit

Me anën e vlerësimit të kapaciteteve në komunat e Republikës së Kosovës synohet të përcaktohet shkalla ekzistuese e ndërtimit dhe e zhvillimit të kapaciteteve, dobësitë me të cilat ballafaqohen kapacitetet e komunave në prizmin e procesit të decentralizimit, të transferimit të kompetencave dhe *krahasimin e shkallës aktuale të kapaciteteve me shkallën e kapaciteteve të vitit 2009*, për të vlerësuar në mënyrë sa më të saktë nevojat për ndërtimin dhe zhvillimin e kapaciteteve në komuna.

### Mjetet dhe metodat e punës

Për të arritur qëllimin e vlerësimit të kapaciteteve, Ministria e Administrimit të Pushtetit Lokal (MAPL), respektivisht Divizioni për Ngritjen e Kapaciteteve në Komuna (DNKK), ka zhvilluar pyetësin për mbledhjen e informatave empirike parësore nga anëtarët e kuvendeve komunale, udhëheqësit e strukturave organizative në administratën komunale dhe nga zyrtarët komunal. Duke qenë se qëllimi i vlerësimit ishte krahasimi i gjendjes aktuale me atë të vitit 2009, grupi punues për vlerësim të kapaciteteve, mori për bazë pyetësin e administruar në vitin 2009, si të vetmin instrument të vlefshëm për këtë qëllim. Grupi punues bëri vetëm disa korrigjime teknike dhe gjuhësore të tij. Arsyeja e përdorimit të të njëjtit pyetësor ishte se nuk mund të gjenerosh të dhënat të vlefshme nga instrumente të ndryshme matëse për të njëjtin qëllim.

Pyetësi për vlerësimin e kapaciteteve në komuna ka përfshi nëntë fusha të kompetencave vetanake dhe të deleguara, që kanë të bëjnë me administratën dhe personelin; Arsim, Kulturë, Rini dhe Sport; Bujqësi, Pylltar dhe Zhvillim Rural; Ekonomi, Planifikim dhe Zhvillim; Financa dhe buxhet; Shëndetësi dhe Mirëqenie Sociale; Shërbime Publike dhe Emergjencë; Urbanizëm dhe Të Drejtat e Njeriut. Zbatimi i formatit të këtillë të pyetësit ka mundësuar që nëpërmjet fushave përkatëse organizative të komunës të vlerësojmë kapacitetet e ndryshme, si: kapacitetet e mekanizmave ligjor, kapacitetet planifikuese, organizative, bashkërenduese, zbatuese (ofrimin e shërbimeve), monitoruese, komunikuese, vlerësuese dhe raportuese.

Përgjigjet e paradhëna të pyetësorit i takojnë katër niveleve të kapaciteteve. Nivelet e kapaciteteve në pyetësor bazohen në standardet minimale të secilit nivel të përshkruara në përgjigjen e paradhënë, sipas këtyre kriterëve:

1. **E ulët (U)**, zhvillimi i proceseve, i ndryshimeve dinamike dhe i veprimeve bëhen pa u mbështetur në dokumente apo plane. Struktura e menaxhimit informativ është e kufizuar.
2. **Bazik (B)**, Proceset, procedurat, sistemet janë të përsëritshme dhe të njohura nga stafi për shkak të eksperiencës, por jo të dokumentuara mirë. Disiplina në këto procese mbase është jo rigoroze, por shpesh ndihmon në situata emergjente. Jo gjithnjë ka rezultate.
3. **I mesëm (M)**, Procese të përcaktuara dhe të dokumentuara, si dhe procedura me objektiva të qarta. Komuna synon t'i përmirësojë ato me kalimin e kohës përmes monitorimit dhe vlerësimit bazik.
4. **I lartë (L)**, Ekzistojnë proceset dhe procedurat që monitorohen dhe maten nëpërmjet treguesve cilësorë dhe sasiorë. Komuna përdor treguesit për t'i përmirësuar proceset dhe procedurat me kalimin e kohës me qëllim arritjen e një cilësie të qëndrueshme të shërbimeve/produkteve të ofruara.

Mbledhja e informatave, sipas niveleve, është bërë me administrimin e pyetësorit drejtpërdrejt në komunë, duke e bërë përzgjedhjen e përgjigjes së paradhënë në pyetësor, nga të anketuarit komunal. Në plotësimin e pyetësorit kanë marrë pjesë 525 intervistues (viti 2009: 441) nga 34 komuna të Republikës së Kosovës, apo mostra prej 10% e të punësuarve të komunave. Mostra prej 10% e të punësuarve të komunave, është ndarë në: 10% anëtarë të kuvendeve të komunave, 40% udhëheqës të sektorëve dhe drejtorë të drejtorive dhe 50% zyrtarë të komunës. (shih shtojcën 2).

Krahasuar me vitin 2009, ku plotësimi i të gjitha pyetjeve të pyetësorit është bërë nga të gjithë të intervistuarit, në vitin 2011, është bërë kategorizimi i të anketuarve ashtu që vetëm anëtarët e kuvendeve iu kanë përgjigjur të gjitha pyetjeve të pyetësorit, ndërsa anëtarët e drejtorive përkatëse iu kanë përgjigjur pyetjeve të fushave përkatëse relevante. (shih shtojcën 2). Intervista ishte anonime. Secili intervistues e ka plotësuar vetëm shënimin se cilës strukturë organizative i përket, në mënyrë që të bëhet sistematizimi dhe përpunimi i të dhënave në bazë të strukturave përkatëse organizative në komunë.

Anë e fortë e kësaj metode është mundësia e marrjes së informatave më të sakta nga përgjegjësit e fushave përkatëse, sepse në vitin 2009 ishte shënuar si problem përgjigja me hamendje e të punësuarve në një drejtori dhe që kanë dhënë përgjigje për fushën tjetër, që nuk kanë pas informata të sakta. Ana e dobët është zvogëlimi i numrit të përgjigjeve për pyetjen përkatëse të fushave përkatëse dhe rritja e mundësisë për të dhënë përgjigje subjektive.

Në këta rast, nuk u përdorën fokus grupet, pasi që grupi punues për vlerësimin e kapaciteteve i MAPL, vlerësoi se të dhënat që i kishin mbledhur nuk kishin qenë shumë të përpunueshme gjatë hartimit të raportit të vitit 2009. Megjithatë gjatë vlerësimit të kapaciteteve të komunave u shfrytëzuan materiale administrative, profesionale dhe baza ligjore e zhvilluar nga MAPL dhe ministritë e linjës, për fushat e përfshira në këtë vlerësim.

Metodat tjera që janë përdorë gjatë punës dhe në hartimin e këtij raporti janë: gjithë-përfshirja, mbledhja empirike e të dhënave, krahasimi dhe analiza, sistematizimi dhe kategorizimi, nxjerrja e përfundimeve dhe raportimi.

### Struktura e të anketuarve

Gjithë-përfshirja ishte njëra prej metodave të vlerësimit. Një mostër e vlefshme është kur përfshihen të gjithë ata që marrin pjesë në ndërtimin dhe zhvillimin e kapaciteteve të komunës. Për këtë qëllim, në plotësimin e pyetësorit, u përfshinë përfaqësuesit e të gjitha strukturave relevante të komunës: anëtarët e kuvendeve si përfaqësues të drejtpërdrejt të popullit, drejtorët e drejtorive dhe udhëheqësit e sektorëve si përfaqësues i stafit udhëheqës dhe zyrtarët e njësive organizative si shërbyes civil dhe të pandikuar politik. Pjesëmarrja proporcionale e tyre ishte e balancuar që të na mundësonte marrjen e informatave sa më relevante dhe sa më të vlefshme. Për këtë qëllim ishte planifikuar që në intervistë të merrnin pjesë 10% nga anëtarët e kuvendeve, 40% nga stafi udhëheqës dhe 50% nga zyrtarët si shërbyes civil. *Shih tabelën krahasuese në vijim.*

#### 2011

Nr	Komuna	Gjithsej punëtorë në komuna	Gjithsej punëtorë të anketuar	Anëtarë kuvendi (10%)	Stafi udhëheqës (40%)	Zyrtarë (50%)
Të planifikuar		5816	599	65	244	290
Kanë marrë pjesë		5816	526	57	244	225
Ndryshimi		5816	73	8		65

## Procesi i vlerësimit

Puna për vlerësimin e kapaciteteve në komuna është udhëhequr nga DNKK nën mbështetjen e DVL dhe të MAPL. I gjithë procesi është ndarë në tri faza:

*Faza e parë*, ka pas të bëjë me themelimin e grupit punues për rishikimin e pyetësorit që është zbatuar në vitin 2009, korrigjimin e formulimeve që kanë krijuar paqartësi gjatë procesit të vlerësimit në vitin 2009 dhe përcaktimin e metodologjisë së re të punës. Në grupin punues kanë qenë të përfshirë: Rozafa Ukimeraj (Drejtoreshë e DVL), Isuf Zeneli (Udhëheqës i DNKK), Enton Elezi (konsultat profesional i CDF/UNDP), Dugagjin Etemi (udhëheqës i DVPK), Fakete Kuka (udhëheqëse e DDNj), Diellor Gashi (u.d. i udhëheqësit të DMK), Ardian Haxhaj (zyrtar i lartë i DNKK), Mimoza Bajraktari (zyrtare e DNKK), Shkëlqim Jakupi (Zyrtarë i lartë i DR).

*Faza e dytë*, ka përfshi planifikimin dhe administrimin e pyetësorit në 34 komunat e Republikës së Kosovës. Plani ka përfshi krijimin e ekipeve për administrim të pyetësorit, përcaktimin e orarit të administrimit të pyetësorit sipas komunave, sigurimin e infrastrukturës fizike dhe teknike përkatëse dhe komunikimi e bashkërendimi i veprimeve me të gjitha komunat.

Në ekipet për administrimin e pyetësorit kanë marrë pjesë këta udhëheqës dhe zyrtarë të DVL: Isuf Zeneli, Dukagjin Etemi, Diellor Gashi, Gëzim Sahitaj, Haxhi Krasniqi, Ardian Haxhaj, Mimoza Bajraktari, Yll Valla, Manushaqe Muçaj, Zajrete Sylejmani, Kujtim Aliu, Luljeta Ibishi, Xhejlane Hoti dhe Hamit Fazliu.

Para administrimit të pyetësorit ekipet për administrimin e pyetësorit janë trajnuar dhe janë pajisur me udhëzimet përkatëse për administrimin e pyetësorit në formën e shkruar. Gjithashtu komunat janë kontaktuar me post elektronike dhe telefon për çdo ditë para vizitave të tyre, me qëllim të sigurimit të procesit.

*Faza e tretë*, përfshinë krijimin e databazës elektronike për futjen dhe përpunimin e të dhënave, futja mekanike dhe përpunimi elektronik i të dhënave dhe hartimi i raportit vlerësues. Kjo fazë është mbuluar tërësisht nga DNKK. Krijimi i databazës elektronike është bërë nga Isuf Zeneli, futja e të dhënave në mënyrë mekanike dhe korrigjimi i tyre është bërë nga Mimoza Bajraktari dhe Ardian Haxhaj, ndërkaq përpunimi i të dhënave dhe hartimi i raportit është bërë nga DNKK nën udhëheqjen e Isuf Zenelit.



## Probleme dhe vështirësi

Në përgjithësi probleme të mëdha në procesin e vlerësimit dhe hartimit të raportit nuk ka pas. Probleme të vogla janë hasur në mos respektimin e Udhëzimit për pyetësin, ku si pasojë në plotësimin e pyetësit, ka marrë pjesë një numër më i madhe i stafit udhëheqës nga ajo që është planifikuar. Kjo e ka rritë shkallën e vlerësimit subjektiv të kapaciteteve në fushat përkatëse. Kështu krahasimi i të dhënave ndërmjet vlerësimit të vitit 2011 dhe Raportit të Auditorit të Përgjithshëm, në mostrën prej tetë komunave, është konstatuar kjo tendencë e vlerësimit më të lartë nga të anketuarit e komunave se sa ai në raportin e auditorit. Vështirësi tjetër është paraqitur në përzgjedhjen e përgjigjeve të paradhëna, sepse përgjigja ka qenë e ndërtuar prej disa përgjigjeve dhe jo vetëm prej një përgjigje dhe kjo nuk është përputhë në shumë raste me gjendjen ekzistuese në teren. Disa përgjigje iu kanë përshtatë nivelit përkatës dhe disa tjera jo. Ndërkaq vështirësi janë paraqitur në disa aspekte gjatë hartimit të raportit. Njëra prej tyre ka qenë mungesa e standardeve të kapaciteteve të vlerësuar për një numër të konsideruar të fushave. Mungesa e standardeve apo e kriterëve për shkallën e një kapaciteti të vlerësuar, e bënte më të vështirë përcaktimin e shkallës së tij. Megjithatë ne jemi bazuar në standardet e niveleve të përshkruara në pyetësor dhe në infrastrukturën ligjore përkatëse.

## Organizimi i raportit

Raporti është i ndërtuar prej katër kapitujve: Kapitulli I, pasqyron qëllimin, mjetet dhe metodologjinë e punës; kapitulli II, pasqyron të dhënat krahasuese për vitin 2009 dhe 2011, pasqyrën krahasuese e të dhënave sipas fushave përkatëse duke përfshirë edhe vlerësimet përkatëse të kapaciteteve për secilën fushë; kapitulli III, pasqyron përfundimet e nxjerra nga krahasimi i të dhënave dhe rekomandimet për përmirësimin e gjendjes dhe kapitulli IV, përmban shtojcën: udhëzimin për administrimin e pyetësit dhe pyetësin. Në analizën e të dhënave dhe nxjerrjen e përfundimeve raporti përpiqet të nxjerrë sa më saktë trendin e zhvillimit të kapaciteteve në komunat e Republikës së Kosovës dhe nxjerrjen e rekomandimeve përkatëse dhe mënyrën e përmirësimit të shkallë së kapaciteteve në komuna.

## PJESA II

### PASQYRIMI I TË DHËNAVE

## 6. PASQYRIMI I TË DHËNAVE

### Pjesëmarrja

Vlerësimi i kapaciteteve në komuna është një proces shumë i ndërlikuar. Këtë e bën edhe më të ndërlikuar fakti se nuk ka instrument apo mjet i cili bën matjen objektive të kapaciteteve, por duhet të shërbehemi me instrumente të cilat masin dhe sigurojnë vetëm perceptimin e të punësuarve në administratën publike lokale, e që ky perceptim mund të jetë edhe subjektiv. Instrumentet dhe metodat e përdorura në këtë vlerësim janë në përputhje me ato që përdoren edhe nga organizata prestigjioze ndërkombëtare për këtë qëllim. Me zbatimin e tyre jemi përpjekur që të eliminojmë gabimet e mundshme gjatë vlerësimit, por mbetemi në konstatimin se ky vlerësim është perceptim i të punësuarve në komunë për gjendjen aktuale të kapaciteteve.

Në procesin e vlerësimit të kapaciteteve në komuna kanë marrë pjesë gjithsej 526 të punësuar të komunave prej 599 syresh të planifikuar ose 88% e të punësuarve të planifikuar. Krahasuar me vitin 2009, në përgjithësi, kanë marrë pjesë 85 të punësuar më shumë ose 16%, ndërsa në fushat specifike kanë marrë pjesë 8.8% zyrtarë më pak se në vitin 2009.

### 2011

Nr	Komuna	Gjithsej punëtorë në komuna	Gjithsej punëtorë të anketuar	Anëtarë kuvendi (10%)	Stafi udhëheqës (40%)	Zyrtarë (50%)
Të planifikuar		5816	599	65	244	290
Kanë marrë pjesë		5816	526	57	244	225
Ndryshimi		5816	73	8		65

### 2009

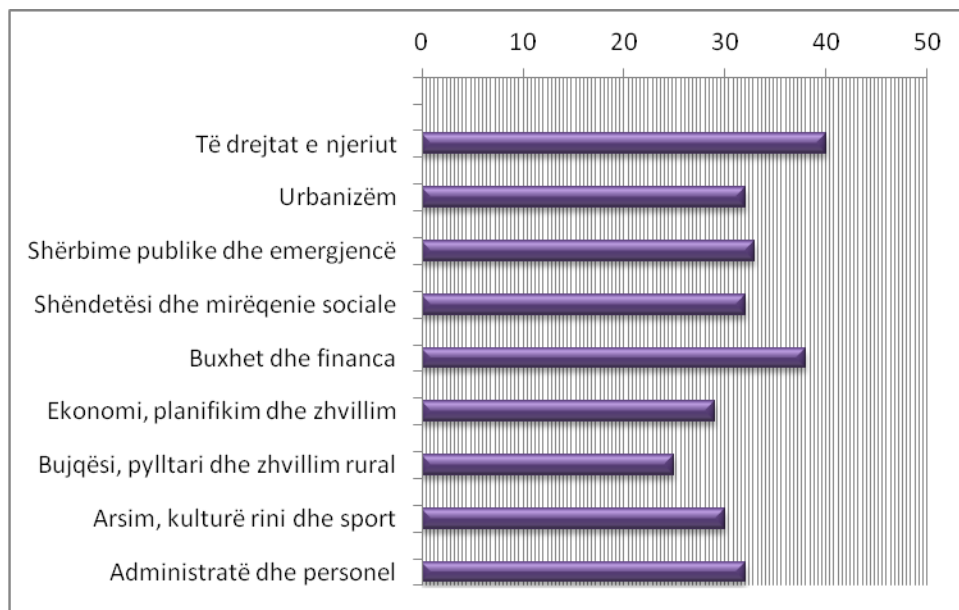
Nr	Komuna	Gjithsej punëtorë në komuna	Gjithsej punëtorë të anketuar	Anëtarë kuvendi (14%)	Stafi udhëheqës (25%)	Zyrtarë (61%)
Gjithsej			441	66	104	271

Në bazë të analizave të bëra, ka rezultuar se, prej 526 të anketuarve, 57 anëtarë të kuvendeve iu janë përgjigjur të gjitha pyetjeve të pyetësorit, ndërsa 481 iu janë

përgjigjur vetëm fushave specifike përkatëse të pyetësorit dhe 45 prej tyre iu kanë përgjigjur dy fushave specifike. Pyetësi i ka pasur gjithsej 51 pyetje. Mesatarisht 114 të anketuar iu kanë përgjigjur secilës pyetje të pyetësorit. Në përgjithësi pjesëmarrja në plotësimin e pyetësorit ka qenë e kënaqshme, gjatë administrimit të tij nuk janë shënuar vështirësi, por pjesëmarrja e zyrtarëve si shërbyes civil nuk ka qenë në përputhje të plotë me planifikimet, ndërkaq pjesëmarrja e stafit udhëheqës ka qenë mjaft e madhe.

### Pasqyrimi i përgjithshëm i të dhënave

Përpunimi i të dhënave për të nxjerrë pasqyrën e përgjithshme të shkallës së kapaciteteve në komuna, në bazë të fushave të cilat janë vlerësuar, ka qenë mjaftë i ndërlikuar. Të dhënat e nxjerra nga raporti i vitit 2009 tregojnë se shkalla e kapaciteteve në komunat e Republikës së Kosovës janë të nivelit të mesëm, të shoqëruara, në të dy anët e shtrirjes së lakores, me ato të nivelit bazik (themelor) dhe ato të nivelit të lartë. Në vlerësimin e vitit 2011, në bazë të analizave të bëra, vërehet një tendencë e rritjes së shkallës së kompetencave komunale nga niveli i mesëm në nivelin e lartë. Në vazhdim do t'i pasqyrojmë rezultatet e përgjithshme sipas fushave dhe rezultatit të përgjithshëm të kapaciteteve në komunat e Republikës së Kosovës.

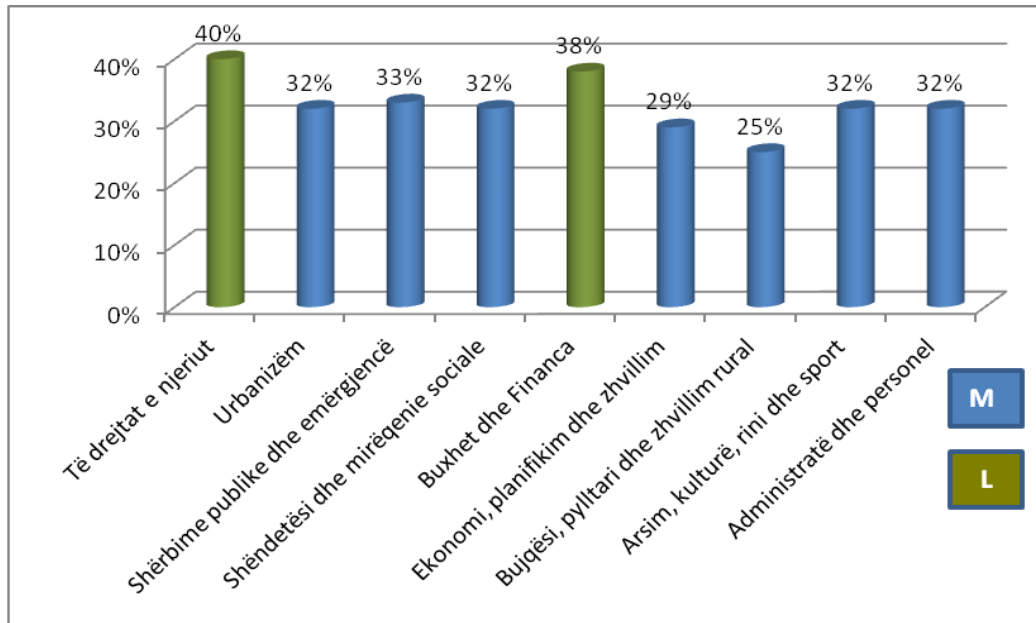


*Graf. 1. Shkalla mesatare e kapaciteteve në përqindje sipas fushave*

Në graf. 1. janë pasqyruar rezultatet e kapaciteteve të gjetura në bazë të mesatares së përqindjes për fushat specifike. Në bazë të kësaj mund të kuptojmë se mesatarja e përqindjes së kapaciteteve në Fushën e të Drejtave të Njeriut është 40% nga 100% e rezultatit të mundshëm, e Urbanizmit është 32%, e Shërbimeve

Publike dhe Emergjencë është 33%, Shëndetësi dhe Mirëqenie Sociale 32%, Buxhet dhe Financa 38%, Ekonomi, Planifikim dhe Zhvillim 29%, Bujqësi, Pylltari dhe Zhvillim Rural 25%, Arsim, Rini, Kulturë dhe Sport dhe Administratë dhe Personel 32%. Kjo tregon se *Të drejtat e njeriut dhe buxheti e financat qëndrojnë mbi mesataren e fushave tjera, ndërsa Bujqësia, pylltaria dhe zhvillimi rural qëndron nën mesataren e fushave tjera. Mesatarja e kapaciteteve e shprehur në përqindje për të gjitha fushat është 32%.* Përkthyer në shkallë të kapaciteteve është niveli i mesëm ai që zotëron ndaj niveleve tjera.

Në graf. 2. është pasqyruar rezultati i përgjigjeve të të punësuarve të komunave dhe është konstatuar se prej nëntë fushave, vetëm të Drejtat e Njeriut dhe Buxheti e Financat janë në nivelin e lartë të kapaciteteve, ndërsa 7 kapacitete tjera janë të nivelit të mesëm, d.m.th. *niveli zotërues i kapaciteteve në përgjithësi është niveli i mesëm.*



*Graf. 2. Gjendja aktuale e kapaciteteve sipas niveleve dominuese*

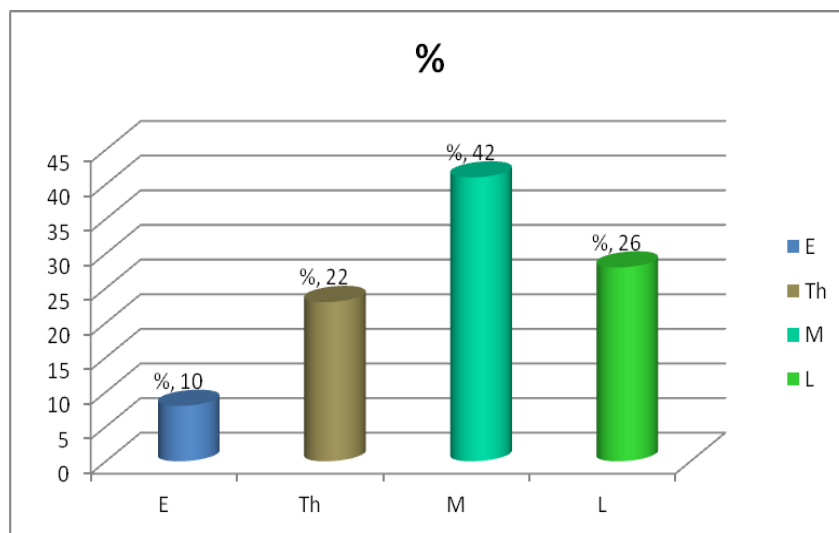
Të anketuarit kanë vlerësuar përafërsisht njolloji, edhe pse u kanë takuar strukturave të ndryshme organizative në komunë. *Shih tabelen në vazhdim.*

Totali	U	Th	M	L
6348	615	1417	2664	1652
%	10	22	42	26
AK	337	816	1180	653
%	11	27	40	22
U	154	336	864	559
%	8	18	45	29
Z	124	265	620	440

%	9	18	43	31
---	---	----	----	----

Nga tabela kuptojmë se anëtarët e kuvendeve (AK) kanë dhënë 2986 përgjigje dhe kanë vlerësuar 15% më ulët se udhëheqësit (U) dhe zyrtarët e administratës (Z), ndërsa dallimi ndërmjet zyrtarëve dhe udhëheqësve është shumë i vogël dhe i parëndësishëm edhe pse është pritur që zurtarët të vlerësojnë më ulët se udhëheqësit e tyre.

Nëse duam të dimë, për secilën fushë se cila është shtrirja e rezultateve sipas niveleve, atëherë mund ta ilustrojmë me grafikun në vijim. Prej numrit të përgjithshëm të përgjigjeve në pyetësor, 6348, 615 ose 10% janë përgjigjur se kapacitetet e komunave qëndrojnë në nivelin e ulët, 1417 ose 22% prej tyre kanë vlerësuar se kapacitetet qëndrojnë në nivelin Themelor, 2664 ose 42% prej tyre kanë vlerësuar se kapacitetet qëndrojnë në nivelin e mesëm dhe 1652 ose 26% prej tyre kanë vlerësuar se kapacitetet e komunave janë në nivelin e lartë.



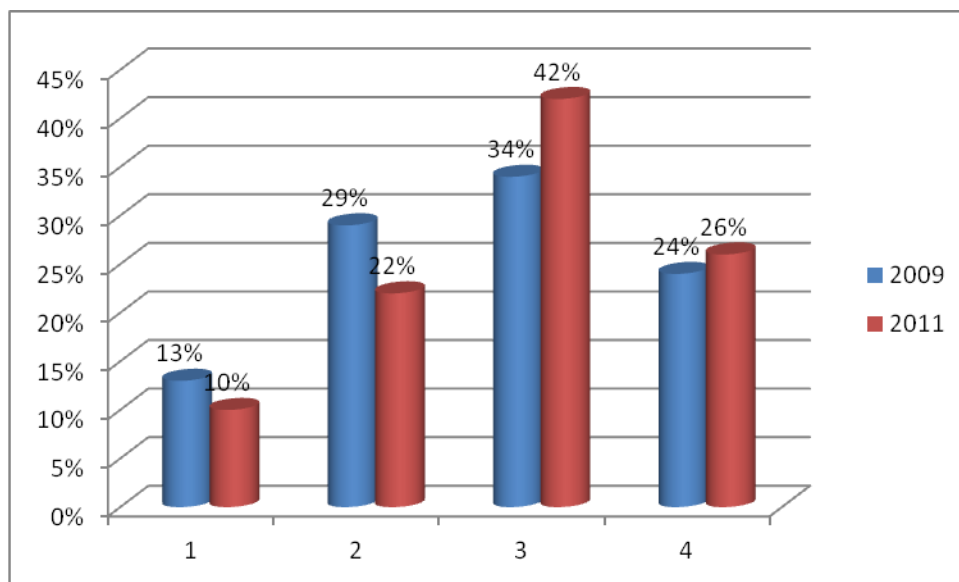
*Grafiku 3. Pasqyra e përgjithshme e niveleve të kapaciteteve 2011*

Kur e shikojmë shpërndarjen e rezultateve, nga niveli elementar deri tek ai i lartë, vërejmë se shpërndarja është e rregullt, në formë

të ziles apo lakores së Bel-it, por pak e shtypur në të djathtë apo kah niveli i lartë. Kjo tregon se të anketuarit kanë pasur tendencë të vogël të fryrjes së rezultatit dhe në anën tjetër tregon trendin e zhvillimit të kapaciteteve nga ai i mesëm drejt atij më të lartë. Kështu niveli i lartë i kapaciteteve është për 4% më i prezantuar apo më i lartë se sa niveli themelor dhe për 16% më i lartë se sa ai i ulëti. *Edhe pse vërehet kjo tendencë e shtrirjes së rezultateve drejt nivelit të mesëm dhe atij të lartë, prapë niveli i mesëm, që është zotërues, është më i ulët për 8% nga mesatarja e nivelit kalues<sup>1</sup> prej 50%, ndërsa niveli i lartë është më i ulët për 24%. Kjo tregon qartë për nevojën e madhe për ngritje të kapaciteteve që kanë komunat.*

Megjithatë ky është një vlerësim në bazë të perceptimit të të anketuarve dhe nuk mund të konstatojmë se rezultatet janë 100% të besueshme.

<sup>1</sup> Mesatarja 50% nga 100% e mundshme



*Graf. 3.1. Pasqyra e përgjithshme krahasuese e kapaciteteve sipas niveleve – 2009/2011.*

Krahasimi i të dhënave me vitin 2009, grafiku 3.1, tregon për një trend pozitiv të ngritjes së kapaciteteve prej 5.5%. Ngritja më e lartë shprehet tek niveli i mesëm i kapaciteteve prej 8%, ndërsa te niveli i lartë, kapacitetet janë ngritë për 2%, krahasuar me atë 2009. Në përputhje me këtë, niveli i ulët ka zbritur për 3%, ndërsa niveli themelor ka zbritur për 7%. Të gjitha të dhënat tregojnë për një ngritje të ngadalshme, por të sigurt të kapaciteteve. Gjithashtu shpërndarja krahasuese dhe ndërlidhja e të dhënave nga viti 2009 me atë 2011, tregon për një besueshmëri dhe qëndrueshmëri të vlerësimit, gjë që e krijon premisën për një vlerësim të vlefshëm të kapaciteteve me këtë metodë të matjes. Ndërkaq krahasimi i të dhënave me dokumente tjera të pavarura, p.sh. Raporti i Auditorit të Përgjithshëm, tregon për një shkallë të caktuar të pasaktësisë në perceptimin e gjendjes aktuale nga ana e të anketuarve të komunave, në veçanti tek komunat e reja. Këtë e bazojmë me krahasimin e të dhënave të vitit 2011 me ato të Auditorit të Përgjithshëm, të një mostre prej tetë komunave, katër komunave të reja dhe katër komunave tjera.

Në vazhdim do të pasqyrojmë të dhënat e kapaciteteve në bazë të fushave përkatëse specifike.

## 6.1. ADMINISTRATA DHE PERSONELI

Menaxhimi i BNj është qasje strategjike dhe koherente e menaxhimit të pasurisë më të vlefshme të një institucioni, njerëzve që punojnë aty, të cilët në mënyrë individuale dhe kolektive kontribuojnë për të arritur qëllimin e institucionit. Menaxhimi i BNj mund të konsiderohet si një pako e ndërlidhur e politikave në brendinë e të cilave ngërthehet një pikëpamje ideologjike dhe filozofike e caktuar. Kjo ka të bëjë me punësimin, zhvillimin dhe shpërblimin e njerëzve në një institucion si dhe udhëheqjen e marrëdhënieve ndërmjet menaxhmentit dhe forcës punëtore. Kjo ndërlidhje përfshinë të gjitha hallkat komanduese të institucionit dhe nivelin teknik të ekspertëve të cilët duhet të japin kontributin e tyre të vlefshëm në punë dhe arritjen e rezultateve të planifikuara të punës.

Aktualisht nuk konsiderohet më kapital apo vlerë ajo se *çka ke*, por ajo se *kush je*, çfarë përfaqëson dhe kjo është e ndërlidhur drejtpërdrejt me kapacitetin apo kompetencën e BNj të një institucioni. Me miratimin e Ligjit Nr. 03/L - 149 për Shërbimin Civil të Republikës së Kosovës dhe të Ligjit Nr. 03/L - 189 për Administratën Shtetërore të Republikës së Kosovës, niveli qendror i qeverisje po e plotëson infrastrukturën bazike ligjore edhe për ndërtimin dhe menaxhimin e administratës lokale dhe të BNj në të njëjtën kohë. Duke qenë se filozofia e qeverisjes lokale ka për bazë, ofrimin e shërbimeve sa më afër qytetarit dhe kjo kërkon një organizim të ndërlidhur të punës në administratën lokale, duke qenë se kërkesat e qytetarëve janë gjithashtu shumë të ndërliduara dhe dinamike. Kjo aq më parë kur edhe administrata lokale ka për qëllim dërgimin e shërbimeve në shtëpi të qytetarit, e bën më të nevojshme disponimin e kapaciteteve të larta të BNj në funksionimin e mirëfilltë të pushtetit lokal. Andaj menaxhimi organizativ dhe i BNj është sfida kryesore e funksionimit të administratës lokale. Për këtë qëllim organizimi, ndërtimi dhe zhvillimi i kapaciteteve njerëzore dhe i atyre fizike në komunë është përparësi e politikave të komunës por edhe e MAPL. Procesi i ndërtimit të kapaciteteve nuk kupton vetëm aftësimin e BNj, por edhe kapacitetet fizike dhe menaxhuese të administratës lokale. Në këtë aspekt, vlerësimi i kapaciteteve individuale dhe i përgjithshëm i komunave, është i një rëndësie të veçantë, për të vlerësuar edhe nevojat që ka administrata lokale për ndërtimin e tyre.

MAPL, si përfaqësuese e nivelit qendror të qeverisje, ka mandatin e saj që të hartojë politikat e saj për mbështetjen e ndërtimit dhe zhvillimit të kapaciteteve në komuna në përputhje me vlerësimin e nevojave që kane komunat në këtë fushë. Vlerësimi i nevojave për ndërtim të kapaciteteve, i bërë në vitin 2009, ka ndihmuar MAPL dhe komunat si dhe komunitetin e donatorëve për adresimin dhe zbatimin e prioriteteve për ndërtim dhe zhvillim të mëtejshëm të kapaciteteve



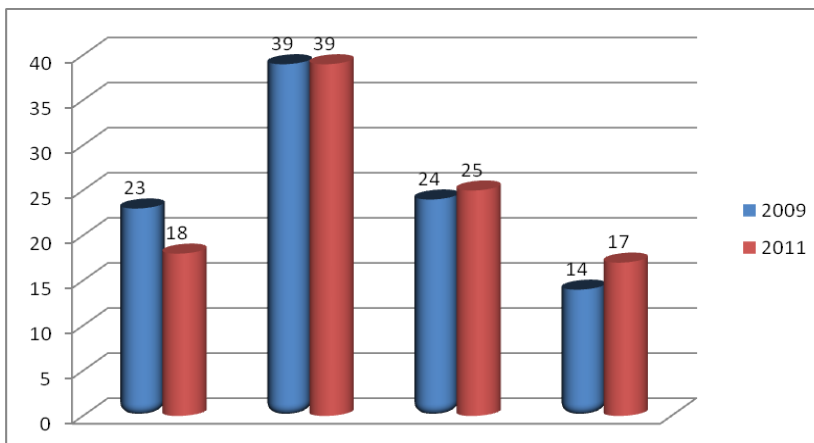
në komuna. Qëllimi i këtij raporti për këtë fushë është që të *vlerësojë kapacitetet fizike, organizative dhe menaxhuese, bashkërenduese, vepruese dhe vlerësuese* në komunat e Republikës së Kosovës, si dhe krahasimin e treguesve me rezultatet e vlerësimit në vitin 2009.

#### 6.1.1. Infrastruktura fizike

Infrastruktura fizike përfshinë: ndërtesën, zyrat, hapësirën dhe automjetet. Me Rregulloren 001 të MSHP për Standardet e Përkohshme të Hapësirave për Zyre, janë caktuar disa kritere për hapësirat e zyrave në ndërtesat qeveritare, por që nuk janë shfrytëzuar deri tani. Për vlerësimin e kapaciteteve fizike të komunave, është përdorë një pyetje me katër nivele të përgjigjeve të paradhëna, të cilat janë përqendruar në hapësirat fizike të nëpunësve dhe të hapësirave për qytetarët. Po ashtu, në këtë pyetje janë përfshi edhe kapacitetet e transportit. Në bazë të analizave të bëra nga të dhënat e mara nga komunat, është gjetur se kapacitetet e komunave në këtë fushë janë shumë të larmishme. Prej gjithsej 147 të anketuarve, 58% prej tyre mendojnë se komunat nuk kanë mjaftë hapësirë fizike dhe mjete të transportit për punë zyrtare, 39% prej tyre mendojnë se këto i plotësojnë mesatarisht dhe 17% e tyre mendojnë se janë të nivelit të lartë .

*Shih grafikun më poshtë:* U – i ulët; Th – themelor; M – mesëm; L – lartë.

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009	450	105	23	174	39	110	24	61	14
2011	147	27	18	58	39	37	25	25	17



**Grafiku 4.** Pasqyra krahasuese e infrastrukturës fizike të komunave

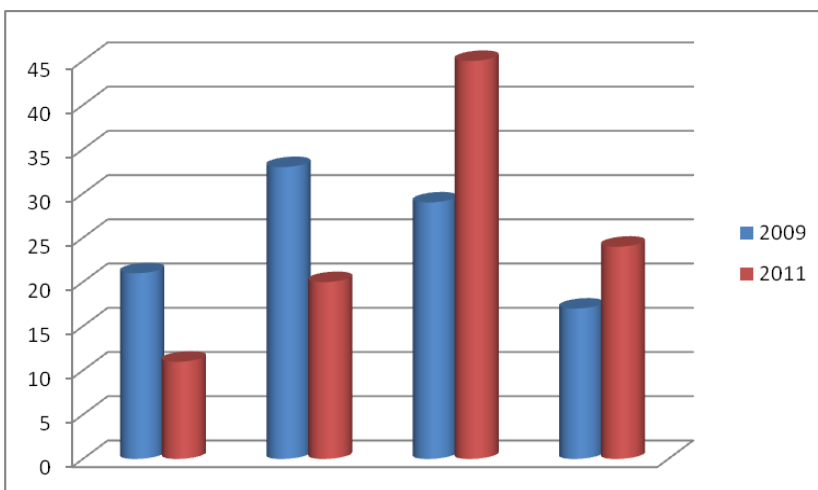
Nga kjo del se shumica prej komunave apo 58% e tyre kanë kapacitete të ulëta dhe themelore të

kushteve fizike për punë (hapësirë dhe automjete). Krahasuar me vitin 2009, niveli i ulët është zvogëluar për 5%, niveli themelor është plotësisht i njëjtë, ndërsa niveli i mesëm dhe i lartë kanë shënuar ngritje për 1 – 4%. Krahasuar me vitin 2009, gjendja pothuaj është e njëjtë, kapacitetet janë jo të mjaftueshme, në shumicën e komunave për punë efikase dhe kërkohet përmirësimi i tyre.

### 6.1.2. Organizimi dhe menaxhimi i BNj

Të gjeturat tregojnë se 11% e BNj, nuk kanë kapacitete për kryerjen e detyrave të punës dhe zgjidhjen e problemeve, nuk janë të kualifikuara për punën që e kryejnë dhe si rrjedhojë vërehet vartësi e lartë nga eprori i tyre. Njëzet për qind e të anketuarve (20%) mendojnë se përfillen procedurat e punësimit, të punësuarit kanë përvojë në punë të ndryshme administrative, kanë pak motiv për kryerjen e detyrave të punës, mund t'i zgjidhin problemet në punë dhe kanë vartësi nga eprori i tyre. Shumica e të anketuarve, 45% prej tyre, mendojnë se stafi komunal zgjidhet në bazë të procedurave ligjore, kanë shumë përvojë në punë administrative, janë të motivuar për zgjidhjen e problemeve dhe arritjen e suksesit në punë, të gatshëm për marrjen e përgjegjësisë tjera, vetë-aftësim për punë dhe nuk janë shumë të varur nga eprori i tyre.

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009	431	85	21	142	33	128	29	76	17
2011	147	16	11	30	20	66	45	35	24



*Grafiku 5. Pasqyra krahasuese e menaxhimit të BNj në komuna*

Ndërsa 24% e të anketuarve mendojnë se kapacitetet e BNj janë në nivelin më të lartë të përgatitjes profesionale, motivimit, organizimit përkushtimit zgjidhjes së

problemeve dhe arritjes së suksesit në punë. Në këtë grup nuk vërehet ndaj vartësi, por këshillim dhe bashkëpunim me eprorin e tyre. *Shih grafikun 5.* Në bazë të pasqyrimit të të dhënave, mund të konstatojmë se kapacitetet e BNj kanë shënuar një trend të rritjes drejt nivelit të mesëm dhe atij të lartë. Kështu niveli i ulët dhe ai themelor kanë rënë për 10 - 13%, ndërsa niveli i mesëm dhe ai i lartë janë ngritë për 7 - 16% krahasuar me atë të vitit 2009.

**Trajnimi dhe zhvillimi.** Edhe pse ende nuk ekziston një sistem i mirëfilltë i trajnimeve dhe zhvillimit sistematik të BNj, megjithatë, trajnimet e përgjithshme të ofruara nga organizatat dhe donatorët e shumtë ndërkombëtar e vendorë, kanë ndikuar në aftësimin dhe ngritjen e shkallës së kompetencës profesionale të BNj në administratën e pushtetit lokal. Kjo ngritje e shprehur këtu është vetëm vetëvlerësim në bazë të perceptimit të të punësuarve në komuna, andaj duhet

marrë me kujdes gjendjen aktuale të shprehur në shifra, e cila është për t'u vlerësuar.

Me politikat e MAPL, të shprehura me dokumentet administrative dhe profesionale, janë ndihmuar komunat në adresimin e çështjeve shumë të rëndësishme që kanë të bëjnë me ndërtimin dhe zhvillimin e kapaciteteve të BNj. Megjithatë ende ekziston një qasje e shkëputur apo e fragmentuar e ofrimit të trajnimeve nga organizata të ndryshme të trajnimit. Ende mungon një listë e qartë e vendeve të punës dhe kualifikimeve përkatëse të kërkuara, sistematizim i BNj në vendet jo përkatëse të punës dhe jo në përputhje me rezultatet e punës, e cila sjellë demotivim të forcës punuese. Gjithashtu ende mungojnë planet vjetore dhe afatgjata për ndërtimin dhe zhvillimin e BNj, më shumë bëhet menaxhimi teknik i personelit se sa i BNj.

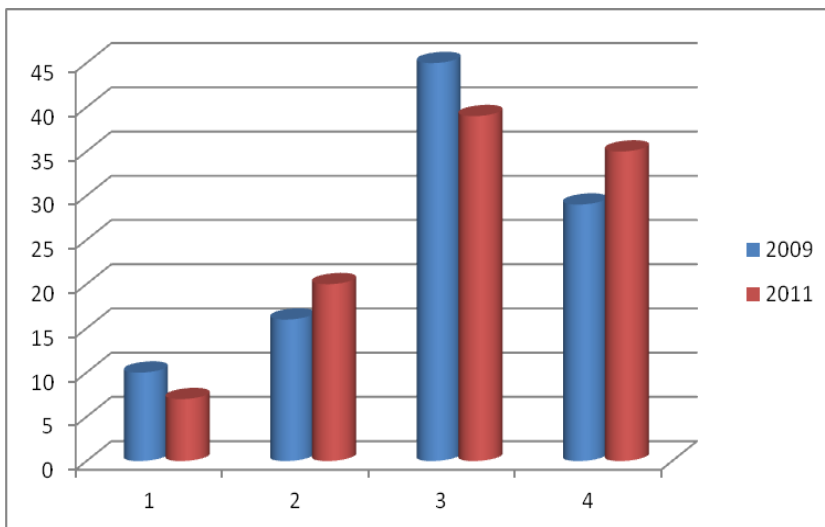
### 6.1.3. Menaxhimi i teknologjisë informative (TI)

Aktualisht mjetet kryesore të punës në zyrë janë të natyrës së teknologjisë informative. Andaj menaxhimi i saj ka ndikim të drejtpërdrejt në efikasitetin dhe efektivitetin e BNj në punë. Në pyetjen tonë jemi përqendruar më tepër në pajisjen e të gjithë të punësuarve me kompjuterë dhe aftësimi i tyre për të përdorë programet përkatëse për punë në zyrë dhe e-mailat. Nga përpunimi i të dhënave është gjetur se 27% e të anketuarve mendojnë se BNj ende nuk kanë kapacitete të mjaftueshme apo janë të ulëta kapacitetet për menaxhimin e TI, ndërsa 74% e të anketuarve mendojnë se kapacitetet e BNj për përdorimin e kompjuterit, programeve kompjuterike për punë në zyra dhe e-mailat, janë të nivelit të mesëm (39%) dhe nivelit të lartë (35%).

Këto shifra tregojnë se BNj janë të pajisura me kompjuter dhe përdorimi i programeve përkatëse kompjuterike është i nivelit të mesëm, ndërsa problem paraqitet puna me e-mailat, në veçanti me e-mailat zyrtarë dhe në menaxhimin e fageve zyrtare të komunave. Kjo dobësi është identifikuar në vazhdimësi nga monitorimi i komunave nga MAPL. MAPL ka intervenuar me mjete të konsiderueshme për instalimin e programeve përkatëse kompjuterike për ofrimin e shërbimeve elektronike ndaj qytetarëve dhe mungesat e kapaciteteve në shumicën e komunave kanë ndikuar që të mos kemi ende rezultate të kënaqshme në këtë fushë. Po ashtu MAPL ka trajnuar afër 400 zyrtarë të administratës komunale në programin e licencuar ndërkombëtarisht, ECDL, që BNj të jenë në gjendje të përdorin programet kompjuterike në përputhje me kërkesat e qeverisjes elektronike. Gjithashtu është konstatuar se stafi udhëheqës ka vlerësuar më lartë kapacitetet se sa shërbyesit civil dhe anëtarët e kuvendeve. *Shih pasqyrën krahasuese të rezultateve në grafikun 6.*

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
------	-----	---	---	----	---	---	---	---	---

2009	440	46	10	70	16	197	45	127	29
2011	147	10	7	29	20	57	39	51	35



*Grafiku 6. Pasqyra krahasuese e menaxhimit të TI*

Nga të dhënat në grafik mund të konstatojmë se ka një përmirësim të lehtë të kapaciteteve edhe në këtë fushë. Këtu mund të vërejmë se, në vitin 2011, një

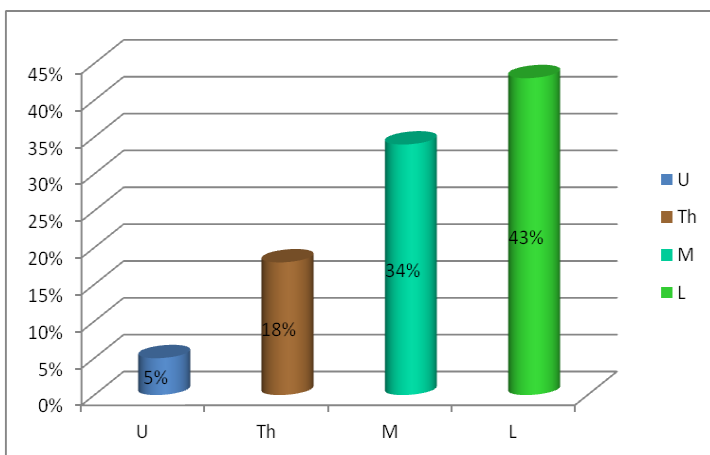
përqindje e caktuar prej 3% ka kaluar nga niveli i ulët tek niveli themelor, ndërsa 4% nga niveli i mesëm kanë kaluar në nivelin e lartë dhe kështu është krijuar një rrafshim i rezultateve në nivelin e mesëm dhe të lartë e është zvogëluar numri i atyre me nivel të ulët. Kjo ka shkaktuar një shtyrje të kapaciteteve drejt nivelit të lartë.

#### 6.1.4. Bashkëpunimi institucional

Suksesi i punës së komunës varet nga shkalla e bashkërendimit dhe e bashkëpunimit të strukturave përkatëse brenda dhe jashtë saj. Në këtë pikëpamje, në të kaluarën, është vërejt një qasje jo e integruar, që është manifestuar me shкëputje të rrjedhës së informatave dhe punëve brenda strukturave përgjegjëse komunale dhe disharmoni me strukturat jashtë saj. Këto probleme e kanë dëmtuar efikasitetin dhe efektivitetin e përgjithshëm të komunës, në raport me shërbimet ndaj qytetarëve.

Mbështetur në të dhënat e vitit 2011, mund të themi se kapacitetet bashkërenduese dhe bashkëpunuese brenda dhe jashtë komunës kanë shënuar një rritje të konsideruar, të cilat mund t'i shohim në grafikonin 7 në vijim.

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2011	147	8	5	26	18	50	34	63	43



**Grafiku 7.** Pasqyra e kapaciteteve bashkërenduese dhe bashkëpunuese brenda dhe jashtë komunës

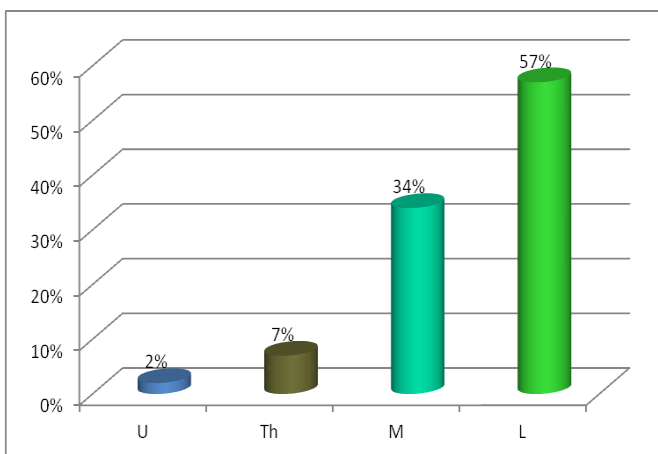
Në bazë të shpërndarjes së të dhënave mund të kuptojmë se përmirësimi i kapaciteteve në këtë fushë ka shënuar një ngritje të theksuar drejtvi-zore. Kjo shpërndarje e tillë e të dhënave na tregon se

vlerësimi i kapaciteteve në këtë fushë është bërë në mënyrë jo shumë të besueshme. Trendi është i mirë, në rritje të përparuar, por kjo duhet të verifikohet në vlerësimin e ardhshëm. Megjithatë ka nevojë për përparime të mëtejme.

#### 6.1.5. Mekanizmat për kundërshtimin e vendimeve

Kjo është një fushë shumë e ndjeshme dhe me ndikim në cilësinë e ofrimit të shërbimeve të qytetarëve. Komuna jo gjithë herë sjellë vendime në favor të qytetarëve të saj dhe qytetarët duhet të kenë mundësi që të parashtrojnë ankesë në vendimet e komunës. Se si është rregulluar ky mekanizëm, është bërë pyetja përkatëse, ku të punësuarit e komunës kanë dhënë mendimin e tyre.

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2011	147	2	5	10	7	50	34	84	57



**Grafiku 8.** Pasqyra e kapaciteteve për parashtrim të ankesave kundër vendimeve komunale

Është një mangësi në vlerësimin e kësaj pyetje, për faktin se do të duhej që qytetarët të pyeten për këtë, por që vetëm për këtë pyetje nuk ka qenë e mundur të bëhet përjashtim nga qëllimi i testit.

Nga 147 të anketuar, 57% e tyre kanë menduar se mekanizmat për parashtrimin e ankesave ndaj vendimeve

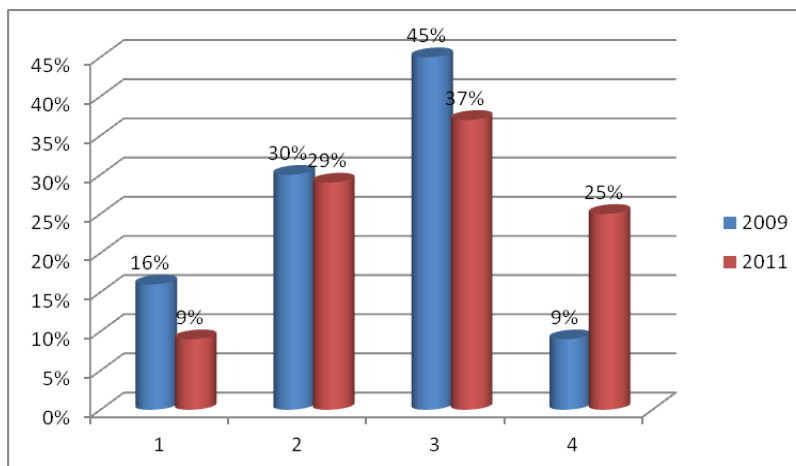
komunale janë të nivelit të lartë, 34% e tyre kanë menduar se janë të nivelit të mesëm dhe vetëm 9% të nivelit themelor dhe atij të ulët. Pasqyra e të dhënave për këtë segment të kompetencave tregon se është edhe më e përparuar se sa ajo e bashkëpunimit institucional. Shtrirja e rezultateve është e lakuar në drejtim të nivelit të lartë të kompetencave, që do të thotë se përmirësimi i kompetencave është shumë i shpejtë dhe i theksuar, me diferencë të madhe ndërmjet nivelit të ulët e themelor dhe atij të mesëm e të lartë.

#### 6.1.6. Menaxhimi i vlerësimit të performancës

Vlerësimi i performancës është një proces i ndërlikuar, mjaftë i ndjeshëm dhe ende jo mirë i rregulluar. Vlerësimi jo profesional dhe shpeshherë në bazë të rutinës, ka shkaktuar fenomenin e barazimit të vlerave në punë dhe për pasojë po i demotivon BNj në administratë për punë më cilësore. Me miratimin e ligjit për shërbyesit civil është krijuar mekanizmi ligjor për vlerësim përmbajtësor të performancës së BNj dhe përparimi në karrierë i tyre.

Nëse iu referohemi të dhënave nga vlerësimi i vitit 2011, mund të konstatojmë se 66% e të anketuarve mendojnë se kapacitetet për menaxhimin e performancës, vlerësimi gjashtë mujor dhe vjetor i punës së BNj, është i nivelit themelor me përqendrim më të madh kah ai i mesëm 37%. Nëse këtë të dhënë e krahasojmë me të njëjtën e vitit 2009, vërehet një tendencë e uljes së kapaciteteve për 11%. Ky ndryshim mund të shpjegohet se në këtë vit është në zbatim Ligji për Shërbimin Civil dhe si rezultat është krijuar një stabilitet dhe vlerësim më real i punës së BNj në administratën lokale. Kjo ka sjellë në pah dallimin e rezultateve dhe të vlerësimit në punë. Për këtë arsye rezultatet janë shpërnda në mënyrë të rregullt në grafikun 9. Edhe pse vlerësimet bëhen sipas rregullit, megjithatë funksionimi i sistemit për vlerësimin e performancës së BNj është në proces të konsolidimit.

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009	429	70	16	128	30	194	45	37	9
2011	147	13	9	43	29	54	37	51	25



*Grafiku 9. Pasqyra e kapaciteteve për menaxhimin e vlerësimit të performancës*

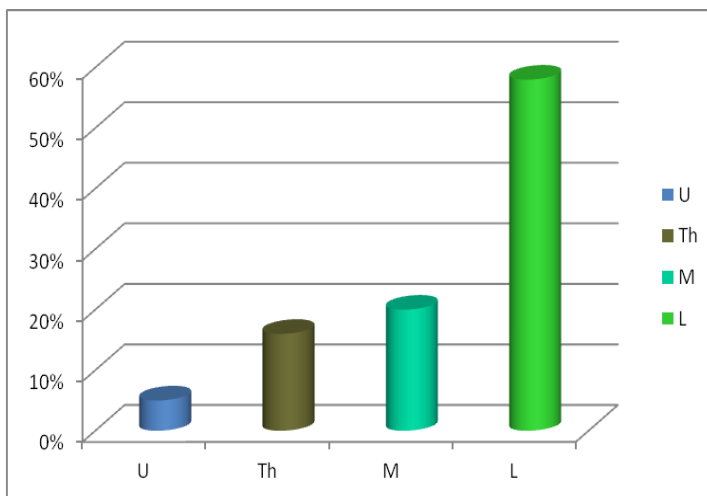
Grafiku na tregon se niveli i ulët dhe i mesëm janë ngritë për 15% dhe kanë kaluar

në nivelin e lartë. Ndërkaq niveli i lartë është ngritur për 16%, krahasuar me vitin 2009. Shpërndarja e rregullt e rezultateve na tregon se të anketuarit kanë dhënë përgjigje objektive dhe me kompetencë. Ulja e nivelit të ulët, atij themelor dhe të mesëm, kuptohet si fillim i mirë i ngritjes së kapaciteteve në nivelin e lartë, por mbetet punë e madhe ende në zhvillimin e karrierës së BNj në administratën lokale, në përputhje me rezultatet pozitive të punës.

### 6.1.7. Transparenca

Puna e administratës lokale duhet të jetë transparente me qytetarët e saj. Transparenca është faktor i rëndësishëm i një qeverisje demokratike dhe të përgjegjshme ndaj qytetarëve të saj. Me transparencë krijohet një sistem i hapur ndaj qytetarëve dhe qytetarin e bënë pjesë të vendimmarrjes dhe të qeverisjes. Në pyetjen tonë jemi përqendruar më shumë në qasjen në dokumente zyrtare, publikimi i dokumenteve të nxjerra nga komuna, përkthimi i tyre në gjuhët zyrtare dhe klasifikimin e dokumenteve. Kështu prej 147 të anketuarve 42% prej tyre mendojnë se qasja në dokumente, publikimi dhe klasifikimi i tyre bëhet sipas rastit, që i bie se kapacitetet janë të nivelit të mesëm (20%) dhe të shoqëruar me kapacitetet e nivelit themelor (16%), ndërsa 58% e tyre mendojnë se qasja në dokumente bëhet në mënyrë të rregullt, profesionale në bazë të një liste të klasifikuar të dokumenteve për publikun apo sipas standardeve të një transparence të nivelit të lartë. *Shih grafikun 10.*

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2011	147	8	5	24	16	30	20	85	58



*Grafiku 10. Pasqyra e kapaciteteve për Transparencën*

Shpërndarja e rezultateve, me përqendrim në njërin skaj të grafikut, tregon se kapacitetet në këtë fushë qëndrojnë shumë mirë ose përgjigjet e të anketuarve nuk kanë qenë të bazuara. Megjithatë në bazë të të dhënave tregohet për kapacitete mjaftë të larta në

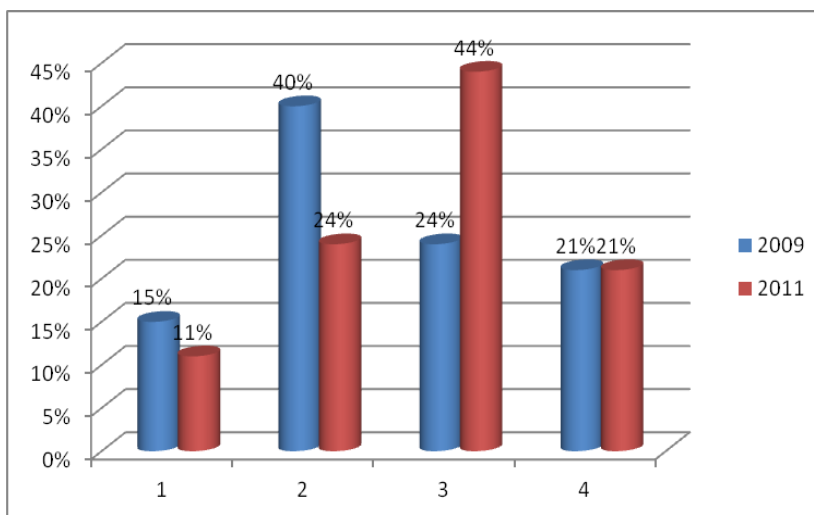
menaxhimin e transparencës në komuna. Ndërkaq të dhënat që MAPL i mbledh gjatë monitorimit të punës së komunave, shkalla e transparencës së dokumenteve vlerësohet e nivelit mesatar, për faktin se vendimet, rregulloret dhe dokumentet tjera të rëndësishme për publikun nuk postohen rregullisht në ueb faqet e komunave dhe nuk botohen në mënyrë sistematike.



### 6.1.8. Menaxhimi i memories institucionale

Menaxhimi i memories institucionale apo menaxhimi i diturisë dhe përvojës institucionale është një segment, që kohëve të fundit po i kushtohet një kujdes i veçantë. Në bazë të vlerësimeve të bëra nga 147 të anketuarë, rezulton se këto kapacitete qëndrojnë në nivele të ndryshme nga komuna në komunë. Përgjithësisht dominon niveli i mesëm me 44% dhe ai themelor me 24%, ndërsa në nivelin e lartë qëndrojnë vetëm 21%. Nga kjo kuptojmë se vetëm 21% e të anketuarve mendojnë se ka sistem për menaxhimin e diturisë apo për rrjedhën e dijes dhe të përvojës brenda strukturave organizative komunale, dokumentet administrative dhe profesionale ruhen në arkivat e administratës komunale, ndërsa 79% prej tyre mendojnë se ky sistem nuk ekziston ose ekziston pjesërisht dhe nuk funksionon në mënyrën e duhur. Nga shënimet ekzistuese të MAPL, qëndron fakti se komunat janë në proces të ndërtimit të sistemit për menaxhimin e të dhënave institucionale për disa fusha, por ende jo për të gjitha, si p.sh. për trajnimet apo ndërtimin e kapaciteteve në komuna. Po ashtu në bazë të pyetjeve gjatë administrimit të pyetësorit lehet të kuptohet se të anketuarit nuk e kanë të qartë konceptin për menaxhimi e memories institucionale. *Shih grafikun 11.*

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009	429	65	15	171	40	105	24	88	21
2011	147	16	11	36	24	64	44	31	21



*Grafiku 11. Pasqyra e kapaciteteve krahasuese të memories institucionale*

Me krahasimin e të dhënave me vitin 2009, vërehet një përmirësim i ndjeshëm në nivelin e mesëm, ndërsa niveli i ulët dhe ai i larti mbesin pothuaj të

njëjtë. Kështu niveli i mesëm është ngritur për 14%, krahasuar me vitin 2009. Kjo i atribuohet investimeve të theksuara që ka bërë MAPL, së bashku me partnerët vendor e ndërkombëtar në krijimin e infrastrukturës elektronike për menaxhim elektronik të informatave në administratën lokale. Dominimi i nivelit të mesëm tregon se ende nuk janë zhvilluar kapacitetet për menaxhim të informatave apo të memories institucionale në administratën komunale.



## 6.2. PLANIFIKIMI DHE BASHKËRENDIMI

Planifikimi është një proces dhe funksion shumë i rëndësishëm i menaxhmentit me anë të cilit zgjedhën alternativat më të mira për drejtimet e veprimeve dhe të burimeve për të arritur qëllimet dhe objektivat e institucionit. Në fakt me planifikim nënkuptohet procesi racional i parashikimit të asaj se çfarë do të ndodhë me institucionin në të ardhmen<sup>2</sup>. Formulimi i strategjive përkatëse, zbatimi i veprimeve, monitorimi, kontrollimi, vlerësimi dhe raportimi i gjendjes.

Zbatimi i politikave dhe veprimeve të planifikuara në administratën komunale është i lidhur ngushtë me bashkërendimin e punëve dhe mjeteve, ndërmjet strukturave të ndryshme komunale, për të arritur qëllimin e saj. Është e kuptueshme se planet e nivelit të përgjithshëm apo strategjike nuk mund të zbatohen vetëm nga një drejtori përkatëse, por kërkon bashkërendimin e shumë drejtorive, shumë sektorëve dhe njësive të ndryshme komunale. Në bazë të të dhënave të deritashme nuk mund të thuhet se kemi kapacitete të zhvilluara në procesin e bashkërendimit ndër-sektorial dhe punës së integruar të strukturave të ndryshme të komunës si tërësi. Krijimi i një sistemi bashkërendues do të ndihmonte në funksionimin më të mirë të strukturave administrative dhe menaxheriale, si një tërësi, racionalizimin e burimeve dhe të mjeteve si dhe rritjen e efikasitetit të saj. Organizimi dhe bashkërendimi vertikal dhe horizontal do të ndihmonte gjithashtu në rrjedhën e informatave në kuadër të një sistemi administrativ efektiv, ku nëpërmjet të mbikëqyrjes dhe kontrollit drejtohen veprimet dhe rezultatet drejt arritjes së qëllimeve strategjike të administratës komunale.

### 6.2.2. Strategjia për zhvillim ekonomik lokal

Planifikimi i qartë dhe bashkërendimi i saktë i veprimeve në sistemin administrativ do ta ndihmojë administratën komunale në menaxhimin më të lehtë të BNj dhe kapaciteteve tjera për ofrim të shërbimeve cilësore dhe sa më afër qytetarit. Bazuar në të dhënat që disponojmë, niveli i kapaciteteve për zhvillimin e planeve strategjike për zhvillim ekonomik lokal, është i nivelit të

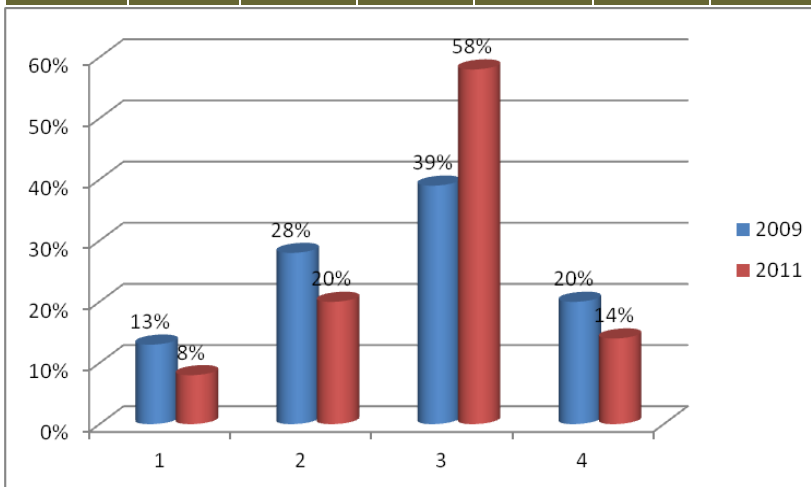
---

<sup>2</sup> Daniel A.Ëren, Dan Voich, Management, 1984, fq.83.

ndryshëm. Ekzistojnë tri kategori kryesore të komunave në fushën e planifikimit dhe bashkërendimit: në kategorinë e parë hyjnë komunat që nuk kanë plane strategjike për zhvillim ekonomik lokal, që përfaqëson numrin më të vogël; komunat të cilat i kanë planet strategjike dhe nuk i shfrytëzojnë ato dhe komunat të cilat i kanë planet strategjike, i zbatojnë ato, por nuk kanë mekanizma për kontrollimin dhe vlerësimin e rezultateve të tyre si dhe rishikimin deri në arritjen e qëllimeve përfundimtare të tyre.

Në bazë të dhënave të vitit 2011, prej 109 të anketuarve 78% prej tyre mendojnë se komunat kanë kapacitete të mjaftueshme për hartim të planeve strategjike, zbatimin e tyre, por kanë probleme në mbikëqyrjen dhe vlerësimin e zbatimit të tyre, ndërsa 8% mendojnë se komunat nuk kanë kapacitete për zhvillimin e planeve strategjike për zhvillim ekonomik lokal dhe 14% mendojnë se komunat kanë kapacitete të larta në zhvillimin, zbatimin, mbikëqyrjen dhe vlerësimin e planeve strategjike për zhvillim ekonomik lokal. *Shih grafikun 12.*

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009	422	55	13	125	28	173	39	88	20
2011	109	9	8	22	20	63	58	15	14



*Grafiku 12. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve planifikuese dhe bashkërenduese.*

Krahasimi i të dhënave tregon se kapacitetet planifikuese dhe bashkërenduese të komunave janë konsoliduar në

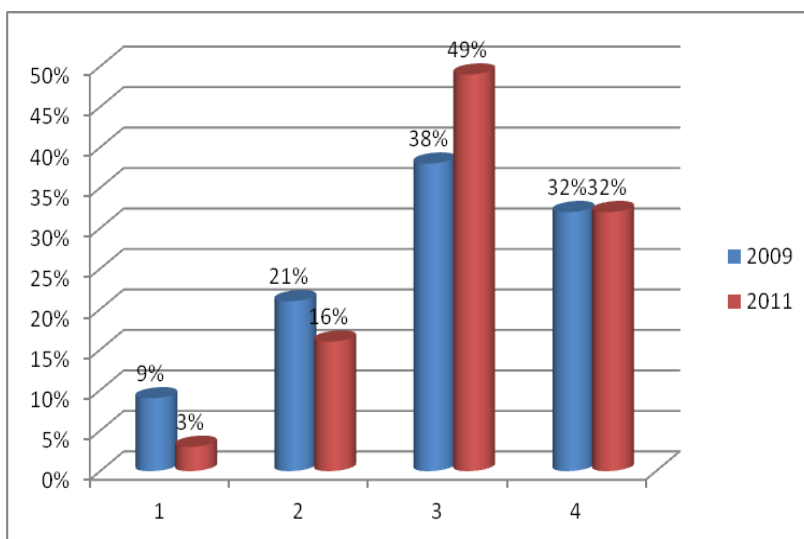
nivelin e mesëm në llogari të nivelit të lartë prej 6% dhe atij themelor prej 8%. Kjo do të thotë se kapacitetet e nivelit të mesëm janë ngritë për 19% krahasuar me vitin 2009, ndërsa kapacitetet e nivelit të lartë janë ulur për 6%. Ndryshimet relativisht të mëdha (19%) ndërmjet vlerësimit 2009 dhe 2011, mund të vijnë, në radhë të parë, nga perceptimi i ndryshëm i dy grupeve të ndryshme në kohë të ndryshme. Megjithatë përqendrimi i rezultateve rreth nivelit të mesëm pasqyron një nivel të përparuar të kapaciteteve në këtë fushë, me nevojën që të ngritën kapacitetet mbikëqyrëse dhe ekzekutive. Në këtë segment duhet punuar më

shumë. Nëse ka kapacitete për zhvillimin e planeve zhvillimore deri në shkallën 92%, diku më shumë e diku më pak, atëherë i gjithë problemi mbetet tek kapacitetet ekzekutive dhe bashkërendimi në sistem i veprimeve si institucion mirë i organizuar.

### 6.2.3. Përcaktimi i prioriteteve

Situatat zhvillimore në komunë diktojnë në përcaktimin e prioriteteve për zbatimin e projekteve. Projektet zhvillohen nga subjekte të ndryshme në komunë dhe jashtë komune, por që komuna i përdorë për të përmbushur qëllimet e planifikuara. Varësisht nga aftësitë për t'i caktuar prioritetet, përzgjedhjen e projekteve dhe përshtatjen e tyre me nevojat për zhvillimin e komunës, varet edhe zhvillimi ekonomik lokal dhe rritja e mirëqenies sociale e qytetarëve të saj. Rezultatet faktike të zhvillimeve në komuna ndryshojnë në një masë të konsiderueshme me perceptimet e të anketuarve në këtë pyetësor. Dinamika e zhvillimeve ekonomike dhe sociale në komunat e Republikës së Kosovës gjatë këtyre dy viteve tregojnë për një përparim modest, gjë që tregon se edhe kapacitetet e tyre janë modeste, apo të një niveli themelor drejt atij të mesëm. Ndërkaq rezultatet e vlerësimit në vitin 2011 tregojnë se nga 134 të anketuar, 81% prej tyre mendojnë se komunat kanë kapacitete të nivelit të mesëm dhe të lartë për përcaktimin e prioriteteve të projekteve dhe vetëm 3% mendojnë se nuk kanë kapacitete, ndërsa 16% prej tyre mendojnë se ato janë të nivelit themelor apo bazik. *Shih grafikun 13.*

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009	386	35	9	82	21	184	38	121	32
2011	134	4	3	22	16	65	49	43	32



*Grafiku 13. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për përcaktim të prioriteteve.*

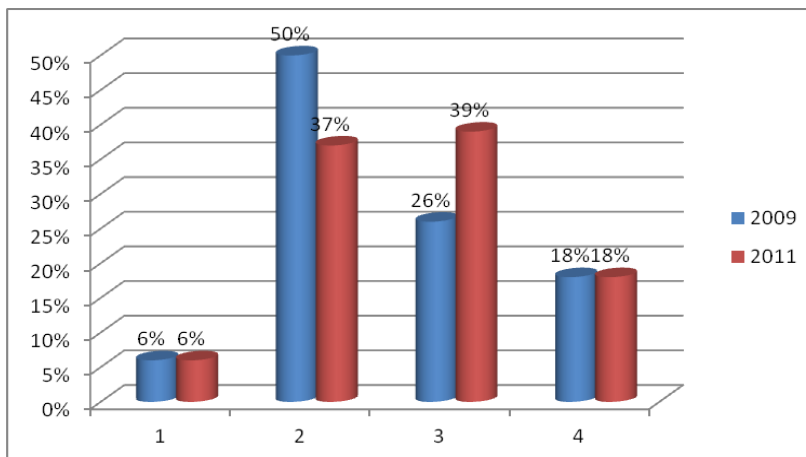
Kë dallim ndërmjet perceptimit të të anketuarve dhe gjendjes faktike të jetës së qytetarëve tregon se të anketuarit ose kanë

vlerësuar në mënyrë subjektive ose nuk kanë informata relevante me gjendjen ekzistues. Kjo e dyta për vitin 2011 nuk qëndron, për faktin se në plotësimin e pyetësorit kanë marrë pjesë ekskluzivisht vetëm përfaqësuesit e resorëve përkatëse. Mungesat e theksuara në krijimin dhe menaxhimin e një memorie institucionale të një baze të të dhënave e pamundëson procesin e vlerësimit profesional për të përcaktuar prioritetet sipas nevojave për zhvillim të hovshëm ekonomik lokal. Krijimi dhe menaxhimi i një baze të të dhënave për vite të tëra dhe rritja e kapaciteteve për analiza dhe vlerësime ekonomike do të ndihmonte komunat në përmirësimin e zhvillimit socio ekonomik të komunave.

#### 6.2.4. Bashkëpunimi ndërkomunal

Siç dihet komunat nuk mund t'iu ofrojnë të gjitha shërbimet qytetarëve të vet, andaj nevojitet një bashkëpunim i ndërsjellë për shumë shërbime dhe për shumë zhvillime, që ndikojnë në zhvillimin ekonomik të komunës. Në bazë të përgjigjeve të 109 të anketuarve, është gjetur se komunat e zhvillojnë bashkëpunimin e tyre në baza jo të rregullta dhe pa ndonjë aktë të miratuar për bashkëpunim ndërkomunal me 37% e të anketuarve, ndërsa 39% e tyre mendojnë se bashkëpunimi ndërkomunal zhvillohet nëpërmjet takimeve të rregullta dhe të definuara qartë me aktet përkatëse, ndërkaq 18% e tyre mendojnë se bashkëpunimi ndërkomunal bëhet në baza të rregullta, ku nxirren vendime përkatëse meritore dhe të cilat zbatohen në tërësi nga komunat, ndërsa vetëm 6% prej tyre mendojnë se nuk ka bashkëpunim komunal. *Shih grafikun nr. 14.*

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009	417	26	6	208	50	108	26	75	18
2011	109	7	6	40	37	42	39	20	18



*Grafiku nr. 14. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për bashkëpunim ndërkomunal.*

Të dhënat tregojnë se niveli i ulët dhe ai i lartë i kapaciteteve janë plotësisht të njëjta

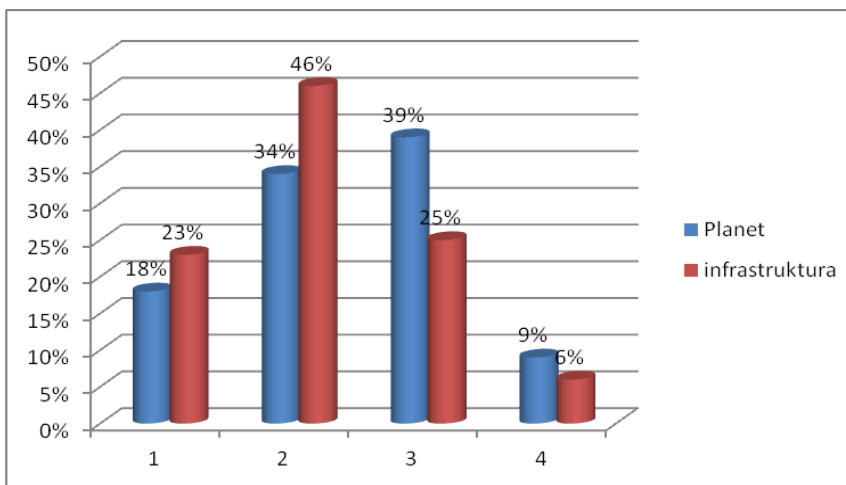
me vitin 2009, ndërsa kemi një rritje të nivelit të mesëm të kapaciteteve prej 26% në 39%, krahasuar me vitin 2009. Edhe njëherë vërtetohet për lëvizjen e nivelit të kapaciteteve nga niveli themelor kah ai i mesëm dhe në të shumtën e rasteve vërehen edhe lëvizje nga niveli i mesëm në nivelin e lartë por në përqindje

shumë më të ulët. Ajo që kërkohet nga komunat është që të ngritën kapacitetet menaxheriale të bashkëpunimit. Kjo nënkupton miratimin e dokumenteve zyrtare që bëjnë rregullimin e bashkëpunimit ndërkomunal dhe zbatimin e plotë dhe në mënyrë profesionale të vendimeve dhe marrëveshjeve të ndërsjella.

#### 6.2.5. Zhvillimi i turizmit

Njëra prej fushave e cila gjeneron të hyra vetanake për komunat dhe ndihmon zhvillimi komunal është turizmi. Që turizmi të jetë i zhvilluar, nevojiten plane zhvillimore afatgjata dhe infrastrukturë e mjaftueshme për zhvillimin e turizmit. Për këtë qëllim komunat kanë marrë ndihma të ndryshme edhe nga Ministria e Kulturës, Rinisë dhe Sportit, si dhe nga donatorë të ndryshëm ndërkombëtar, në veçanti nga Komisioni Evropian. Këto kanë ndikuar në përmirësimin e kapaciteteve ekzistuese të komunave për zhvillimin e turizmit e në veçanti ekoturizmin. *Shih grafikun 15.*

2011	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
Planet	109	20	18	37	34	42	39	10	9
Infrastruktura	109	25	23	50	46	27	25	7	6



*Grafiku nr. 15. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për zhvillim të turizmit.*

Në bazë të të dhënave mund të konstatojmë se 39% e të anketuarve mendojnë se zhvillimi

i planeve strategjike për zhvillimin e turizmit janë të nivelit të mesëm, ndërsa 23% e tyre mendojnë se komunat nuk kanë kapacitete të mjaftueshme për zhvillimin e planeve ose edhe nëse i kanë planet ato nuk zbatohen, kurse 34% prej tyre mendojnë se planet zbatohen sipas rastit apo *ad hoc*. Gjendja me infrastrukturën për zhvillimin e turizmit është më e keqe. Kështu 69% e të anketuarve mendojnë se infrastruktura për zhvillimin e turizmit është e nivelit themelor (23%) dhe atij të mesëm (46%), ndërsa vetëm 25% e tyre mendojnë se infrastruktura fizike, si qendra për informata turistike, evidentimi dhe rregullimi i pikave turistike dhe ndërtimi i rrugëve, ujësjellësit, rrymës etj, janë të nivelit të mesëm. Komunat duhet të përqendrohen në ndërtimin e kapaciteteve planifikuese, informative dhe të infrastrukturës.

### 6.3. BUXHETI DHE FINANCAT

Ky kapitull ka të bëjë me vlerësimin e kapaciteteve të komunave, që ndërlidhen me menaxhimin e buxhetit dhe të financave në pushtetin lokal, në përputhje me Ligjin për Menaxhimin e Financave Publike dhe Përgjegjësitë si dhe Ligjin për Financat e Pushtetit Lokal. Raporti përfshinë nivelin e kapaciteteve që kanë të bëjnë me zbatimin e Ligjit për Financat e Pushtetit Lokal, Kornizën Afatmesme të Shpenzimeve, menaxhimin e buxhetit, të hyrat vetanake, auditimi i brendshëm dhe prokurimi publik në komuna.

Komunat janë të obliguara të bëjnë harmonizimin e planeve të tyre buxhetore me Ministrinë e Financave, në përputhje me ligjet në fuqi. Kjo i dikton komunat që të respektojnë standardet e përcaktuara nga niveli qendror në menaxhim të buxhetit dhe të financave lokale. Kjo po ashtu iu dikton komunave që të ndërtojnë kapacitetet e nevojshme për menaxhim të suksesshëm të financave publike. Nga kapacitet menaxhuese të financave, varet edhe vjelja e granteve nga niveli qendror dhe e zbatimit të tyre, në përputhje me prioritetet, për zhvillim ekonomik lokal të komunës.

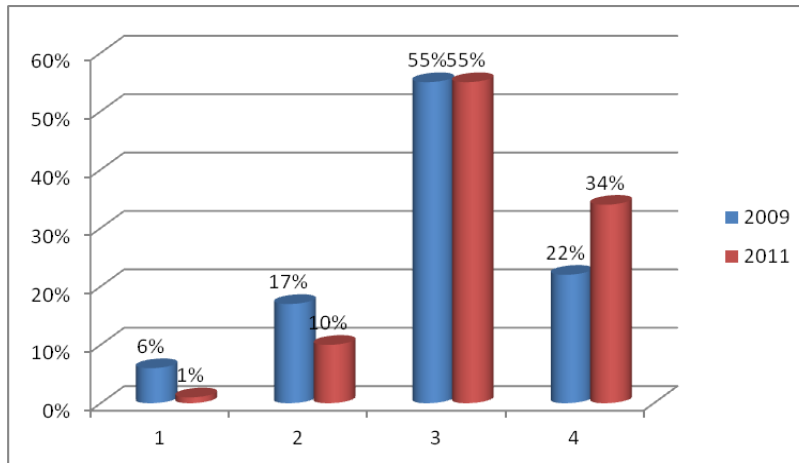
Në këtë fushë janë shënuar ngritje të kapaciteteve, por ende mbeten disa probleme të cilat kërkojnë zgjidhje. Autonomia e planifikimit të buxhetit bëhet ende në bashkëpunim të ngushtë me Ministrinë e Financave (MF), prioritetet e komunave duhet negociuar me MF dhe kjo shpesh kufizon mundësitë e komunave në vendimmarrje për menaxhim të buxhetit dhe financave publike lokale, me përjashtim të hyrave vetanake.

#### 6.3.1. Ligji për Financat e Pushtetit Lokal

Menaxhimi i financave për zbatimin e ligjit i cili rregullon menaxhimin e financave në pushtetin lokal, është një segment tjetër shumë i rëndësishëm, që kërkon kapacitete të larta të BNj dhe të atyre fizike. Kapacitetet për zbatimin e ligjit ndikojnë drejtpërdrejt në rregullsinë e proceseve për zhvillimin ekonomik të

komunës dhe ngritjen e mirëqenies së qytetarëve. Kështu prej 134 të anketuarve në këtë fushë, 74 ose 55% prej tyre mendojnë se komunat kanë kapacitete të nivelit mesatar, ndërsa 45 ose 34% prej tyre mendojnë se kapacitetet e komunave për zbatimin e ligjit janë të shkallës së lartë. *Shih grafikun nr. 16.*

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009	440	25	6	74	17	242	55	99	22
2011	134	1	1	14	10	74	55	45	34



*Grafiku nr. 16. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për zbatim të Ligjit për Financat e Pushtetit Lokal.*

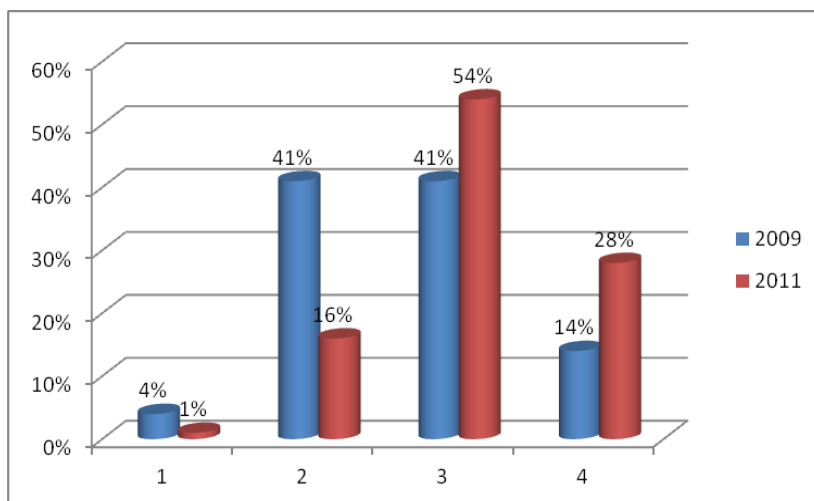
Nga grafiku shihet se niveli i mesëm i kapaciteteve për këtë fushë ka mbetur i njëjtë sikur në vitin

2009, por vërehen lëvizje nga niveli i ulët dhe ai themelor në nivelin e lartë. Nga kjo del se kapacitetet për zbatim të ligjit, të udhëheqjes së procedurave dhe të nxjerrjes së vendimeve që ndërlidhen me menaxhimin e financave të pushtetit lokal janë më të larta për 12%, krahasuar me vitin 2009. Trendi i ngritjes së kapaciteteve për 12% për këtë fushë tregon se nevojat për ndërtim dhe zhvillim të kapaciteteve nuk janë tash prioritet, por punë sistemore për zhvillim të përhershëm të kapaciteteve.

### 6.3.2. Korniza Afatmesme e Shpenzimeve

Planifikimet buxhetore dhe menaxhimi i financave në komunë bëhen në bazë të kërkesave të komunës, por edhe në bazë të kufijve të lejuar me Kornizën Afatmesme të Shpenzimeve (KASH). Prej 134 të anketuarve, 110 ose 82% prej tyre mendojnë se komunat kanë kapacitete mesatare dhe të larta për shfrytëzimin e KASH për menaxhimin e financave lokale, vetëm 16% prej tyre mendojnë se kapacitetet, për këtë qëllim, janë të nivelit themelor. *Shih grafikun 17.*

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009	465	20	4	190	41	192	41	63	14
2011	134	2	1	22	16	73	54	37	28



*Grafiku nr. 17. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për zbatim të KASH.*

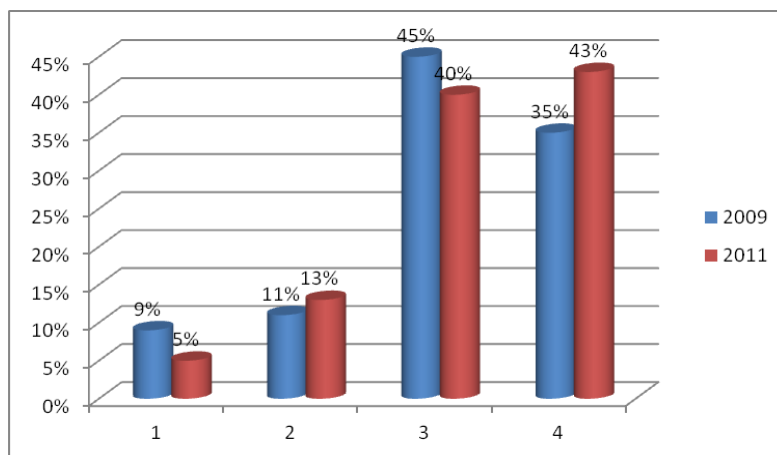
Të dhënat në grafik tregojnë se në secilin nivel të kapaciteteve janë shënuar ngritje të kompetencës prej 3 deri 26%. Trendi i

ngritjes së kapaciteteve prej vitit 2009 në 2011 për këtë fushë specifike është 14%. Kjo tregon se trendi i rritjes është i lartë dhe nevojat për ndërhyrje me trajnime shtesë nuk janë prioritet.

### 6.3.3. Planifikimi buxhetor

Planifikimi i buxhetit është një proces i rëndësishëm për menaxhimin e buxhetit dhe të financave publike në pushtetin lokal. Se sa mirë menaxhohet buxheti, varet krejt nga kapacitetet njerëzore për planifikim dhe zbatim korrekt të planit buxhetor, si instrument specifik në menaxhim të punëve në komunë.

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009	377	32	9	43	11	169	45	133	35
2011	134	7	5	17	13	53	40	57	43



*Grafiku nr. 18. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për planifikim të buxhetit.*

Të dhënat tregojnë se kapacitetet e komunave për planifikim dhe menaxhim të buxhetit janë ndër më të lartat prej të gjitha kapaciteteve në



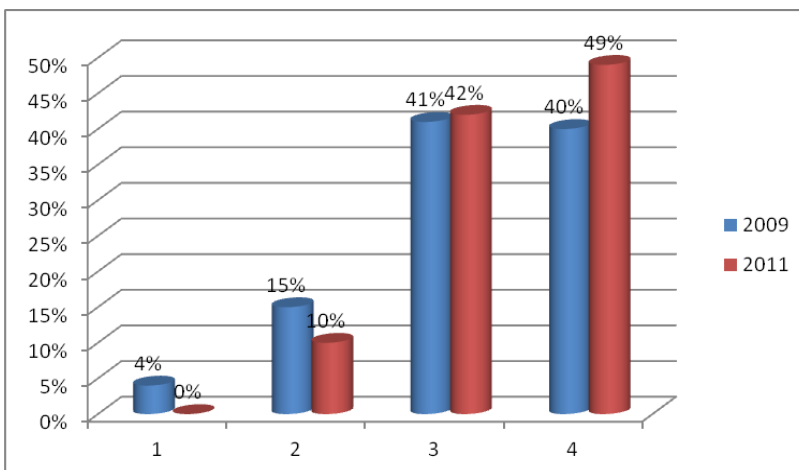
komunë. Kështu prej 134 të anketuarve, 57 ose 43% prej të anketuarve mendojnë se kapacitetet janë të nivelit të lartë, respektivisht 40% prej tyre mendojnë se janë të nivelit të mesëm. *Shih grafikun 18.*

Me krahasimin e të dhënave me ato të vitit 2009, vërehet një rritje në nivelin e lartë të kapaciteteve për 8%, ndërkaq trendi i ngjitjes së kapaciteteve në këtë fushë specifike është 4% në krahasim me vitin 2009. Kështu 83% e të anketuarve mendojnë se në planifikimin buxhetor marrin pjesë shumica apo të gjitha drejtoritë e administratës komunale duke përfshirë këtu edhe konsultimet me publikun. Ndërsa në bazë të informatave që ne i kemi marrë në takimin me kryesuesit e kuvendeve komunale, del se një numër i madh i komunave nuk e kanë përgatitë me kohë planin e buxhetit për vitin 2012 dhe diskutimet në kuvendet komunale për këtë janë zhvilluar me procedurë të shpejtuar. Në bazë të kësaj nevojitet një organizim më i mirë në respektimin e afateve dhe diskutimeve me publikun dhe anëtarët e kuvendeve.

#### 6.3.4. Të hyrat vetanake

Në plotësimin e buxhetit, për të përmbushur nevojat e shpenzimeve të komunave, komunat kanë nxjerrë rregullore të ndryshme për tarifa të taksave dhe shërbimeve tjera për të hyrat vetanake. Komunat kanë kapacitete të ndryshme për menaxhimin e të hyrave vetanake. Kështu 52% e të anketuarve mendojnë se kapacitetet për planifikimin, inkasimin dhe menaxhimin e të hyrave vetanake janë të kufizuara deri në ato mesatare, ndërsa 49% e të anketuarve mendojnë që kapacitetet e komunave në këtë fushë specifike, janë të nivelit të lartë. *Shih grafikun 19.*

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009	377	32	9	43	11	169	45	133	35
2011	134	7	5	17	13	53	40	57	43



*Grafiku nr. 19. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për të hyrat vetanake.*

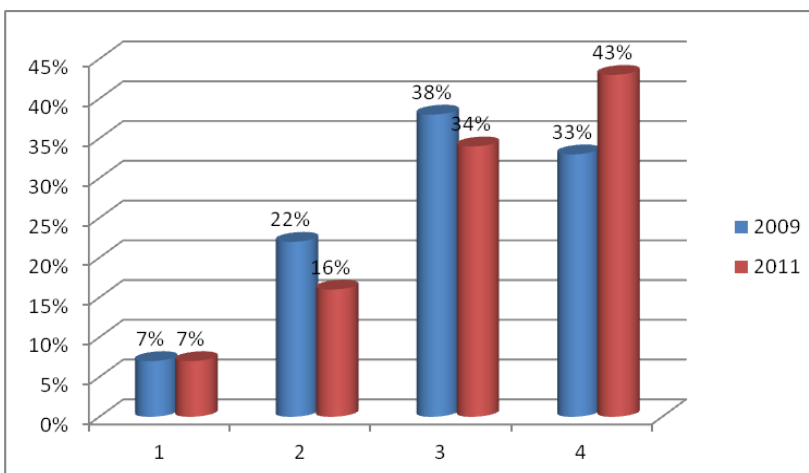
Në bazë të grafikut mund të kuptojmë se nuk ka më komuna që nuk kanë rregullore e

as tarifa për të hyrat vetanake, ndërsa kapacitetet janë ngritë gjithsej 14% në nivelin themelor dhe atë të lartit, ndërsa në nivelin e mesëm kanë mbetur pothuaj të njëjta dhe në nivelin e ulët nuk ka më komuna. Trendi i ngritjes së kapaciteteve është 7%. Megjithatë kapacitetet duhet të zhvillohen vazhdimisht, derisa të dominojë niveli i lartë i tyre.

### 6.3.5. Auditimi dhe kontrolli i brendshëm

Auditimi i financave publike është një proces tjetër shumë i rëndësishëm për sigurimin e transparencës në shpenzimet e fondeve publike në përputhje me planet buxhetore dhe prokuruese. Komunat kanë themelua struktura të veçanta të aditimit për të bërë kontrollin dhe auditimin e pavarur të brendshëm të financave, por megjithatë ende disa komuna nuk qëndrojnë mirë në këtë segment. Kështu 23% e të anketuarve mendojnë se komunat ose nuk kanë auditor të brendshëm ose kanë kapacitete të kufizuara për auditim të brendshëm. Por megjithatë shumica e komunave ose 77% e të anketuarve mendojnë se komunat kanë kapacitete të mjaftueshme të aditimit dhe të brendshëm, planet e auditimit janë të rregullta dhe procesi i auditivit është plotësisht i pavarur dhe profesional. *Shih grafikun 20.*

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009	351	25	7	75	22	134	38	117	33
2011	134	9	7	22	16	46	34	57	43

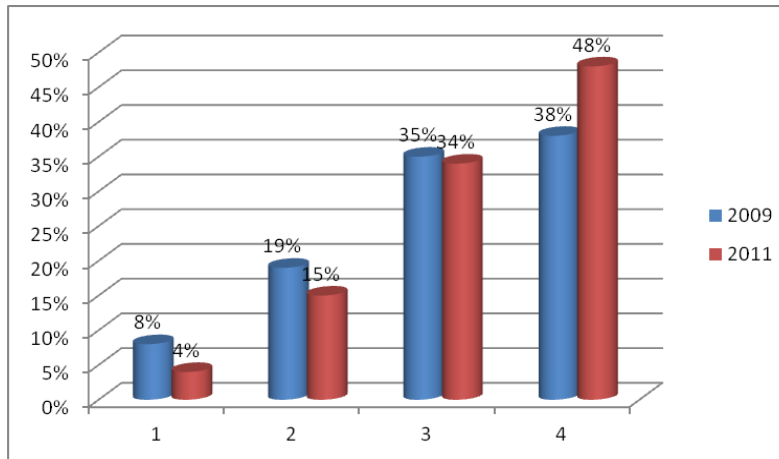


*Grafiku nr. 20. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për auditim të brendshëm.*

Krahasuar me vitin 2009, vërehet një ngritje në të gjitha nivelet por ende kapacitetet janë nën nivelin e 50%, që

tregon se duhet punuar shumë ende në ngritjen e dëshiruar të kapaciteteve. Trendi i ngritjes shënon rritje prej 6.6%, që është një tregues se kapacitetet janë në proces të rritjes së vazhdueshme.

Ndërkaq sa i përket procesit të kontrollit të brendshëm dhe kapaciteteve për zbatim të ligjeve dhe akteve tjera nënligjore të nxjerra nga Thesari, të dhënat tregojnë se 19 e të anketuarve mendojnë se procesi i kontrollit të brendshëm është i dobët ose i pjesshëm dhe përdorimi i fondeve publike është jo adekuat, ndërsa 82% e të anketuarve mendojnë se në komuna bëhet zbatimi i rregullt i kontrollit të brendshëm në përputhje të plotë me procedurat e caktuara nga MF dhe se fondet publike shfrytëzohen sipas planit.



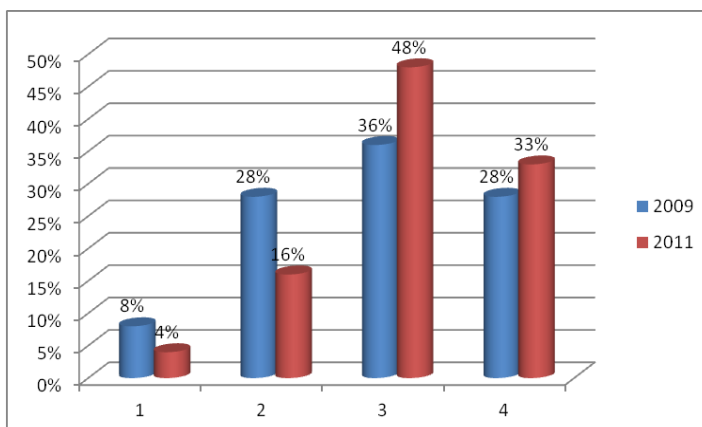
*Grafiku nr. 21. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për kontroll të brendshme*

Krahasimet nga grafiku tregojnë se në të gjitha nivelet janë shënuar ngritje të lehta të kompetencave, ndërsa në nivelin e lartë ngritur për 10% krahasuar me vitin 2009. Trendi i ngritjes është 6% brenda dy viteve.

### 6.3.6. Planifikimi vjetor i prokurimit

Planifikimi i prokurimeve është premisa e menaxhimit korrekt të buxhetit në përputhje me planet buxhetore. Jo të gjitha komunat dhe jo gjithë herë komunat bëjnë planet vjetore të prokurimit.

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009	362	27	8	103	28	129	36	103	28
2011	134	5	4	21	16	64	48	44	33



*Grafiku nr. 22. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për planifikimin vjetor të prokurimeve.*

Kjo pengon shfrytëzimin racional të buxheteve komunale, dhe herë mbesin teprica, e herë mungojnë mjetet buxhe-

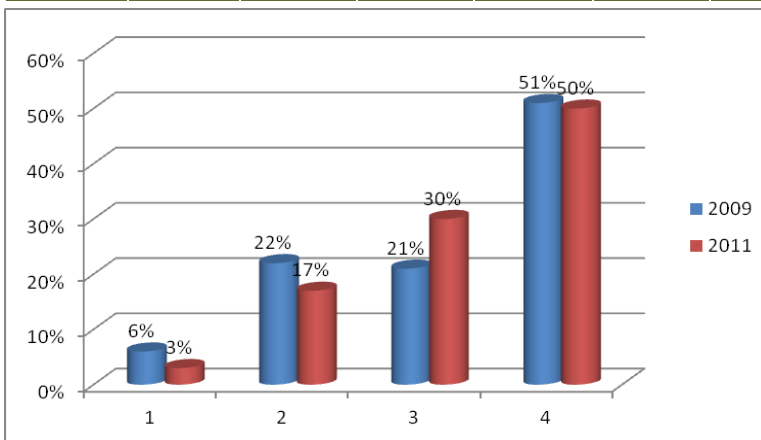
tore për punë të planifikuara. Kështu 20% e të anketuarve mendojnë se komunat nuk kanë plane vjetore të prokurimit, nuk kanë kapacitete për hartimin e planeve ose kapacitetet janë kufizuara. Ndërkaq 81% e të anketuarve mendojnë se komunat kanë plane të prokurimit, kanë kapacitete për përpilimin e tyre dhe i zbatojnë ato nga niveli i mesëm deri te ai i larti. *Shih grafikun 22.*

Krahasuar me vitin 2009, vërehet një ngritje e theksuar e kapaciteteve. Në nivelin e mesëm dhe atë të lartë kapacitetet për planifikimin vjetor të prokurimeve janë ngritë për 17%, ndërsa në nivelin e ulët dhe atë themelor janë zbritur për 18%. Kjo tregon për një lëvizje pozitive në ngritjen e kapaciteteve me një trend prej 8.7%. Edhe pse vërehet kjo ngritje e theksuar e kapaciteteve, prapë ka nevojë për ngritjen e tyre derisa përqindja zotëruese të jetë e nivelit të lartë.

### 6.3.7. Parimet e kodit të sjelljes në prokurim

Është shumë e rëndësishme që puna në prokurim të jetë në përputhje me parimet e etikës dhe kodit të sjelljes. Është segmenti më i ndjeshëm në menaxhimin e parasë publike, që kërkon ndërtim të mekanizmave (kapaciteteve) për menaxhim të drejtë të këtij procesi. Në bazë të analizave të të dhënave, rezulton se 20% e të anketuarve mendojnë se komunat nuk kanë ose kanë kapacitete të kufizuara për zbatimin e etikës dhe kodit të sjelljes për personelin e prokurimit. Ndërkaq 80% e të anketuarve mendojnë se komunat kanë kapacitete të nivelit mesatar dhe atij të lartë për zbatimin e rregullave të prokurimit dhe të ndërmarrë sanksione përkatëse për mos respektim të kodit të sjelljes. *Shih grafikun 23.*

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009	383	23	6	84	22	81	21	195	51
2011	134	4	3	23	17	40	30	67	50



*Grafiku nr. 23. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për kodin e sjelljes në prokurim.*

Krahasimi i të dhënave me vitin 2009 nga grafiku na tregon se kapacitetet për zbatimin e kodit të sjelljes në prokurim janë

ngritë për 9% në nivelin e mesëm dhe janë zbritur në nivelin e ulët dhe atë

themelor. Ndërkaq niveli i lartë është pothuaj i njëjtë me atë të vitit 2009. Trendi i ngritjes është pozitiv, por ende ka nevojë që të përforcohen mekanizmat organizativ dhe ata të kontrollit.

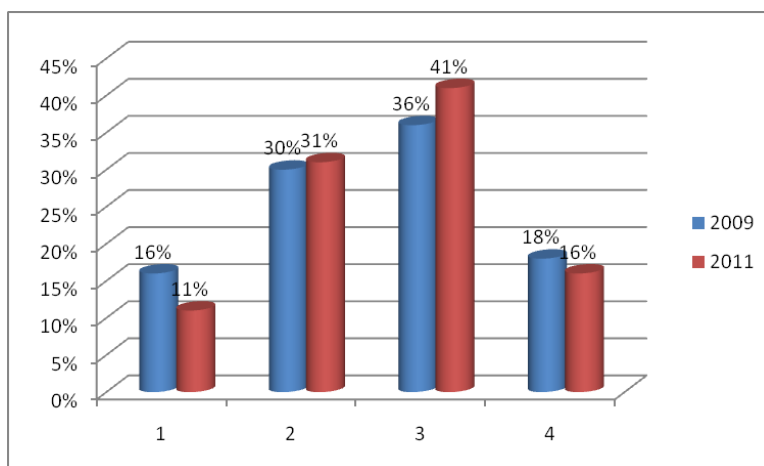
### 6.3.8. Bujqësi, pylltari dhe zhvillim rural

E gjithë hapësira rurale e Republikës së Kosovës është përballur me trende jashtëzakonisht negative që nga përfundimi i luftës (1999) e këndeje. Vërshimi i zhvendosjes së popullatës nga një rajon në tjetrin, kryesisht migrimet fshat-qytet, nevoja emergjente për ndërtime banimi dhe afarizmi pas rrënimeve të shumta gjatë luftës, mungesa drastike e legjislacionit dhe mekanizmave ekzekutiv për menaxhimin e krejt planit hapësinor të Kosovës ka rezultuar me krijimin e një realiteti krejtësisht të ri në fushën e bujqësisë, pylltarisë dhe të zhvillimit rural në përgjithësi.

#### *Toka Bujqësore*

Toka bujqësore dita ditës po humbet nga transferi i saj në tokë joprodhuese. Kështu 31% e të anketuarve janë përgjigjur se organi kompetent komunal për bujqësi mbanë evidencë elementare të tokës bujqësore dhe se komuna nuk ka një plan konkret për ruajtjen dhe mbrojtjen e tokës bujqësore, por kjo ndodhë në baza *ad hoc*. Ky nivel themelor i kapaciteteve nuk ka ndonjë ngritje kualitative në krahasim me vitin 2009.

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009		69	16	128	30	154	36	76	18
2011		11	11	31	31	41	41	16	16



*Grafiku nr. 24. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për menaxhimin e tokës bujqësore.*

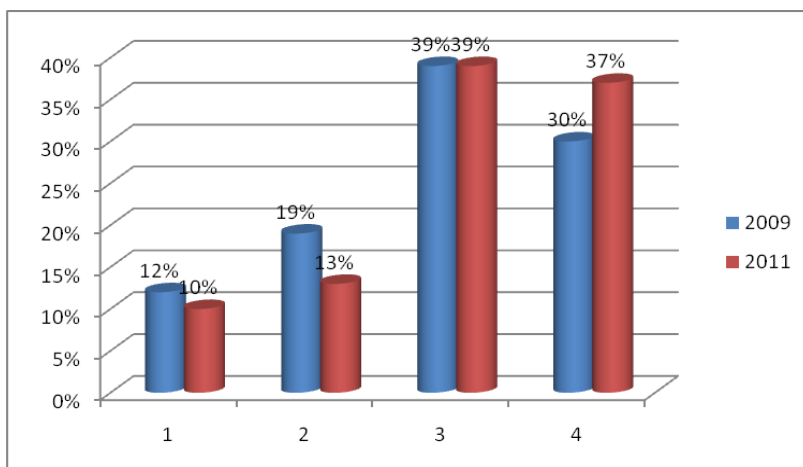
Ndërkaq niveli i mesëm i kapaciteteve komunale prej 41 për qind, tregon se komuna ka deri diku evidenca të sakta të tokës

bujqësore dhe se komuna është në fazën e draftimit të një plani konkret për ruajtjen e tokës bujqësore në përputhje me planet zhvillimore. Niveli i lartë i kapaciteteve në këtë sektor ka një rënie të lehtë prej 2% krahasuar me vitin 2009, ku të anketuarit mendojnë se komuna ka një sistem të përcaktuar qartë për dhënien me qira të pronave të ndryshme bujqësore dhe se përdorimi i tyre është në përputhje me ligjin.

### *Procedura për Ndërrimin e Destinimit të Tokës*

Trembëdhjetë për qind e të anketuarve mendojnë se ndërrimi i destinimit të tokës nuk kryhet në baza ligjore dhe me procedurë të rregullt, apo edhe nëse ka baza ligjore, ato nuk zbatohen. Viti 2009 ka shënuar një trend më të ulët në nivelin bazik të kapaciteteve krahasuar me vitin 2011.

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009		48	12	78	19	156	39	122	30
2011		10	10	13	13	39	39	37	37



*Grafiku nr. 25. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për ndërrimin e destinimit të tokës bujqësore.*

Ndërkaq niveli themelor i kapaciteteve prej 39% për qind të të anketuarve mendojnë se bazat ligjore dhe

procedurat për ndërrimin e tokës ekzistojnë dhe zbatohen pjesërisht dhe se komuna përpiqet të ketë një bashkëpunim të mirë me autoritetet mbikëqyrëse.

Për dallim nga niveli i lartë i tokës bujqësore, në procedurën e ndërrimit të destinimit të tokës ka trende ngritjeje të kapaciteteve, ku 37% e të anketuarve mendojnë se procedurat për ndërrimin e destinimit të tokës ekzistojnë dhe respektohen plotësisht. Të njëjtit pohojnë se komuna zbaton plotësisht bazën ligjore dhe gjithnjë pret pëlqimin e autoritetit mbikëqyrës.

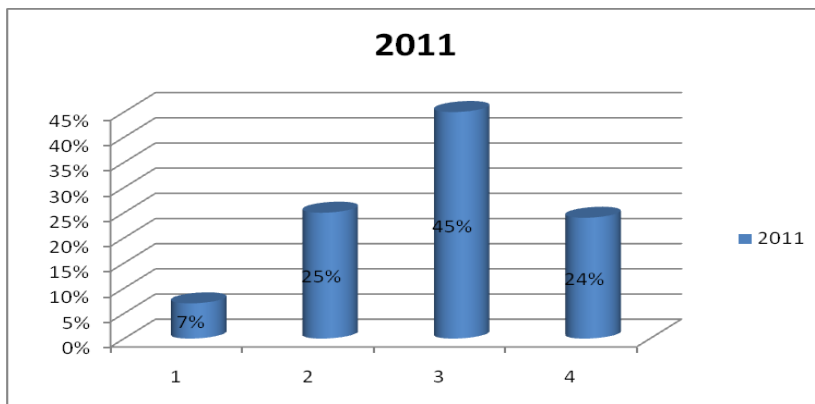
## 6.4. URBANIZMI

Kapacitetet komunale në sektorin e urbanizmit e kanë rëndësinë specifike për shkak të veprimtarive që duken dhe realizohen nëpër të gjitha terrenet e kufijve administrativë të komunave. Një prej matjeve kryesore të efektshmërisë, punës së mirë apo të dobët të një komune është urbanizmi, ku qytetarët e komunës ballafaqohen për çdo ditë. Kapacitetet profesionale të personelit që punon në sektorin e urbanizmit dhe posedimi i rregullativave të shumta që komunat duhen të kenë në sektorin e urbanizmit janë të ndërlidhura me njëra-tjetrën pashmangshmërisht. Në pyetësin e vitit 2011 mesatarja e kapaciteteve komunale në sektorin e urbanizmit është 32%, që është për 12% më e ulët se mesatarja kaluese prej 50%.

### 6.4.1. Planet Zhvillimore Komunale

Plani zhvillimor komunal është dokumenti bazik i fushës së urbanizmit për secilën komunë. Shtatë për qind e të anketuarve kanë pohuar se komuna nuk ka plan zhvillimor, ose edhe nëse është nuk zbatohet dhe nuk ka kompetenca të plota për ta zhvilluar atë.

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009									
2011		8	7	27	25	49	45	26	24



*Grafiku nr. 26. Pasqyra e kapaciteteve për Planet zhvillimore komunale.*

Sipas kësaj përqindje del se, edhe pas bartjes së kompetencave nga niveli qend-

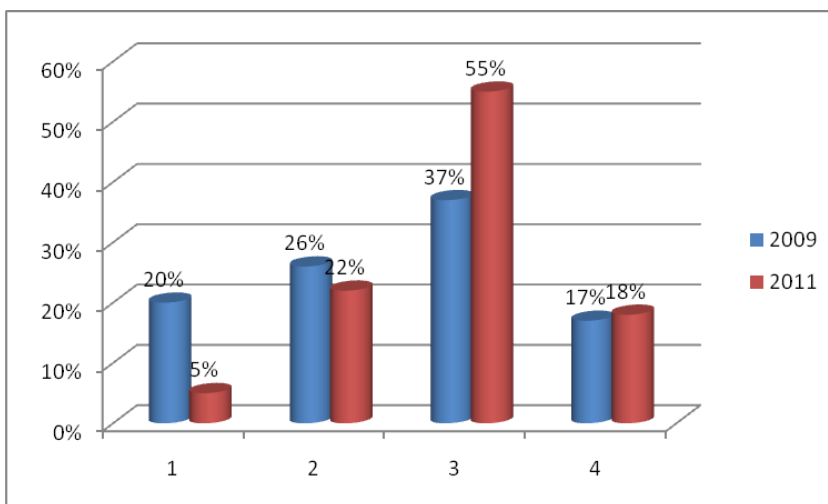
ror në atë lokal dhe rregullimin e detyrave dhe përgjegjësive sipas Ligjit për Vetëqeverisje Lokale, prapë se prapë disa komuna nuk kanë plan zhvillimor komunal.

Ndërkaq 25 për qind e të anketuarve kanë vlerësuar se plani zhvillimor komunal është në procedurë të miratimit, por që ky plan ka pak ndikim në vendimet e ekzekutivit. Ndërkaq përqindja më e madhe e të anketuarve, 69%, janë shprehur se komuna ka kapacitete të mjaftueshme për të zhvilluar një plan zhvillimor komunal dhe se vendimet e ekzekutivit bazohen kryesisht mbi bazën e Planit Zhvillimor Komunal.

#### 6.4.2. Planet Zhvillimore Urbane

Vetëm 5 për qind e të anketuarve pohojnë se komuna e tyre ende nuk ka plan zhvillimor urban dhe se komuna nuk ka kapacitete profesionale për të zhvilluar një plan zhvillimor urban. Ndërkaq 22 për qind e të anketuarve shprehen se plani zhvillimor urban është në procedurë të miratimit dhe që vonesat e miratimit janë për shkak të kapaciteteve të pamjaftueshme që ka komuna.

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009		85	24	119	29	140	35	50	12
2011		5	5	24	22	61	55	20	18



*Grafiku nr. 27. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për Planet zhvillimore urbane.*

Ndërkaq 55 për qind e të anketuarve deklarojnë se komuna ka kapacitete të mjaftueshme për të zhvilluar një plan zhvillimor

urban dhe se vendimet që ekzekutivit kryesisht bazohen në Planin Zhvillimor. Krahasuar me vitin 2009 vërehet një ngritje e kapaciteteve në nivelin mesatar për 18% në këtë sektor. Ndërkaq 18% e tyre mendojnë se burimet njerëzore dhe kapacitetet e tjera të brendshme dhe të jashtme përdoren në mënyrë efikase dhe

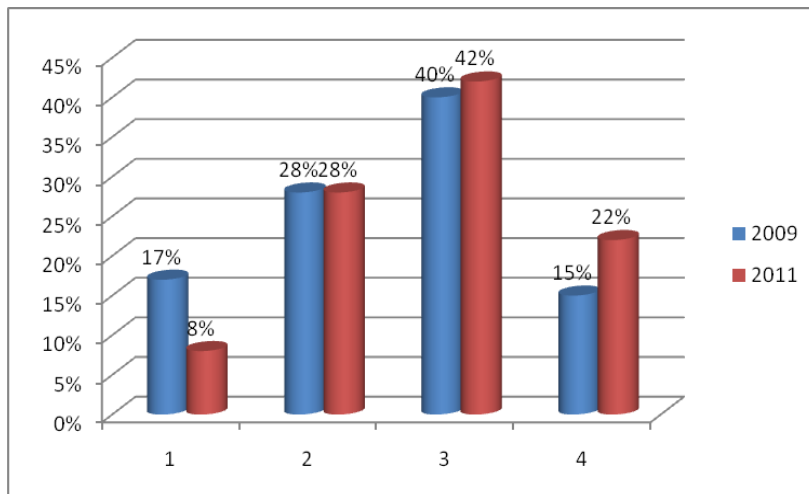


se të gjitha vendimet e ekzekutivit zbatohen kryekëput në bazë të Planit Zhvillimor Urban. Trendi i ngritjes së kapaciteteve është 9%.

### 6.4.3. Planet Rregullative

Planet rregullative të komunave mungojnë si pasojë e aftësive të kufizuara profesionale dhe 8 për qind e të anketuarve kanë deklaruar se komuna nuk ka plane rregullative, apo edhe kur janë nuk zbatohen si pasojë e kapaciteteve të limituara të stafit. 28 për qind e pjesës tjetër kanë menduar se planet rregullative janë në procedurë të miratimit, por që edhe po të ekzistonin, ato kanë pak ndikim në vendimet e ekzekutivit.

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009		73	17	118	28	173	40	66	15
2011		9	8	31	28	46	42	24	22



*Grafiku nr. 28. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për Planet rregullative.*

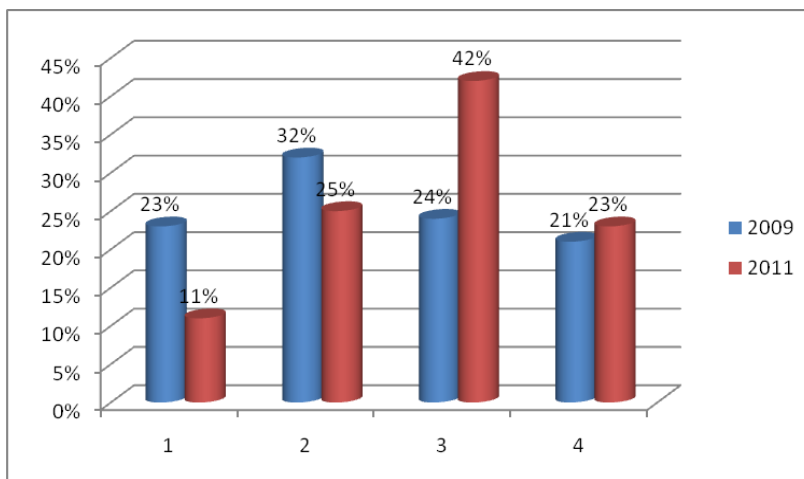
Ndërkaq një përqindje e lartë e të anketuarve, 62%, kanë deklaruar se komuna ka kapacitete të mjaftueshme për të zhvi-

lluar planet rregullative dhe se burimet njerëzore, kapacitetet e brendshme dhe të jashtme përdoren në mënyrë efikase dhe efektive. Kjo përqindje nga niveli i mesëm në të lartë shënon një ngritje kualitative prej 7%, krahasuar me përqindjen e raportit të vitit 2009. Trendi i ngritjes është 4.5%. niveli i mesëm është 8% nën nivelin e mesatares kaluese ndërsa ai i larti është 28%, që tregon se kapacitetet për zbatimin e planeve urbane janë ende afër nivelit mesatar dhe kërkohet ende ndërtimi dhe zhvillimi i tyre.

#### 6.4.4. Rregulloret dhe Vendimet për Ndërtime (Standardet për Kontrollin e Ndërtimeve)

Kuvendi i komunës ka miratuar Rregullore për kontrollin e ndërtimeve, por nuk respektohen plotësisht janë përgjigjur 36 për qind e të anketuarve, ndërkaq 63 për qind mendojnë se rregulloret dhe standardet mbi kontrollin janë në zbatim dhe në përputhje të plotë me legjislacion qendror. Krahasuar me raportin e vitit 2009 kapacitetet në këtë sektor shënojnë një ngritje cilësore për 20 për qind. Të anketuarit pohojnë se rregulloret dhe standardet mbi kontrollin e ndërtimeve zbatohen në mënyrë sistematike në të gjitha aktivitetet që kanë të bëjnë me ndërtimin.

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009		97	23	133	32	100	24	89	21
2011		12	11	27	25	46	42	25	23



*Grafiku nr. 29. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për standardet për kontrollin e ndërtimeve.*

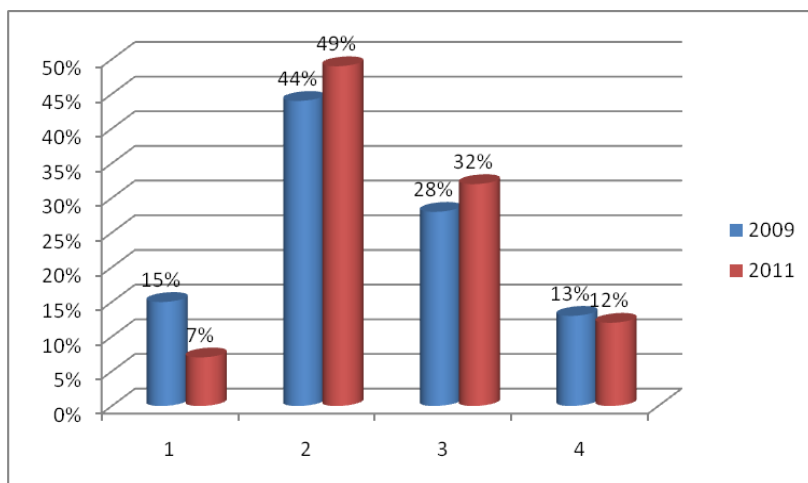
Krahasimi i të dhënave tregon se trendi i ndërtimit të kapaciteteve po shkon duke u ngritur në masën prej

11%, mirpo kapacitetet ende janë larg përmbushjes kualitative të kërkesave për zbatimin e standardeve për kontrollin e ndërtimeve.

#### 6.4.5. Mekanizmat Zbatues të Rregulloreve (Inspeksioni Ndërtimor)

Komuna ka mekanizma ligjorë dhe burime njerëzore të pamjaftueshme për të zbatuar dhe inspektuar zbatimin e rregulloreve dhe të standardeve ndërtimore, kanë vlerësuar 49 për qind e të anketuarve. Krahasuar me vitin 2009 ka vetëm pak ngritje për 5 %. Ndërkaq nuk ka ndonjë ndryshim të madh edhe të anekuarit që mendojnë se komuna ka mekanizma ligjorë dhe burime njerëzore të mjaftueshme dhe të përfshira mirë në zbatimin dhe inspektimin e zbatimit të rregulloreve, 32 %. Një rënie prej 1 për qind krahasuar me vitin 2009 shënon në aty ku të anketuarit përgjigjen se mekanizmat ligjorë dhe funksioni i burimeve njerëzore janë të përcaktuara qartë dhe janë shumë transparente.

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009		65	15	190	44	121	28	54	13
2011		8	7	54	49	35	32	13	12



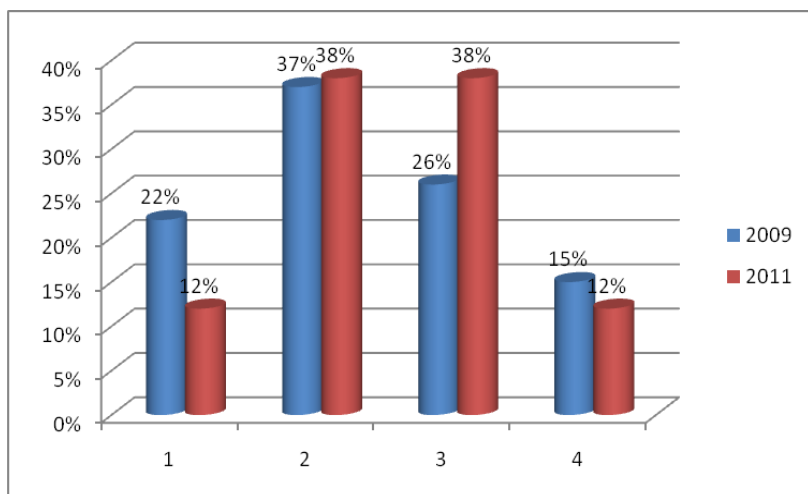
**Grafiku nr. 30.**  
Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për inspektimin e ndërtimeve.

Vërehet një ngritje e vogël, por edhe ajo është më shumë në nivelin themelor dhe kapacitetet për

inspektimin e ndërtimeve është ende shumë e ulët në krahasim me kapacitetet e fushave tjera të ruajtura deri tash. Kjo tregon se komunat duhet të punojnë shumë në ngritjen dhe zhvillimin e kapaciteteve inspektuese për zbatimin e mekanizmave ligjor të kontrollit të ndërtimit.

#### 6.4.6. Planet për Mbrojtjen e Mjedisit

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009		90	22	155	37	107	26	61	15
2011		13	12	42	38	42	38	13	12



**Grafiku nr. 31.** Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për planet mjedisore.

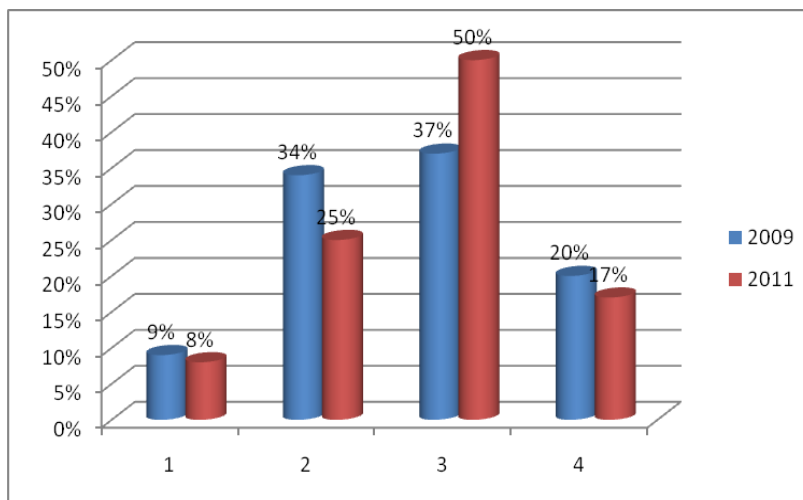
Të dhënat tregojnë se planet për mbrojtjen e mjedisit janë të nivelit themelor dhe të mesëm. Kështu 38% e të anketuarve janë

përgjigjur se planet për mbrojtjen e mjedisit janë në procedurë të miratimit dhe se

vonesat e miratimit të planeve janë pasojë e kapaciteteve të pamjaftueshme që ka komuna. Po ashtu, ata mendojnë se edhe po të ekzistonin plane për mbrojtjen e mjedisit, ato kanë pak ndikim në vendimet e ekzekutivit. Përqindja e njëjtë e të anketuarve, 38%, vlerësojnë se komuna ka kapacitete të mjaftueshme për të zhvilluar plane për mbrojtjen e mjedisit dhe se vendimet e ekzekutivit kryesisht bazohen në planet për mbrojtjen e mjedisit. Krahasuar me vitin 2009 nuk vërehet ndonjë ngritje e theksuar e kapaciteteve komunale në fushën e mbrojtjes së mjedisit. Ngritje e theksuar vërehet në nivelin e mesëm me një trend prej 10%. Komunitat duhet punuar më shumë në ndërtimin e kapaciteteve për miratimin e planeve për mbrojtjen e mjedisit.

#### 6.4.7. Menaxhimi i Pronës Publike Komunale (*Evidentimi i Pronës Publike Komunale*)

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009		39	9	140	34	156	37	85	20
2011		9	8	27	25	55	50	19	17



*Grafiku nr. 32. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për planet mjedisore.*

Menaxhimi i pronës publike është një veprimtari e ndërlikuar që ngërthen në veti shumë faktorë dhe si e tillë ende ka probleme të theksu-

ara. Kështu 25% e të anketuarve mendojnë se komuna ka një regjistër jo të plotë të pronës publike dhe se prona publike komunale menaxhohet në mënyrë joefikase. Krahasuar me vitin 2009 ngritja e kapaciteteve në këtë sektor shënon një ngritje kualitative. Ndërkaq ngritjen më të lartë kualitative të ndërtimit të kapaciteteve e shënon përgjigja e të anketuarve, 50%, se komuna ka një bazë të pronës publike komunale, i cili përdoret *ad hoc* dhe nuk rifreskohet rregullisht. Të njëjtit pohojnë se komuna është në proces të ngritjes së një sistemi efikas për menaxhimin e pronës publike komunale.

Ofrimi i shërbimeve qytetarëve është fushë mjaftë e rëndësishme e veprimtarisë së komunave, që kërkon kapacitete të përgatitura dhe të zhvilluara mirë. Vlerësimi i kapaciteteve për këtë fushë ndërlidhet me disa fusha specifike, që kanë të bëjnë edhe me punën e ministrive përkatëse në nivelin rajonal dhe qendror. Këtu hyjnë arsimi, kultura, rinia, sporti, shëndetësia dhe mirëqenia sociale, shërbimet publike, ndërmarrjet publike komunale dhe transporti publik.

Të gjitha veprimtaritë e komunës kanë për qëllim që të sigurojnë shërbime cilësore dhe sa më afër qytetarëve. Qëllimi i MAPL dhe i komunave është që shërbimet komunale t'i dërgojmë sa më shumë që të jetë e mundur në shtëpinë e secilit qytetar. Që kjo të ndodhë nevojitet një infrastrukturë e mirëfilltë juridike, fizike, teknologjike, buxhet dhe BNj me kompetencë të lartë profesionale. Qëllimi i këtij vlerësimi është pikërisht identifikimi dhe adresimi i nevojave për përmirësimin e të gjitha këtyre kapaciteteve, në mënyrë që misioni i MAPL dhe i komunave të realizohet dhe qytetarët të jenë të kënaqur me shërbimet që i ofron komuna përkatëse.

Të dhënat tregojnë se kjo fushë ende nuk ka kapacitete të nivelit të dëshiruar dhe, krahasuar me vitin 2009, janë shënuar përparime të vogla dhe nuk janë të mjaftueshme. Kapacitetet e kësaj fushe janë të nivelit të mesatares së vlerësimit të vitit 2011, 32%, 18% me e ulët se mesatarja e kalueshmërisë prej 50%. Nevojat për intervenim dhe përmirësim në këtë fushë janë të mëdha edhe pse shumica e fushave specifike mbulohen nga ministritë tjera të linjës. Në vazhdim po i pasqyrojmë të dhënat sipas fushave specifike.

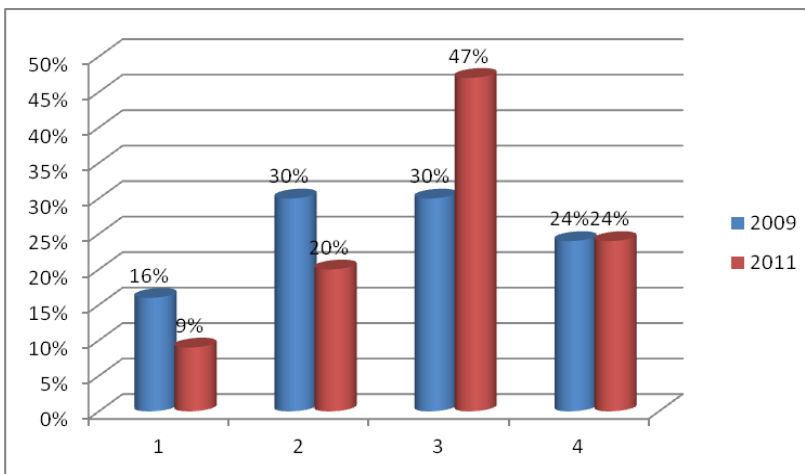
### 6.5.1. Arsimi parauniversitar

#### *Riparimi dhe mirëmbajtja e shkollave*

Në vlerësim janë përfshi të gjitha nivelet e shkollimit dhe veprimtaritë e shkollave që janë në përgjegjësi të komunave. Është fusha më e shtrirë e ofrimit të shërbimeve të qytetarëve, ku nevojiten mjete dhe BNj të konsiderueshme për

sigurimin e funksionimit të saj. Në bazë të analizave të të dhënave mund të konstatojmë se janë shënuar përparime të theksuara të kapaciteteve të nivelit të mesëm, ndërsa niveli i lartë pothuajse ka mbetur në shkallë të njëjtë. Kështu 29% e të anketuarve mendojnë se komunat nuk i mirëmbajnë as nuk i riparojnë shkollat ose këto i bëjnë në mënyrë jo të rregullt dhe nuk i transportojnë nxënësit ose këtë e bëjnë në mënyrë jo të rregullt. Ndërkaq 47% e të anketuarve mendojnë se komunat i mirëmbajnë dhe i riparojnë objektet shkollore në mënyrë të kënaqshme si dhe i transportojnë nxënësit dhe mësime dhënësit, kur shkolla është më larg se 4km. Vetëm 24% e të anketuarve mendojnë se komunat kanë kapacitete të larta për ofrimin e këtyre shërbimeve. *Shih grafikun 33.*

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009	410	67	16	121	30	123	30	99	24
2011	119	11	9	24	20	56	47	28	24



*Grafiku nr. 33. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për mirëmbajtjen dhe riparinin e shkollave.*

Grafiku na tregon se kapacitetet e komunave në riparinin dhe mirëmbajtjen e shkollave, përcaktimin e zonave të mbulimit,

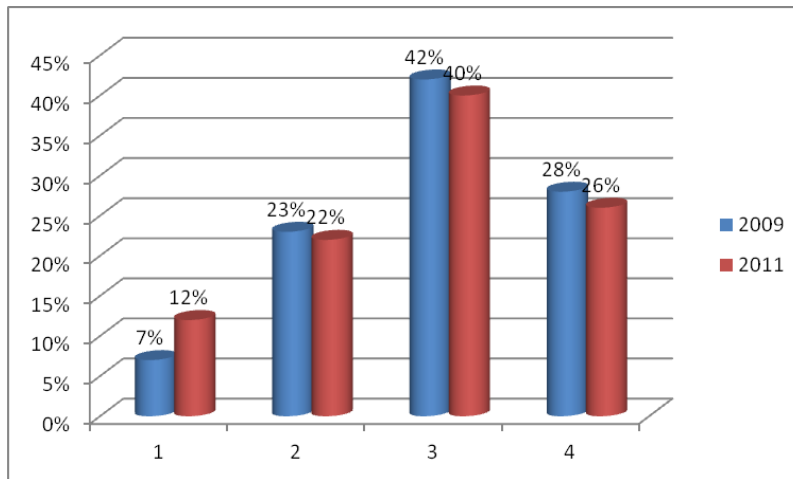
transportin e nxënësve dhe të mësime dhënësit janë ngritur në nivelin e mesëm për 17%, janë zbritur në nivelin e ulët dhe themelor dhe kanë mbetur të njëjta në nivelin e lartë. Trendi i ngritjes është 8.5%. Megjithatë, duhet punuar shumë në ngritjen e nivelit të lartë dhe zbritjen e nivelit të ulët dhe themelor.

### ***Rregulloret e punës***

Në bazë të gjetjeve nga përpunimi i të dhënave mund të konstatojmë se kapacitetet për këtë veprimtari pothuaj nuk kanë shënuar përmirësim ose mund të themi se kanë shënuar rënie. *Shih grafikun 34.* Është veprimtaria e parë që kapacitetet e komunës kanë shënuar rënie në krahasim me vitin 2009. Janë përafërsisht të njëjta, por në secilin prej niveleve kemi shënuar rënie prej 1 - 5%,

andaj këtu duhet vepruar shumë shpejtë për ngritjen e kapaciteteve për hartimin dhe miratimin e rregulloreve të punës së shkollave dhe kodit të mirësjelljes.

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009	416	30	7	94	23	174	42	118	28
2011	119	14	12	26	22	48	40	31	26



*Grafiku nr. 34. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për rregulloret e punës në shkollë.*

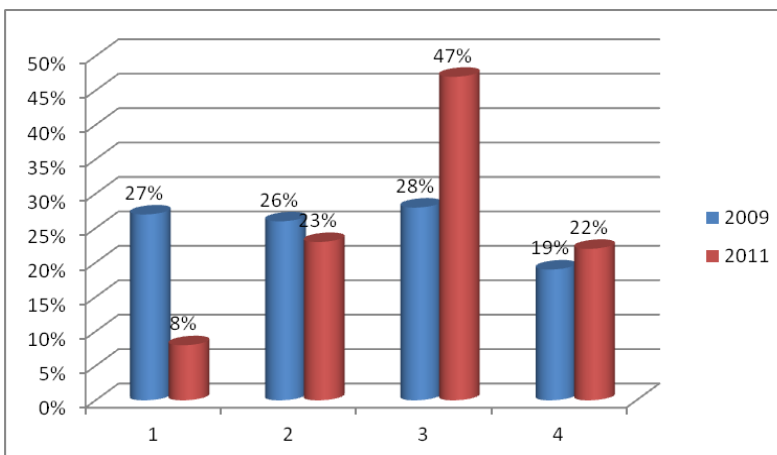
Dallimi i këtij viti me vitin 2009, mund të shpjegohet vetëm si gabim i matjes apo i perceptimit të të anketuarve, sepse nuk

ka mundësi që shkollat t'i kenë rregulloret e punës në vitin 2009 dhe pastaj pas dy viteve të mos i kenë. Megjithatë, edhe pse nuk miratohen rregulloret e punës në sistem, ato miratohen dhe zbatohen sipas rasteve dhe gjithashtu disa prej tyre miratojnë projekte për promovimin e shëndetit publik në shkolla.

### *Arsimi parashkollor*

Është shërbim që komunat nuk e kanë të rregulluar ende në tersi dhe vërehet një larushi e rezultateve në këtë fushë specifike.

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009	416	78	19	115	27	109	26	117	28
2011	119	10	8	27	23	56	47	26	22



*Grafiku nr. 35. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për arsimin parashkollor*

Marrja e kompetencës për licencim të parashkollave e bën edhe më të ndërlikuar punën e

ndërtimit të kapaciteteve në këtë segment, në veçanti licencimin e institucioneve private. Kështu 31% e të anketuarve mendojnë se komunat nuk kanë institucione parashkollore ose nëse kanë janë të palicencuara dhe nuk mirëmbahen si duhet. Ndërkaq 47% e tyre mendojnë se komuna ka institucione parashkollore të licencuara, me zona të mbulimit të caktuara dhe mirëmbahen rregullisht. Vetëm 22% e të anketuarve mendojnë se komunat kanë kapacitete të larta për ofrimin e arsimit parashkollor. *Shih grafikun 35.*

Të dhënat nga grafiku na tregojnë se ofrimi i shërbimeve në arsimin parashkollor ka shënuar një ngritje të theksuar krahasuar me vitin 2009. Shërbimet për themelimin, licencimin, përcaktimin e zonës së mbulimit dhe mirëmbajtjen e objekteve janë ngritur për 22% krahasuar me vitin 2009, por ky përmirësim përfaqësohet kryesisht me nivelin e mesëm të kapaciteteve, andaj duhet punuar shumë që kapacitet të ngritën në nivelin e lartë krahas atij të mesëm. Veprimi i institucioneve të palicencuara në arsimin parashkollor nuk shprehet vetëm në komunat e reja, por edhe në komunat e mëdha dhe 31% e institucioneve parashkollore që kanë kapacitete të nivelit të ulët dhe themelor, është një shqetësim për cilësinë e shërbimeve arsimore të ofruara. Në fakt problem kryesor për ngritjen e kapaciteteve në këtë fushë janë burimet financiare dhe njerëzore të pamjaftueshme. Megjithatë numri i vogël i institucioneve, vetëm 1, në qendrat e mëdha urbane, si: Prizren, Mitrovicë, Ferizaj, Podujevë, Skenderaj etj. është për trajtim serioz të këtij problemi.

### ***Mësimdhënësit***

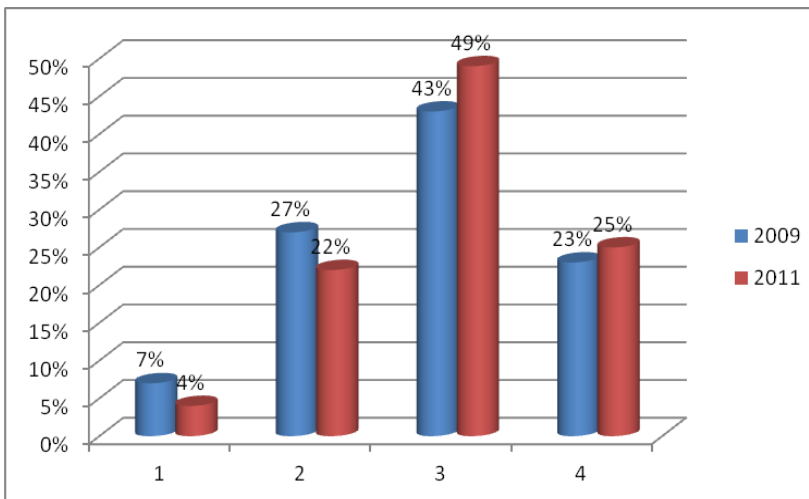
Mësimdhënësit janë forca motorike e zbatimit të reformave në arsim dhe ofrimin të shërbimeve cilësore arsimore dhe edukative. Lëvizja e popullsisë fshat qytet ka ndikuar që në fshat të mungoi numri i mjaftueshëm i nxënësve dhe i arsimtarëve të kualifikuar, e si pasojë e kësaj shpesh ndodhë që mësimi të zhvillohet me paralele të kombinuara, ndërsa në qytete shkollat janë të mbipopulluara. Kjo ndikon drejtpërdrejt në cilësinë e mësimdhënies në arsimin parauniversitar. Po ashtu procesi i licencimit dhe i rikualifikimit të mësimdhënësve, në përputhje me reformat arsimore, po zhvillohet shumë ngadalë.

Të dhënat nga pyetësi tregojnë se 26% e të anketuarve mendojnë se në shkolla punojnë ende mësimdhënës të pakualifikuar, që i mbajnë dy e ma tepër lëndë mësimore dhe se rezultatet e testit të arritshmërisë janë jo të kënaqshme. Edhe pse raporti mësimdhënës nxënës është 17.3, raport mjaft i volitshëm,



mbingarkesat në qytet dhe depopullimi në fshatra, kanë ndikuar në rezultatet e dobëta në punën e mësimdhënësve. Ndërkaq 74% prej tyre mendojnë se në shkolla punojnë mësimdhënës të kualifikuar, punësimi i tyre bëhet në përputhje me shkallën e tyre kualifikuese, të përvojës dhe aftësive profesionale dhe rezultatet e testit të arritshmërisë e kalojnë standardin e përcaktuar prej 40 deri 50%, me një trend të përmirësimit. *Shih grafikun 36.*

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009	416	28	7	114	27	181	43	96	23
2011	119	5	4	26	22	58	49	30	25



*Grafiku nr. 36. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për mësimdhënësit.*

Krahasimi i të dhënave me vitin 2009 tregon se është shënuar një ngritje relativisht e mirë e numrit të mësimdhënësve të kualifikuar, e zvogë-

limit të rasteve kur një mësimdhënës jep dy e më tepër lëndë mësimore, e pranimit në punë sipas shkallës kualifikuese dhe përvojës. Trendi i ngritjes është 4.5%. Është një ngritje shumë e ngadaltë. Niveli i mesëm është dominues, afër mesatares së kalueshmërisë prej 50%, ndërsa niveli i lartë është 25% më i ulët se mesatarja e kalueshmërisë. Aftësimi i mësimdhënësve nuk bëhet në mënyrë sistematike dhe nga një qendër e specializuar për këtë qëllim. Në bazë të të dhënave të nxjerra nga raportet e MASHT, procesi i licencimit të mësimdhënësve ende nuk ka filluar dhe shumë fusha të mësimdhënies nuk janë mbuluar në procesin e trajnimeve të mësimdhënësve. Ka nevojë të vazhdueshme për aftësimin e mësimdhënësve në fushat specifike të mësimdhënies, si p.sh. metodat bashkëkohore të vlerësimit të nxënësve dhe për menaxhimin e institucioneve arsimore të stafit udhëheqës të shkollave.

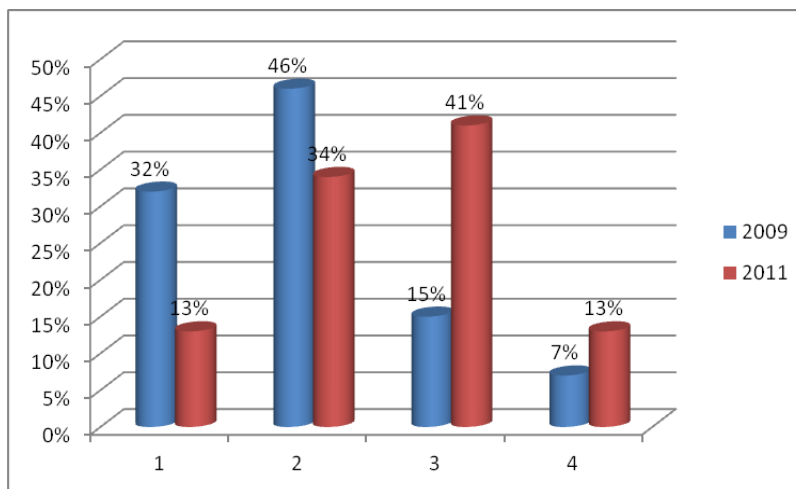
### *Qendrat kulturore, rinore dhe sportive*

Komunat ofrojnë shërbime edhe në fushën e kulturës dhe të sportit për rininë e tyre. Komunat kanë të themeluara qendrat kulturore, bibliotekat, terrenet dhe sallat sportive, stadiumet sportive, shoqëritë kulturore e artistike me qëllim që

qytetarëve t'iu ofrojnë aktivitete të ndryshme kulturore dhe sportive. Në këtë fushë ka gjithashtu nivele të ndryshme të kapaciteteve në kuadër të komunave të ndryshme.

Kështu 47% e të anketuarve mendojnë se komunat ose nuk kanë institucione kulturore e sportive (13%) ose kanë institucione kulturore e sportive, por me kapacitete shumë të kufizuara dhe mirëmbajtja e riparimi i tyre bëhet në baza jo të rregullta, si dhe aktivitetet kulturore e sportive janë të rralla dhe pjesëmarrje të ulët. Ndërkaq 54% e të anketuarve mendojnë se komunat kanë institucione kulturore, rinore e sportive të nivelit të mesëm (41%) deri te ai i larti (13%), mirëmbajtja dhe renovimi i tyre bëhet në mënyrë të rregullt, aktivitetet kulturore e sportive janë të shpeshta dhe me pjesëmarrje të kënaqshme. *Shih grafikun 37.*

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009	416	30	7	134	32	188	46	60	15
2011	119	15	13	40	34	49	41	15	13



*Grafiku nr. 37. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për qendrat e kulturës, rinisë dhe sportit.*

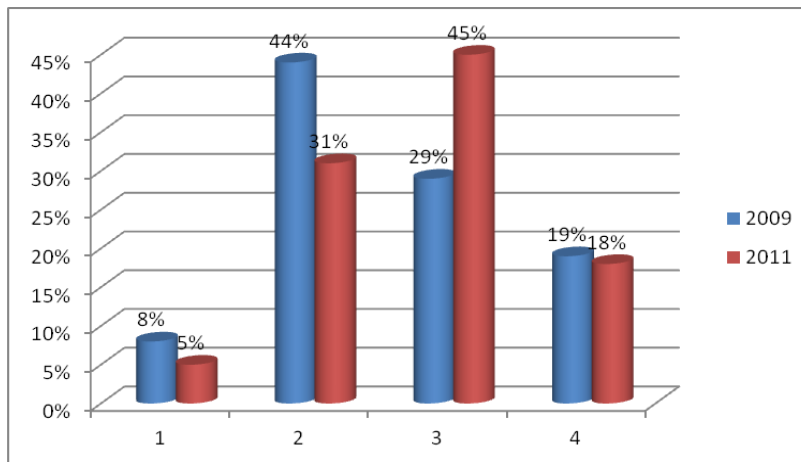
Krahasimi i treguesve nga grafiku tregon se kapacitetet e ulëta janë zbritur dhe janë ngritë kapacitetet e nivelit të

mesëm dhe të lartë brenda këtyre dy viteve. Kështu niveli i mesëm i kapaciteteve për themelimin e qendrave të kulturës, institucioneve për rini dhe sport, riparimi dhe mirëmbajtja e tyre, si dhe organizimi i aktiviteteve kulturore e sportive është ngritë për 26%, ndërsa niveli lartë i këtyre kapaciteteve është ngritë nga 7% në 13%. Kjo ngritje për 32%, në të dy nivelet, tregon se ndërtimi i kapaciteteve në këtë fushë po ecën me ritëm më të shpejtë, por nuk do të thotë që gjendja është e mirë. Është e mirë krahasuar me vitin 2009, por krahasuar me atë ku duhet të jenë, nevojiten intervenime edhe më të mëdha në mënyrë që kapacitetet të arrihen në nivelin e dëshiruar.

### ***Politikat dhe planet për zhvillimin e kulturës***

Ofrimi i shërbimeve në fushën e kulturës dhe të sportit, bazohen në politikat dhe planet e komunës, që jo gjithë herë janë të nivelit të dëshiruar dhe nuk zbatohen në përputhje me dinamikën e paraparë. Në pyetjen e bërë për këtë fushë, 36% e të anketuarve mendojnë se komunat nuk kanë politika e as plane vjetore për kulturë, rini dhe sport (5%) ose nuk kanë politika e as plane të qarta, si dhe kapacitete të ulëta për hartimin e tyre. Ndërkaq 63% e tyre mendojnë se komunat kanë politika dhe plane për zhvillimin e aktiviteteve kulturore e sportive (45%), ose kanë plane dhe kapacitete të përparuara (të nivelit të lartë 18%) për zhvillimin dhe zbatimin e tyre me përpikëri. *Shih grafikun 38.*

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009	416	36	8	181	44	119	29	78	19
2011	119	6	5	37	31	54	45	22	18



***Grafiku nr. 38. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për politikat dhe planet për kulturë, rini dhe sport.***

Krahasimi i të dhënave me vitin 2009, tregon se kapacitetet janë ngritë, prej nivelit të

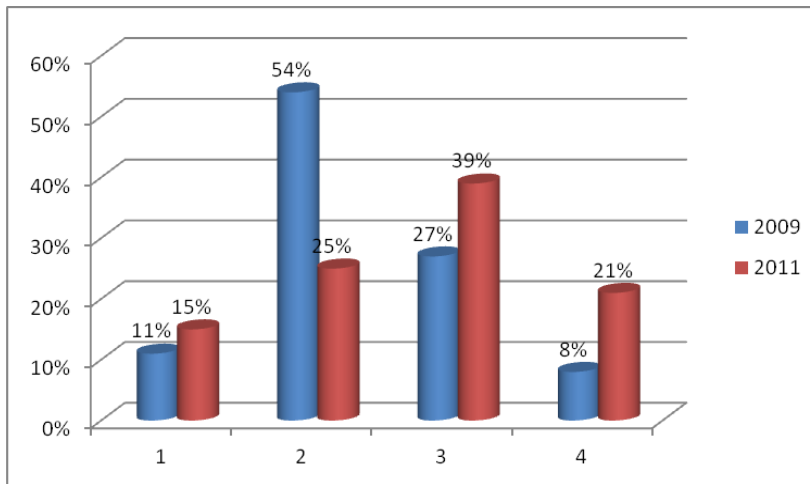
ulët dhe themelor në nivelin e mesëm, ndërsa niveli i lartë ka mbetur pothuaj i njëjtë. Gjithashtu kapacitetet për hartimin e politikave dhe planeve për zhvillimin e kulturës, rinisë dhe sportit, janë më të larta për 9% se sa kapacitetet për infrastrukturën e kulturës. Trendi i ngritjes së kapaciteteve për këtë fushë specifike është 10.6%. Megjithatë kapacitetet e kësaj fushe mbesin ende 5% nën nivelin e mesatares dhe ende kërkohet përkushtim dhe aftësim të BNj në hartimin e politikave dhe planeve për zhvillimin e veprimeve kulturore dhe sportive në komuna.

### ***Mbështetja financiare për kulturë dhe sport***

Buxhetet komunale për ofrimin e këtyre shërbimeve janë shumë të vogla, por kjo megjithatë varet nga prioritetet e komunës përkatëse. Në përgjithësi vërehet një mbështetje e pamjaftueshme buxhetore për zhvillimin e infrastrukturës dhe

aktiviteteve kulturore dhe sportive. Të dhënat e vitit 2011 tregojnë se gjendja është shumë më e mirë se në vitin 2009. Kështu 60% e të anketuarve mendojnë se mbështetja financiare për aktivitete kulturore dhe sportive është më e madhe për 25% se sa në vitin 2009, ndërsa 40% prej tyre mendojnë se mbështetja financiare është shumë e vogël (15%) deri te ajo themelore (25%). *Shih grafikun 39.*

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009	416	36	8	181	44	119	29	78	19
2011	119	6	5	37	31	54	45	22	18



*Grafiku nr. 39. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për mbështetje financiare për kulturë, rini dhe sport.*

Të dhënat krahasuese tregojnë se mbështetja financiare për kulturën, rininë dhe sportin është më e madhe për

25% se sa ajo e vitit 2009. Shpërndarja e rezultateve është normale dhe e shtypur nga niveli i mesëm, që përfaqëson mbështetjen më të madhe prej 39%, 11% më e vogël se mesatarja kaluese<sup>3</sup>. Edhe pse është ngritë mbështetja financiare, vlerësohet se ende është e domosdoshme ngritja e mbështetjes financiare për këtë fushë specifike.

### 6.5.2. Shëndetësia dhe mirëqenia sociale

Gjithashtu shëndetësia dhe mirëqenia sociale përfaqëson gamën e dytë më të gjerë të ofrimit të shërbimeve të qytetarëve. Mjekësia familjare apo mjekësia primare dhe ajo sekondare janë përgjegjësi e komunave, të cilat po përpiqen që këto shërbime t'i ofrojnë në cilësinë më të mirë të mundshme. Rrjeti shëndetësor primar dhe ai sekondar janë të shtrira relativisht mirë, por kapacitetet menaxhuese dhe ofrimi i shërbimeve shëndetësore nuk është shumë cilësor.

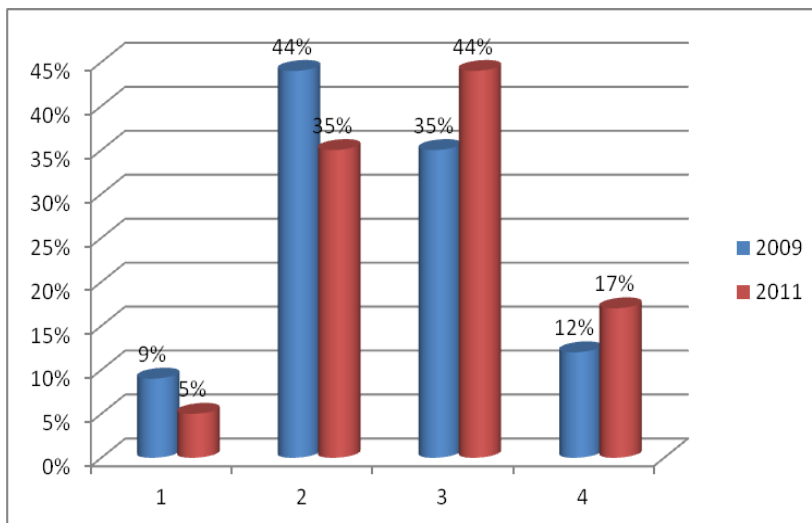
<sup>3</sup> Mesatarja kaluese është 50% i 100% të mundshëm.

### *Qendrat e mjekësisë familjare*

Qendrat e mjekësisë familjare (QMF) përfaqësojnë njësinë themelore organizative për ofrim të shërbimeve mjekësore të rendit të parë. Shumica e komunave e ka zhvilluar një rrjet të caktuar të kësaj kategorie dhe një rrjet tjetër të mjekësisë sekondare, që është i përfaqësuar nga spitalet rajonale, të cilat ofrojnë shërbime shëndetësore të rendit të dytë apo specialistike. Disa komuna të reja dhe ato që janë më të vogla kanë probleme të caktuara me shtrirjen e rrjetit të mjekësisë familjare dhe me sigurimin e numrit të shërbimeve mjekësore dhe të BNj apo të mjekëve të kualifikuar.

Të dhënat tregojnë se 40% e të anketuarve mendojnë se në vitin 2011, komunat nuk kanë QMF, nuk ofrojnë shërbime të plota e as shërbime të rregullta mjekësore (5%) ose QMF të cilat kanë pajisje teknike por kanë probleme në ofrimin e shërbimeve mjekësore (35%). Ndërkaq 60% e të anketuarve mendojnë se QMF ofrojnë shërbime të mjaftueshme dhe të rregullta, kanë hapësirë dhe pajisje teknike të mjaftueshme (44%), ndërsa 17% mendojnë se këto shërbime ofrohen në mënyrë shumë të rregullta dhe cilësore. *Shih grafikun 40*

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009	416	60	12	213	44	110	35	34	12
2011	110	5	5	38	35	48	44	19	17



*Grafiku nr. 40. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për funksionimin e QMF.*

Krahasimi i të dhënave me vitin 2009, tregon se kapacitetet në këtë fushë janë ngritur për 14%, me një trend të ngritjes prej 7%. Ngritja e kapaciteteve

prej 14%, ka mjaftuar që kapacitetet të mbërrijnë mesataren kaluese prej 61%. Niveli zotërues është niveli i mesëm me 44%, 6% më i ulët se mesatarja kaluese, ndërsa niveli i lartë është 17% apo 33% nën mesataren kaluese. Synimi ynë dhe i komunave është që secili prej nivelit të mesëm dhe atij të lartë të arrijnë mbi

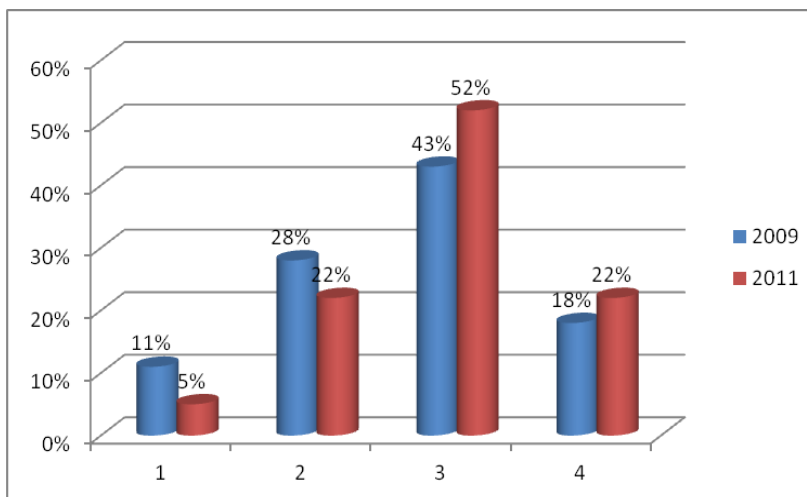
mesataren kaluese të kapaciteteve. Kjo tregon se komunat ende duhet të investojnë në pajisjen e QMF dhe ngritjen e ofrimit të shërbimeve të mjekësisë familjare të rregullta dhe me sa më shumë lloje të shërbimeve.

### *Shërbimet sociale*

Ekziston një shtresë e qytetarëve të cilët nuk kanë mundësi të sigurojnë vetë ekzistencën, andaj nevojitet ndihma e komunës dhe e shtetit. Komuna pranon grante nga Qeveria për ofrimin e shërbimeve sociale shtresave me nevojë, por një pjesë të të hyrave vetanake mund t'ua dedikojë kësaj kategorie.

Në bazë të analizës së të dhënave nga administrimi i pyetësorit në vitin 2011, vërehet se 27% e të anketuarve mendojnë se komunat nuk janë në gjendje që t'iu ofrojnë shërbime sociale qytetarëve (5%) ose komuna ofron vetëm shërbimet themelore sociale dhe ka bashkëpunim të dobët me OJQ për ofrim të ndihmës qytetarëve. Ndërkaq 73% e të anketuarve mendojnë se komunat ofrojnë shërbime të kënaqshme të shërbimeve sociale (52%) ose komunat ofrojnë shërbime sociale të nivelit shumë të kënaqshëm apo 22% dhe se kanë bashkëpunim shumë të mirë me OJQ dhe struktura tjera kombëtare e ndërkombëtare për sigurimin e fondeve për ofrim të shërbimeve sociale dhe familjare në nevojë. *Shih grafikun 41.*

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009	416	60	12	213	44	110	35	34	12
2011	110	5	5	38	35	48	44	19	17



*Grafiku nr. 41. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për funksionimin e QMF.*

Krahasimi i të dhënave me vitin 2009 tregon se kapacitetet janë ngritë për 13%. Rritja më e madhe është shënuar në

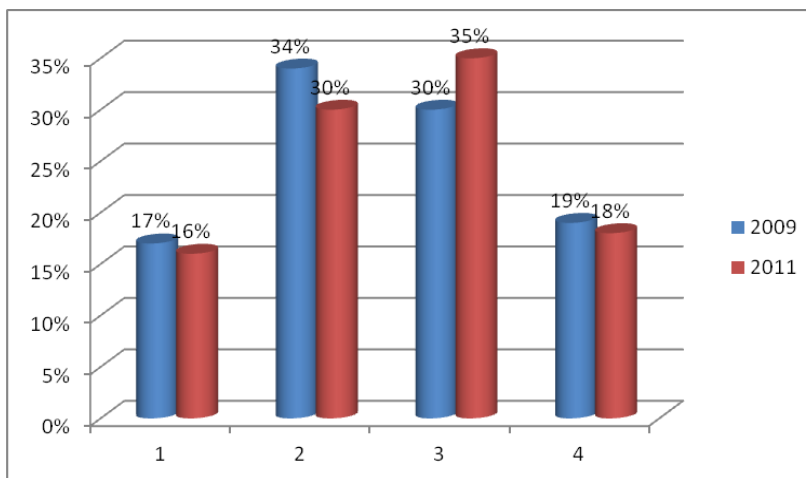
nivelin e mesëm (9%), me 2% mbi mesataren kalues, ndërsa niveli i lartë është rritur vetëm 4%. Niveli i lartë është shumë larg nga mesatarja (28%). Trendi i rritjes është 6.5%. Nevoja për përmirësim të këtij shërbimi është ende e madhe. Në bazë të informatave nga takimet me drejtorët e drejtorive të shëndetësisë

dhe mirëqenies sociale, është konstatua se drejtorët dhe stafi i drejtorisë, me rastin e bartjes së përgjegjësisë komunave, nuk disponojnë me kapacitete të kënaqshme sa i përket menaxhimit të kësaj fushe.

### *Shëndetësia private*

Një segment i ndjeshëm është ndërtua në sistemin shëndetësor, mjekësia private. Komunitat janë në një pozitë të mesme të kësaj veprimtarie dhe gjendja shpesh nuk është nën kontroll. Komunitat jo gjithëherë i kanë në funksion të plotë komisionet për inspektim dhe e japin miratimin paraprak për licencimin e institucioneve shëndetësore private. Kështu prej 110 të anketuarve, 16% prej tyre mendojnë se komunitat nuk kanë informata nga AKK për licencim të institucioneve shëndetësore private dhe nuk kanë komisione të inspektimit të tyre, 30% mendojnë se komunitat kanë informata për veprimtarinë e tyre, por komisionet inspektuese nuk janë funksionale, 35% prej tyre mendojnë se komuna jep miratimin paraprak, kanë informata për veprimtarinë e tyre dhe komisionet inspektuese e kontrollojnë punën e tyre kohë pas kohe dhe 18% prej tyre mendojnë se kapacitetet për mbikëqyrjen e cilësisë së ofrimit të shërbimeve mjekësore nga institucionet private janë të nivelit të lartë. *Shih grafikun 42.*

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009	416	73	17	141	34	124	30	78	19
2011	110	18	16	33	30	39	35	20	18



*Grafiku nr. 42. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për shëndetësinë private.*

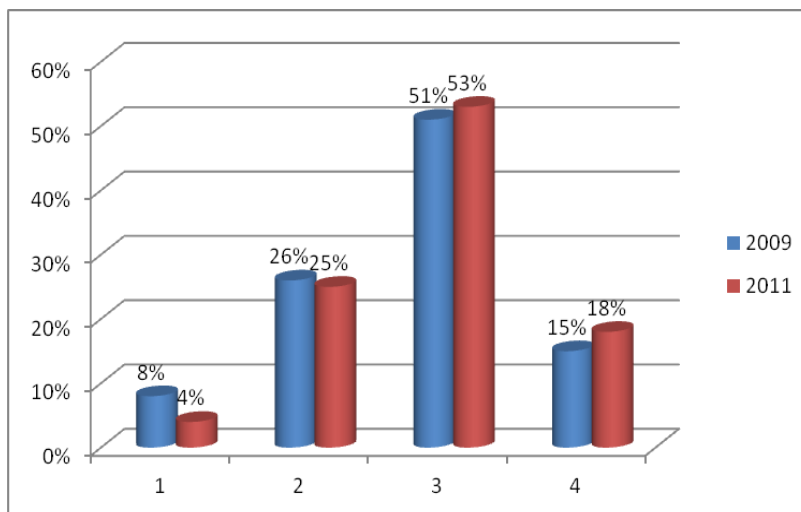
Krahasimi i të dhënave 2009/2011, tregojnë se në këtë fushë nuk kemi shumë përparime. Vërehet një rritje prej 5% në nivelin e dhe një ulje

prej 1% në nivelin e lartë. Në bazë të këtyre parametrave, komunitat duhet të ngritin kapacitetet në mbikëqyrjen dhe kontrollin e institucioneve shëndetësore private.

## Personeli shëndetësor

Komponenta kryesore në ngritjen e kapaciteteve, në të gjitha fushat, është komponenti i BNj. Standardet për ofrimin e shërbimeve mjekësore duhet të jenë më të lartat, kur kihet parasysh shëndeti i qytetarëve. Edhe në këtë të punësuarit e komunave kanë pasur mendime të ndryshme, por të fokusuar në nivelin e mesëm të kapaciteteve. Kështu prej 110 të anketuarve, 29% prej tyre mendojnë se ka mungesa të theksuara ose ka numër të pamjaftueshëm të personeli shëndetësor dhe komuna nuk ka politika stimuluese për personelin e saj shëndetësor dhe specializimin e tyre. Ndërkaq 53% e tyre mendojnë se ka personel të mjaftueshëm shëndetësor dhe komunat përpiqen që t'i stimulojnë ata në ndërtim të kapaciteteve, kurse 18% prej tyre mendojnë se personeli mjekësor është në raportin e duhur me numrin e popullsisë dhe të specializuar për ofrimin e shërbimeve mjekësore. Komunat zbatojnë politika për stimulimin e personelit shëndetësor në specializimin e tyre. *Shih grafikun 43.*

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009	416	34	8	110	26	213	51	60	15
2011	110	4	4	28	25	58	53	20	18



*Grafiku nr. 43. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për personelin shëndetësor.*

Të dhënat e krahasuara me vitin 2009, tregojnë se kapacitetet e personelit për të kryer shërbime mjekësore janë kryesisht të nivelit të

mesëm, të përfaqësuara me 53%, 3% mbi mesataren kaluese dhe vetëm 2% më të larta se në vitin 2009. Kjo do të thotë se kapacitetet janë pothuaj të një niveli dhe trendi i zhvillimit të kapaciteteve është po ashtu i njëjtë me atë të vitit 2009. Vetëm 18% e të anketuarve mendojnë se kapacitetet janë të nivelit të lartë, që d.m.th. se nevojat për zhvillim të kapaciteteve në këtë fushë janë ende të mëdha.



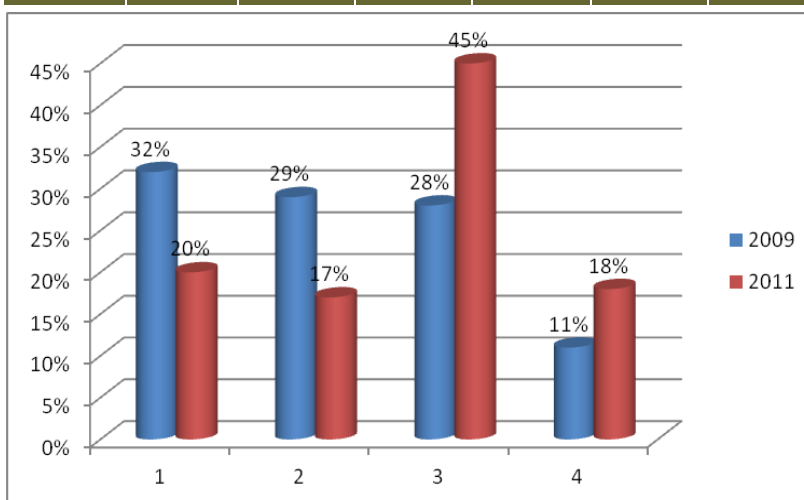
### 6.5.3. Shërbimet publike dhe të emergjencës

Një grup tjetër i shërbimeve publike janë: ujësjellësi, kanalizimi, menaxhimi i mbeturinave, transporti publik, mirëmbajtja e rrugëve dhe hapësirave publike, zjarrfikësit dhe ndërmarrjet publike. Këto shërbime ndërlidhen me komunën nëpërmjet ndërmarrjeve publike, të cilat kanë përgjegjësi për ofrimin e shërbimeve publike dhe të emergjencave. Komunitat kanë probleme të theksuara në ofrimin e këtyre shërbimeve, sepse statusi i ndërmarrjeve publike, të cilat kryejnë këto shërbime, është relativisht i pavarur nga komuna dhe kompetencat e një komune janë të kufizuara në menaxhimin e tyre. Si rrjedhojë ofrimi i shërbimeve nuk bëhet me kohë dhe kur bëhet nuk bëhet me cilësinë e duhur. Në vazhdim po i pasqyrojmë të dhënat për secilin shërbim.

#### *Ndërmarrjet publike (NP)*

Analiza e të dhënave tregon se prej 113 të anketuarve, 20% prej tyre mendojnë se komunat nuk kanë ngritë Komisionin Komunal të Aksionarëve, Bordi i Drejtorëve nuk është themeluar dhe ndërmarrjet publike nuk kanë rregullore të punës. Rreth 20% mendojnë se komunat kanë ngritur Komisionin Komunal të Aksionarëve por nuk janë funksional, nuk është funksional as Bordi i Drejtorëve dhe zyrtarët e NP nuk janë zgjidhur nga Bordi i Drejtorëve. Kurse 63% prej tyre mendojnë se komunat i kanë ngritur të gjitha organet për menaxhimin e NP dhe janë funksionale prej nivelit të mesëm (45%) deri tek ai i lartë (18%). *Shih grafikun 44.*

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009	397	128	32	115	29	111	28	42	11
2011	113	23	20	19	17	51	45	20	18



*Grafiku nr. 44. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për ndërmarrjet publike.*

Krahasimi i të dhënave tregon për një lëvizje pozitive në krahasim me gjendjen në vitin 2009. Në vitin 2009 dominues ka qenë niveli i ulët, ndërsa

tani niveli i mesëm. Kështu krahasuar me vitin 2009 kapacitetet janë ngritë për 20%, me një trend të ngritjes prej 10%. Megjithatë niveli i mesëm është 5% më i ulët se mesatarja kaluese, ndërsa niveli i lartë është 32% më i ulët se mesatarja kaluese. Kjo tregon për nevojën e madhe për ngritjen e kapaciteteve ligjore, organizative dhe të BNj në ndërmarrjet publike.

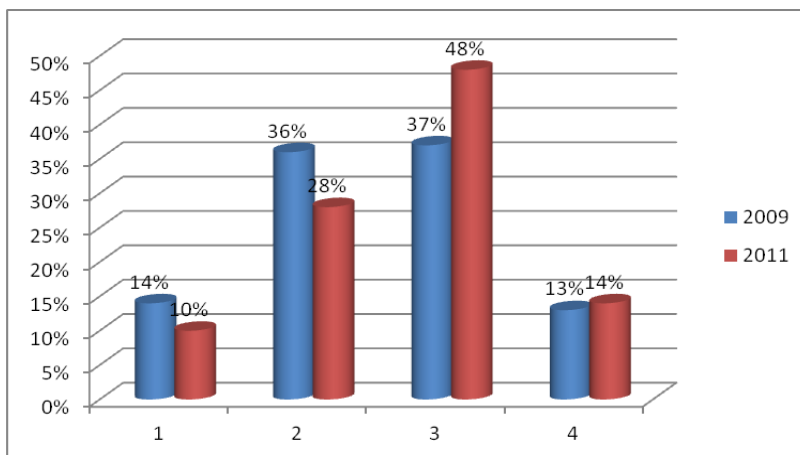
#### *Furnizimi me ujë, kanalizimi dhe mbeturinat*

Ujë si elementi kryesor i jetës, po u ofrohet qytetarëve gjithnjë e më shumë dhe më cilësor. Ujë menaxhohet nga ndërmarrjet publike të ujësjellësve, me mbështetjen e drejtpërdrejt nga komunat e rajoneve përkatëse. Një numër i madh i qytetarëve është mbuluar me furnizim të ujit të pijes nëpërmjet ujësjellësit, ndërsa një numër i konsiderueshëm ende ujin e pijes e siguron nëpërmjet puseve. Po ashtu krahas ujit po instalohet edhe rrjeti i kanalizimit dhe menaxhimi i mbeturinave. Kapacitetet e ndërmarrjeve publike për menaxhimin e ujit, ujërave të zeza dhe mbeturinave nuk janë të plota. Problem në veti është mungesa e ujit të mjaftueshëm në Kosovë. Komunat shpesh kanë problem në bashkërendimin e punëve me kompanitë publike për furnizim të qytetarëve me ujë të bollshëm dhe cilësor, menaxhimin e ujërave të zeza dhe mbeturinat. Po ashtu kanë problem në shtrirjen e rrjetit për furnizim me ujë të pijes, mbledhjen e ujërave të zeza dhe të mbeturinave.

Analiza e të dhënave tregon se 38% e të anketuarve mendojnë se ofruesit e shërbimeve nuk kanë kontrata shërbimi me komunën (10%) ose kanë kontrata por komunat nuk kanë mekanizma për matjen e ofrimit të shërbimeve dhe nuk kanë qenë aktive në krijimin e Komitetit Konsultativ të Konsumatorëve. Ndërkaq 48% e tyre mendojnë se ofruesit e shërbimeve kanë kontrata për shërbim me komunën, komuna ka filluar zhvillimin e kapaciteteve për matjen e ofrimit të shërbimeve dhe Komiteti Konsultativ i Konsumatorëve është pjesëmarrës në vendimet e komunës që kanë të bëjnë me menaxhimin e kësaj fushe. Ndërkaq vetëm 14% e të anketuarve mendojnë se këto kapacitete janë të nivelit të lartë.

*Shih grafikun 46.*

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009	397	57	14	151	36	157	37	53	13
2011	113	11	10	32	28	54	48	16	14



*Grafiku nr. 46. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për furnizuesit e shërbimeve: ujë, kanalizimi dhe mbeturinat.*

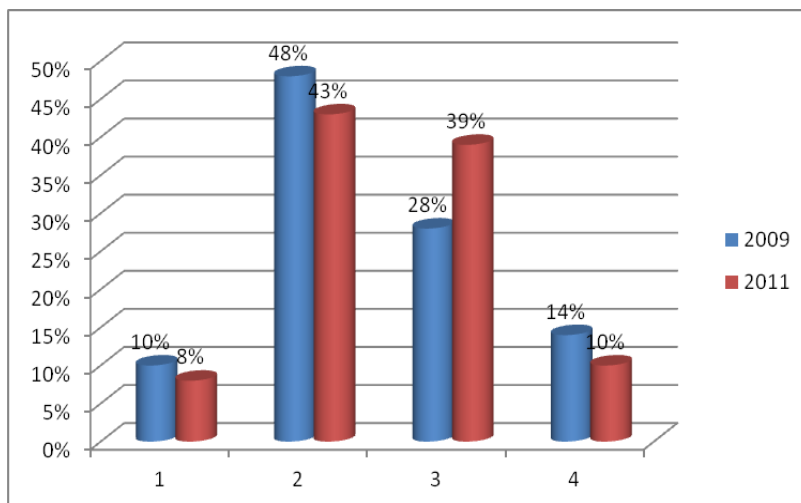
Të dhënat krahasuese tregojnë se kapacitetet e ofruara të shërbimeve për ujë, mbledhjen dhe

menaxhimin e ujërave të zeza dhe mbeturinave të ngurta janë ngritë për 10% nga viti 2009, sipas një trendi prej 5%. Ngritja është më e theksuar, si zakonisht, në nivelin e mesëm me 48%, kurse niveli i lartë vetëm 14%. Niveli i ulët dhe ai themelor ende janë të larta, që së bashku janë 38%, çka tregon për një nevojë të madhe për fonde shtesë, pajisje për matjen e cilësisë së shërbimeve dhe organizim më i mirë i burimeve fizike dhe njerëzore. Në bazë të informatave nga takimet me drejtorët e administratës dhe kryesuesit e kuvendeve komunale, komunat kanë shumë projekte të parealizuar që kanë të bëjnë me shtrirjen e furnizimit me ujë të pijes, menaxhimin e ujërave të zeza, që përfaqëson një segment shumë problematik dhe të kushtueshëm, dhe menaxhimin e mbeturinave të ngurta. Ministria e MPH ka nxjerrë një Udhëzim Administrativ dhe ka zhvilluar një plan strategjik për menaxhimin e mbeturinave, ku parashihet ndërtimi kapaciteteve në komuna për realizimin e tyre.

### *Shërbimi i zjarrfikësve*

Ka të bëj me ofrimin e shërbimit emergjent në rastet e shkaktimit të zjarrit. Të dhënat e mëhershme tregojnë se ky shërbim nuk është mirë i konsoliduar në mungesë të kapaciteteve teknike dhe atyre njerëzore. Edhe në vitin 2011, ky shërbim nuk qëndron mirë. Kështu 51% e të anketuarve mendojnë se komunat nuk kanë shërbim të zjarrfikësve ose kanë por nuk janë të pajisur me mjetet e duhura dhe nuk e kanë të plotësuar brigadën me numrin e duhur të zjarrfikësve në përputhje me ligjin. Ndërkaq 39% e të anketuarve mendojnë se komunat shërbimin e zjarrfikësve me numrin e duhur të zjarrfikësve në përputhje me numrin e popullsisë dhe ka pajisjet e nevojshme teknike për sigurimin e një shërbimi të mjaftueshëm (niveli i mesëm). Vetëm 10% e tyre mendojnë se ky shërbim ofrohet në nivelin e lartë. *Shih grafikun 47.*

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009	397	25	10	123	48	71	28	35	14
2011	113	9	8	49	43	44	39	11	10



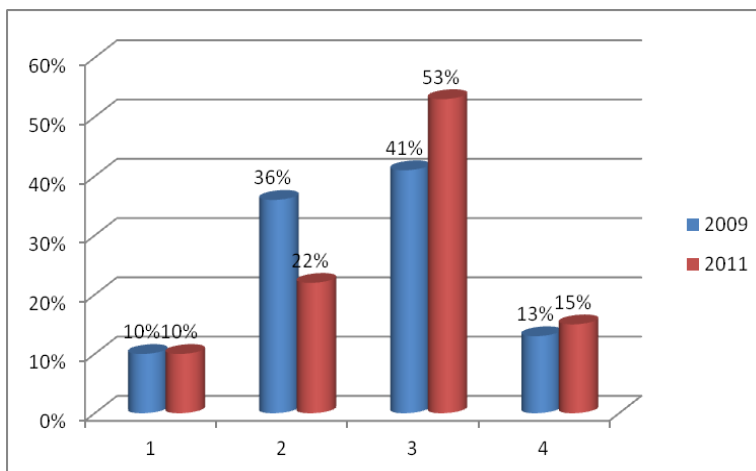
*Grafiku nr. 47 Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për shërbimin zjarrfikës.*

Nëse i krahasojmë të dhënat me ato të vitit 2009, mund të vërejmë një ngritje të kapaciteteve në nivelin e mesëm prej 11%, por në nivelin e

lartë e kemi një rënie prej 4%. Gjithashtu vërejmë se niveli themelor i kapaciteteve është dominant ndaj niveleve tjera, me 48%, që do të thotë se shërbimi i zjarrfikësve është i një niveli të pamjaftueshëm për ofrimin e këtij shërbimi. Duke pasë për bazë këta tregues, komunat kanë nevojë të madhe për ndërtimin dhe zhvillimin e kapaciteteve në mënyrë që qytetarëve t'iu sigurohet një shërbim efikas dhe i shpejt zjarrfikës.

#### *Planet për emergjencat dhe mbrojtje ndaj zjarrit*

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009	397	44	10	151	36	172	41	57	13
2011	113	11	10	25	22	60	53	17	15



*Grafiku nr. 48. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për planet emergjente dhe mbrojtja nga zjarri.*

Për ofrimin efikas të shërbimeve emergjente, nevojiten plane të qarta të zhvillimit dhe të veprimit emergjent dhe mbrojtjes

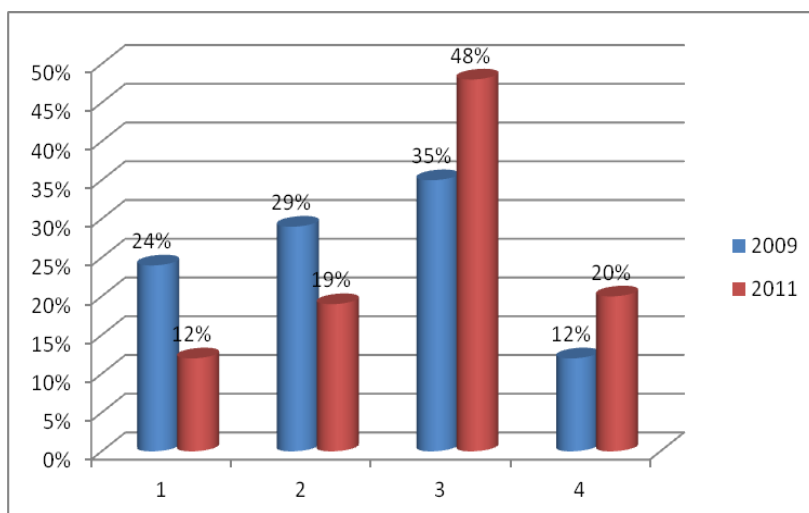
ndaj zjarrit. Analizat e të dhënave tregojnë se 32% e të anketuarve mendojnë se komunat nuk kanë plane ose kanë pak kapacitete për hartimin e planeve dhe në ato raste ku ka plane, ato nuk merren për bazë në vendimmarrjen e ekzekutivit të komunës. Ndërsa 53% e tyre mendojnë se komunat kanë kapacitete të mjaftueshme për zhvillimin e planeve për veprime emergjente dhe mbrojtje nga zjarri dhe zbatohet nga ekzekutivi i komunës. Vetëm 15% mendojnë se këto kapacitete janë të nivelit të lartë. *Shih grafikun 48.*

Krahasimi i të dhënave me vitin 2009 tregon se kjo veprimtari qëndron më mirë se shërbimi i zjarrfikës. Këtu dominon niveli i mesëm prej 53% apo 3% mbi mesataren kaluese. Trendi i rritjes është 7% nga viti 2009. Mendimi i 32% i të anketuarve se kapacitetet janë të kufizuara, tregon për nevojën e theksuar të ngritjes së kapaciteteve në komuna edhe në këtë fushë.

### *Transporti publik dhe licencimi*

Komunat kanë për obligim të menaxhojnë edhe transportin publik të qytetarëve. Shërbimi i transportit publik është mjaft specifik dhe i ndërlikuar që kërkon kapacitete njerëzore menaxhuese të nivelit të lartë në menaxhimin e këtij lloji shërbimi.

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009	397	99	24	119	29	140	35	50	12
2011	113	14	12	22	19	54	48	23	20



*Grafiku nr. 49.  
Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për transportin publik.*

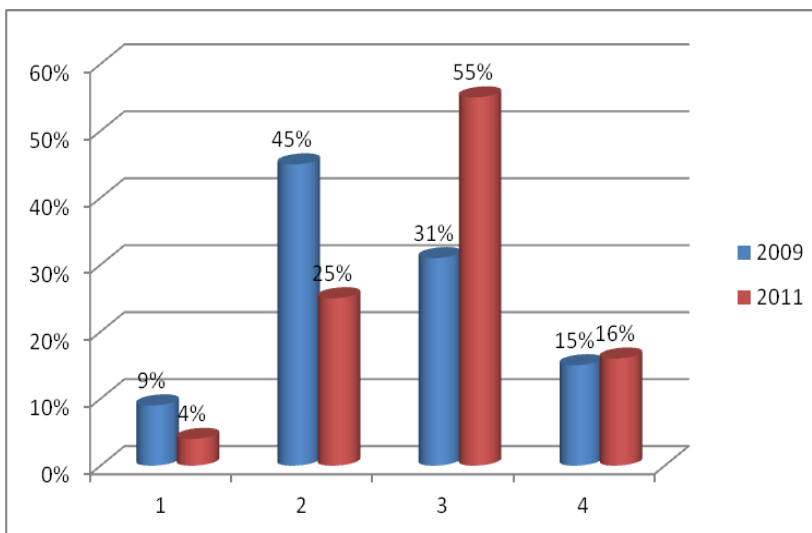
e transportit publik, por janë të pa azhurnuara, komunat nuk kanë politika të qarta për zhvillimin e shërbimit të transportit publik dhe transporti i qytetarëve bëhet edhe nga kompani të palicencuara. Ndërkaq 68% e të anketuarve

mendojnë se komunat kanë plane të qarta për rregullimin e transportit publik, BNj kanë kompetencë të mjaftueshme për vlerësimin e zhvillimit të transportit publik dhe transporti i qytetarëve bëhet nga kompani të licencuara. *Shih grafikun 49.*

Kur të krahasohen të dhënat me vitin 2009, mund të konstatojmë se kemi një ngritje progresive të kapaciteteve në këtë fushë. Janë ngritë kapacitetet për 21% në nivelin e mesëm dhe të lartë, me një trend prej 10.5%, që është një tregues shumë i mirë. Megjithatë asnjëri nivel i kompetencave nuk e ka kaluar mesataren kaluese prej 50%, që na obligon të punojmë në vazhdimësi në përmirësimin e kësaj fushe me ritmin edhe më të madh.

#### *Mirëmbajtja e rrugëve lokale dhe e hapësirave publike*

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009	397	99	24	119	29	140	35	50	12
2011	113	5	4	28	25	62	55	18	16



*Grafiku nr. 50. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për mirëmbajtjen e rrugëve dhe hapësirave publike.*

Shumica e të anketuarve, 66% prej tyre mendojnë se komunat i mirëmbajnë rrugët dhe hapësirat publike prej nivelit të kënaq-

shëm deri te ai i lartë, ndërsa 28% prej tyre mendojnë se komunat nuk i mirëmbajnë rrugët dhe hapësirat publike në mënyrën e duhur, me arsyetim të mungesës së fondeve të mjaftueshme. Krahasimi i të dhënave me vitin 2009 tregon për një përmirësim të ndjeshëm të kapaciteteve në nivelin themelor dhe atë të mesëm. Niveli i mesëm është i përfaqësuar me 55% apo 24% më i lartë se në vitin 2009 dhe 5% mbi mesataren kaluese, ndërsa niveli i lartë pothuaj ka mbetur i njëjtë. Trendi i rritjes është 12.5%, që është një tregues shumë pozitiv. Shkalla shumë e ulët e nivelit të lartë vetëm prej 16% tregon se komunat duhet punuar shumë në ngritjen e cilësisë në mirëmbajtjen e rrugëve dhe hapësirave publike.

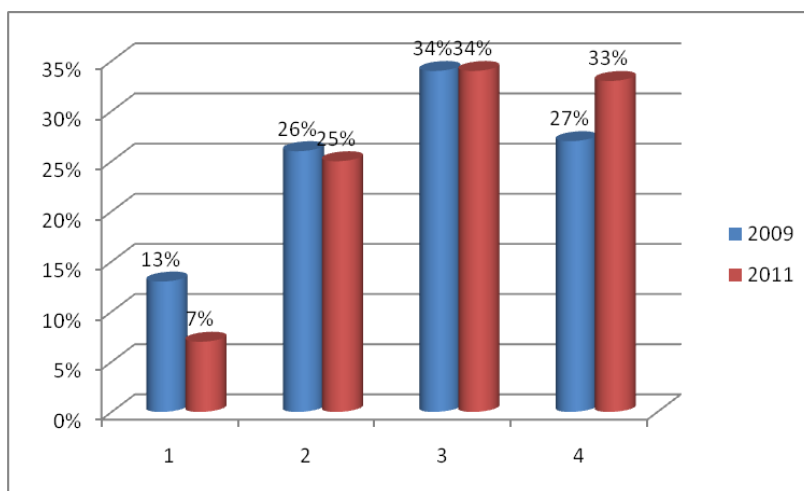
## 6.6. TË DREJTAT E NJERIUT

Fusha e të drejtave të njeriut paraqet një ndër obligimet kushtetuese themelore që duhet t'i ketë secila komunë dhe secili sektor brenda saj. Ndërtimi i kapaciteteve profesionale të të gjithë të punësuarve në komunë nuk mund të paramendohet pa inkuadrimin e sektorit të të drejtave të njeriut në parim me të gjitha konventat ndërkombëtare që kanë të bëjnë me liritë dhe të drejtat e njeriut, si dhe vetë Kushtetutën e Republikës së Kosovës, e cila i përcakton qartë liritë dhe të drejtat e njeriut e fokusuar edhe në grupet minoritare, gjinore, fetare etj.

Fatmirësisht mesatarja e përqindjes në rezultatet e kapaciteteve në fushën e të Drejtave të Njeriut është 40% nga 100% e rezultatit të mundshëm, që prinë në krahasim me të gjitha fushat e tjera.

### 6.6.1. Njësitë për të Drejtat e Njeriut në Komunë

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009			13		26		33		27
2011		6	7	22	25	30	34	29	33



*Grafiku nr. 51. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për njësitë e të drejtave të njeriut.*

Të gjitha komunat e RKS-së e kanë të obliguar me ligj që t'i kenë njësitë për të drejtat e njeriut dhe që ato të jenë

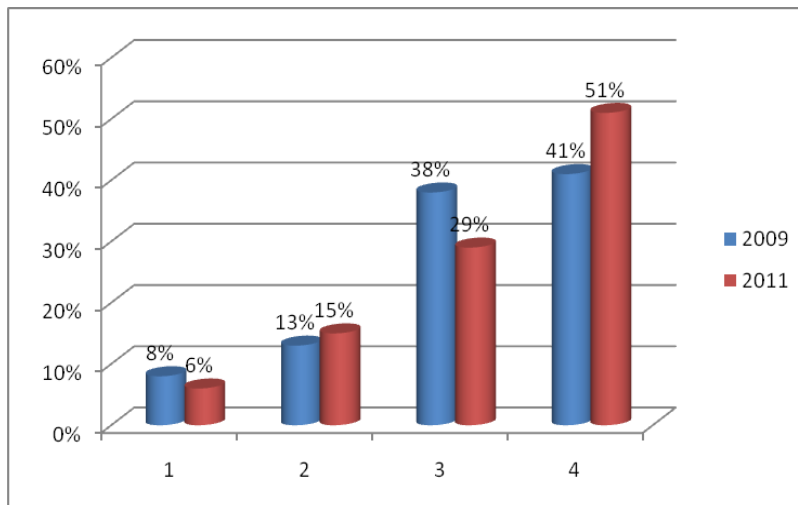
funkionale. Vetëm 7 për qind e të anketuarve kanë vlerësuar se përkundër që në komunën e tyre ekziston njësia për të drejtat e njeriut, temat dhe punët e ndryshme që kryhen në atë njësit trajtohen kryesisht *ad hoc*, pa ndonjë profesionalizëm dhe kompetenca të qarta. Krahasuar me raportin e vitit 2009 ku

përqindja e të anketuarve në të njëjtën pyetje ka qenë më e lartë, 13 për qind, këtë vit vërehet një ndryshim pozitiv. Një përqindje shumë më e lartë e të anketuarve, 25 për qind, janë përgjigjur se komuna e tyre e ka të funksionalizuar njësine për të Drejtat e Njeriut dhe se temat trajtohen në formën adekuate.

Ndërkaq pjesa më e madhe e të anketuarve, prej 67 për qind, kanë vlerësuar se njësitet e të Drejtave të Njeriut në komunat e tyre kanë sisteme të qarta për përfshirjen e tyre në vendimmarrje dhe se këto njësi kanë bashkëpunime dhe koordinime me strukturat e tjera komunale, ndërkombëtare dhe OJQ. Kjo fushë ka shënuar ngritje për 7 për qind në krahasim me raportin e vitit 2009.

#### 6.6.2. Strukturat Komunale për Komunitete dhe Kthim

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009		32	8	51	13	152	38	166	41
2011		5	6	13	15	25	29	44	51



*Grafiku nr. 52. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për komunitete dhe kthim.*

Rreth njëzet e një për qind e të anketuarve janë përgjigjur se komunat e tyre nuk kanë Zyre për Komunitete dhe

Kthim, ose edhe në qoftë se ekzistojnë, ato nuk janë funksionale. Të njëjtit mendojnë se këtyre zyrave u mungon edhe Plani i Punës, nuk kanë përgjegjësi të qarta veprimi dhe kanë shkallë të ulët të bashkëpunimit.

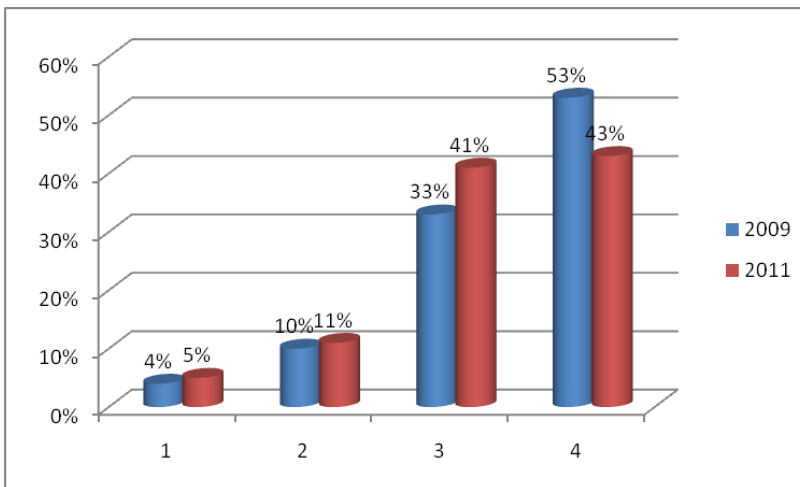
Ndërkaq 80 për qind e të anketuarve pohojnë se komunat e kanë të themeluar Zyrën për Komunitete dhe Kthim, të cilët punojnë sipas Planit të Punës dhe i kanë të koordinuara veprimet dhe bashkëpunimet me institucionet e ndryshme vendore dhe ndërkombëtare. Kjo përgjigje tregon se komunat tashmë e kanë kuptuar rëndësinë e funksionimit të këtyre zyrave, pasi që edhe vetë agjenda



qeveritare e ka vënë në prioritet themelimin dhe funksionimin e Zyrave për Komunitete dhe Kthim.

### 6.6.3. Korniza për Vendimmarrjet mbi çështje e pakicave

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009			4		10		33		53
2011		4	5	10	11	36	41	37	43



*Grafiku nr. 53. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për vendimmarrjen për çështjen e pakicave.*

Vendimmarrjet mbi çështjen e pakicave në komunat e RKS-së që pas luftës e këndeje kanë interferuar me hezitime dhe nganjë-

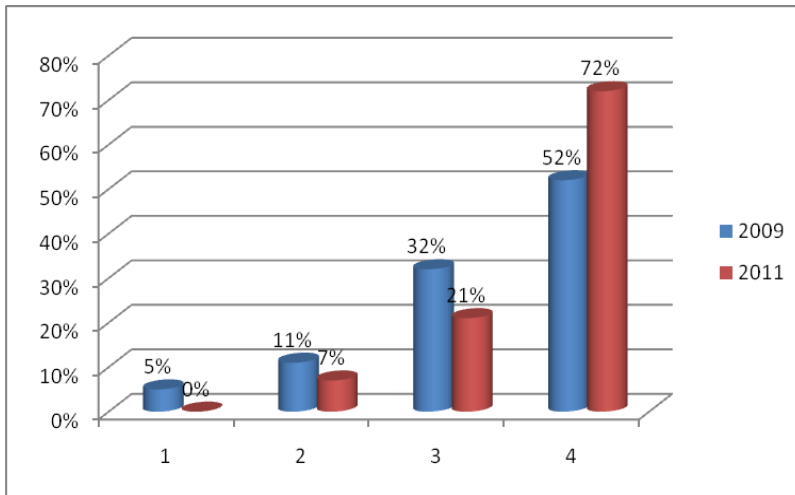
herë edhe probleme për shkak të specifikave politike. Mirëpo vetëm 16 për qind e të anketuarve janë deklaruar se vendimet kryesisht merren *ad hoc* e shpesh edhe nuk zbatohen plotësisht. Ndërkaq pjesa më e madhe e të anketuarve gjendjen e tregojnë shumë më mirë në këtë aspekt. Kështu 84 për qind pohojnë se ekziston mekanizëm i qartë për vendimmarrje me pjesëmarrjen edhe të komuniteteve. Po ashtu ata janë të pajtimit se edhe vendimet zbatohen plotësisht dhe se informimi i publikut është në nivel të mirë që çështjen e kthimit dhe të drejtat e minoriteteve.

### 6.6.4. Gjuhët zyrtare

Meqenëse Kushtetuta e Kosovës e garanton shumë-etnicitetin në shoqërinë kosovare, përdorimi i gjuhëve zyrtare në komuna ka qenë një prej angazhimeve të theksuara të agjendës së qeverive komunale, të asaj qendrore, por edhe nga ana e institucioneve ndërkombëtare që veprojnë në Kosovë. Prandaj ky seriozitet në implementimi e ligjit të dygjuhësisë është treguar edhe në komunat e RKS, ku vetëm shtatë për qind e të anketuarve deklarojnë se dokumentet që nxjerrë

komuna nuk përkthehen në gjuhën zyrtare, apo se nuk ka një sistem të qartë të përkthimit në gjuhët zyrtare të dokumentacioneve që nxjerrë komuna. Ndërkaq 93 për qind pohojnë se dokumentet që nxjerrë komuna përkthehen në gjuhët zyrtare dhe se komunat i kanë edhe rregulloret për përdorimin e gjuhëve zyrtare.

Viti	Gj.	U	%	Th	%	M	%	L	%
2009		20	5	43	11	126	32	204	52
2011		0	0	6	7	18	21	63	72



*Grafiku nr. 54. Pasqyra krahasuese e kapaciteteve për vendimmarrjen për çështjen e pakicave.*

Krahasuar me vitin 2009, kapacitetet për përdorimin e gjuhëve zyrtare janë ngritur për 20%, me një trend prej 14.5%.

komunat duhet të krijojnë mekanizma të saktë për zbatimin e plotë të gjuhëve zyrtare në administratën e tyre.



## 7. PËRFUNDIME

Njëri prej qëllimeve kryesore të vlerësimit të kapaciteteve është nxjerrja e gjykimeve për shkallën aktuale të kapaciteteve në komunat e Republikës së Kosovës, në bazë të mbledhjes dhe përpunimit sistematik të informatave për të përcaktuar shkallën e arritjeve të asaj që është planifikuar. Që të matësh dhe të vlerësosh diçka d.m.th të kesh për bazë një shkallë referente në bazë të cilës nxjerr gjykimet për shkallën aktuale të asaj që e vlerëson. Për këtë qëllim ne e caktuam si kriter referent rezultatin e vlerësimit të kapaciteteve të vitit 2009, kornizën ligjore që rregullon fushat përkatëse të vlerësuara dhe raportet e monitorimit.

Në bazë të përpunimit të të dhënave të vitit 2011 dhe krahasimit të tyre me rezultatet e vitit 2009, mund të nxjerrim përfundime për shkallën aktuale të kapaciteteve në komuna si në vijim:

1. *Komunat kanë arritur të ndërtojnë dhe zhvillojnë kapacitetet e tyre të nivelit të mesëm për të zbatuar kompetencat e tyre vetanake të deleguara dhe të bartura.* Të anketuarit dhe dokumentet tjera të referuara na japin të kuptojmë se korniza ligjore, buxheti komunal, burimet njerëzore dhe kushtet e punës janë faktorë më të rëndësishëm që ndikojnë në suksesin apo mos suksesin e administratës komunale.
2. Në suksesin e ushtrimit të kompetencave dhe përgjegjësi të komunave rol të rëndësishëm kanë edhe *kapacitetet e kuvendeve komunale*. Kapacitetet e administratës dhe të ekzekutivit të komunës ndikojnë në performancën e kuvendeve komunale, por edhe kapacitetet e kuvendeve komunale ndikojnë në performancën e administratës komunale. Një numër i madh i punëve të administratës janë të varura nga kapacitetet e kuvendeve komunale që të miratojnë vendime në përputhje me ligjin, rregullore të punës, statutet komunale, planet e zhvillimit dhe ato rregullative, buxhetin dhe akte tjera me rëndësi për funksionimin e komunës.
3. Analizat e përgjithshme të të dhënave tregojnë se *kapacitetet aktuale të komunave qëndrojnë të shtrira në katër nivele*, niveli i ulët 8%, niveli themelor (bazik) 23%, niveli i mesëm 41% dhe niveli i lartë 28%. Mund të themi se

kapacitetet e komunave të vlerësuara në këtë raport janë ato të *nivelit të mesëm që dominojnë dhe të shoqëruara nga niveli i lartë dhe ai themelor*. Këto janë të mjaftueshme për të përmbushur obligimet e tyre ndaj qytetarëve, por nuk janë të mjaftueshme për t'iu ofruar shërbime me cilësi qytetarëve të Republikës së Kosovës dhe duhet punuar më shumë në ndërtimin dhe zhvillimin e tyre.

4. *Infrastruktura ligjore* rezulton të jetë një prej faktorëve kyç në kapacitetet e komunave për ushtrimin e kompetencave dhe përgjegjësi. Analizat e të dhënave tregojnë se ekziston një bazë e konsoliduar e infrastrukturës ligjore, e siguruar nga MAPL dhe ministritë përkatëse të linjës dhe zyra e Kryeministrit, por ka nevojë ende për zhvillimin dhe plotësimin e saj, në veçanti në harmonizimin e tyre ngase një numër i konsideruar i ligjeve dhe akteve tjera nënligjore qëndrojnë në kundërshti dhe prodhojnë efekte negative apo probleme ligjore në punën e komunave. Po ashtu është vërejtur cilësia jo e kënaqshme e infrastrukturës ligjor, që nuk krijon një kuadër të mekanizmave të plotë ligjor për eliminimin e zbrazësive ligjor, që mbeten si burime kryesore të pengesave në punë. Kapacitetet jo të mjaftueshme për zbatimin e ligjeve dhe akteve tjera juridike, edhe ato që miratohen në kuvendet komunale, është konstatuar si problem tjetër thelbësor në procesin e zhvillimit të kapaciteteve në komuna.
5. *Kushtet e punës* në shumicën e komunave nuk janë të mira. Disa komuna nuk kanë objekte të komunave dhe janë të vendosura në objekte private, me qira, një numër i konsiderueshëm i tyre (58%) nuk kanë hapësira dhe automjete të mjaftueshme për punë efikase zyrtare. Pajisja me kompjuter i të punësuarve është e mirë, përdorimi i programeve të ofisit nga një pjesë e stafit është mjaft e mirë, por kapacitetet e një numri prej tyre, afër 25%, janë mjaft të kufizuara, në veçanti të punësuarit në moshë më të vjetër.
6. *Menaxhimi i burimeve njerëzore* zyrtarisht bëhet në përputhje me dispozitat ligjore dhe parimet profesionale. Shumica e BNj në komuna kanë përvojë në punë administrative, janë të motivuar për zgjidhjen e problemeve dhe arritjen e suksesit në punë, të gatshëm për marrjen e përgjegjësi tjera, vetë-aftësim për punë dhe nuk janë shumë të varur nga eprori i tyre. Ndërkaq në bazë të informatave të tërthorta, të mbledhura nga takimet ndryshme me zyrtarët e komunave, rezulton se ka mjaft të

punësuar që nuk janë të kualifikuar për punën që e kryejnë, nuk përfillen procedurat ligjore për punësimin e tyre, punësohen në bazë të lidhjeve familjare e politike, sistematizimi i tyre bëhet në mënyrë jo profesionale, jo gjithë herë njeriu i duhur në vendin e duhur, përshkrimi jo i mirë i detyrave të punës, vlerësimi i rezultateve të punës bëhet formalisht, nuk ka promovim të BNj në bazë të rezultateve të punës dhe janë të varur shumë nga vartësit e tyre.

Kompetenca e BNj është ngritur për afro 25% si rezultat i ofrimit të trajnimeve nga organizata dhe donatorë të ndryshëm ndërkombëtar, MAPL, IKAP ministritë e linjës dhe komunat. Megjithatë ende ekziston një qasje e shkëputur apo e fragmentuar e shpesh e mbipaluar e ofrimit të trajnimeve nga organizata të ndryshme të trajnimit. Ende mungon një listë e qartë e vendeve të punës dhe kualifikimeve përkatëse. Gjithashtu ende mungojnë planet vjetore dhe afatgjate për ndërtimin dhe zhvillimin e BNj, më shumë bëhet menaxhimi teknik i personelit se sa i BNj, si pasojë e mos kuptimit të koncepteve profesionale të menaxhimit të BNj.

Koncepti i memories institucionale nuk është shumë i njohur dhe nuk është i rregulluar me ndonjë dokument zyrtar. Të anketuarit, 79% prej tyre vlerësojnë se ky sistem nuk ekziston ose ekziston pjesërisht dhe nuk funksionon në mënyrën e duhur. Megjithatë 21% prej tyre vlerësojnë se komunat kanë filluar të punojnë dhe t'i ruajnë krijimet dhe të arriturat e komunës dhe ta krijojnë bazën për menaxhimin elektronik të të dhënave.

7. *Planifikimi, organizimi dhe bashkërendimi* i punëve në komuna ka rezultuar të jetë i një niveli mjaft të konsoliduar, ku 48% e të anketuarve e mbështesin këtë vlerësim. Kapacitetet për planifikim të veprimtarive të ndryshme në komuna janë përmirësuar për 12% në krahasim me vitin 2009, në veçanti strategjitë për zhvillim ekonomik lokal me 72%, plani zhvillimor urban me 73%, plani rregullativ me 64%, standardet për kontrollin e ndërtimit me 65%, por sfidë e komunave mbetet ndërtimi i kapaciteteve për zbatimin, mbikëqyrjen dhe raportimin e zbatimit të planeve. Të anketuarit kanë vlerësuar se komunat kanë kapacitete mjaftë mirë të konsoliduara për të përcaktuar prioritetet e komunës (81%), ndërsa në anën tjetër nuk i kanë të ndërtuara kapacitetet për menaxhimin e memories institucionale.

Organizimi i burimeve njerëzore, i punëve si dhe bashkërendimi i veprimeve në institucionin e komunës ka shënuar një ngritje të theksuar,

por ende është nën nivelin e mesatares kaluese. Edhe pse janë shënuar ngritje të kapaciteteve bashkërenduese, ende ka problem në bashkëpunimin horizontal ndërmjet drejtorive komunale, atyre ndërkomunale, me komunitetin e biznesit dhe shoqërinë civile. Po ashtu rrjedha e informatave ka shënuar një përmirësim të ndjeshëm me futjen në funksion të TI dhe programeve të financuara nga MAPL, por në shumë komuna ka ende probleme.

8. *Buxheti dhe menaxhimi financiar* i komunave është i nivelit mesatar me tendencë të përmirësimit prej 5 - 7%. Menaxhimi i buxhetit dhe i financave publike në komuna është i ndërlidhur ngushtë me projeksionet buxhetore të Ministrisë së Financave dhe të KASH. Infrastruktura ligjore dhe dokumentet udhëzuese të nxjerra nga MF, kanë ndihmuar komunat në menaxhimin e mirë të parasë publike.

Rregulloret komunale për menaxhimin e të hyrave komunale kanë mundësuar që të ngritën kapacitetet menaxhuese të komunave për të hyrat vetanake. Mbledhja e taksave dhe pagesat komunale për veprimtaritë e ndryshme biznesore, lejet ndërtimore, tatimet në pronë, ndërrimi i destinimit të tokës bujqësore, gjobat, shërbimet komunale etj. kanë ndikuar në rritjen e të hyrave vetanake të komunës. Këtë konstatim e mbështesin 91% e të anketuarve komunal. Gjendje jo e mirë është konstatuar në zhvillimin e turizmit ku ende mungojnë planet dhe infrastruktura përkatëse për zhvillimin e turizmit. Menaxhimi i prokurimit dhe i kontrollit të brendshëm është i nivelit të kënaqshëm me trend të përmirësimit prej 10%. Sfidë për komunat mbeten kapacitetet për vlerësimin dhe përshtatjen e e kërkesave dhe prioriteteve të komunave me projeksionet buxhetore të MF, menaxhimi i tokës bujqësore dhe i zhvillimit rural dhe të turizmit, në veçanti të ekoturizmit dhe ndërtimi i bazës së të dhënave për veprimtarinë e bizneseve dhe veprimtaritë e ndryshme të OJQ -ve, donatorëve dhe organizatave trajnuese.

9. *Ofrimi i shërbimeve* ndaj qytetarëve ende nuk është i nivelit të dëshiruar, krahasuar me vitin 2009, janë shënuar përparime të vogla por nuk janë të mjaftueshme. Kapacitetet e kësaj fushe janë të nivelit të mesatares së vlerësimit të vitit 2011, 32%.

*Kapacitetet për ofrimin e arsimit* të qytetarëve janë ende në nivelin themelor. Ka probleme me hapësirën e mjaftueshme shkollore, si pasojë e

migrimit të popullatës fshatë qytet, rregulloret e punës së shkollave miratohen dhe zbatohen në mënyrë jo të rregullt, ende ka mësimdhënës të pakualifikuar dhe që japin dy e më tepër lëndë (26% e të anketuarve), mësimdhënësit ende nuk janë të licencuar për punën e tyre në arsim, nuk zbatohen në tërësi metodat e reja të mësimdhënies, raporti mësimdhënës nxënës është 17.3, ndërsa shkalla e arritshmërisë është ende në kufirin e kalueshmërisë.

*Në fushën e kulturës* janë shënuar përmirësime të theksuara dhe kanë kaluar nga niveli themelor në nivelin e mesëm me një trend të ngritjes prej 10.6%. Ngritja ende nuk është e mjaftueshme për të siguruar një zhvillim normal të jetës kulturore dhe sportive të të rinjve në komuna, problemet kryesore paraqiten në kapacitetet e zhvillimit të projekteve atraktive për rininë dhe mbështetja financiare e dobët.

*Ofrimi i shërbimeve shëndetësore* gjithashtu ka shënuar një përmirësim të kufizuar të kapaciteteve, duke plotësuar kërkesat deri në nivelin mesatar të shërbimeve. QMF nuk ofrojnë numër të mjaftueshëm të shërbimeve shëndetësore, por kanë hapësirë dhe mjete të mjaftueshme për ofrimin e shërbimeve të rregullta shëndetësore. Personeli shëndetësor është kryesisht i kualifikuar, ndërsa rrjeti i QMF ende nuk është i zhvilluar në kapacitete të plota. Komunitat nuk e kontrollojnë mirë punën e institucioneve private. Ofrimi i shërbimeve sociale nuk rezulton të ketë vështirësi në mungesë të kapaciteteve njerëzore, por niveli i ofrimit të tyre nuk është i kënaqshëm.

*Kapacitetet për ofrimin e shërbimeve publike*, kryhen kryesisht nëpërmjet ndërmarrjeve publike të cilat i mbulojnë ma shumë se një komunë. Edhe pse shumica e komunave i ka ngritur të gjitha organet për menaxhimin e suksesshëm të ndërmarrjeve publike një numër prej tyre 37%, nuk i kanë ndërtuar mekanizmat për menaxhimin e duhur të ndërmarrjeve publike dhe si pasojë, qytetarëve nuk u ofrohen rregullisht dhe me cilësi shërbime për furnizim me ujë të pijes, grumbullimin dhe menaxhimin e mbeturinave dhe menaxhimin e ujërave të zeza. Komunitat nuk kanë numrin e duhur të zjarrfikësve në raport me numrin e popullsisë dhe nuk i kanë mjetet dhe pajisjet e duhura.

Komunitat kanë plane të qarta për *rregullimin e transportit publik*, BNj kanë kompetencë të mjaftueshme për vlerësimin e zhvillimit të transportit publik dhe transporti i qytetarëve bëhet nga kompani të licencuara.



Mirëmbajtja e rrugëve dhe hapësirave publike është e nivelit të mesëm me tendencë të përmirësimit të ngadalshëm.

*Kapacitetet e të drejtave të njeriut* janë më të konsoliduarat ndër të gjitha fushat e vlerësuara. Numri më i madh i të anketuarve 67%, kanë vlerësuar se njësitë e të Drejtave të Njeriut në komunat e tyre kanë sisteme të qarta për përfshirjen e tyre në vendimmarrje dhe se këto njësi kanë bashkëpunime dhe koordinime me strukturat e tjera komunale, ndërkombëtare dhe OJQ. Kjo fushë ka shënuar ngritje për 7 për qind në krahasim me raportin e vitit 2009, por në një numër të konsiderueshëm të komunave, 16% e tyre kanë probleme në operacionalizimin e kësaj fushe dhe se vendimet kryesisht merren aty për aty ose edhe shpesh nuk zbatohen plotësisht.

*Mungesa e standardeve dhe e treguesve tjerë për matjen e përparimit* të punës në zbatimin e planeve strategjike dhe projekteve në shërbim të qytetarëve, paraqet një pengesë për vlerësim sa më të saktë të kapaciteteve. MAPL është duke bërë një punë jashtëzakonisht të vlefshme, ka instaluar një sistem të video dhe audio pajisjeve teknologjike, në mbikëqyrjen e ligjshmërisë së punës së kuvendeve komunale, ndërsa inspektimi bëhet nga inspektorët komunal dhe ata të ministrive të linjës në fushat përkatëse. Edhe pse janë marrë masa shumë të rëndësishme në këtë drejtim ka mbetur ende punë e madhe për sjelljen e gjendjes së dëshiruar në procesin e zbatimit të ligjshmërisë.

Në përgjithësi mund të themi se të anketuarit kanë vlerësuar drejtë dhe nuk hasen kundërshti logjike prej një fushe në tjetrën dhe nga një veprimtari specifike në tjetrën, por në disa raste janë vërejt edhe vlerësime kontradiktore, kur një fushë specifike është vlerësuar lartë dhe një fushë tjetër e ndërlidhur me te është vlerësuar dobët dhe anasjelltas. Po ashtu është vërejtur se të anketuarit kanë vlerësuar në përgjithësi më lartë se sa gjendja aktuale e konstatuar me raporte tjera zyrtare të pavarura, sikur që është Raporti i Auditorit të Përgjithshëm (2010). Në veçanti mos përputhje ka në menaxhimin e financave dhe të auditivit të brendshëm. Kjo tregon se puna dhe menaxhimi i informatave në sistemin administrativ të komunës ende nuk funksionojnë më së miri, apo përgjigjet janë dhënë në mënyrë subjektive.

Analizat e të dhënave kanë treguar se kapacitetet e fushave të ndryshme të vlerësuara qëndrojnë kryesisht në dy shtylla kryesore: kapacitetet e shkallës

themelore, të shoqëruar me ato të shkallës së ulët, të cilat kanë nevojë për ndërhyrje të shpejtë në ngritjen e tyre dhe kapacitetet e shkallës së mesme, të shoqëruar me ato të larta, që llogariten si prioritet i shkallës së dytë apo që mund të mbështeten në proceduara më afatgjata.

*Tab. 1. Lista e prioriteteve e rendit të parë dhe e rendit të dytë e shprehur në %*

Fushat specifike të kapaciteteve	Niveli	2009	2011	Niveli	Ndryshimi
<b>Prioritetet e rendit të parë</b>					
Kujdesi shëndetësor privat	UTH	51%	50%	UTH	+1%
Shërbimet e zjarrfikësve	UTH	58%	51%	UTH	+7%
Mekanizmat për zbatim të rregullores, inspek. e ndërtimit	UTH	59%	56%	UTH	+3%
Infrastruktura fizike	UTH	62%	57%	UTH	+5%
Zhvillimi i turizmit	UTH	52%	69%	UTH	-17%
<b>Prioritetet e rendit të dytë</b>					
Planet për mbrojtje të mjedisit	UTH	59%	50%	ML	9%
Qendrat e kulturës, rinisë dhe sportit	UTH	78%	54%	ML	24%
Bashkëpunimi ndërkomunal	UTH	56%	57%	ML	1%
Toka bujqësore	ML	54%	57%	ML	3%
Qendrat kryesore të mjekësisë familjare	UTH	56%	61%	ML	5%
Shërbimet sociale dhe familjare	UTH	56%	61%	ML	5%
Menaxhimi i performancës	ML	54%	62%	ML	8%
Furnizimi me ujë, kanalizimi dhe mbeturinat	ML	50%	62%	ML	12%
Politikat dhe planet vjetore të kulturës, rinisë dhe sportit	UTH	52%	63%	ML	11%
Mbështetja financiare për aktivitetet e kulturës	UTH	52%	63%	ML	11%
Ndërmarrjet publike komunale	UTH	61%	63%	ML	2%
Planet e rregullimit	ML	55%	64%	ML	9%
Kujtesa institucionale	UTH	55%	65%	ML	10%
Ndërtimi dhe standardet e inspektimit	UTH	55%	65%	ML	10%
Rregulloret e shkollës	ML	70%	66%	ML	4%
Menaxhimi i pronës publike të komunës	ML	57%	67%	ML	10%
Njësia komunale për të drejtat e njeriut	ML	60%	67%	ML	7%
Reagimi ndaj emergjencave	ML	54%	68%	ML	14%
Transporti komunal publik dhe licencimi i tyre	UTH	53%	68%	ML	15%
Menaxhimi i burimeve njerëzore	UTH	54%	69%	ML	15%

Arsimi parashkollor	UTH	53%	69%	ML	16%
Arsimi fillor dhe i mesëm	ML	54%	71%	ML	17%
Profesionistët e kujdesit shëndetësor	ML	66%	71%	ML	5%
Mirëmbajtja e rrugëve lokale	UTH	54%	71%	ML	17%
Strategjia për zhvillimin ekonomik lokal	ML	59%	72%	ML	13%
Plani i zhvillimit urban	ML	54%	73%	ML	19%
Teknologjia informative	ML	74%	74%	ML	0%
Personeli mësimdhënës	ML	66%	74%	ML	8%
Procedura për ndërrimin e destinacionit të tokës	ML	69%	76%	ML	7%
Bashkëpunimi brenda dhe jashtë komunës	ML	64%	77%	ML	13%
Auditori i brendshëm	ML	71%	77%	ML	6%
Transparenca dhe publikimi i dokumenteve	ML	74%	78%	ML	4%
Parimet e kodit të mirësjelljes në prokurim	ML	72%	80%	ML	8%
Strukturat komunale për komunitete dhe kthim	ML	79%	80%	ML	1%
Caktimi i prioritetit të projekteve	ML	70%	81%	ML	11%
Planifikimi vjetor i prokurimit	ML	64%	81%	ML	17%
Korniza afatmesme e shpenzimeve	ML	55%	82%	ML	27%
Ligji për financat lokale	ML	77%	83%	ML	6%
Planifikimi buxhetor	ML	80%	83%	ML	3%
Të hyrat vetanake	ML	81%	83%	ML	2%
Korniza për vendimmarrje për çështjet e pakicave	ML	86%	84%	ML	2%
Mekanizmat për dorëzimin e ankesave të qytetarëve	ML	77%	91%	ML	14%
Gjuhët zyrtare	ML	84%	93%	ML	9%
Niveli i kapaciteteve i ulët dhe themelor	UTH				
Niveli i kapaciteteve i mesëm dhe i lartë	ML				

## 8. REKOMANDIME

Gjetjet nga analizat e të dhënave dhe vlerësimi i përgjithshëm i kapaciteteve në komuna, tregojnë se komunat kanë nevoja të gjithanshme për ofrimin e mbështetjes institucionale për ngritjen e kapaciteteve në fushat e vlerësuara. Vlerësimi i përgjithshëm identifikon nevojat e përgjithshme për ofrimin e mbështetjes së komunave në bazë të listës në tabelën nr. 1 dhe në tabelën nr. 2. Kjo nuk do të thotë se të gjitha komunat kanë nevojë të ndihmohen në të njëjtën fushë të vlerësuar, por shumica prej tyre në bazë të përqindjes kanë nevojë të mbështeten, në mënyrë që kapacitetet e fushës përkatëse të ngriten nga niveli i ulët dhe themelor në nivelin e mesëm dhe të lartë. Në bazë të vlerësimit të përgjithshëm të kapaciteteve do të nxirren edhe nevojat për mbështetje të fushave specifike për secilën komunë në një dokument dhe në një rast tjetër.

Ky raport i vlerësimit do të prezantohet dhe do të debatohet edhe me komunat, ministritë e linjës, organizatat dhe donatorët e ndryshëm ndërkombëtar për t'i informuar ata për gjetjet e vlerësimit dhe për organizimin e ofrimit të ndihmës institucionale komunave për ngritjen dhe zhvillimin e përhershëm të kapaciteteve. Ndihma komunave do t'iu ofrohet në mënyrë të organizuar nga institucionet e Republikës së Kosovës, në bazë të një plani të trajnimit dhe të veprimit në kohën e duhur. Konsiderojmë se MAPL në bashkëpunim me MAP dhe IKAP, si dhe donator të ndryshëm, do të ofrojnë ndihmën kryesore në organizimin e mbështetjes institucionale për ndërtimin e kapaciteteve në komuna. Gjithashtu komunat duhet të marrin iniciativën që të bëjnë vetë analizën periodike dhe të vlerësojnë në mënyrë plotësuese kapacitetet e tyre në përputhje me natyrën e vështirësive që hasin në punën e tyre të përditshme. Të kërkojnë mbështetje institucionale nga institucionet qendrore për ato fusha ku nuk mund t'i mbulojnë vetë.

Në bazë të përfundimeve të nxjerra nga raporti gjithëpërfshirës, në vazhdim po i listojmë rekomandimet përkatëse për fushat që janë vlerësuar me kapacitete të pamjaftueshme për zhvillimin normal të veprimtarisë së komunave. Këto rekomandime është mirë të konsiderohen si prioritetë për ndërtimin dhe zhvillimin e mëtejshëm të kapaciteteve në komuna. Porosia e përgjithshme e rekomandimeve përfshinë tri nivele kryesore organizative: *ndërtimin dhe zhvillimin e kapaciteteve për menaxhimin e vetoetes, menaxhimin e punëtorëve tjerë dhe menaxhimin e punës. Këtu hyn edhe rekomandimi për ndërtimin e një administrate*

*efikase dhe efektive në mbështetje të vendimeve të qeverisë për numrin dhe strukturën e të punësuarve në komunë, Ligjit të Shërbimit Civil, Ligjit për Administratën Shtetërore dhe akteve tjera përcjellëse.*

### **Rekomandimet kryesore:**

1. **Infrastruktura fizike e komunave.** Prej gjithsej 147 të anketuarve, 62% prej tyre mendojnë se komunat nuk kanë mjaftë hapësirë fizike dhe mjete të transportit për punë zyrtare. Komunat vetë dhe institucionet qendrore do të duhej të ndanin mjete për krijimin e hapësirave të nevojshme të punës individuale dhe ekipore të zyrtarëve në komunë, pajisjen me mjete të nevojshme të punës, krijimin e hapësirave të nevojshme për pritjen e qytetarëve dhe ofrimin e shërbimeve cilësore dhe pajisja me numrin e nevojshëm të automjeteve zyrtare për të kryer me sukses punët zyrtare.
2. **Arsim, kulturë. Rini dhe sport.** Fusha specifike e kësaj fushe, Qendrat për Kulturë, Rini dhe Sport, është vlerësuar me kapacitete më të ulëta (78%) prej të gjitha fushave tjera. Andaj komunat duhet të përkushtohen më shumë në zhvillimin e planeve për zhvillimin e kulturës, rinisë dhe sportit, të ndajnë mjete buxhetore për renovimin, riparimin dhe ndërtimin e Qendrave për Kulturë, Rini dhe Sport, të mbështesin projektet dhe programet për zhvillimin e aktiviteteve kulturore, rinore e sportive, nëpërmjet shtrirjes së rrjetit të bibliotekave, pasurimit të tyre me fonde të bollshme të librave, krijimi i hapësirave të nevojshme për lexim etj. Mbështetja e projekteve të grupeve të ndryshme të të rinjve për themelimin e shoqërive kulturore, edukative e muzikore, zhvillimin e tyre e në veçanti masivizimin e sportit, në mënyrë që të rinjtë të ushtrojnë talentin e tyre nëpërmjet këtyre kapaciteteve, gjë e cila do të ndikojë në shmangien potenciale të sjelljeve devijante dhe problemeve sociale. Po ashtu në nivelin e arsimit parashkollor duhet të ndërmerren hapa konkret në përmirësimin e infrastrukturës fizike, veçanërisht në komunat e mëdha, ku është vlerësuar mungesa e tyre, të krijohen mekanizmat përkatës ligjor për licencimin e veprimtarisë së tyre, si dhe të ndajnë fonde të nevojshme për pajisjen dhe mirëmbajtjen e tyre në mënyrë që procesi edukativo arsimor të kryhet me cilësi më të lartë.

3. **Shërbimet publike.** Në kuadër të kësaj fushe janë vlerësuar me kapacitete të ulëta këto fusha specifike: *Ndërmarrjet publike komunale, Shërbimi i zjarrfikësve, Ndërtimi dhe mirëmbajtja e rrugëve lokale, transporti publik, Furnizimi me ujë, kanalizimi dhe mbeturinat.* Komunat do të duhej që të themelojnë Bordin e Drejtorëve, aty ku nuk janë themeluar ende, të bëjnë funksionalizimin e tyre dhe të Komisionit Komunal të Aksionerëve, të emërojnë zyrtarët e ndërmarrjeve publike në Bordin e Drejtorëve, si dhe të nxirret dhe të zbatohet me korrektësi rregullorja për punën e ndërmarrjeve publike. *Shërbimi i zjarrfikësve* duhet të pajiset me mjetet e duhura dhe të plotësohet numri i duhur i njerëzve në brigadën e zjarrfikësve për të kryer punën në përputhje me ligjin. Komunat duhet të marrin masat e nevojshme, ndarjen e buxhetit dhe të burimeve të nevojshme njerëzore për *ndërtimin dhe mirëmbajtjen e rrugëve lokale dhe të hapësirave publike.* Të ndërtojnë një sistem të qëndrueshëm për monitorim dhe vlerësim të cilësisë së mirëmbajtjes rrugëve dhe hapësirave publike. Të zhvillohen plane të zbatueshme për *rregullimin e transportit publik,* mbi bazën e nevojave për transport, si dhe të licencojë të gjitha kompanitë e transportit të qytetarëve. Të krijojnë mekanizma menaxhues për respektimin e orarit dhe evitimin e parregullsive në trafikun urban, si dhe transportin e sigurt të qytetarëve. Po ashtu komunat duhet të ndërtojnë mekanizmat e nevojshëm administrativ, profesional dhe buxhet për të siguruar *ujë të mjaftueshëm dhe cilësor* për qytetarët e tyre, *menaxhimin e ujërave të zeza,* që përfaqëson një segment shumë problematik dhe të kushtueshëm, dhe *menaxhimin e mbeturinave të ngurta.* Të zbatohet Udhëzim Administrativ për menaxhimin e mbeturinave, ku parashihet ndërtimi kapaciteteve në komuna për realizimin e tyre.
4. **Mbrojtja e mjedisit.** Është njëra prej fushave që është vlerësuar shumë ulët prej të anketuarve dhe komunat duhet të shpejtojnë procedurat e miratimit të planeve të veprimit për mbrojtjen e mjedisit, të ngritin kapacitetet profesionale të BNj dhe të mjeteve të nevojshme për zbatimin e planeve për mbrojtjen e mjedisit. Të konsiderohet prioritet i komunave mbrojtja e mjedisit dhe të gjitha fushave që ju i keni vlerësuar se janë në shkallë të ulët të kapaciteteve. Kjo të ndërlihet edhe me ndërtimin e kapaciteteve që e promovojnë dhe e *zhvillojnë turizmin* në komunën e juaj e në veçanti ekoturizmin. Kjo do të ngritë kapacitetet edhe për zhvillim ekonomik të komunës.

5. **Bashkëpunimi ndërkomunal.** Ekzistojnë shumë punë të përbashkëta ndërmjet komunave dhe aktualisht bashkëpunimi nuk është në nivelin e mirë. Komunat do të duhej që të ndërtojnë një mekanizëm normativ që do ta rregullonte këtë proces, të ndërtonin kapacitetet administrative dhe fizike për organizimin e takimeve dhe planeve të rregullta të punëve të përbashkëta, nxjerrjen e vendimeve dhe marrëveshjeve me obligim të ndërsjellë, si dhe zbatimin e tyre në të mirë të zhvillimit të ndërsjellë.
6. **Menaxhimi i BNj.** Edhe pse është shënuar përparim në menaxhimin e BNj, megjithatë niveli i kompetencës për të ofruar shërbime cilësore është ende shumë e ulët. Komunat duhet të krijojnë kapacitete profesionale, që bëjnë rekrutimin e stafit në përputhje me nevojat kualifikuese dhe të shkathtësive profesionale që kërkojnë detyrat e punës, të krijojnë kapacitete për aftësimin dhe zhvillimin e vazhdueshëm të BNj në komunë, në bazë të planeve profesionale për aftësim dhe zhvillim, t'i promovojnë ato BNj që arrijnë rezultate të mira në punë dhe që janë në gjendje që t'u ofrojnë shërbime cilësore qytetarëve. Të ndërtohet sistemi për *Menaxhimin e informatave* dhe ruajtja e tyre - *kujtesa institucionale*. Të ndërtohen mekanizma institucional për mbikëqyrjen e funksionimit të sistemit, shfrytëzimin e kujtesës institucionale për vlerësimin e punës dhe nxjerrjen e vendimeve në funksion të menaxhimit dhe zhvillimit komunal.
7. **Mjekësia familjare.** Shërbimet shëndetësore kërkojnë plotësim të standardeve më të larta, kur kihet parasysh që kanë të bëjnë me shëndetin e qytetarëve. Niveli i mesëm në shëndetësinë publike dhe ai themelor në shëndetësinë private kërkojnë përkushtim shumë më të madh të komunave për të përmirësuar kapacitetet fizike (objektet dhe pajisjet), profesionale (shtimin e shërbimeve shëndetësore) dhe të zhvillimit të kapaciteteve njerëzore e materiale. Komuna të ndihmojë *institucionet private*, nëpërmjet udhëzimeve administrative, në krijimin e kushteve për funksionim dhe licencimin e tyre, themelimi dhe veprimi i Komisionit të Inspeksionit Shëndetësor dhe matja e cilësisë së ofrimit të shërbimeve në këtë fushë. Komuna duhet të ofrojë *shërbime sociale* shtesë të familjeve dhe rasteve të veçanta me nevojë, të mbrojë fëmijët me nevojë, që punojnë e

nuk kanë mundësi ta ndjekur mësimin dhe bashkëpunon ngushtë me OJQ të ndryshme dhe me Këshillin e Institutit për Politika Sociale.

8. **Inspekcioni.** Komunat duhet të ngritin dhe zhvillojnë kapacitetet e mjaftueshme (mekanizmat) normative, profesionale, administrative dhe njerëzore për të mbrojtur hapësirat publike të komunës të përcaktuara me planet rregullative urbane. Sigurimi i numrit të mjaftueshëm të inspektorëve për të gjitha fushë-veprimtaritë e komunës dhe aftësimi i tyre i plotë për të mbrojtur ligjshmërinë e punës së institucioneve përkatëse në komunë.
9. **Menaxhimi i tokës.** Toka bujqësore e pasur e Kosovës po tjetërsohet dhe po shndërrohet në tokë për ndërtim. Komunat duhet të shtojnë kapacitetet menaxhuese të tokës bujqësore dhe të zbatojnë rreptësisht ligjin dhe procedurat përkatëse për ndërrimin e destinacionit të tokës. Të zhvillojë plane dhe mekanizma veprues për ruajtjen dhe kultivimin e tokës bujqësore nëpërmjet të sistemit të ujitjes dhe plehërimit natyral. Kur nuk ka mundësi që të kujdeset vetë t'i jepet me qira atyre që merren me zhvillimin e bujqësisë.
10. **Rekomandim i përgjithshëm.** Të ndërtohen dhe zhvillohen kapacitetet fizike, materiale dhe njerëzore për planifikim, bashkërendim, bashkëpunim dhe zbatim të të gjitha akteve ligjore dhe planeve të miratuara të komunës. Të krijojnë mekanizma për mbikëqyrjen, kontrollin, vlerësimin dhe inspektimin e zbatimit të ligjeve, akteve tjera përcjellëse, planeve të miratuara të komunës dhe të instalojë llogaridhënien për mos përmbushjen e obligimeve ligjore dhe administrative në kryerjen e veprimtarive komunale.



PJESA IV  
SHTOJCA

### UDHËZIM PËR PYETËSORIN

#### **Qëllimi**

Pyetësi ka për qëllim mbledhjen e informatave, vlerësimin dhe krahasimin e shkallës aktuale të kapaciteteve me shkallën e kapaciteteve të vitit 2009, në komunat e republikës së Kosovës.

#### **Ndërtimi i pyetësit**

Ky lloj pyetësi është i ndërtuar me përgjigje të paradhëna të katër niveleve të kapaciteteve të komunës, në përputhje me praktikën botërore. Përmbajtja e pyetësit është e ndarë në nëntë fusha të veprimtarisë së komunës. Nëpërmjet tyre synohet të vlerësohen kapacitetet menaxheriale, administrative dhe teknike të komunës. Nivelet e kapaciteteve në pyetësor bazohen në standardet minimale të secilit nivel të përshkruara në përgjigjen e paradhënë, sipas këtyre kriterëve:

7. **E ulët (U)**, zhvillimi i proceseve, i ndryshimeve dinamike dhe i veprimeve bëhen pa u mbështetur në dokumente apo plane. Struktura e menaxhimit informativ është e kufizuar.
8. **Bazik (B)**, Proceset, procedurat, sistemet janë të përsëritshme dhe të njohura nga stafi për shkak të eksperiencës, por jo të dokumentuara mirë. Disiplina në këto procese mbase është jo rigoroze, por shpesh ndihmon në situata emergjente. Jo gjithnjë ka rezultate.
9. **I mesëm (M)**, Procese të përcaktuara dhe të dokumentuara, si dhe procedura me objektiva të qarta. Komuna synon t'i përmirësojë ato me kalimin e kohës përmes monitorimit dhe vlerësimit bazik.
10. **I lartë (L)**, Ekzistojnë proceset dhe procedurat që monitorohen dhe maten nëpërmjet treguesve cilësorë dhe sasiorë. Komuna përdor treguesit për t'i përmirësuar proceset dhe procedurat me kalimin e kohës me qëllim arritjen e një cilësie të qëndrueshme të shërbimeve/produkteve të ofruara.

#### **Grupi i synuar**

Në plotësimin e këtij pyetësi janë planifikuar të përfshihen përfaqësues të asamblesë komunale, drejtorë të drejtorive, udhëheqës të sektorëve dhe zyrtarë të drejtorive të ndryshme.

#### **Administrimi**

Pyetësin e administrojnë zyrtarët e MAPL në bashkëpunim me një zyrtar të administratës së komunës që e cakton Drejtori i Administratës së Komunës për

këtë qëllim. Zyrtari i komunës e siguron hapësirën e nevojshme për numrin e caktuar sipas secilës komunë (shih tabelën më poshtë) dhe e siguron pjesëmarrjen proporcionale të nëpunësve komunal në plotësimin e pyetësorit vetëvlerësues. Nëse për arsye objektive, nuk sigurohet pjesëmarrja proporcionale, është e preferueshme që të marrin pjesë numri i përgjithshëm i caktuar i punonjësve të komunës nga cili do nivel, me qëllim të saktësisë së përpunimit të informatave.

### **Mënyra e përgjigjes**

Secili prej jush që i përgjigjeni përgjigjeve të paradhëna në shtyllën 1, 2, 3 dhe 4 së pari i lexoni me kujdes të gjitha dhe pastaj e zgjidhni një të cilën prej tyre e cila është më e përafërt me gjendjen reale në strukturën organizative ku ju punoni, pa e shikuar e cilit nivel është, dhe e shënoni me plus (+) apo me (✓) tik, në hapësirën e zbrazët nën shtyllën e përgjigjes përkatëse që e zgjidhni ju. Po ashtu, nëse keni për të shtuar diçka mund të shënoni në kundër-faqe komentet eventuale. Përgjigjen e përzgjedhur, nuk mund ta ndryshojë askush dhe çdo ndërhyrje eventuale, përgjigjen e bën të pavlefshme. Drejtorët, shefat e sektorëve dhe zyrtarët e drejtorisë, i përgjigjen vetëm përgjigjeve të paradhëna, që kanë të bëjnë me fushën përkatëse që e mbulojnë, ndërsa përfaqësuesit e asamblesë komunale iu përgjigjen të gjitha fushave (të nëntë fushave).

### **1. Kriteret e klasifikimit**

Këshilli vlerësues pranë MAPL, ka caktuar kriteret e përzgjedhjes dhe klasifikimit të nëpunësve komunal, të cilët do të marrin pjesë në plotësimin e pyetësorit. Kriteret bazë për klasifikim janë:

1. Në plotësimin e pyetësorit marrin pjesë 10% e numrit të përgjithshëm të të punësuarve në administratën e komunës përkatëse;
2. Nga 10% i numrit të të punësuarve që do të marrin pjesë në plotësimin e pyetësorit, 10% prej tyre janë anëtarë të kuvendit komunal, 40% janë udhëheqës të sektorëve dhe drejtorë të drejtorive (stafi udhëheqës) dhe 50% janë zyrtarë komunal;
3. Numri më i vogël i të punësuarve që do të marrë pjesë në plotësimin e pyetësorit, në një komunë, është 10 (në komunat më të vogla), dhe numri më i madh është 50 (në komunën më të madhe, shih tabelën më poshtë).
4. Pyetësi plotësohet sipas fushave, që d.m.th. se secili punëtor i komunës përgjigjet në pyetjet e fushës përkatëse, sipas pikës 6 të këtij udhëzimi, përveç anëtarëve të kuvendit që e plotësojnë pyetësin në tërësi.

5. Në plotësimin e pyetësorit do të marrin pjesë së paku 9 udhëheqës dhe zyrtarë të komunave ( së paku nga 1 për secilën prej 9 fushave) dhe 1 anëtar i kuvendit;
6. Drejtorët dhe zyrtarët e drejtorive përkatëse i përgjigjen pyetjeve të fushave përkatëse, si:
  - a. Drejtori, shefat e sektorëve dhe zyrtarët e administratës i plotësojnë përgjigjet në fushën I.
  - b. Drejtori, shefat e sektorëve dhe zyrtarët e drejtorisë për Arsim, Kulturë, Rini dhe Sport i plotësojnë përgjigjet në fushën nr.II.
  - c. Drejtori , shefat e sektorëve dhe zyrtarët e Drejtorisë për Bujqësi, Pylltari dhe Zhvillim Rural i plotësojnë përgjigjet në fushën nr. III.
  - d. Drejtori , shefat e sektorëve dhe zyrtarët e Drejtorisë për Ekonomi dhe Financa i plotësojnë përgjigjet në fushën nr. IV dhe fushën nr. V.
  - e. Drejtori, shefat e sektorëve dhe zyrtarët e Drejtorisë së Shëndetësisë dhe Mirëqenies Sociale i plotësojnë përgjigjet në fushën nr. VI.
  - f. Drejtori, shefat e sektorëve dhe zyrtarët e Drejtorisë së Shërbimeve publike i plotësojnë përgjigjet në fushën numër VII.
  - g. Drejtori, shefat e sektorëve dhe zyrtarët e Drejtorisë për Urbanizëm i plotësojnë përgjigjet në fushën nr. VIII dhe
  - h. Njësia e të drejtave të njeriut i plotëson përgjigjet në fushën IX.

**Tab. 1.** Pasqyra tabelore e klasifikimit të nëpunësve komunal

Nr	Komuna	Gjithsej punëtorë në komunë	Gjithsej punëtorë të intervistuar	Anëtarë kuvendi (10%)	Stafi udhëheqës (40%)	Zyrtarë (50%)
1	Deçan	120	12	2	4	6
2	Dragash	142	14	2	5	7
3	Ferizaj	284	28	3	11	14
4	Fushë- Kosovë	142	14	2	5	7
5	Glllogoc	120	12	2	4	6
6	Gjakovë	288	29	3	12	14
7	Gjilan	317	32	3	13	16
8	Hani i Elezit	46	10	1	4	5
9	Istog	157	15	2	6	7
10	Junik	52	10	1	4	5
11	Kaçanik	127	13	2	5	6
12	Kamenicë	221	22	2	9	11
13	Klinë	134	13	2	5	6
14	Leposaviç	0	0	0	0	0
15	Lypjan	196	20	2	8	10
16	Malishevë	144	14	2	5	7
17	Mamushë	39	10	1	4	5
18	Mitrovicë	314	30	3	12	15
19	Novobërdë	58	10	1	4	5
20	Obiliq	85	10	1	4	5
21	Pejë	276	28	3	11	14
22	Podujevë	234	20	2	8	10
23	Prishtinë	721	50	7	28	35
24	Prizren	347	35	4	14	17

25	Rahovec	155	15	2	6	7
26	Skenderaj	196	20	2	8	10
27	Suharekë	155	15	2	6	7
28	Shtërpçë	79	10	1	4	5
29	Shtime	75	10	1	4	5
30	Viti	176	18	2	7	9
31	Vushtrri	233	20	2	8	10
32	Zubin Potok	0	0	0	0	0
33	Zveçan	0	0	0	0	0
34	Gracanica	60	10	1	4	5
35	Klllokoti	50	10	1	4	5
36	Parteshi	30	10	1	4	5
37	Ranilluku	43	10	1	4	5
<b>Gjithsej</b>		<b>5816</b>	<b>599</b>	<b>65</b>	<b>244</b>	<b>290</b>

**Tab.2.** Pasqyra tabelore e planit të pjesëmarrësve në plotësimin e pyetësorit sipas fushave përkatëse

Nr	Komuna	Gjithsej	Anëtarë të kuvendit	Administratë dhe	Arsim, kulturë R.	Bujqësi, P.Zh. R.	Ekonomi, Financa e buxhet	Shëndetësi dhe mirëqenie sociale	Shërbime publike	Urbanizëm	Të drejtat e njeriut
1	Deçan	12	2	1	1	1	2	1	2	1	1
2	Dragash	14	2	1	1	2	2	2	2	1	1
3	Ferizaj	28	3	3	3	3	4	3	4	3	2
4	Fushë-Kosovë	14	2	1	2	1	2	2	2	1	1
5	Glllogoc	12	2	1	1	1	2	1	2	1	1
6	Gjakovë	29	3	3	4	3	4	3	4	3	2
7	Gjilan	32	3	4	4	3	5	3	4	4	2
8	Hani i Elezit	10	1	1	1	1	2	1	1	1	1
9	Istog	15	2	2	1	2	3	1	2	1	1
10	Junik	10	1	1	1	1	2	1	1	1	1
11	Kaçanik	13	2	2	1	1	2	1	2	1	1
12	Kamenicë	22	2	3	2	3	4	2	3	2	1
13	Klinë	13	2	2	1	1	2	1	2	1	1
14	Leposaviç	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
15	Lypjan	20	2	3	2	2	3	2	3	2	1
16	Malishevë	14	2	2	1	2	2	1	2	1	1
17	Mamushë	10	1	1	1	1	2	1	1	1	1
18	Mitrovicë	30	3	4	3	3	4	3	4	4	2
19	Novobërdë	10	1	1	1	1	2	1	1	1	1
20	Obiliq	10	1	1	1	1	2	1	1	1	1
21	Pejë	28	3	4	3	3	4	3	3	3	2

22	Podujevë	20	2	3	2	2	3	2	3	2	1
23	Prishtinë	50	7	7	6	6	8	4	6	4	2
24	Prizren	35	4	4	3	4	5	4	4	5	2
25	Rahovec	15	2	2	1	2	3	1	2	1	1
26	Skenderaj	20	2	3	2	2	3	2	3	2	1
27	Suharekë	15	2	2	1	2	3	1	2	1	1
28	Shtërpçë	10	1	1	1	1	2	1	1	1	1
29	Shtime	10	1	1	1	1	2	1	1	1	1
30	Viti	18	2	3	1	2	3	2	2	2	1
31	Vushtrri	20	2	3	2	3	3	2	2	2	1
32	Zubin Potok	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
33	Zveçan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
34	Gracanica	10	1	1	1	1	2	1	1	1	1
35	Klllokoti	10	1	1	1	1	2	1	1	1	1
36	Parteshi	10	1	1	1	1	2	1	1	1	1
37	Ranilluku	10	1	1	1	1	2	1	1	1	1
<b>Gjithsej</b>		<b>599</b>	<b>69</b>	<b>74</b>	<b>59</b>	<b>65</b>	<b>98</b>	<b>58</b>	<b>76</b>	<b>59</b>	<b>41</b>



## **PYETËSOR**

**PËR VLERËSIMIN E KAPACITETEVE TË KOMUNËS NË FUSHAT E  
KOMPETENCAVE  
VETANAKE DHE TË DELEGUARA**

**KOMUNA:** \_\_\_\_\_

**Ju lutem, shënoni cilës strukturë organizative të komunës i përkisni:**

*Anëtar i Kuvendit të Komunës* ☐

*Drejtor i Drejtorisë së*

\_\_\_\_\_  
*Shef i Sektorit të Drejtorisë së*

\_\_\_\_\_  
*Zyrtar i Drejtorisë së*

### **Shkurtesat**

**KASH :** Korniza Afatmesme e Shpenzimeve

**NPK :** Ndërmarrjet Publike Komunale

**MF :** Ministria e Financave

**QKMF :** Qendra Komunale e Mjekësisë Familjare

**AKK :** Asociacioni i Komunave të Kosovës

**NJD NJK:** Njësitë për të Drejtat e Njeriut në Komunë

## I. ADMINISTRATA DHE PERSONELI

	1. Niveli i ulët i kapaciteteve	2. Niveli bazë i kapaciteteve	3. Niveli mesatar i kapaciteteve	4. Niveli i lartë i kapaciteteve
<b>1. Mekanizmat për parashtrimin e ankesave të qytetarëve kundër vendimeve ekzekutive dhe administrative</b>	Nuk ka mekanizma për parashtrim të ankesës kundër vendimeve ekzekutive dhe administrative.	Nuk ka mekanizma të plotë për parashtrim të ankesës kundër vendimeve ekzekutive dhe administrative.  Procesi nuk është i qartë dhe zakonisht ankesat nuk parashtrihen.	Ekzistojnë mekanizma për parashtrim të ankesës kundër vendimeve ekzekutive dhe administrative.  Procesi është i përcaktuar qartë, mirëpo ankesat jo çdo herë merren parasysh dhe nuk adresohen në instanca të duhura.	Ekzistojnë mekanizma për parashtrimin e ankesës kundër vendimeve ekzekutive dhe administrative.  Procesi është i përcaktuar qartë dhe i strukturuar. Ankesat çdo herë merren parasysh dhe adresohen në instanca të duhura.
Zgjidh përgjigjen				
<b>2. Bashkëpunimi dhe koordinimi brenda dhe jashtë komunes.</b>	Nuk ka bashkëpunim, koordinim dhe mbledhje me drejtoratet e tjera të komunës dhe të ministrive, me shoqërinë civile dhe me pjesëtarët e komunitetit të biznesit.	Ka bashkëpunim dhe koordinim me drejtoratet e tjera të komunës dhe ministrive, me shoqërinë civile dhe komunitetin e biznesit. Ky bashkëpunim dhe koordinim është i ulët, me mbledhje të kohëpaskohshme sipas nevojës. Nuk ka agjendë të definuar qartë.	Ka bashkëpunim dhe koordinim me drejtoratet e tjera të komunës dhe ministrive, me shoqërinë civile dhe komunitetin e biznesit. Ky bashkëpunim zhvillohet përmes mbledhjeve të rregullta, ku mbahet procesverbali dhe shpërndahet. Agjenda e takimeve është e përcaktuar qartë.	Ka bashkëpunim dhe koordinim me drejtoratet e tjera të komunës dhe ministrive, me shoqërinë civile dhe komunitetin e biznesit, në përputhje të plotë me parimet e qeverisjes së mirë. Ky bashkëpunim zhvillohet përmes mbledhjeve të rregullta, ku mbahet procesverbali, shpërndahet dhe aktivitetet monitorohen. Komuna zbaton partneritetin publiko-privat.
Zgjidh përgjigjen				
<b>3. Transparenca, Publikimi i dokumentacionit</b>	- Nuk ka qasje në dokumentacion dhe dokumentacioni nuk publikohet. - Ka mangësi	- Qasja në dokumente dhe publikimi i tyre bëhet vetëm me raste. - Procedura për	- Qasja në dokumente dhe publikimi i tyre ndodh rregullisht. - Ekziston procedura për	- Qasja në dokumente dhe publikimi i tyre bëhet në mënyrë profesionale. - Procedura për

	<p>serioze në procesin e publikimit të vendimeve dhe dokumenteve komunale.</p> <p>- Dokumentet nuk përkthehen në të gjitha gjuhët.</p> <p>- Nuk ka proces uniform për klasifikimin e dokumentave për publik dhe për qasje nga qytetarët.</p>	<p>publikimin e vendimeve dhe dokumenteve komunale nuk është e përcaktuar qartë.</p> <p>- Dokumentet sipas nevojës përkthehen në të gjitha gjuhët.</p> <p>- Nuk ka proces uniform për klasifikimin e dokumenteve për publik dhe për qasje nga qytetarët.</p>	<p>publikimin e vendimeve komunale, mirëpo, ose është shumë e dobët ose nuk i përmbahen.</p>	<p>publikimin e vendimeve komunale dhe dokumenteve është e përcaktuar qartë dhe respektohet nga të gjithë.</p>
Zgjidh përgjigjen				
<b>4. IT - kompjuterët, programet, rrjeti dhe emaili.</b>	<p>Përdorim i kufizuar i kompjuterëve dhe teknologjisë tjetër në aktivitetet e përditshme.</p> <p>Përdorim i vogël apo fare i infrastrukturës së teknologjisë informative nga ana e punonjësve.</p>	<p>Infrastrukturë e mirë kompjuterike në zyrat qendrore të komunës, por e kufizuar në lokacionet e tjera jashtë zyrave qendrore.</p> <p>Përdorimi i përbashkët i pajisjeve është i zakonshëm.</p> <p>Përdorim i kënaqshëm i infrastrukturës së Teknologjisë Informative nga ana e punonjësve.</p>	<p>Infrastrukturë solide e kompjuterëve dhe programeve kompjuterike, me një qasje të lehtë nga udhëheqësia e komunës dhe stafi.</p> <p>Përdorim të përbashkët të pajisjeve nuk ka, apo ka fare pak.</p> <p>Përdorim i madh i infrastrukturës së teknologjisë informative nga ana e zyrtarëve komunalë, gjë që kontribuon në rritjen e efikasitetit.</p>	<p>Infrastruktura e teknologjisë është e përparuar, me rrjete të plota dhe me një gamë të programeve më të reja kompjuterike.</p> <p>I gjithë stafi ka qasje individuale dhe kanë email.</p> <p>Teknologjia Informative përdoret rregullisht nga i gjithë stafi dhe është efektive dhe esenciale për ngritjen e efikasitetit.</p>
Zgjidh përgjigjen				
<b>5. Infrastruktura fizike:</b>  <b>ndërtesa, hapësira e zyrave dhe automjete</b>	<p>Infrastrukturë jo adekuate, që ndikon në zvogëlimin e efektivitetit dhe efikasitetit (Për shembull: vendndodhje e disfavorshme për qytetarët dhe punonjësit, hapësirë e</p>	<p>Infrastruktura fizike mund t'i përshtatet mirë nevojave të rëndësishme dhe të menjëhershme të komunës.</p> <p>Disa përmirësime mund të ndihmojnë dukshëm në rritjen e efektivitetit dhe</p>	<p>Infrastrukturë plotësisht adekuate për të mbuluar nevojat aktuale të komunës.</p> <p>Infrastruktura nuk paraqet pengesë për efektivitetin dhe efikasitetin (Për shembull: lokacionet janë të</p>	<p>Infrastrukturë fizike e përshtatur mirë për nevojat aktuale dhe të ardhshme të organizatës.</p> <p>Infrastrukturë e dizajnuar mirë dhe e parashikuar për të ngritur efektivitetin dhe efikasitetin e</p>

	pamjaftueshme individuale, nuk ka hapësirë për punë ekipore dhe nuk ka mundësi për transport).	efikasitetit (Për shembull: nuk ka hapësirë në zyrë për punë ekipore, nuk ka mundësi për diskutime konfidenciale dhe punonjësit duhet të përdorin bashkërisht tavolinat dhe automjetet).	favorshme për qytetarët dhe punonjësit, hapësirë e mjaftueshme e zyrave për punë individuale dhe ekipore, ka mundësi për zhvillim të bisedimeve konfidenciale dhe ka mundësi transporti për mbledhje zyrtare).	organizatës. (Për shembull: vendndodhje shumë e favorshme për qytetarët dhe për punonjësit, hapësirë e bollshme për punë ekipore, shtrirja e infrastrukturës rrit bashkëveprimin e stafit. Ka numër të mjaftueshëm të automjeteve).
Zgjidh përgjigjen				
<b>6. Memoria institucionale – Manaxhimi i diturisë</b>	Nuk ka sistem të përcaktuar për ndërtim të njohurive dhe aftësive dhe dokumentimin e tyre të krijuara brenda komunës.	Ka sistem të përcaktuar në disa fusha, jo gjithëpërfshirëse për pranimin dhe dokumentimin e njohurive dhe aftësive të krijuara brenda komunës.  Sistemet njihen vetëm nga disa zyrtarë dhe përdoren rrallë.	Sisteme të dizajnuara mirë për fushat kryesore.  Sistemet nuk janë gjithëpërfshirëse.  Sistemet njihen nga shumica e zyrtarëve brenda komunës dhe përdoren shpesh.	Sisteme të dizajnuara mirë, përdoren lehtë, janë gjithëpërfshirëse për të pranuar, dokumentuar dhe shpërndarë diturinë brenda komunës në çdo fushë relevante. I gjithë stafi është i vetëdijshëm për këto sisteme, ka njohuri për përdorimin e tyre dhe i shfrytëzon shpesh.
Zgjidh përgjigjen				
<b>7. Matja e performancës Vlerësimi vjetor dhe 6muor i punës së punëtorëve</b>	Matje dhe përcjellje e kufizuar e performancës. Performanca vlerësohet në bazë të dëshmime rastësore. Drejtorati mbledh <i>ad hoc</i> vetëm pak të dhëna mbi aktivitetet.	Performanca pjesërisht e matur dhe progresi përcillet. Organizata mbledh rregullisht të dhëna solide mbi aktivitetet dhe rezultatet.	Performanca matet dhe progresi përcillet në mënyra të shumta, disa herë në vit me tregues të shumëllojshëm.	Ekziston një sistem i zhvilluar mirë, gjithëpërfshirës dhe i integruar, që përdoret rregullisht për matjen e performancës së komunës. Numër i vogël, i qartë, i matshëm, kyc dhe kuptimplotë i treguesve të

				performancës.
Zgjidh përgjigjen				
<b>8. Manaxhimi i burimeve njerëzore – Stafi në përgjithësi; Varësia nga eprori.</b>	Stafi i përzgjedhur nga një gamë e ngushtë e përvojave dhe eksperiencës së kaluar. Interesim dhe aftësi të kufizuara për postin aktual. Aftësi të pakta për zgjidhje të problemeve që shfaqen. Një pjesë e stafit nuk kanë kualifikim formal për pozitën që kanë. Varësi i lartë nga eprori.	Stafi i përzgjedhur nga një larmi e përvojave dhe eksperiencës së kaluar. Stafi ka aftësi të mira, duke përfshirë këtu edhe aftësi deri në një shkallë për zgjidhje të problemeve që shfaqen. Shumica e stafit shprehin interesim të lartë për të siguruar rezultate të suksesshme të organizatës. Varësi i lartë nga eprori.	Stafi i përzgjedhur nga një larmi e shumëllojtë e përvojave, gjë që siguron një gamë të gjerë të shkathtësive. Shumica e stafit janë shumë të aftë dhe të përkushtuar ndaj punës. Shumica e stafit janë të etur për të mësuar dhe zhvilluar, si dhe të gatshëm të marrin përgjegjësi më të mëdha. Varësi i kufizuar eprori.	Stafi i përzgjedhur nga një larmi jashtëzakonisht e shumëllojshme e përvojave, që siguron një gamë të gjerë të shkathtësive. Shumica e stafit janë të aftë edhe në detyra të shumëfishta; janë të përkushtuar ndaj punës dhe mësimit të vazhdueshëm. Stafi është burim i shpeshtë i ideve dhe veprimeve për përmirësim dhe inovacion. Mbështetje, por jo varësi nga eprori.
Zgjidh përgjigjen				

## II. ARSIM, KULTURË, RINI DHE SPORT

	1. Niveli i ulët i kapaciteteve	2. Niveli bazë i kapaciteteve	3. Niveli mesatar i kapaciteteve	4. Niveli i lartë i kapaciteteve
<b>1. Rregullativat shkollorë</b>	Komuna nuk ka miratuar Rregulloren e Punës për shkollat e as Kodin e Mirësjelljes.	Komuna ka miratuar Rregulloren e Punës për shkollat, përfshirë Kodin e Mirësjelljes, por nuk bën mbikëqyrjen e zbatimit të tyre.	Komuna ka miratuar Rregulloren e Punës për shkollat, përfshirë Kodin e Mirësjelljes dhe bën mbikëqyrjen dhe zbatimin e tyre <i>ad hoc</i> .  Komuna promovon politika dhe objektiva për ruajtjen e shëndetit publik në shkollat përmes aktiviteteve shkollorë dhe jashtëshkollorë.	Komuna ka miratuar Rregulloren e Punës, përfshirë Kodin e Mirësjelljes dhe rregullisht bën mbikëqyrjen e zbatimit të saj në institucionet shkollorë.  Komuna promovon politika dhe objektiva për ruajtjen e shëndetit publik në shkollat përmes aktiviteteve shkollorë dhe jashtëshkollorë.  Komuna rregullisht

				bënë rishikimin e politikave dhe rregulloreve për ngritjen e cilësisë së punës në shkolla.
Zgjidh përgjigjen				
<b>2. Arsimi fillor dhe i mesëm</b>	Komuna nuk i ka të përcaktuara zonat e mbulimit me shkolla. Mirëmbajtja dhe riparimi i ndërtesave shkollore nuk është në nivelin e duhur. Komuna nuk realizon transport për nxënësit që jetojnë më larg se 4 km nga shkolla.	Komuna i ka të përcaktuara qartë zonat e mbulimit me shkolla. Mirëmbajtja dhe riparimi i ndërtesave shkollore kryhet, por në baza jo të rregullta. Komuna realizon transport për nxënësit që jetojnë më larg se 4 km nga shkolla.	Komuna i ka të përcaktuara qartë zonat e mbulimit me shkolla. Mirëmbajtja dhe riparimi i ndërtesave shkollore kryhet në mënyrë të kënaqshme. Komuna realizon transport për nxënësit që jetojnë më larg se 4 km nga shkolla, për nxënësit në shkolla të larta të mesme apo edhe për mësim dhënësit.	Komuna i ka të përcaktuara qartë zonat e mbulimit me shkolla. Mirëmbajtja dhe riparimi i ndërtesave shkollore kryhet në mënyrë të rregullt dhe me cilësi të lartë. Komuna realizon transport për nxënësit që jetojnë më larg se 4 km nga shkolla, për nxënësit në shkolla të larta të mesme apo edhe për mësim dhënësit. Komuna realizon edhe arsimimin special në kuadër të ligjit.
Zgjidh përgjigjen				
<b>3. Edukimi parashkollor</b>	Komunës i mungojnë institucionet e nivelit parashkollor. Komuna nuk i ka të përcaktuara zonat e mbulimit me institucionet e nivelit parashkollor.	Komuna i ka institucionet e nivelit parashkollor por jo të gjitha të licencuara. Komuna ka të përcaktuara zonat e mbulimit me institucionet parashkollore. Mirëmbajtja dhe riparimi i ndërtesave kryhet, por në baza jo të rregullta.	Komuna i ka institucionet e nivelit parashkollor të licencuara. Komuna i ka të përcaktuara qartë zonat e mbulimit me institucionet parashkollore. Mirëmbajtja dhe riparimi i ndërtesave kryhet në mënyrë të kënaqshme. Komuna promovon kohë pas kohe politika dhe objektiva për ruajtjen e shëndetit publik në institucionet parashkollore.	Komuna ka institucionet e nivelit parashkollor. Komuna ka të përcaktuara qartë nivelet e mbulimit me institucionet parashkollore. Mirëmbajtja dhe riparimi i ndërtesave kryhet në mënyrë shumë të mirë. Komuna promovon në mënyrë të rregullt politika dhe objektiva për ruajtjen e shëndetit publik në institucionet parashkollore.
Zgjidh përgjigjen				

<b>4. Personeli mësimdhënës</b>	Komuna ka mësimdhënës të pakualifikuar dhe një mësimdhënës jep mësim në dy apo tre lëndë. Rezultatet e testit të arritshmërisë dhe i provimit të maturës janë shumë të dobëta.	Komuna ka shumicën e mësimdhënësve të kualifikuar. Ka raste kur një mësimdhënës jep mësim në dy lëndë, si pasojë e mungesës së mësimdhënësve të kualifikuar. Rezultatet e testit të arritshmërisë dhe i provimit të maturës e arrijnë standardin e kalueshmërisë.	Komuna ka numër të mjaftueshëm të mësimdhënësve. Komuna bën punësimin e tyre në përputhje me shkallën e kërkuar të kualifikimit për lëndët përkatëse. Aftësitë profesionale të mësimdhënësve janë të mira. Rezultatet e testit të arritshmërisë dhe i provimit të maturës e arrijnë mesatarën e vendit prej 40 deri 50%.	Komuna ka numër të mjaftueshëm të mësimdhënësve. Komuna bën punësimin e tyre në përputhje me shkallën e tyre kualifikuese dhe përvojës së kërkuar për lëndët përkatëse. Aftësitë akademike dhe profesionale të mësimdhënësve janë të avancuara. Rezultatet e testit të arritshmërisë dhe i provimit të maturës e kalojnë mesataren e vendit prej 40 deri 50%.dhe vërehet trend i përmirësimit të vazhdueshëm. Zgjidh përgjigjen
Zgjidh përgjigjen				
<b>5. Politikat dhe planet vjetore kulturore (kalendari), rinore dhe sportive</b>	Komuna nuk ka politika e as plane vjetore kulturore, rinore dhe sportive Komuna nuk ka kapacitete për të përpiluar plane kulturore dhe rinore.	Komuna ka plane elementare kulturore, rinore dhe sportive Komuna ka kapacitete të kufizuara për të përpiluar plane kulturore dhe rinore dhe t'i zbatoj ato.	Komuna ka plane vjetore kulturore, rinore dhe sportive të cilat miratohen në fillim të vitit Komuna ka kapacitete të mjaftueshme për të përpiluar plane kulturore dhe rinore dhe t'i zbatoj ato.	Komuna ka plane vjetore kulturore, rinore dhe sportive të avancuara cilat miratohen në fillim të vitit dhe rifreskohen rregullisht Komuna ka kapacitete të avancuara për të përpiluar plane kulturore dhe rinore dhe i zbaton ato me përpikëri.
Zgjidh përgjigjen				
<b>6. Qendrat kulturore, rinore dhe sportive (përfshirë Teatrot, SHKA-të, kinematë, bibliotekat, stadiumet, klubet,</b>	Qendrat kulturore, rinore dhe sportive mungojnë.  Mirëmbajtja dhe riparimi i qendrave kulturore dhe	Komuna ka qendra kulturore, rinore dhe sportive por që nuk mbulojnë gjithë hapësirën komunale.  Mirëmbajtja dhe riparimi i qendrave	Komuna ka qendra kulturore, rinore dhe sportive që mbulojnë gjithë hapësirën komunale.  Mirëmbajtja dhe riparimi i qendrave	Komuna ka qendra kulturore, rinore dhe sportive që mbulojnë gjithë hapësirën komunale.  Mirëmbajtja dhe riparimi i qendrave

etj)	rinore nuk është në nivelin e duhur.	kulturore dhe rinore kryhet, por në baza jo të rregullta.  Aktivitetet kulturore dhe rinore janë të ralla me pjesëmarrje të ulët	kulturore dhe rinore kryhet në mënyrë të kënaqshme.  Aktivitetet kulturore dhe rinore janë të rregullta me pjesëmarrje mesatare	kulturore dhe rinore kryhet në mënyrë shumë të mirë.  Aktivitetet kulturore dhe rinore janë të shpeshta me pjesëmarrje të madhe
Zgjidh përgjigjen				
<b>7. Mbështetja financiare e aktiviteteve të rinisë, kulturës dhe sportive</b>	Mbështetja financiare për aktivitetet kulturore rinore dhe sportive është shumë e vogël.  Aktivitetet kulturore, rinore dhe sportive janë të mbështetura pak nga donatorët.	Mbështetja financiare për aktivitetet kulturore rinore dhe sportive është e vogël.  Aktivitetet kulturore, rinore dhe sportive janë të mbështetura kohë pas kohe nga donatorët.	Mbështetja financiare për aktivitetet kulturore rinore dhe sportive bëhet në bazë të projekteve të hartuara.  Aktivitetet kulturore, rinore dhe sportive janë të mbështetura relativisht nga donatorët.	Mbështetja financiare për aktivitetet kulturore rinore dhe sportive bëhet në bazë të planifikimeve të qarta buxhetore dhe zhvillimit të projekteve konkrete për promovimin e vlerave kulturore dhe sportive në komunë.  Aktivitetet kulturore, rinore dhe sportive janë të mbështetura nga donatorët.
Zgjidh përgjigjen				

### III. BUJQËSI, PYLLTARI DHE ZHVILLIM RURAL

	1. Niveli i ulët i kapaciteteve	2. Niveli bazë i kapaciteteve	3. Niveli mesatar i kapaciteteve	4. Niveli i lartë i kapaciteteve
<b>1. Toka Bujqësore</b>	Komuna nuk ka një evidencë të tokës bujqësore.  Nuk ka një plan për ruajtjen dhe mbrojtjen e tokës bujqësore.	Organi kompetent komunal për bujqësi mban evidencë elementare (sipërfaqësore) të tokës bujqësore.  Komuna nuk ka një plan konkret për ruajtjen dhe mbrojtjen e tokës bujqësore, por kjo ndodh në baza <i>ad hoc</i> .	Komuna ka evidenca deri diku të sakta të tokës bujqësore.  Komuna është në fazën e draftimit të një plani konkret për ruajtjen e tokës bujqësore, në përputhje me planet zhvillimore.	Komuna ka evidenca të sakta për tokën bujqësore, për tokën e papunuar dhe për tokën e dhënë në shfrytëzim etj. Komuna ka plane dhe masa të qarta për ruajtjen e tokës bujqësore, dhe sidomos të sistemit të ujitjes, në rastet e zgjerimit të



				vendbanimeve. Komuna ka një sistem të përcaktuar qartë të dhënies me qira të tokës dhe kullotave dhe sigurohet që destinacioni i përdorimit të tyre është në përputhje me ligjin.
Zgjidh përgjigjen				
<b>2. Procedura për ndërrimin e destinimit të tokës</b>	Ndërrimi i destinimit të tokës nuk kryhet në baza ligjore dhe me procedurë të rregullt.  Komuna ndërron destinimin e tokës pa miratimin e autoriteteve mbikëqyrëse.	Bazat ligjore dhe procedurat për ndërrimin e destinimit të tokës ekzistojnë, por nuk zbatohen.  Ka një bashkëpunim të dobët ndërmjet komunës dhe autoriteteve mbikëqyrëse.	Bazat ligjore dhe procedurat për ndërrimin e destinimit të tokës ekzistojnë dhe zbatohen pjesërisht. Komuna përpiqet të ketë një bashkëpunim të mirë me autoritetet mbikëqyrëse.	Procedurat për ndërrimin e destinimit të tokës ekzistojnë dhe respektohen plotësisht. Komuna zbaton plotësisht bazën ligjore dhe gjithnjë pret pëlqimin e autoritetit mbikëqyrës.
Zgjidh përgjigjen				

#### IV. EKONOMIA, PLANIFIKIMI, ZHVILLIMI

<b>Ekonomi, Planifikim dhe Zhvillim</b>	<b>1. Niveli i ulët i kapaciteteve</b>	<b>2. Niveli bazë i kapaciteteve</b>	<b>3. Niveli mesatar i kapaciteteve</b>	<b>4. Niveli i lartë i kapaciteteve</b>
<b>1. Strategjia e zhvillimit ekonomik lokal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Komuna nuk ka strategji për zhvillim ekonomik lokal</li> <li>- Strategjia ekziston, por nuk është në përdorim,</li> <li>- Aftësi dhe kompetenca të kufizuara brenda komunës për të hartuar strategji për zhvillim ekonomik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ka pak aftësi dhe kapacitet për të hartuar strategji për zhvillim ekonomik lokal ose planifikimi ndodh <i>ad hoc</i></li> <li>- Plani për zhvillim ekonomik lokal ka pak ndikim në vendimet e ekzekutivit.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aftësi, tendencë dhe kapacitete të mjaftueshme për të hartuar strategji për zhvillim ekonomik lokal, reale dhe konkret.</li> <li>- Ekspertizë modeste e brendshme për të hartuar strategji për zhvillim ekonomik lokal apo qasje në asistencë nga jashtë.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aftësi për të hartuar në detaje strategji reale dhe konkret për zhvillim ekonomik lokal, .</li> <li>- Shkallë domethënëse e ekspertizës së brendshme në fushën e hartimit të strategjive për zhvillim ekonomik lokal</li> </ul>

	<p>lokal.</p> <p>Komuna nuk ka iniciativë për krijimin e zonës ekonomike .</p>	<p>Komuna ka iniciativë për krijimin e zonave ekonomike, por nuk ka staf të përgatitur për krijimin e një plani për zona ekonomike</p>	<p>- Strategjia për zhvillim ekonomik lokal zbatohet pothuajse në baza të rregullta.</p> <p>Komuna ka iniciativë dhe staf të përgatitur për analizë, lidhur me krijimin e një zone ekonomike, por ka vështirësi për sigurimin e sipërfaqes së mjaftueshme të tokës.</p>	<p>- Planet për zhvillim ekonomik lokal zbatohen në baza të rregullta, në tërësi dhe udhëheqin vendimet e ekzekutivit në këtë fushë.</p> <p>Komuna e ka iniciativën dhe strategjinë e zhvillimit ekonomik lokal, me të cilën është paraparë krijimi i zonave ekonomike dhe është siguruar sipërfaqja e mjaftueshme e tokës për këtë zonë.</p>
Zgjidh përgjigjen				
<b>2. Bashkëpunimi ndërkomunal (binjakëzimet)</b>	<p>Nuk ka bashkëpunim ndërkomunal.</p>	<p>Bashkëpunimi ndërkomunal është në nivel të ulët dhe <i>ad hoc</i>.</p> <p>Nuk ka akt komunal me të cilin definohet bashkëpunimi ndërkomunal.</p>	<p>Bashkëpunimi ndërkomunal zhvillohet përmes mbledhjeve të rregullta dhe formale, ku vendimet përcillen dhe zbatohen në nivel të kënaqshëm.</p> <p>Procesi i bashkëpunimit ndërkomunal është i definuar qartë dhe i standardizuar.</p>	<p>Bashkëpunimi ndërkomunal zhvillohet përmes mbledhjeve të rregullta, ku vendimet përcillen dhe zbatohen në tërësi.</p> <p>Bashkëpunimi ndërkomunal përcillet me institucionalizim të Marrëveshjeve të Mirëkuptimit ose marrëveshjeve të tjera ligjore.</p>
Zgjidh përgjigjen				
<b>3. Strategjia për zhvillimin dhe promovimin e turizmit</b>	<p>Komuna nuk ka plan për zhvillimin dhe promovimin e turizmit.</p> <p>Plani ekziston, por nuk është në përdorim.</p> <p>Aftësi dhe kompetenca të kufizuara brenda komunës për të</p>	<p>Ka pak aftësi dhe kompetencë për të hartuar plane zhvillimore për promovimin e turizmit dhe kjo ndodh <i>ad hoc</i>.</p> <p>Plani për zhvillim strategjik ka pak ndikim në vendimet e ekzekutivit.</p>	<p>Aftësi dhe kompetencë e mjaftueshme për të hartuar plane për zhvillim strategjik. Ekspertizë modeste e brendshme për planet zhvillimore, apo qasje në asistencë nga jashtë.</p> <p>Planet për zhvillim strategjik</p>	<p>Aftësi për të zhvilluar në detaje plane zhvillimore strategjike, reale dhe konkrete. Shkallë domethënëse e ekspertizës së brendshme në fushën e hartimit të planeve zhvillimore strategjike</p>

	hartuar plane për zhvillimin e turizmit.		zbatohen pothuajse në baza të rregullta	Planet për zhvillim strategjik zbatohen në baza të rregullta, në tërësi dhe udhëheqin vendimet e ekzekutivit në këtë fushë.
Zgjidh përgjigjen				
<b>4. Infrastruktura turistike/turizmi kulturor</b>	<p>Komuna nuk ka qendër për informata turistike dhe materiale promovuese.</p> <p>Komuna nuk i ka të evidentuara vendet me interes turistik dhe kulturor.</p> <p>Komuna nuk ka investuar në infrastrukturën fizike për të përkrahur turizmin.</p>	<p>Komuna nuk ka qendër për informata turistike, por ka përgatitur dhe shpërndarë në pika të caktuara materialet promovuese.</p> <p>Komuna i ka evidentuar vendet me interes turistik dhe kulturor, por nuk ka kujdes institucional.</p> <p>Komuna ka bërë investime modeste në infrastrukturën fizike për të përkrahur turizmin.</p>	<p>Komuna ka qendër turistike funksionale.</p> <p>Komuna i ka evidentuar vendet me interes turistik dhe kulturor dhe investon në to <i>ad hoc</i>.</p> <p>Komuna ka bërë investime në infrastrukturën fizike duke rritur qasjen dhe cilësinë e turizmit.</p>	<p>Komuna ka qendër turistike funksionale që në mënyrë aktive promovon turizmin.</p> <p>Ekzistojnë planet dhe burimet financiare për mirëmbajtjen e rregullt të vendeve me interes turistik dhe kulturor.</p> <p>Komuna ka investuar në infrastrukturën fizike dhe ajo mirëmbahet rregullisht.</p>
Zgjidh përgjigjen				

## Financat dhe buxheti

Financat dhe buxheti	1. Niveli i ulët i kapaciteteve	2. Niveli bazë i kapaciteteve	3. Niveli mesatar i kapaciteteve	4. Niveli i lartë i kapaciteteve
<b>1. Ligji për financa të pushtetit lokal</b>	<p>Zbatimi i Ligjit për Financat e Pushtetit Lokal është pjesërisht i aplikueshëm.</p> <p>Aftësi dhe kompetenca të kufizuara brenda komunës për të zbatuar ligjin për financa lokale.</p>	<p>Ligji për Financa të Pushtetit Lokal zbatohet pjesërisht.</p> <p>Ka pak aftësi dhe kompetencë për të zbatuar Ligjin për Financa të Pushtetit Lokal.</p>	<p>Aftësi dhe kompetencë e mjaftueshme për të zbatuar Ligjin për Financa të Pushtetit Lokal. Ligji për Financa të Pushtetit Lokal dhe legjislacioni dytësorë realizohet pothuajse në baza të rregullta dhe ekzekutivi nxjerrë vendime në përputhje me Ligjin për Financa të Pushtetit Lokal.</p>	<p>Shkallë domethënëse e ekspertizës së brendshme për të zbatuar Ligjin për Financa të Pushtetit Lokal . Përdorim efikas i burimeve të kualifikuara dhe të qëndrueshme të brendshme dhe të jashtme. Ligji për Financa të Pushtetit Lokal dhe legjislacioni dytësor realizohet në baza të rregullta dhe ekzekutivi nxjerrë vendime në përputhje me Ligjin për Financa të Pushtetit Lokal.</p>
Zgjidh përgjigjen				
<b>2. Korniza afatmesme e shpenzimeve (KASH)</b>	<p>Afatet për dorëzimin e KASH-it nuk janë të njohura në departamentet e tjera të komunës.</p> <p>Aftësi dhe kompetenca të kufizuara brenda komunës për të zbatuar KASH.</p>	<p>KASH është e njohur në komunë dhe gjen përdorim të pjesshëm në planifikim.</p> <p>Ka pak aftësi dhe kompetencë për të zbatuar KASH.</p>	<p>Aftësi dhe kompetencë e mjaftueshme për përgatitje të KASH.</p> <p>KASH realizohet pothuajse në baza të rregullta dhe ekzekutivi nxjerrë vendime në përputhje me KASH.</p>	<p>Shkallë domethënëse e ekspertizës së brendshme për të përgatitur KASH. Përdorim efikas i burimeve të kualifikuara dhe të qëndrueshme të brendshme dhe të jashtme. KASH realizohet në baza të rregullta dhe ekzekutivi nxjerrë vendime në përputhje me KASH.</p>
<b>3. Planifikimi i buxhetit</b>	Vetëm Drejtoria për Buxhet dhe Financa është	Vetëm disa drejtorë apo zyre janë të përfshira	Shumica e drejtorëve apo zyrave janë	Të gjitha drejtoritë, apo zyrat janë

<b>Qarkorja interne buxhetore</b> <b>Dëgjimet publike</b>	përgjegjëse dhe e angazhuar në planifikim e buxhetit.  Kapacitetet janë të kufizuara në planifikim buxhetor.	në planifikim të buxhetit.  Ka pak kapacitete për planifikim të buxhetit dhe hartim të qarkores buxhetore.	përgjegjëse dhe të përfshira në planifikim të buxhetit.  Kapacitetet janë të mjaftueshme për planifikim të buxhetit, hartim të qarkores buxhetore.	përgjegjëse dhe të përfshira në planifikim të buxhetit, përshtirë këtu edhe konsultimin e publikut. Ka kapacitete të avancuara për planifikim të buxhetit, hartim të qarkores buxhetore.
Zgjidh përgjigjen				
<b>4. Përcaktimi i prioriteteve për projekte</b>	Ka mungesë të aftësive për përgatitjen e projekteve.  Nuk ekzistojnë mekanizma për identifikimin dhe përzgjedhjen e projekteve.	Aftësitë për përgatitjen e projekteve janë të nivelit bazë. Ekzistojnë mekanizma të kufizuar për identifikimin e projekteve dhe ndërlidhjen e tyre me buxhet. Kriteret për përzgjedhjen e projekteve janë <i>ad hoc</i> .	Aftësitë për përgatitjen e projekteve janë të nivelit mesatar, por pa bashkëpunim me grupet e interesit. Ekzistojnë mekanizma të mjaftueshëm për identifikimin e projekteve dhe ndërlidhjen e tyre me buxhet. Kriteret për përzgjedhjen e projekteve janë relativisht objektive.	Aftësitë për përgatitjen e projekteve janë të nivelit të lartë dhe ka një bashkëpunim të rregullt me grupet e interesit. Ekzistojnë mekanizma të avancuara për identifikimin e projekteve dhe ndërlidhjen e tyre me buxhet. Kriteret për përzgjedhjen e projekteve janë plotësisht objektive .
Zgjidh përgjigjen				
<b>5. Kontrolli i mbrendshëm i financave publike</b>	Kontrolli i brendshëm i financave publike nuk bëhet sipas rregullave dhe udhëzimeve të thesarit – MF-it.  Përdorim joadekuat i fondeve.  Kontrolli i brendshëm i financave publike është i dobët.	Zbatimi i rregulloreve dhe udhëzimeve të thesarit për Kontrollin e Brendshëm të Financave Publike është i pjesërishëm. Përdorim i shpeshtë joadekuat i fondeve. Ka mekanizma të kufizuar për kontrollin e brendshëm të financave	Zbatimi i rregulloreve dhe udhëzimeve të thesarit për kontrollin e brendshëm të financave publike është i plotë. Përdorim adekuat i fondeve.  - Ka mekanizma të mjaftueshëm për kontrollin e brendshëm të financave publike.	Zbatimi i rregulloreve dhe udhëzimeve të thesarit për kontrollin e brendshëm të financave publike është i plotë. Përdorim dhe kontroll adekuat i fondeve.  Mekanizma adekuat për kontrollin e brendshëm të financave publike si dhe respektim

		publike.		të procedurave ligjore.
Zgjidh përgjigjen				
<b>6. Të hyrat vetanake</b>	Nuk ka rregullore për tarifa, ngarkesa dhe gjoba. Kapacitetet për nxjerrjen e rregulloreve janë të pakta. Niveli i inkasimit të të hyrave vetanake është i ulët.	Ka rregullore për tarifa, ngarkesa dhe gjoba, por nuk zbatohen. Niveli i inkasimit të të hyrave vetanake është i pamjaftueshëm. Aftësitë e komunës për të grumbulluar të hyra vetanake janë të kufizuara.	Rregulloret për tarifa, ngarkesa dhe gjoba zbatohen pjesërisht. Niveli i inkasimit të të hyrave vetanake është mesatar. Komuna ka plane për ngritjen e nivelit të të hyrave vetanake. Aftësitë e komunës për të siguruar të hyra vetanake janë në ngritje e sipër.	Rregulloret për tarifa, ngarkesa dhe gjoba zbatohen plotësisht. Niveli i inkasimit të të hyrave vetanake është i kënaqshëm. Komuna ka plane të avancuara për ngritjen e nivelit të të hyrave vetanake. Aftësitë e komunës për të siguruar të hyra vetanake janë të mjaftueshme.
Zgjidh përgjigjen				
<b>7. Auditim i brendshëm</b>	Komuna nuk ka auditor të brendshëm. Komuna nuk ka plane të auditimit.	Komuna ka kapacitete të kufizuara të auditimit të brendshëm.  Komuna ka plane të auditimit sipas nevojës së menaxhmentit.  Auditori i brendshëm nuk gëzon pavarësi profesionale.	Komuna ka kapacitete të mjaftueshme të auditimit të brendshëm.  Planet e auditimit janë të rregullta, por jo gjithnjë në përputhje me procedurat  Auditori i brendshëm gëzon pavarësi mesatare profesionale.	Komuna ka kapacitete të avancuara të auditimit të brendshëm.  Planet e auditimit janë të rregullta dhe në përputhje me procedurat.  Auditori i brendshëm gëzon pavarësi të plotë profesionale.

Zgjidh përgjigjen				
<b>8. Parimet e etikës dhe kodit të sjelljes prokurim</b>	- Komuna nuk ka kapacitet të implementojë dhe siguroj zbatimin e parimeve të etikës dhe kodit të sjelljes për stafin e prokurimit.	- Komuna ka kapacitet të kufizuar të implementojë dhe siguroj zbatimin e parimeve të etikës dhe kodit të sjelljes për stafin e prokurimit.	-Koordinimi me nivelin qendror është i dobët edhe pse komuna ka kapacitet të implementoj dhe siguroj zbatimin e parimeve të etikës dhe kodit të sjelljes për stafin e prokurimit.	- Komuna ka kapacitetet adekuate për të implementuar dhe të siguroj zbatimin e parimeve të etikës dhe kodit të sjelljes për stafin e prokurimit. - Komuna ka kapacitet të përcaktojë qartë dhe të ndërmerr sanksione për mos respektimin e parimeve të prokurimit, mos respektimit të kornizës ligjore dhe asaj punuese.
Zgjidh përgjigjen				
<b>9. Planifikimi vjetor i prokurimit</b>	Komuna nuk ka plane të prokurimit. Komuna nuk ka kapacitete për të përpiluar plane të prokurimit.	Komuna ka plane elementare të prokurimit. Komuna ka kapacitete të kufizuara për të përpiluar plane të prokurimit dhe t'i zbatojë ato.	Komuna ka plane vjetore të prokurimit të cilat miratohen në fillim të vitit. Komuna ka kapacitete të mjaftueshme për të përpiluar plane të prokurimit dhe t'i zbatojë ato.	Komuna ka plane vjetore të prokurimit. Komuna ka kapacitete të avancuara për të përpiluar plane të prokurimit dhe i zbaton ato me përpikëri.
Zgjidh përgjigjen				

## V. SHËNDETËSI DHE MIRËQENIE SOCIALE

Shëndetësi dhe Mirëqenie Sociale	1. Niveli i ulët i kapaciteteve	2. Niveli bazë i kapaciteteve	3. Niveli mesatar i kapaciteteve	4. Niveli i lartë i kapaciteteve
<b>1. Qendrat Kryesore të Mjekësisë Familjare dhe QMF</b>	<p>Komuna nuk ka QKMF.</p> <p>Komuna ka QKMF, por që nuk ofron shërbime të plota mjekësore.</p> <p>Përveç QKMF, Komuna nuk ka QMF, ose ka QMF që nuk ofrojnë shërbime të rregullt.</p>	<p>Komuna ka QKMF që ofron shërbime bazë për qytetarët.</p> <p>QKMF ka ambientet bazë dhe pajisjet teknike të mjaftueshme për të ofruar shërbime.</p> <p>QMF ekzistojnë, por kanë probleme të shumta në ofrimin e shërbimeve shëndetësore.</p>	<p>QKMF dhe QMF që ofrojnë shërbime të mjaftueshme për qytetarët.</p> <p>QKMF ka ambientet e nevojshme dhe pajisjet teknike të duhura për të ofruar shërbime.</p> <p>QMF ekzistojnë dhe ofrojnë shërbimet shëndetësore të rregullta.</p>	<p>QKMF dhe QMF që ofrojnë shërbime të avancuara për qytetarët.</p> <p>QKMF ka në dispozicion ambient dhe pajisje teknike moderne për të ofruar shërbime të një cilësie të lartë.</p> <p>QMF ofrojnë shërbime shëndetësore të rregullta dhe cilësore.</p>
Zgjidh përgjigjen				
<b>2. Shërbimet sociale dhe familjare</b>	<p>Komuna nuk është në gjendje të ofrojë shërbime sociale dhe familjare.</p> <p>Komuna nuk është në gjendje të japë informacion lidhur me OJQ që merren me aktivitete në këtë fushë.</p>	<p>Komuna ofron shërbimet bazë sociale dhe familjare.</p> <p>Ka një bashkëpunim të dobët me OJQ të kësaj fushe.</p>	<p>Komuna ofron shërbime të kënaqshme sociale dhe familjare.</p> <p>Herë pas here komuna ofron edhe shërbime shtesë, si me mjetet e veta, ashtu edhe në sajë të bashkëpunimit me OJQ.</p>	<p>Komuna ofron shërbime, si: kujdes social, këshillim, asistencë me materiale në raste të veçanta, mbrojtje të fëmijëve, përkujdesje të fëmijëve, sigurim për raste në nevojë dhe shërbime të tjera të ngjashme.</p> <p>Komuna vazhdimisht ofron edhe shërbime të tjera shtesë, në bazë të nevojave që dalin.</p> <p>Komuna ka një bashkëpunim të ngushtë dhe një mekanizëm të ngritur për</p>



				bashkëpunim me OJQ të kësaj fushe. Komuna ka përfaqësuesin e saj në bordin e Institutit të Politikës Sociale.
Zgjidh përgjigjen				
<b>3. Veprimtaria private në shëndetësi</b>	<p>Komuna nuk ka informacion nga AKK për licencimin e institucioneve private në shëndetësi dhe nuk ka njohuri për ekzistimin e institucioneve private shëndetësore.</p> <p>Komuna nuk ka komisione të inspeksionit të institucioneve të kujdesit shëndetësor privat.</p>	<p>Komuna ka njohuri për veprimtarinë e institucioneve private shëndetësore.</p> <p>Komisioni i inspeksionit të institucioneve të kujdesit shëndetësor privat është krijuar, por nuk është aktiv.</p>	<p>Komuna jep miratimin paraprak për institucione të kujdesit parësor shëndetësor private.</p> <p>Komisionet e inspeksionit të kujdesit shëndetësor private janë të ngritura dhe bëjnë kontrollimin e tyre kohë pas kohe.</p>	<p>Komunat kanë një regjistër të plotë të institucioneve private shëndetësore.</p> <p>Komuna ka dhënë miratimin paraprak për të gjitha institucionet e kujdesit parësor shëndetësor.</p> <p>Komisionet e inspeksionit të kujdesit shëndetësor privat janë aktive.</p> <p>Komuna ka mekanizma të ngritura që sigurojnë bashkëpunimin me ministrinë e linjës për këtë fushë.</p>
Zgjidh përgjigjen				
<b>4. Personeli shëndetësor</b>	<p>Ka mungesë të theksuar të numrit të nevojshëm të personelit shëndetësor.</p>	<p>Ka një numër të vogël të personelit të nevojshëm shëndetësor.</p> <p>Komuna nuk ka politika stimuluese për personelin e saj shëndetësor dhe specializimin e tyre.</p>	<p>Ekziston një numër i mjaftueshëm i personelit të nevojshëm shëndetësor.</p> <p>Komuna përpaket të zbatohet politika stimuluese për personelin e saj shëndetësor dhe specializimin e tyre,</p>	<p>Personeli mjekësor është në raportin e duhur me numrin e popullsisë dhe me një nivel të lartë profesional.</p> <p>Komuna zbaton politika stimuluese për personelin e saj shëndetësor dhe specializimin e tyre.</p>
Zgjidh përgjigjen				

## VI. SHËRBIME PUBLIKE DHE EMERGJENCË

	1. Niveli i ulët i kapaciteteve	2. Niveli bazë i kapaciteteve	3. Niveli mesatar i kapaciteteve	4. Niveli i lartë i kapaciteteve
<b>1. Ujësjiellësi, kanalizimet dhe mbeturinat</b>	<p>Ofruesit e shërbimeve nuk kanë një kontratë shërbimi me komunën, apo komunat ku ata veprojnë.</p> <p>Komuna nuk ka marrë pjesë në “Komitetin konsultativ të Konsumatorëve”, rreth shërbimeve dhe ankesave që kanë.</p>	<p>Ofruesit kanë kontrata shërbimi me komunën.</p> <p>Komuna nuk ka mekanizmat e duhura për të matur cilësinë e shërbimeve të ofruara.</p> <p>Komuna nuk ka qenë aktive në krijimin e “Komitetit konsultativ të konsumatorëve”.</p>	<p>Ofruesit e shërbimeve kanë kontrata shërbimi me komunën.</p> <p>Komuna ka filluar zhvillimin e mekanizmave për të matur cilësinë e shërbimeve.</p> <p>Komiteti konsultativ i konsumatorëve është pjesëmarrës në vendimet që merr komuna në këtë fushë.</p>	<p>Ofruesit e shërbimeve kanë kontrata shërbimi me komunën.</p> <p>Komuna ka zhvilluar mekanizmat e duhur për matjen e cilësisë së shërbimeve.</p> <p>Komuna ka të zhvilluar inspeksionin sanitar si kontrollues të cilësisë së këtyre shërbimeve.</p> <p>Komiteti konsultativ i konsumatorëve është pjesëmarrës aktiv konsultativ në vendimet që merr komuna në këtë fushë.</p>
Zgjidh përgjigjen				
<b>2. Shërbimi Zjarrfikës</b>	<p>Komuna nuk ka shërbim të zjarrfikësve.</p>	<p>Komuna ka shërbim për zjarrfikës, por nuk është e pajisur me mjetet e duhura.</p> <p>Nuk ka një brigadë të plotësuar me numrin e duhur të zjarrfikësve në përputhje me Ligjin</p>	<p>Komuna ka një shërbim zjarrfikës, me numrin e duhur të zjarrfikësve në përputhje me numrin e popullsisë.</p> <p>Komuna ka pajisjet e nevojshme teknike për sigurimin e një shërbimi të mjaftueshëm.</p>	<p>Komuna ka një shërbim zjarrfikës, me numrin e duhur të zjarrfikësve në përputhje me numrin e popullsisë.</p> <p>Komuna ka të ngritur dhe shërbimin e zjarrfikësve vullnetarë.</p> <p>Komuna ka pajisjet e</p>

				nevojshme teknike për sigurimin e një shërbimi të mirë zjarrfikës.
Zgjidh përgjigjen				
<b>3. Planet për përgjigjen ndaj emergjencave dhe mbrojtjen nga zjarri</b>	<p>Nuk ka plan për përgjigjen ndaj emergjencave dhe mbrojtjen nga zjarri.</p> <p>Plani ekziston, por nuk është në përdorim,</p> <p>Aftësi dhe kompetenca të kufizuara brenda komunës për të zhvilluar planin për përgjigjen ndaj emergjencave dhe mbrojtjen nga zjarri.</p>	<p>Ka pak aftësi dhe kompetencë për të zhvilluar një plan për përgjigjen ndaj emergjencave dhe mbrojtjen nga zjarri.</p> <p>Plani për përgjigjen ndaj emergjencave dhe mbrojtjen nga zjarri. ka pak ndikim në vendimet e ekzekutivit.</p>	<p>Aftësi, dhe kompetencë e mjaftueshme për të zhvilluar një plan për përgjigjen ndaj emergjencave dhe mbrojtjen nga zjarri.</p> <p>Ekspertizë modeste e brendshme për planifikim në këtë fushë.</p> <p>Plani për përgjigjen ndaj emergjencave dhe mbrojtjen nga zjarri. zbatohet pothuajse në baza të rregullta dhe vendimet e ekzekutivit bazohen në këtë plan.</p>	<p>Aftësi për të zhvilluar në detaje një plan realist dhe konkret për përgjigjen ndaj emergjencave dhe mbrojtjen nga zjarri.</p> <p>Shkallë domethënëse e ekspertizës së brendshme në fushën e emergjencave dhe mbrojtjes nga zjarri.</p> <p>Përdorim efikas i burimeve të kualifikuara dhe të qëndrueshme të brendshme dhe të jashtme.</p> <p>Planifikimi për përgjigjen ndaj emergjencave dhe mbrojtjen nga zjarri realizohet në baza të rregullta dhe përdoret për marrjen e vendimeve nga ekzekutivi në këtë fushë.</p>
Zgjidh përgjigjen				
<b>4. Ndërmarrjet Publike Komunale</b>	<p>Komuna nuk ka ngritur Komisionin Komunal të Aksionarëve.</p> <p>Bordi i Drejtorëve</p>	<p>Komuna ka ngritur Komisionin Komunal të Aksionarëve, por që nuk është funksional.</p>	<p>Komuna ka ngritur Komisionin Komunal të Aksionarëve, por që funksionon</p>	<p>Bordi i Drejtorëve është funksional dhe ka emëruar zyrtarët e NPK.</p>

	<p>nuk ekziston.</p> <p>Ndërmarrjet Publike Komunale nuk kanë rregullore.</p>	<p>Bordi i Drejtorëve nuk është funksional.</p> <p>Zyrtarët e NPK nuk janë emëruar ende nga Bordi i Drejtorëve.</p>	<p>në baza jo të rregullta.</p> <p>Bordi i Drejtorëve është funksional dhe ka emëruar zyrtarët e NPK.</p> <p>NPK kanë nisur hartimin e planit të biznesit.</p> <p>Është themeluar Komisioni i Auditimit.</p>	<p>Bordi i Drejtorëve ka miratuar planin e biznesit të NPK..</p> <p>Është themeluar Komisioni i Auditimit.</p> <p>NPK kanë miratuar Rregulloret e ndërmarrjes publike.</p> <p>Është miratuar kodi i etikës i NPK.</p>
Zgjidh përgjigjen				
<b>5. Transporti publik komunal dhe licencimi i tyre</b>	<p>Komuna nuk ka një plan për rregullimin e transportit publik brenda komunës.</p> <p>Komuna nuk ka realizuar vlerësimin e nevojave për transport urban dhe urban-periferik.</p> <p>Transporti realizohet edhe nga kompani të palicencuara nga komuna.</p>	<p>Komuna ka një plan për rregullimin e transportit publik, por të pa azhurnuar.</p> <p>Nuk ka politika të përcaktuara për zhvillimin e shërbimit të transportit.</p> <p>Ndonëse ka kompani të licencuara, transporti realizohet edhe nga kompani të palicencuara.</p>	<p>Komuna ka një plan të qartë për rregullimin e transportit publik.</p> <p>Burimet njerëzore të komunës janë në gjendje të realizojnë shpesh vlerësime të situatës dhe ndryshime të politikave për zhvillimin e transportit publik lokal.</p> <p>Kompanitë që kryejnë transportin janë të licencuara.</p>	<p>Komuna ka një plan të qartë për rregullimin e transportit publik.</p> <p>Burimet njerëzore kanë kapacitete të mjaftueshme të bëjnë vlerësimin e situatave të ndryshme të politikave për zhvillimin e transportit lokal.</p> <p>Kompanitë që kryejnë transportin janë të licencuara dhe e respektojnë orarin e qarkullimit të linjës.</p>
Zgjidh përgjigjen				
<b>6. Mirëmbajtja e rrugëve lokale dhe hapësirave publike</b>	<p>Rrugët lokale dhe hapësirat publike nuk mirëmbahen</p>	<p>Komuna përpaket të mirëmbajtje rrugët lokale dhe hapësirat publike, por mungojnë fondet dhe burimet e nevojshme njerëzore.</p>	<p>Komuna mirëmban mjaftueshëm rrugët lokale dhe hapësirat publike,</p> <p>Komuna ka një sistem të ngritur</p>	<p>Komuna mirëmban në një nivel të lartë rrugët lokale dhe hapësirat publike.</p> <p>Komuna ka një sistem të</p>

		Planifikimi për mirëmbajtjen e rrugëve dhe hapësirave publike nuk trajtohet në mënyrë të duhur dhe në bazë të nevojave	për monitorimin dhe vlerësimin e mirëmbajtjes së rrugëve dhe hapësirave publike.  Komuna organizon mbledhjen e opinionit publik në lidhje me prioritetet për mirëmbajtjen e rrugëve lokale dhe hapësirave publike.	qëndrueshëm për monitorimin dhe vlerësimin e mirëmbajtjes së rrugëve dhe hapësirave publike.  Komuna organizon takime publike, si dhe mbledh vazhdimisht informacione në lidhje me situatën në këtë fushë, me qëllim përfshirjen e tyre në procesin e planifikimit të buxhetit dhe prioritizimin e veprimeve.
Zgjidh përgjigjen				

## VII. URBANIZËM

	1. Niveli i ulët i kapaciteteve	2. Niveli bazë i kapaciteteve	3. Niveli mesatar i kapaciteteve	4. Niveli i lartë i kapaciteteve
<b>1. Planet zhvillimore Komunale</b>	<p>Komuna nuk ka plan zhvillimor komunal.</p> <p>Plani ekziston, por nuk zbatohet.</p> <p>Aftësi dhe kompetenca të kufizuara brenda komunës për të zhvilluar planin zhvillimor komunal.</p>	<p>Plani zhvillimor komunal është në procedurë të miratimit.</p> <p>Vonesat e miratimit të planit janë pasojë e kapaciteteve të pamjaftueshme që ka komuna.</p> <p>Edhe po të ekzistonte, plani zhvillimor komunal, ka pak ndikim në vendimet e ekzekutivit.</p>	<p>Komuna ka kapacitete të mjaftueshme për të zhvilluar një plan zhvillimor komunal realist dhe konkret.</p> <p>Plani zhvillimor komunal është miratuar në procedurë të rregullt dhe është në zbatim.</p> <p>Vendimet e ekzekutivit kryesisht bazohen në Planin zhvillimor</p>	<p>Komuna ka kapacitete dhe kompetencë profesionale të mjaftueshme për të zhvilluar një plan zhvillimor komunal realist dhe konkret.</p> <p>Plani zhvillimor komunal është miratuar në procedurë të rregullt dhe është në zbatim të rregullt.</p> <p>Burimet njerëzore dhe kapacitetet tjera të brendshme</p>

			komunal.	dhe të jashtme përdoren në mënyrë efikase dhe efektive. Vendimet e ekzekutivit bazohen vazhdimisht dhe plotësisht në Planin zhvillimor komunal.
Zgjidh përgjigjen				
<b>2. Plani Zhvillimor Urban</b>	<p>Komuna nuk ka plan zhvillimor urban.</p> <p>Plani ekziston, por nuk zbatohet.</p> <p>Aftësi dhe kompetenca të kufizuara brenda komunës për të zhvilluar planin zhvillimor urban.</p>	<p>Plani zhvillimor urban është në procedurë të miratimit.</p> <p>Vonesat e miratimit të planit janë pasojë e kapaciteteve të pamjaftueshme që ka komuna.</p> <p>Edhe po të ekzistonte, plani zhvillimor urban, ka pak ndikim në vendimet e ekzekutivit.</p>	<p>Komuna ka kapacitete të mjaftueshme për të zhvilluar një plan zhvillimor urban realist dhe konkret.</p> <p>Plani zhvillimor urban është miratuar në procedurë të rregullt dhe është në zbatim.</p> <p>Vendimet e ekzekutivit kryesisht bazohen në Planin zhvillimor urban.</p>	<p>Komuna ka kapacitete dhe kompetencë profesionale të mjaftueshme për të zhvilluar një plan zhvillimor urban realist dhe konkret.</p> <p>Plani zhvillimor urban është miratuar në procedurë të rregullt dhe është në zbatim të rregullt.</p> <p>Burimet njerëzore dhe kapacitetet tjera të brendshme dhe të jashtme përdoren në mënyrë efikase dhe efektive.</p> <p>Vendimet e ekzekutivit bazohen vazhdimisht dhe plotësisht në Planin zhvillimor urban.</p>
Zgjidh përgjigjen				
<b>3. Planet rregullative</b>	<p>Komuna nuk ka plane rregullative.</p> <p>Planet ekzistojnë, por nuk zbatohet.</p>	<p>Planet rregullative janë në procedurë të miratimit.</p> <p>Vonesat e miratimit të planeve janë</p>	<p>Komuna ka kapacitete të mjaftueshme për të zhvilluar planet rregullative sa realiste po aq edhe konkrete.</p>	<p>Komuna ka kapacitete dhe kompetencë profesionale të mjaftueshme për të zhvilluar planet rregullative shumë realiste</p>

	Aftësi dhe kompetenca të kufizuara brenda komunës për të zhvilluar planet rregullative.	<p>pasojë e kapaciteteve të pamjaftueshme që ka komuna.</p> <p>Edhe po të ekzistonin, planet rregullative, ato kanë pak ndikim në vendimet e ekzekutivit.</p>	<p>Planet rregullative janë miratuar në procedurë të rregullt dhe janë në zbatim.</p> <p>Vendimet e ekzekutivit kryesisht bazohen në Planet rregullative.</p>	<p>dhe konkrete.</p> <p>Planet rregullative janë miratuar në procedurë të rregullt dhe janë në zbatim të rregullt.</p> <p>Burimet njerëzore dhe kapacitetet tjera të brendshme dhe të jashtme përdoren në mënyrë efikase dhe efektive.</p> <p>Vendimet e ekzekutivit bazohen vazhdimisht dhe plotësisht në Planet rregullative.</p>
Zgjidh përgjigjen				
<b>4. Rregullore dhe vendime mbi ndërtimin, Standardet për kontrollin e ndërtimeve</b>	Kuvendi i Komunës nuk ka rregullore apo Standarde në përdorim që rregullojnë kontrollin e ndërtimeve..	Kuvendi i Komunës ka miratuar Rregulloren dhe standardet për kontrollin e ndërtimeve, mirëpo ato nuk respektohen plotësisht.	<p>Kuvendi i Komunës ka Rregulloret dhe Standardet për kontrollin e ndërtimeve dhe janë në zbatim.</p> <p>Zbatimi i tyre është domethënës në vendimmarrjen e ekzekutivit.</p>	<p>Rregulloret dhe standardet mbi kontrollin e ndërtimit janë në zbatim dhe në përputhje të plotë me legjislacionin qendror.</p> <p>Rregulloret dhe standardet mbi kontrollin e ndërtimeve zbatohen në mënyrë sistematike në të gjitha aktivitetet që kanë të bëjnë me ndërtimin.</p>
Zgjidh përgjigjen				
<b>5. Mekanizmat zbatues të rregulloreve, inspeksioni ndërtimor.</b>	Komuna nuk ka mekanizma ligjorë dhe burime njerëzore që mund të zbatojnë dhe inspektojnë	Komuna ka mekanizma ligjorë dhe burime njerëzore të pamjaftueshme për të zbatuar dhe inspektuar	Komuna ka mekanizma ligjorë dhe burime njerëzore të mjaftueshme dhe të përfshira mirë në zbatimin	Komuna ka mekanizma ligjorë të zbatueshëm dhe burime njerëzore të kualifikuara dhe të përfshira shumë mirë në

	zbatimin e rregulloreve dhe standardeve ndërtimore.	zbatimin e rregulloreve dhe standardeve ndërtimore.	dhe inspektimin e zbatimit të rregulloreve dhe standardeve ndërtimore.  Mekanizmat ligjorë dhe funksioni i burimeve njerëzore janë të përcaktuara qartë.	zbatimin dhe inspektimin e zbatimit të rregulloreve dhe standardeve ndërtimore.  Mekanizmat ligjorë dhe funksioni i burimeve njerëzore janë të përcaktuara qartë dhe janë shumë transparente
Zgjidh përgjigjen				
<b>6. Planet për mbrojtjen e mjedisit.</b>	Komuna nuk ka plane për mbrojtjen e mjedisit.  Planet ekzistojnë, por nuk zbatohet.  Aftësi dhe kompetenca të kufizuara brenda komunës për të zhvilluar plane për mbrojtjen e mjedisit .	Planet për mbrojtjen e mjedisit janë në procedurë të miratimit.  Vonesat e miratimit të planeve janë pasojë e kapaciteteve të pamjaftueshme që ka komuna.  Edhe po të ekzistonin, plane për mbrojtjen e mjedisit, ato kanë pak ndikim në vendimet e ekzekutivit.	Komuna ka kapacitete të mjaftueshme për të zhvilluar plane për mbrojtjen e mjedisit.  Planet për mbrojtjen e mjedisit janë miratuar në procedurë të rregullt dhe janë në zbatim.  Vendimet e ekzekutivit kryesisht bazohen në planet për mbrojtjen e mjedisit .	Komuna ka kapacitete dhe kompetencë profesionale të mjaftueshme për të zhvilluar plane për mbrojtjen e mjedisit.  Planet për mbrojtjen e mjedisit janë miratuar në procedurë të rregullt dhe janë në zbatim të rregullt.  Burimet njerëzore dhe kapacitetet tjera të brendshme dhe të jashtme përdoren në mënyrë efikase dhe efektive.  Vendimet e ekzekutivit bazohen vazhdimisht dhe plotësisht në planet për mbrojtjen e mjedisit .
Zgjidh përgjigjen				
<b>7. Menaxhimi i pronës publike</b>	Komuna nuk ka një regjistër të evidentuar të	Komuna ka një regjistër jo të plotë të pronës	Komuna ka një regjistër bazë të pronës publike	Komuna ka kryer evidentimin e plotë të pronës



<b>komunale (evidentimi i pronës publike komunale)</b>	pronës publike komunale,  Nuk ka një sistem për menaxhimin e pronës publike komunale.	publike komunale.  Prona publike komunale menaxhohet në mënyrë jo efikase.	komunale, i cili përdoret <i>ad hoc</i> dhe nuk rifreskohet rregullisht.  Komuna është në proces të ngritjes së një sistemi efikas për menaxhimin e pronës publike komunale.	publike komunale.  Regjistri i pronës publike komunale rifreskohet dhe mirëmbahet rregullisht.  Komuna ka ngritur sistemin për menaxhimin e pronës publike komunale.
Zgjidh përgjigjen				

## IX. TË DREJTAT E NJERIUT

Të drejtat e njeriut	1. Nevojë e qartë për rritje të kapaciteteve	2. Niveli bazë i kapaciteteve	3. Niveli mesatar i kapaciteteve	4. Niveli i lartë i kapaciteteve
<b>1. Njësitë për të drejtat e njeriut në Komunë</b>	Komuna ka themeluar Njësinë për të Drejtat e Njeriut. Temat e të drejtave të njeriut trajtohen kryesisht <i>ad hoc</i> nga një person dhe/ose nga kushdo që është në dispozicion. Proces shumë jo-formal.	Komuna ka funksionalizuar Njësinë për të Drejtat e Njeriut. Temat e të drejtave të njeriut trajtohen në mënyrë më të konsoliduar, por shpesh ky proces ngec dhe bëhet jo formal.	Komuna ka funksionalizuar Njësinë për të Drejtat e Njeriut. Ka sisteme të qarta dhe linja të qarta dhe kryesisht formale për përfshirjen e NJDNJK në marrjen e vendimeve. - Vendimet jo çdo herë implementohen dhe përcillen në mënyrë të duhur.	Komuna ka funksionalizuar Njësinë për të Drejtat e Njeriut dhe e ka stafin e plotësuar. Ekzistojnë sisteme të qarta dhe formale për përfshirjen e NJDNJK në marrjen e vendimeve. NJDNJK janë të përfshira në strukturën organizative të Komunës. Ka një bashkëpunim të qartë dhe koordinim të punës së NJDNJK me strukturat e tjera komunale, ndërkombëtare dhe OJQ.
Zgjidh përgjigjen				
<b>2. Strukturat Komunale për Komunitete dhe Kthim</b>	Komuna nuk ka të themeluar Zyre Komunale për Komunitete dhe Kthim.	Komuna e ka të themeluar Zyrën Lokale për Komunitete dhe Kthim, por nuk	Komuna e ka të themeluar Zyrën për Komunitete dhe Kthim dhe pjesërisht e	- Komuna e ka të themeluar Zyrën për Komunitete dhe Kthim dhe është plotësisht e

	Strukturat Komunale për Komunitete dhe Kthim nuk kanë plane të punës. - Përgjegjësitë e tyre, funksionet dhe linjat raportuese nuk janë të përcaktuara. Nuk ka bashkëpunim ndërkolegial.	është funksionalizuar ende. Mungon Plani i Punës. - Përgjegjësitë e tyre, funksionet dhe linjat raportuese janë të paqarta. Shkallë e ulët e bashkëpunimit.	funksionalizuar. - Kanë plan të punës. - Përgjegjësitë, funksionet dhe linjat raportuese janë të qarta. - Shkallë jo e mjaftueshme e bashkëpunimit.	funksionalizuar. Kanë plan të punës. Përgjegjësitë e tyre, funksionet dhe linjat raportuese janë të qarta. Shkallë e lartë e bashkëpunimit ndërsektorial.
Zgjidh përgjigjen <b>3. Korniza për vendimmarrjet mbi çështjet e pakicave.</b>	Vendimet kryesisht merren <i>ad hoc</i> nga një person dhe/ose nga ndonjë zyrtar tjetër që caktohet përkohësisht në kryerjen e punëve në Zyrën Lokale për Komunitete dhe Kthim.	Ekziston mekanizmi për vendimmarrje. Procesi i vendimmarrjes në përputhje me legjislacionin, por vendimet nuk zbatohen plotësisht.	Ekziston mekanizëm i qartë për vendimmarrje. Vendimet jo çdo herë implementohen dhe përcillen në mënyrë të duhur. Është shënuar përmirësim në informimin e publikut për kthim dhe të drejtat e komuniteteve.	Ekziston mekanizëm i qartë për vendimmarrje me pjesëmarrjen edhe të pjesëtarëve të komuniteteve. Vendimet zbatohen plotësisht. Informimi i publikut është në nivel të lartë për kthim dhe të drejtat e komuniteteve.
Zgjidh përgjigjen				
<b>4. Gjuhët zyrtare</b>	Dokumentet që nxjerrë komuna nuk përkthehen në gjuhët zyrtare.	Nuk ka një sistem të qartë të përkthimit në gjuhët zyrtare të dokumenteve që nxjerr Komuna. Komuna ende nuk ka nxjerrë një rregullore për përdorimin e gjuhëve.	Dokumentet që nxjerr Komuna përkthehen në gjuhët zyrtare. Kuvendi i Komunës është në proces të draftimit të rregullores për përdorimin e gjuhëve.	Dokumentet që nxjerrë komuna përkthehen në gjuhët zyrtare. Komuna ka miratuar Rregulloren për përdorimin e gjuhëve.
Zgjidh përgjigjen				

### SHTOJCA 3.

*Pasqyra e mënyrës së vlerësimit të anëtarëve të kuvendit, e stafit udhëheqës dhe zyrtarëve të komunës sipas niveleve të kompetencës dhe komunave.*

Nr	Komuna	Stafi komunal				
			E	B	M	L
1	Deçan	AK	2	10	20	22
		U	3	13	23	10
		Z	2	4	18	0
	<b>Gjithsej</b>		<b>7</b>	<b>27</b>	<b>61</b>	<b>32</b>
2	Dragash	AK	24	33	26	9
		U	2	4	13	21
		Z	1	0	2	5
	<b>Gjithsej</b>		<b>27</b>	<b>37</b>	<b>41</b>	<b>35</b>
3	Ferizaj	AK	3	16	36	51
		U	2	7	30	35
		Z	1	8	32	35
	<b>Gjithsej</b>	<b>27</b>	<b>6</b>	<b>31</b>	<b>98</b>	<b>121</b>
4	Fushë Kosovë	AK	3	25	55	23
		U	2	7	29	14
		Z	1	4	22	22
	<b>Gjithsej</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>36</b>	<b>106</b>	<b>59</b>
5	Glllogofc	AK	12	26	48	17
		U	4	6	23	8
		Z	3	4	9	9
	<b>Gjithsej</b>	<b>12</b>	<b>19</b>	<b>36</b>	<b>80</b>	<b>34</b>
6	Gjakkovë	AK	44	63	47	5
		U	3	7	21	11
		Z	2	5	16	18
	<b>Gjithsej</b>	<b>15</b>	<b>49</b>	<b>75</b>	<b>84</b>	<b>34</b>
7	Gjilan	AK	46	61	53	7
		U	9	17	38	39
		Z	17	22	44	37
	<b>Gjithsej</b>	<b>33</b>	<b>72</b>	<b>100</b>	<b>135</b>	<b>83</b>
8	Hani i Elezit	AK	14	18	20	5
		U	6	13	14	10
		Z	1	9	6	3
	<b>Gjithsej</b>	<b>10</b>	<b>21</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>18</b>
9	Istog	AK	2	4	41	57
		U	2	8	24	14
		Z	1	7	22	14
	<b>Gjithsej</b>	<b>15</b>	<b>5</b>	<b>19</b>	<b>87</b>	<b>85</b>
10	Junik	AK	0	0	0	0
		U	2	3	10	33
		Z	2	4	15	3

	<b>Gjithsej</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>25</b>	<b>36</b>
<b>11</b>	<b>Kaçanik</b>	AK	1	9	21	10
		U	3	7	17	8
		Z	0	0	8	6
	<b>Gjithsej</b>	<b>13</b>	<b>4</b>	<b>16</b>	<b>46</b>	<b>24</b>
<b>12</b>	<b>Kamenicë</b>	AK	3	6	10	33
		U	3	9	23	17
		Z	0	2	24	9
	<b>Gjithsej</b>	<b>13</b>	<b>6</b>	<b>17</b>	<b>57</b>	<b>59</b>
<b>13</b>	<b>Klinë</b>	AK	0	0	0	0
		U	2	6	8	7
		Z	1	6	15	20
	<b>Gjithsej</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>12</b>	<b>23</b>	<b>27</b>
<b>14</b>	<b>Lypjan</b>	AK	6	18	52	28
		U	2	6	17	15
		Z	8	21	36	24
	<b>Gjithsej</b>	<b>19</b>	<b>16</b>	<b>45</b>	<b>105</b>	<b>67</b>
<b>15</b>	<b>Malishevë</b>	AK	8	31	43	18
		U	4	12	21	16
		Z	1	7	8	7
	<b>Gjithsej</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>50</b>	<b>72</b>	<b>41</b>
<b>16</b>	<b>Mamushë</b>	AK	13	7	16	17
		U	7	11	22	4
		Z	5	8	5	1
	<b>Gjithsej</b>	<b>9</b>	<b>25</b>	<b>26</b>	<b>43</b>	<b>22</b>
<b>18</b>	<b>Mitrovicë</b>	AK	12	37	54	3
		U	5	8	46	20
		Z	5	6	23	12
	<b>Gjithsej</b>	<b>20</b>	<b>22</b>	<b>51</b>	<b>123</b>	<b>35</b>
<b>19</b>	<b>Novobërdë</b>	AK	2	2	12	36
		U	6	7	16	2
		Z	0	2	21	5
	<b>Gjithsej</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>49</b>	<b>43</b>
<b>20</b>	<b>Obiliq</b>	AK	6	23	20	3
		U	4	6	25	3
		Z	0	0	2	2
	<b>Gjithsej</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>29</b>	<b>47</b>	<b>8</b>
<b>21</b>	<b>Pejë</b>	AK	2	42	60	5
		U	8	13	30	19
		Z	4	19	36	12
	<b>Gjithsej</b>	<b>20</b>	<b>14</b>	<b>74</b>	<b>126</b>	<b>36</b>
<b>22</b>	<b>Podujevë</b>	AK	9	33	57	7
		U	4	13	50	31
		Z	3	10	14	0
	<b>Gjithsej</b>	<b>20</b>	<b>16</b>	<b>56</b>	<b>121</b>	<b>38</b>
<b>23</b>	<b>Prishtinë</b>	AK	26	146	102	107
		U	6	12	37	34
		Z	16	38	75	87

	<b>Gjithsej</b>	<b>47</b>	<b>48</b>	<b>196</b>	<b>214</b>	<b>228</b>
<b>24</b>	<b>Prizren</b>	AK	19	34	95	14
		U	3	23	82	32
		Z	1	13	62	38
	<b>Gjithsej</b>	<b>40</b>	<b>23</b>	<b>70</b>	<b>239</b>	<b>84</b>
<b>25</b>	<b>Rahovec</b>	AK	5	19	20	10
		U	4	7	21	14
		Z	3	8	15	15
	<b>Gjithsej</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>34</b>	<b>56</b>	<b>39</b>
<b>26</b>	<b>Skenderaj</b>	AK	3	31	55	15
		U	4	17	42	35
		Z	2	0	8	13
	<b>Gjithsej</b>	<b>19</b>	<b>9</b>	<b>48</b>	<b>105</b>	<b>63</b>
<b>27</b>	<b>Suharekë</b>	AK	8	24	66	10
		U	3	15	42	12
		Z	1	7	11	1
	<b>Gjithsej</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>46</b>	<b>119</b>	<b>23</b>
<b>28</b>	<b>Shterpcë</b>	AK	3	6	23	21
		U	6	11	10	8
		Z	3	5	4	2
	<b>Gjithsej</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>22</b>	<b>37</b>	<b>31</b>
<b>29</b>	<b>Shtime</b>	AK	3	14	26	8
		U	2	8	17	16
		Z	2	3	7	9
	<b>Gjithsej</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>25</b>	<b>50</b>	<b>33</b>
<b>30</b>	<b>Viti</b>	AK	2	12	24	7
		U	2	12	25	9
		Z	9	16	28	4
	<b>Gjithsej</b>	<b>15</b>	<b>13</b>	<b>40</b>	<b>77</b>	<b>20</b>
<b>31</b>	<b>Vushtrri</b>	AK	2	15	41	45
		U	6	11	31	25
		Z	2	13	18	15
	<b>Gjithsej</b>	<b>18</b>	<b>10</b>	<b>39</b>	<b>90</b>	<b>85</b>
<b>32</b>	<b>Graëanicë</b>	AK	5	14	18	15
		U	5	7	23	19
		Z	0	2	0	0
	<b>Gjithsej</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>23</b>	<b>41</b>	<b>34</b>
<b>33</b>	<b>Klllokot</b>	AK	15	28	6	4
		U	5	9	12	4
		Z	7	11	8	4
	<b>Gjithsej</b>	<b>8</b>	<b>27</b>	<b>48</b>	<b>26</b>	<b>12</b>
<b>34</b>	<b>Partesh</b>	AK	12	2	5	25
		U	20	18	17	6
		Z	12	0	0	0
	<b>Gjithsej</b>	<b>10</b>	<b>44</b>	<b>20</b>	<b>22</b>	<b>31</b>
<b>35</b>	<b>Ranilluk</b>	AK	22	7	8	16
		U	5	3	5	8
		Z	8	1	6	8

	Gjithsej	6	35	11	19	32
<b>Totali</b>		<b>6348</b>	<b>615</b>	<b>1417</b>	<b>2664</b>	<b>1652</b>
		%	10	22	42	26
		<b>AK</b>	<b>337</b>	<b>816</b>	<b>1180</b>	<b>653</b>
		%	11	27	40	22
		<b>U</b>	<b>154</b>	<b>336</b>	<b>864</b>	<b>559</b>
		%	8	18	45	29
		<b>Z</b>	<b>124</b>	<b>265</b>	<b>620</b>	<b>440</b>
		%	9	18	43	31