



**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*

---

**NACRT - KONCEPT DOKUMENT**

**ZA OSNIVANJE AKADEMIJE ZA LOKALNU SAMOUPRAVU**

**Priština, Jun 2017.**

## Sadržaj

<b>Sadržaj</b> .....	2
Poglavlje I - Uvod.....	3
Poglavlje II - Përshkrimi dhe definimi i çështjes .....	4
Poglavlje III - Opisivanje i definisanje pitanja .....	15
Poglavlje IV - Opcije .....	15
Poglavlje V - Pregled opcija.....	17
Poglavlje VI - Analiza opcija.....	19

## Poglavlje I - Uvod

Izrada Koncept dokumenta za Akademiju za lokalnu samoupravu, je predviđena u Strategiji za lokalnu samoupravu 2016-2026, kao cilj uključen u planu rada Vlade Republike Kosova za 2017. godinu, koji podržava sprovođenje jednog od glavnih prioriteta vlade za povećanje efikasnosti javne uprave, sa fokusom na profesionalizaciju državne službe.<sup>1</sup>

Kroz ovaj koncept dokument se tretiraju pitanje izgradnje kapaciteta javnih službenika, imenovanih i političko izabраниh na lokalnom nivou, potrebe za izgradnju kapaciteta ovih kategorija, sadašnjih politika za izgradnju kapaciteta, kao i predloženih rešenja ili prikladnijih alternativa regulisanja ovog pitanja u budućnosti.

Videvši izazove izgradnje jedne profesionalne lokalne uprave, Koncept dokument dolazi kao potreba za regulisanje i izgradnju jednog posebnog sistema za izgradnju kapaciteta za opštinske službenike, odnosno državne službenike i lokalnog političkog kadra.

Trenutno, opštine se suočavaju sa brojnim problemima u upravljanju javnim poslovima iz svojih nadležnosti i odgovornosti koje proističu iz važećeg zakonodavstva. Među uzrocima ovih problema svakako da je i ljudski faktor, zbog nedostatka dovoljnih kapaciteta u javnoj upravi. Sa ovog aspekta, usvajanje jednog posebnog zakona u budućnosti za osnivanje Akademije lokalne samouprave, će omogućiti poboljšanje postojećeg stanja i ljudskih resursa u opštinama, u prilog pružanja javnih usluga i stvaranja održivosti na lokalnom nivou upravljanja. Istovremeno, trenutni institucionalni kadar odgovoran za pružanje obuka na nivou zemlje, ne zadovoljava potrebe opština za izgradnju kapaciteta opštinskih službenika, a još manje političkog spektra na lokalnom nivou, odnosno članova opštinskih skupština, kao važnog stuba lokalnog odlučivanja.

Svakako da su problemi u lokalnoj upravi brojni, među kojima su deo i nedovoljan broj profesionalnog kadra, kao rezultat nedostatka obuke u određenim sektorima, za koje je potrebna specijalizovana obuka, izgradnjom jednog sistema koji pokreće lokalnu upravu; jedna dinamična platforma za procenu potreba za obukom, koja obavezuje relevantne ciljne grupe, za održavanje obaveznih obuka u skladu sa politikama Vlade i omogućava sertifikaciju službenika nakon održavanja određenih obuka i stečenih kredita.

Pitanje izgradnje kapaciteta opština takođe doprinosi razvojnim ciljevima države, odnosno cilju dobrog upravljanja i vladavine prava, koji naglašava potrebu za izgradnju

---

<sup>1</sup> Plan rada Vlade Republike Kosova za 2016. godinu

jedne profesionalne uprave, kao dominantan faktor u dovođenju stranih investicija i stvaranju povoljnog okruženja za ekonomski razvoj na nivou zemlje<sup>2</sup>.

Na ovaj način, uspostavljanje Akademije za lokalnu samoupravu predstavlja glavni podsticaj ka reformi i modernizaciji lokalne uprave, koja trenutno predstavlja izazov i jedan od prioriteta Vlade u vezi sa procesom evropskih integracija. Akademija će omogućiti stvaranje potrebnih upravnih kapaciteta za pružanje efikasnih usluga građanima, kao i izgradnju jednog zdravog političkog kadra koji će voditi opštinske vlasti efektivno i u skladu sa opštim potrebama građana na lokalnom nivou.

Ovaj dokument daje doprinos odražavanju potrebe za jačanje dobrog upravljanja, izgradnji upravnih, političkih, profesionalnih i tehničkih kapaciteta kako bi se omogućilo da u budućnosti opštine pružaju bolje usluge za građane. Kroz ovaj koncept dokument se cilja da se prelazi u nacrt zakona za Akademiju regulisanjem rešenja za sistem procene potreba i izgradnju kapaciteta opština, u skladu sa najboljim ponuđenim opcijama.

Koncept dokument treba da odražava nalaze i preporuke, strateška rešenja i organizaciju Akademije, uzimajući u obzir najbolje prakse zemalja u regionu i Evropskoj uniji sa sličnim institucijama u razvoju ljudskih kapaciteta opština.

## **Poglavlje II - Opisivanje i definisanje pitanja**

Trenutno, izgradnja kapaciteta opštinskih službenika se omogućava preko Instituta Kosova za javnu upravu, kao javna institucija odgovorna za procenu potreba i pružanje obuke za sve državne službenike na nivou zemlje. Obuke opštinskih službenika, osim IKJU takođe su pružane i od drugih javnih i ne-javnih institucija, u kojima veliki broj nevladinih organizacija su angažovane u realizaciji brojnih programa obuke u oblastima u kojima one deluju. Međutim, obuke organizovane od strane međunarodnih donatorskih organizacija, "retko su zvanično registrovane od strane odeljenja ljudskih resursa u državnoj službi. Nije bilo slučajeva kada je IKJU, kao institut koji je odgovoran za sprovođenje politika obuka, dobio izveštaje iz ministarstava korisnika ili od donatora o pružanim obukama".<sup>3</sup> Trenutno državna služba na lokalnom nivou broji 5931 državnih službenika, dok broj političkog osoblja ukupno je 1.386 političko izabranih i imenovanih, koji primaju plate iz državnog budžeta (vidi. Tabelu 1).

---

<sup>2</sup> Nacionalna strategija za razvoj 2016-2021, str. 20

<sup>3</sup> Ministarstvo javne uprave: "Strategija za obuku državnih službenika 2016-2020", Priština, 2015, str. 12

Političko osoblje opština	
Gradonačelnici	38
Zamenici gradonačelnika	33
Zamenici gradonačelnika za zajednice	11
Direktori	321
Članovi skupština opština	983
Ukupno	1386

**Tab. 1.** Broj političkog osoblja u opštinama

INSTITUCIJA	BROJ INSTITUCIJA	DRŽAVNI SLUŽBENICI
PREDSEDNIŠTVO	1	63
KANCELARIJA PREMIJERA	1	118
MINISTARSTVA	18	3905
NEZAVISNE I IZVRŠNE AGENCIJE	41	4821
OPŠTINE	35	5931
UKUPNO	<b>96</b>	<b>14,838</b>

**Tab. 2.** Broj državnih službenika na centralnom i lokalnom nivou

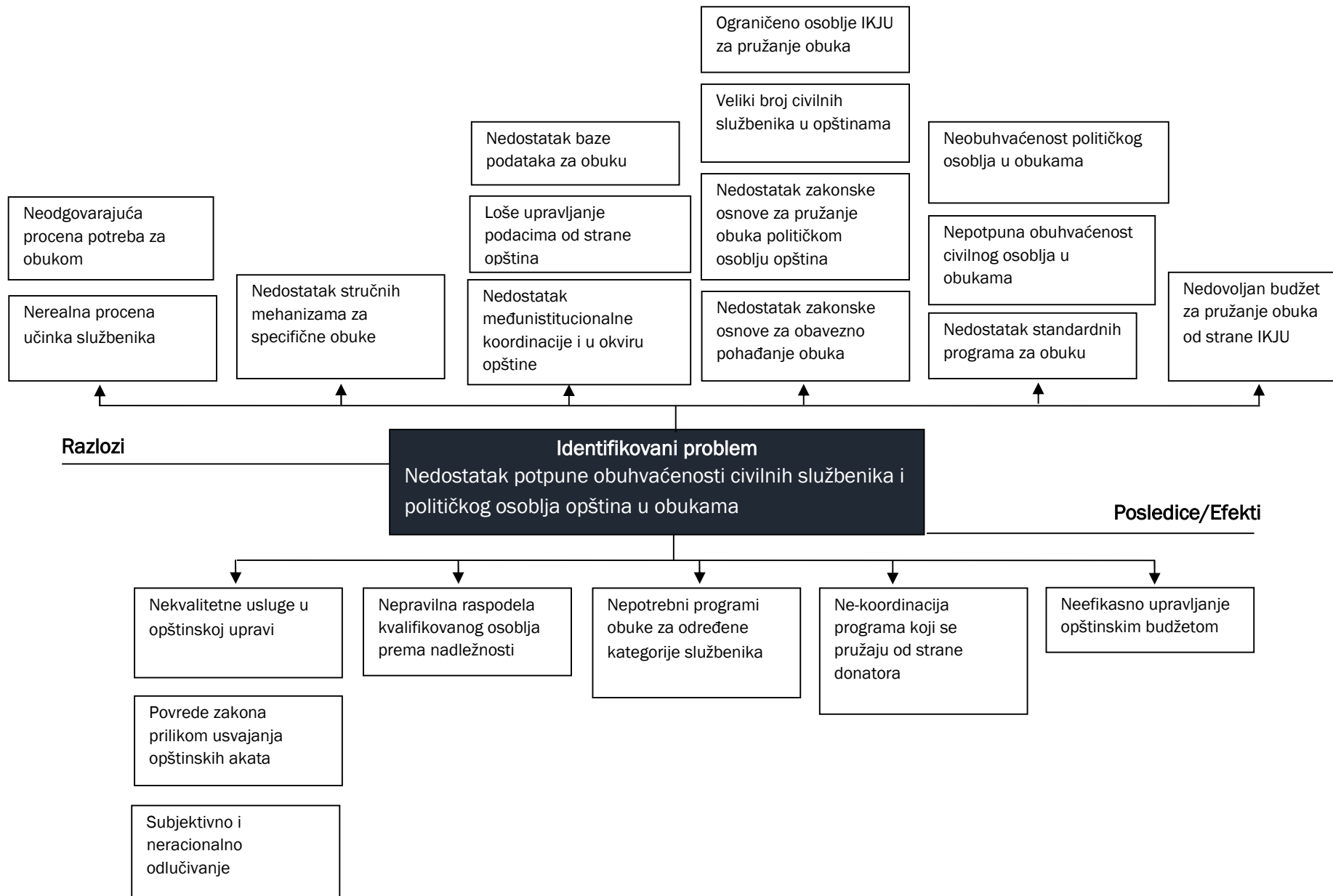
Na osnovu podataka prikazanih gore, vidimo jedan veliki broj službenika na centralnom i lokalnom nivou koji treba da budu deo obuka. S druge strane, postojeći kapaciteti za pružanje obuka ne pokriju institucionalnu potražnju i potrebe, posebno na lokalnom nivou za punu uključenost u sistemu obuka.

Obuke su ključni element izgradnje kapaciteta i učinka javnih službenika, kojima se daje značaj ne samo u zemljama u tranziciji, već i u razvijenim zemljama, kao rezultat razvoja same uprave. Imajući u vidu da je zakonodavstvo, onoliko dinamično, koliko i same promene koje se dešavaju u društvu, neophodno je da se izgradi sistem obuke koji će biti sveobuhvatan i koji će omogućiti, posebno opštinskim službenicima,

državnim službenicima ali i političkom osoblju, da budu u toku promena i razvoja državnih politika da bi se omogućilo lakša realizacija istih.

Problemi javne uprave i dalje su veliki, kao posledica brojnih procesa izgradnje države, nedostatka finansijskih sredstava za pokrivanje sprovođenja zakonodavstva za državnu službu, nedovoljnih kapaciteta ljudskih resursa, ne reformisanja državne uprave, kao i druge prepreke koje su stalno istaknute u izveštajima Evropske unije o Kosovu.

U nastavku je prikazana slika sa identifikovanim problemom strukturisanom u uzrocima i posledicama, na osnovu koje su izgrađene opcije za rešavanje problema:



Šire gledano, problemi i poteškoće javne uprave na lokalnom nivou, mogu se naređati na sledeći način:

1. Nedostatak pravnih i profesionalnih mehanizama za promociju, koordinaciju i izgradnju karijere zaposlenih na lokalnom nivou koji pokazuju dobre rezultate na poslu (zasluge), izjednačavanje vrednosti i demotivacija.
2. U opštinama proces zapošljavanja i napredovanja u državnoj službi nailazio je na prepreke, kao rezultat nemogućnosti potpunog sprovođenja principa civilne službe za jednu civilnu nepolitičku službu, zapošljavanja na osnovu zasluga, i izgradnje profesionalizacije.
3. Postoji nedostatak strateškog pristupa razvoju civilne službe i razvoja obuka, bez oslanjanja na potrebe civilne službe. Postoje prepreke u pravilnoj proceni potreba za obukom na lokalnom nivou. Nije postignuta izrada opštinskog registra (baza podataka), koja dinamički prati razvoj obuka opštinskih službenika.
4. Loše sprovođenje različitih projekata za izgradnju kapaciteta u opštinama (neravnopravnost, slanje istih zaposlenih na istim obukama po nekoliko puta itd).
5. Problemi su identifikovani u pokretanju i praćenju procene efekta obuke u lokalnoj upravi, nedostatku retroaktivne stručne procene učinka ljudskih resursa u lokalnoj upravi nakon pohađanja obuke.
6. Postoje brojni resori u okviru opština kojima je potrebna specifična obuka. Takav je i pravni sektor, odgovoran za izradu akata i drugih politika na lokalnom nivou. Takođe, sektori za izradu projekata, koji su veoma specifični, zahtevaju angažovanje iskusnog osoblja u tom smislu, kako bi se stekao program za finansiranje od strane međunarodnih organizacija. Mnoge opštine su angažovane u zapošljavanju osoblja za posebne usluge, umesto da se iskoristi mogućnost izgradnje kapaciteta za postojeće osoblje. Sve to je izazvalo budžetsko opterećenje za mnoge opštine i preopterećenja u administraciji.
7. Prilikom konstituisanja opštinskih vlasti, politički izabranici nisu uvek upoznati sa prirodom rada Skupštine, i nedostaje im znanje o osnovnim zakonima o lokalnoj samoupravi. Postoji potreba da se obuka članova skupština opštine održi u okviru određenih vremenskih rokova, naročito posle konstituisanja opštinskih organa. Uloge i njihove dužnosti su neophodne, posebno u predlaganju novih politika za opštine i praćenje izvršne vlasti. S obzirom na nedostatak njihovog iskustva u oblasti lokalne samouprave, tokom godina je nedostajalo njihovo angažovanje u pitanjima predloga opštinskih politika, rasprava o nacrtu zakona predstavljenih od strane izvršne vlasti, dobijanje i iznošenje mišljenja građana na skupštini, nadzor izvršne vlasti, iznošenje određenih pitanja za izveštavanje itd. Stoga, postoji potreba da se ojačaju kapaciteti političkog osoblja u opštinama, kako bi ostvarili svoje funkcije i odgovornosti u skladu sa pravima i obavezama koje proističu iz zakona o lokalnoj samoupravi.



Ipak, pre konačnog odobrenja Koncept dokumenta, neophodno je konsultovanje širokog spektra aktera o lokalnoj vlasti, uključujući ovde: državne institucije, javne institucije, kao i organizacije civilnog društva, naročito onih koje su specijalizovane u oblasti lokalne samouprave.

## **Trenutna politika**

Obuke državnih službenika na lokalnom nivou i političkog osoblja se posebno tretiraju u Strategiji lokalne samouprave 2016-2026. Isto tako, ovo pitanje je rešeno u okviru Strategije za modernizaciju javne uprave. Prema zakonu o obuci civilne službe, obuke treba održavati naročito tokom probnog rada državnih službenika<sup>4</sup>. Nastavak obavezne obuke prema zakonu o civilnoj službi je deo principa i obaveza za održavanje visokog standarda profesionalnog rada, poboljšanjem profesionalne sposobnosti u aktivnostima obuke, u funkciji razvoja karijere i povećanja efikasnosti državne uprave. Međutim, na nacionalnom nivou ne postoji poseban zakon koji obavezuje nastavak obuke i njihovo kreditiranje, iako je ovo pitanje pokrenuto u Strategiji za obuku državnih službenika 2016-2020. Osim toga, ovo pitanje je afirmativnog karaktera, jer ima veze sa kriterijumima klasifikacije radnih mesta u državnoj službi, u kojoj kao kriterijum ulaze kvalifikacije državnih službenika, gde kao komponente kvalifikacije, pored nivoa obrazovanja takođe ulaze i pohađane obuke<sup>5</sup>. Izgradnja kapaciteta službenika državne uprave na nivou zemlje, trenutno je glavna nadležnost Ministarstva javne uprave, koja to vrši preko Instituta za javnu upravu, osnivan posebnim zakonom. Pored toga, odgovornost za obuku opštinskih službenika, uprkos tome što je specifična dužnost MJU i IKJU, nije odvojena kao dužnost i drugih ministarstava, opština i drugih državnih institucija, koje uglavnom imaju ulogu koordinacije. Naime, proces koordinacije potreba za obukom službenika na lokalnom nivou (opština) je dužnost MALS i opština, koje se brinu i sarađuju sa različitim subjektima u oblasti izgradnje kapaciteta.

U nastavku smo predstavili odgovornosti nadležnih institucija u oblasti izgradnje kapaciteta službenika na lokalnom nivou:

## **Odgovornosti MALS-a**

Prema Uredbi Br. 02/2011 o oblastima administrativne odgovornosti Kancelarije premijera i ministarstava, u oblasti izgradnje kapaciteta opština, Ministarstvo administracije lokalne samouprave, između ostalog, ima ove odgovornosti:

- Koordinira i promoviše razvoj reforme lokalne samouprave;
- Koordinira i promoviše razvoj reforme lokalne samouprave;
- Promoviše razvoj profesionalne opštinske civilne službe, imajući u vidu odgovornosti Ministarstva javne uprave;
- Identifikuje i razvija programe za izgradnju institucionalnih kapaciteta organa lokalne samouprave;
- Pruža pravne savete i uputstva za opštine;

---

<sup>4</sup> Član 6. stav 7. Uredbe Br. 02/2011 o probnom radu civilnih službenika

<sup>5</sup> Član 5. stav 1.4 Uredbe Br. 05/2012 o klasifikaciji radnih mesta u civilnoj službi

- Koordinira aktivnosti međunarodnih agencija i nevladinih organizacija koje se odnose na opštine;
- Koordinira aktivnosti sa sektorskim ministarstvima u cilju unapređenja lokalne samouprave.

### **Odgovornosti MJU-a**

Zakon o civilnoj službi je utvrdio odgovornosti Ministarstva javne uprave za razvoj, koordinaciju, nadzor i sprovođenje politika obuke, edukacije i izgradnje kapaciteta civilne službe na Kosovu. Na osnovu Uredbe br. 02/2011 o oblastima administrativne odgovornosti kancelarije premijera i ministarstava:

- Identifikuje prioritete, predlaže i koordinira proces reforme javne uprave;
- Razvija, promovira i koordinira sprovođenje politika za osposobljavanje i izgradnju kapaciteta civilnih službenika i javne uprave na Kosovu;
- Vodeća je institucija za obuku i izgradnju profesionalnih kapaciteta civilnih službenika;

### **Odgovornosti Instituta Kosova za javnu upravu**

Zakon Br. 04/L-221 o Institutu Kosova za javnu upravu utvrdio funkcije IKJU-a, kao u nastavku:

- Savetuje i podržava ministarstvo tokom pripremanja strategija za osposobljavanje civilnih službenika i sprovodi ove strategije nakon njihovog usvajanja;
- Identifikuje i procenjuje, periodično, potrebe o osposobljavanju civilnih službenika Kosova na centralnom i lokalnom nivou;
- Vršiti prikupljanje planova obuka, nakon godišnje procene rada i integriše ove planove u godišnjem planu obuke do 30. maja svake godine;
- Izrađuje odgovarajuće programe osposobljavanja koji ispunjavaju identifikovane potrebe i vrši procenu rezultata programa osposobljavanja, organizovanih u tu svrhu;
- Pruža obuke za osposobljavanje civilnih službenika na centralnom i lokalnom nivou; 1.6 izrađuje srednjoročni i dugoročni plan IKJU-a;
- Koordinira aktivnosti sa institucijama u centralnom i lokalnom nivou kao i aktivnosti donatora u oblasti osposobljavanja u civilnoj službi.
- 1.8. sprovodi istraživanja, organizuje forume i rasprave o potrebama obuke kao i razvoja civilnih službenika;
- 1.9. vodi evidenciju o obukama i programima koji se realizuju u IKJU-u.

### **Odgovornosti opština**

Što se tiče odgovornosti opština u razvoj njihovih kapaciteta za vršenje upravnih funkcija, ista pravila koja proizilaze iz zakonodavstva o civilnoj službi, važe i za opštine. Potrebe razvoja ljudskih kapaciteta, dolaze u izražaj i treba da se upotrebljavaju kao opšta mera za efikasno obavljanje opštinskih usluga. Svaki izrađen zakon koji uključuje odgovornosti za razne organe državne uprave, utvrđuje ključne principe od kojih proističu obaveze za efikasan, stručni rad, u skladu sa zakonima. Moderna uprava je uspostavljen princip i u državnim

strategijama koje su izrađene za tu svrhu, koja se podrazumeva na osnovu delatnosti i javnih funkcija koje vrše i opštine. U ovom pravcu, u oblasti opštinskih kapaciteta, opštine su u obavezi da sarađuju sa institucijama centralnog nivoa, naročito sa MJU-om i IKJU-om u periodičnoj proceni potreba za osposobljavanje njihovih zaposlenih.

## **Odgovornost Asocijacije kosovskih opština**

Asocijacija kosovskih opština (AKO) je neprofitabilna organizacija registrovana prema zakonu i osnovana da zastupa i služi interesima njenih članica, odnosno kosovskih opština. Asocijacija obavlja aktivnosti u pravcu unapređenje lokalnih vlasti, podrške opštinama na povećanju efikasnosti, održivosti i pružanju efikasnih usluga kroz obuke, tehničku pomoć i istraživanja u opštinskim nadležnostima. U oblasti izgradnje kapaciteta, Asocijacija kosovskih opština ima poseban cilj za povećanje nadležnosti, znanja i kapaciteta opština u cilju obezbeđivanja visokih i efektivnih kvaliteta u lokalnim službama.

## **Dosadašnja dostignuća**

Kao što vidimo postoji širi spektar odgovornosti za pružanje obuka i stručnog osposobljavanja državnih službenika, posebno civilnih službenika. Svake godine, institucije javne uprave, uključujući opštine, procenjuju potrebe i pripremaju planove obuka njihovih službenika. Ako analiziramo trend obuka tokom godina za civilne službenike na nacionalnom nivou, prema istraživanjima vidimo da ima „pad broja ovih obuka i broja korisnika iz ovih obuka, uzimajući u obzir i završetak programa od strane donatora i njihovo nenastavljanje. Prema proceni tima za izradu strategije obuka u civilnoj službi, 51% civilnih službenika izjasnili su se da su učestvovali u obukama, dok 49% nisu učestvovali. Međutim, mogućnosti za poboljšanje kvaliteta obuka su vrlo male.<sup>6</sup> Isto tako, opštine nemaju tačne podatke, odnosno zvanični registar koji prati proces održanih obuka za opštinske službenike, kroz koje bi se utvrdio ukupan broj zaposlenih, klasifikacija obučanih i neobučanih radnika, vrste održanih obuka, obuke koje bi trebalo da se održe, specifične potrebe itd. Pored toga, sadašnjim sistemom izgradnje kapaciteta, nije moguće meriti efekat obuka u praktičnom radu zaposlenih i poboljšanja kvaliteta usluga. Svakako da nakon jednog ciklusa obuka, obučeni službenici trebalo bi da se u određenim vremenskim periodima podvrgnu ispitima za licenciranje ili ponovno licenciranje u okviru funkcija koja vrše.

Zakoni i podzakonski akti koji se povezuju sa ovim pitanjem i koji regulišu obuke civilnih službenika u Republici Kosova, su sledeći:

### **1. Zakon o državnoj administraciji**

Ovaj zakon utvrđuje zakonski okvir o organizovanju, saradnji i upravljanju organa koji vrše izvršnu vlast. Isto tako, ovaj zakon reguliše delokrug organa državne administracije, principe i poslove koje ovi organi treba da vrše u okviru delatnosti

---

<sup>6</sup> Strategija za modernizaciju javne uprave 2015-2020, str. 19

državne administracije, uključujući: predlaganje politika, razvoj politika, normativnu delatnost, sprovođenje zakona, nadzor i kontrolu itd.

## **2. Zakon Br. 03/L-149 o civilnoj službi**

Ovaj zakon reguliše status civilnih službenika, kao i njihov radni odnos u institucijama centralne i lokalne uprave. Takođe, ovaj zakon utvrđuje opšta pravila o upravljanju i organizovanju civilne službe, koja je politički nepristrasna, pravila za prijem u nju, uslovi rada, prava i obaveze, lično ponašanje, unapređenje u karijeri kao i stručni razvoj civilnih službenika.

## **3. Zakon Br. 04/L-221 o Institutu Kosova za javnu upravu;**

Ovaj zakon reguliše organizovanje, funkcionisanje i odgovornosti Instituta Kosova za javnu upravu, kao i naglašava odgovornost ove institucije za sprovođenje politika i strategija za obuke, stručno osposobljavanje i razvoj kapaciteta civilnih službenika na centralnom i lokalnom nivou.

## **4. Zakon Br. 03/ L-040 o lokalnoj samoupravi**

Ovaj zakon uspostavlja zakonski okvir za održivi sistem lokalne samouprave u Republici Kosova. Osim toga, ovim zakonom se utvrđuje zakonski status opština, opšte nadležnosti i principi opštinskih finansija, organizovanje i funkcionisanje opštinskih organa, odnosi unutar opštine i međuopštinska saradnja, uključujući pograničnu saradnju i odnose između opština i centralne vlasti.

## **PODZAKONSKI AKTI**

### **1. Uredba Br. 02/2011 o oblastima administrativne odgovornosti Kancelarije premijera i ministarstava**

Ova uredba utvrđuje oblasti odgovornosti i broj visokih organa državne uprave, kao i oblasti odgovornosti i broj visokih organa državne uprave;

### **2. Uredba Br. 02/2011 o probnom radu civilnih službenika**

Ova uredba utvrđuje jedinstvena pravila i procedure probnog rada civilnih službenika u institucijama Republike Kosova u skladu sa Zakonom Br. 03/L-149 o civilnoj službi Republike Kosova. Ovom uredbom, između ostalog, predviđa se pohađanje uvodnih obuka i drugih potrebnih obuka za poziciju civilnog službenika u okviru probnog rada.

### **3. Uredba br. 19/2012 o vrednovanju radnih rezultata kod civilnih službenika**

Ova uredba utvrđuje kriterijume i procedure za vrednovanje radnih rezultata civilnih službenika u Civilnoj službi Republike Kosova. Prema ovoj uredbi, ocenjivač, na osnovu pokazanih sposobnosti civilnog službenika kao i njihovog vrednovanja, iznosi svoje primedbe o potrebi povećanja sposobnosti civilnog službenika, navodeći u obrascu 3 oblasti u kojima je potrebna obuka.

Jedinica za osoblje institucije prikuplja sve podatke o potrebama za obuku osoblja institucije, na osnovu identifikovanih potreba u obrascima vrednovanja, i izrađuje plan o potrebama za

obuku institucije do 31. januara svake godine, prema obrascu 4, koji je priložen ovoj Uredbi. Plan o potrebama za obuku institucije prosleđuje se MJU/Odeljenju za upravljanje civilnom službom (OUCS), koja je odgovorna za izradu plana o potrebama za obuku na nivou civilne službe tokom marta svake godine.

#### **4. Uredba Br. 05/2012 o klasifikaciji radnih mesta u civilnoj službi**

Ova uredba utvrđuje kriterijume i procedure klasifikacije radnih mesta, stepena i korake stepena plata za civilne službenike u institucijama centralnog i lokalnog nivoa, u skladu sa Zakonom o civilnoj službi Republike Kosova, Br. 03/L-149, i Zakonom Br. 03/L-147 o platama civilnih službenika. U okviru kriterijuma za klasifikaciju radnih mesta, ova uredba je utvrdila kao kriterijum i kvalifikacije, čiji su deo, osim nivoa obrazovanja, i obuke i relevantna znanja za obavljanje dužnosti na radnom mestu.

#### **5. Administrativno uputstvo VRK – Br. XX/2015 o organizovanju obuka po zahtevu fizičkih i pravnih lica**

Ovim Administrativnim uputstvom utvrđeni su uslovi za organizovanje raznih obuka po zahtevu fizičkih i pravnih lica. Odredbe ovog uputstva sprovodi Institut Kosova za javnu upravu, za organizovanje obuka u okviru njegovih nadležnosti, na osnovu zahteva fizičkih i pravnih lica.

### **Trenutni program**

#### **- Nacionalna strategija za razvoj 2016-2026.**

Nacionalna strategija za razvoj je glavni strateški dokument, krovna strategija svih drugih strategija, koju treba uzeti kao osnovu prilikom kreiranja državnih politika. Ona upućuje brojne prioritete, među kojima spadaju ljudski kapital, dobro upravljanje i vladavina prava, konkurentske industrije i poboljšanje infrastrukture. Ova strategija zahteva potrebu da opštine ubuduće budu sposobne da upravljaju njihovim nadležnostima, uključujući kompletiranje prostorne dokumentacije na lokalnom nivou, kao što su razvojni opštinski planovi, sprovođenje razvojnih opštinskih planova, realizacija investicionih projekata u oblasti lokalnog ekonomskog razvoja, upravljanje otpadom, nadležnosti u oblasti obrazovanja, poboljšanje uslova za delatnosti poslovanja, saradnja sa građanima, dobro upravljanje opštinskom imovinom, itd.

#### **2. Strategija za lokalnu samoupravu 2016-2026;**

Ova strategija je usvojena od Vlade Republike Kosova u decembru 2015. godine a sprovođenje je počelo od 2016. godine. Ovom strategijom se utvrđuju akcione mere nadležnih centralnih i lokalnih institucija u cilju unapređenja sistema lokalne samouprave na Kosovu. Pet ciljeva ove strategije predviđaju određene mere u oblasti lokalnog ekonomskog razvoja, razvoja zakonodavstva, izgradnje kapaciteta opština u pružanju opštinskih usluga, jačanja partnerstva sa građanima i poslovanjima, kao i promovisanja kulturnog nasleđa. Akcione strategije za sprovođenje 3. cilja ove strategije, predviđaju sistematski pristup izgradnje kapaciteta službenika na lokalnom nivou, kroz stvaranje Akademije za lokalnu samoupravu kao javna institucija koja može imati raspoređene kancelarije u opštinama i koordinirati čitav proces za razvoj profesionalnih kapaciteta u opštinama.

### 3. Strategija za obuke civilnih službenika 2016 – 2020

Strategija za obuku civilnih službenika ima za cilj stvaranje kritičkog sloja civilnih profesionalno obučeni službenika sa adekvatnim znanjima i sposobnostima, koji će približavati Kosovo sa državama članica EU-a i njenu integraciju u ovim strukturama. Predložena strategija ima za cilj da poboljša trenutni okvir za civilne službenike koji je utvrđen prethodnom strategijom za obuke.

### 4. Strategija za modernizaciju javne uprave 2015 – 2020

Strategija za modernizaciju javne uprave 2015-2020, utvrđuje strateške ciljeve i politike koje Vlada Republika Kosova ima u cilju da ostvaruje u što kraćem roku, srednjoročnog perioda, u cilju poboljšanja funkcionisanja i modernizacije javne uprave, ispunjavanja njenih zakonskih obaveza i poboljšanja pružanja javnih administrativnih usluga. Sprovođenje ove strategije ima za cilj da stvara uslove da uprava bude orijentisana ka ispunjavanju specifičnih uslova i potreba građana i poslovanja da rade u njihovom interesu.

### Trenutni rashodi

Kategorije rashoda	Faktički rashodi u prethodnoj 2016. godini	Budžet ove godine 2017.	SOR za sledeću godinu
Budžet MALS-a: (Navedite svaku vrstu rashoda)	4,696,680.26	4.960,034.99	5.084.917.00
Budžeti resornih ministarstava (Navedite svaku vrstu rashoda)	0	0	0
Finansiranje od strane donatora,	112.083.69	246,397.79	120,000.00
Direktni rashodi od Ministarstva finansija	0	0	0

## Iskustvo drugih država

S obzirom na čitavu ovu problematiku, važno je da se referišemo poslednjim događajima u evropskom prostoru, koji potvrđuju da postoje posebne javne institucije koje se bave izgradnjom kapaciteta opštinskih službenika. U ovom duhu, specifične institucije u državnoj upravi angažuju se na poseban način za obuke opštinskih kadrova, uključujući države kao: Španija, Belgija, Luksemburg, Holandija, Filipini itd.

U ovim državama slične institucije za izgradnju kapaciteta funkcionišu kao posebni mehanizmi javnog, privatnog karaktera i kao nevladine organizacije. Slučaj Belgije je jedan od tih slučajeva, gde sa sve obuke postoji TIFA – Institut savezne akademije uprave, zatim funkcionise poseban institut u okviru regiona, kao i posebni institut koji se bavi obukama na lokalnom nivou, osnovan kao asocijacija (nevladina organizacija) od strane opština<sup>7</sup>.

## Poglavlje III – Svrha i ciljevi

### Svrha

Ovaj koncept dokument ima za cilj da tretira ključna pitanja za izgradnju kapaciteta lokalnih službenika, kroz osnivanje Akademije za lokalnu samoupravu. U nedostatku posebne institucije za razvoj opštinskih kapaciteta, pitanje izgradnje kapaciteta opštinskih službenika ostaje netretirano do sada. Zakon o osnivanju akademije utvrdiće tačno status, organizovanje, upravljanje i finansiranje programa obuke za opštine, kao i pružaće rešenje dosadašnjeg problema izgradnje kapaciteta lokalnih službenika.

### Ciljevi

U vezi s tim, Koncept dokument za Akademiju za lokalnu samoupravu treba da definiše ciljeve koji su uglavnom vezani sa:

- Sistemom za izgradnju kapaciteta službenika na lokalnom nivou;
- Statusom i unutrašnjom organizacijom;
- Odnosima sa državnim institucijama;
- Odnosima sa opštinama;
- Nadležnostima;
- Finansiranjem.

## Poglavlje IV – Opcije

Postoje tri glavne opcije koje imamo u procesu osnivanja Akademije za lokalnu samoupravu.

### Prava opcija

---

<sup>7</sup> Napomena: Ova iskustva su data od stru njaka Peter Vandenbruaene iz TIFA – Belgija, koji je bio ugovoren stru njak od TAEX-a uz zahtev MALS-a, prezentacija je održana 17-18. maja 2016.

Akademija za lokalnu samoupravu predviđena Strategijom za lokalnu samoupravu neće biti osnovana kao posebna institucija za obuku opštinskih službenika. Neosnivanje akademije ima sledeće efekte:

- Institut Kosova za javnu upravu i dalje će biti odgovorna institucija za izgradnju kapaciteta svih civilnih službenika na nacionalnom nivou.
- Utiče da se ne uspostavi održiv sistem za upućivanje potreba izgradnje kapaciteta na lokalnom nivou, nedostatak međuinstitucionalne koordinacije za stručno upravljanje izgradnjom opštinskih kapaciteta.
- Utiče na neodrživ razvoj opštinske uprave, nerazvijanje ljudskih resursa, imenovanih i izabраниh lica na lokalnom nivou.

### **Druga opcija**

Druga opcija regulisana zakonom, utvrdiće Akademiju za lokalnu samoupravu kao posebnu jedinicu u okviru organizacije Instituta Kosova za javnu upravu. Takvo rešenje se odnosi na nekoliko ključnih tačaka:

1. Prvo, Akademija za lokalnu samoupravu će biti uspostavljena kao posebna jedinica u okviru IKJU-a i baviće se procesom razvoja profesionalnih kapaciteta opštinskih službenika.
2. Obuke koje će pružati ova jedinica, biće proširene i za izgradnju kapaciteta političkog osoblja u opštinama.
3. Jedan takav oblik ne garantuje konkretne rezultate u izgradnji kapaciteta javnih službenika na lokalnom nivou, imajući u vidu složenost razvoja opštinskih kapaciteta i jedinstvenost programa obuka koji se pružaju.
4. Stvaranje posebne jedinice u okviru IKJU-a za obuke opštinskih službenika, uključuje izmenu postojećeg Zakona o IKJU kao i nameće potrebu definisanja odnosa između nje, opština, i Ministarstva administracije lokalne samouprave.

### **Treća opcija**

Preporučena opcija i promena postojećeg pristupa je da se posebnim zakonom osniva Akademija za lokalnu samoupravu, kao institucija državne uprave koja funkcioniše u okviru Ministarstva administracije lokalne samouprave. Takvo rešenje utiče na:

1. Stvaranju specijalizovanog instituta za sprovođenje obaveznih programa obuke za opštinske službenike, na osnovu sistema kredita koji će garantovati održiv razvoj stručnih kapaciteta na lokalnom nivou.



2. Koordinaciju procesa razvoja stručnih kapaciteta u opštinama, počevši od procene potreba, identifikacije potreba za obuku, sprovođenje programa za obuku, sertifikaciju službenika, praćenje uticaja obuke.
3. Utiče na decentralizaciji usluga od centralnih institucija na opštine u oblasti izgradnje stručnih kapaciteta, uspostavljanje integrisanog sistema upravljanja podacima za održane obuke, pojašnjava odgovornosti državnih institucija za izgradnju kapaciteta opštinskih službenika, olakšava koordinaciju donatora za sprovođenje programa obuka za opštine.
4. Poboljšanje učinka rada civilnih službenika na lokalnom nivou, povećanje efikasnosti opštinske uprave, kao i efikasnije aktiviranje političkih izabраниh predstavnika u obavljanju dužnosti i odgovornosti u okviru funkcija koje vrše.
5. Specijalizovane studije i istraživanja u oblasti lokalne samouprave, organizovanje međunarodnih konferencija u cilju razmene raznih iskustava u ovoj oblasti, kao i pružanje alternativa za razvoj politika i unapređenje lokalne samouprave na Kosovu.

Važno je naglasiti da je preporučena opcija donošenje posebnog zakona koji definiše status i organizaciju Akademije za lokalnu samoupravu, kao institucija državne uprave, koja funkcioniše u okviru Ministarstva administracije lokalne samouprave.

## Poglavlje V - Pregled opcija

<b>Pregled opcija</b>			
<b>Glavne karakteristike</b>	<b>Opcija 1</b>	<b>Opcija 2</b>	<b>Opcija 3</b>
Glavne karakteristike opcije	Očuvanje postojećeg sistema za izgradnju kapaciteta civilnih službenika na nivou zemlje, što znači nepromenu trenutnog stanje u vezi sa napretkom razvoja kapaciteta na lokalnom nivou.	Izmena postojećeg Zakona o IKJU-u i uspostavljanje posebne jedinice u okviru istog za pružanje posebnih obuka opštinskim javnim službenicima.	Donošenje posebnog zakona o osnivanju Akademije za lokalnu samoupravu u skladu sa ciljevima i svrhama Strategije za lokalnu samoupravu, osnivanje specijalizovanog centra za razvoj kapaciteta opština, sa ciljem stvaranja održivosti

			upravljanja poslovanja u okviru delatnosti opština i poboljšanja pružanja usluga na lokalnom nivou.
Segment stanovništva/ sektor/ ciljni region			Broj civilnih službenika na lokalnom nivou 1222 izabраниh i politički imenovanih 38 opštine
Karakteristike sprovođenja – ko je odgovoran – resor Vlade (koji), privatni sektor, građani	Institut Kosova za javnu upravu; Opštine;	Posebna jedinica za obuku opštinskih službenika unutar IKJU; MALS, Opštine Donatori	Akademija za lokalnu samoupravu; Ministarstvo administracije lokalne samouprave; Opštine; Donatori
Upravljanje ili sprovođenje programa ili usluge	IKJU	IKJU	Akademija za lokalnu samoupravu
Zakoni, podzakonski akti, izmene i dopune postojećih zakona kao i sprovođenje i kazne	Zakon br. 04/L -221 o Institutu Kosova za javnu upravu;	Izmene i dopune Zakona br. 04/L - 221 o Institutu Kosova za javnu upravu;	Zakon o Akademiji za lokalnu samoupravu
Ekonomске stimulacije ili nestimulacije – subvencije ili takse			
Kampanje obrazovanja i komunikacije	Sastanci sa interesnim grupama	Informacioni sastanci	Informacioni sastanci za promociju Akademije
Uputstva i kodeksi	Trenutno zakonodavstvo o civilnoj službi	Trenutno zakonodavstvo o civilnoj službi	Trenutno zakonodavstvo o civilnoj službi Zakon o lokalnoj samoupravi Strategija o lokalnoj samoupravi

Rokovi – kada stupa na snagu opcija	Na snazi je	Januar 2018	Jun 2018

## Poglavlje VI – Analiza opcija

U ovom poglavlju su analizirane tri opcije i razmatrana je svaka opcija u opštem pogledu. Takođe, u narednom poglavlju je prikazana SWOT analiza koja obuhvata tri opcije i vršena je SMART procena opcije 3.

### Prva opcija,

Dosadašnja istraživanja i analize pokazuju da pružanje obuke od strane Instituta Kosova za javnu upravu nije uticala na izgradnji njihovih kapaciteta i učinak na lokalnom nivou. Trenutna situacija pokazuje da lokalni nivo ima potrebe za specijalizovane obuke koje su usko povezane sa obavljanjem njihovih delatnosti na radnim mestima. Ljudski resursi i lokalni izabranici kao posledica nedostatka adekvatne obuke i obuke za upravljanje imaju nizak učinak. Čak i ako se pokušava da se poveća učinak, malo je verovatno da će se to postići. Nedostaju mehanizmi izgradnje održivog sistema za adresiranje potrebe za kapacitetima na lokalnom nivou. Ne postoji jasan cilj o potrebama obuke opštinskih službenika. Direktive EU-a su jasne, jedna od njih je i reforma javne uprave u kojoj se traži da civilni službenici imaju povećane kapacitete i zasluge. Trenutna opcija do sada nije pružila rešenja, jer uprkos činjenici da je MALS koordinirao proces sa IKJU u smislu obuke sa opštinama, IKJU nije pružio obuke u skladu sa potrebama opštinskih službenika, uključujući i civilno osoblje.

### Druga opcija,

Osnivanje Akademije za lokalnu samoupravu u okviru IKJU kao posebna jedinica, implicira promenu postojećeg zakonodavstva i kao takva predstavlja i druge probleme u procesu koordinacije između MALS-a i opština. Takav oblik samo pojačava ostanak na snazi prve opcije. I ova opcija kao i prva opcija ne mogu dostići nameravani cilj a koji je obuka na osnovu specifičnih potreba opštinskih službenika. Ova opcija ne može da garantuje efikasnu i modernu lokalnu administraciju jer bi bio neophodan dugotrajan proces i birokratske procedure između IKJU, jedinice Akademije u okviru IKJU i MALS-a.

### Treća opcija,

Treća opcija koja se preporučuje od strane MALS-a jeste da se zakonom obavlja osnivanje Akademije za lokalnu samoupravu. Jedna takva stvar je praksa u mnogim evropskim zemljama kao što su Španija, Belgija, itd, ali i na Kosovu, kao što je slučaj sa Institutom za prostorno planiranje koji funkcioniše u okviru MŽSPP-a. Ova opcija je praktičnija i nudi sličan

pristup sa opštinama, uzimajući u obzir činjenicu da je MALS institucija koja podržava opštine i poznaje stanje bolje. Podržavanje treće opcije odnosi se na činjenicu da ova opcija pruža najbolje rešenje za razvoj kapaciteta lokalne samouprave, adekvatnije praćenje, obuku za civilne službenike i političko osoblje i utiče na podizanje učinka rada opštinske administracije i skupština opština.

### Približni finansijski troškovi svake opcije

<b>Pregled procene finansijskog uticaja</b>				
	(000 Evra)			
	Tekuća godina	Godina 2	Godina 3	Godina 4
<b>Opcija 1</b>				
Neto razlika u raspodeli troškova	0	0	0	0
Neto razlika u generisanju prihoda	0	0	0	0
Očekivano finansiranje od donatora	0	0	0	0
<b>Opcija 2</b>				
Neto razlika u raspodeli troškova	0	0	0	0
Neto razlika u generisanju prihoda	0	0	0	0
Očekivano finansiranje od donatora	0	0	0	0
<b>Opcija 3</b>				
Neto razlika u raspodeli troškova	0	140,850.00	0	0
Neto razlika u generisanju prihoda	0	0	0	0
Očekivano finansiranje od donatora	0	0	0	0

## Poglavlje VII – Konsultacija

Konsultacije će se vršiti u skladu sa članom 7 (3) Pravilnika o radu Vlade i Uredbe (VRK) br.05 / 2016 o minimalnim standardima za proces javne rasprave.

Tokom izrade ovog koncept dokumenta, nakon uspostavljanja međuministarske radne grupe sastavljene od MALS-a, MJU-a, MF-a, IKJU, Asocijacije opština, GAP-a, Projekta SIDA –DAI - SKQ, održani su zajednički sastanci. Do sada je održano četiri sastanaka sa radnom grupom:

1. Prvi sastanak je održan 9. septembra 2016. godine;
2. Drugi sastanak je održan 12. oktobra 2016. godine;
3. Treći sastanak je održan 14. marta 2017. godine;
4. Četvrti sastanak je održan 17-18. decembra 2017. godine, na kojem su učesnici bili stručnjaci angažovani od strane TAIEX-a na zahtev MALS-a.

Što se tiče komentara od strane članova radne grupe, uzeti su u obzir i prikazani kao što sledi:

- **MALS** – predlog MALS-a je da se ide sa opcijom 3 koja proizlazi iz Strategije za lokalnu samoupravu 2016 – 2026. koja ima za cilj osnivanje Akademije za lokalnu samoupravu;
- **MF** – nije pružila komentare.
- **MJU** – Podržava drugu opciju tako da se obuka ostvaruje kroz IKJU, gde će glavnu ulogu imati MALS u koordinaciji sa IKJU. Njihov predlog je da se osniva posebna jedinica u okviru IKJU koja će se baviti obukom opštinskih službenika.
- **IKJU** – Je istakao ulogu IKJU u budućnosti kao institucija odgovorna za civilnu službu na nivou zemlje, smanjujući razlog za osnivanje posebne Akademije u oblasti lokalne samouprave.
- **Asocijacija opština** – nije pružila komentare.
- **Instituti GAP**, je naglasio potrebu da se opštinsko osoblje obučava i sertifikuje i protivio se ideji da Kosovo povećava broj agencija ili javnih organizacija. Prema njemu, obuke koje su nameravane da se razvijaju stvaranjem Akademije za lokalnu samoupravu trebalo bi da se razviju u okviru IKJU i u saradnji sa njim.
- **SIDA – DAI – SKQ**, izražava podršku osnivanja ove Akademije koja bi pomogla u izgradnji profesionalnih kapaciteta civilnih službenika.

## Poglavlje VIII – Poređenje opcija

Analiza opcija i njihovo poređenje obavljeno je putem SWOT analize.

**SWOT analiza prve opcije - status quo (trenutne situacije) – Institut Kosova za javnu upravu odgovoran za obuku:**

<b>S - Prednosti</b>	<b>W - Slabosti</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Jedina je javna institucija koja ima pravo pružanja obuke za civilne službenike</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nedostatak profesionalnih kapaciteta;</li> <li>➤ Nedostatak adekvatne obuke u skladu sa potrebama opštinskih službenika;</li> <li>➤ Nedostatak praćenja ostvarene obuke</li> </ul>
<b>O - Mogućnosti</b>	<b>T - Opasnosti</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Trenutni sistem nije ispunio potrebe opštinskih službenika za obuku</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nedostatak zgrade koja je ekskluzivno za IKJU;</li> <li>➤ Nedostatak kredita u sertifikatima obuke;</li> <li>➤ Nedostatak baze podataka za obuku na lokalnom nivou</li> <li>➤ Trenutna koordinacija između MALS-a i IKJU nije dala očekivane rezultate za organizaciju adekvatne obuke za opštinske službenike;</li> <li>➤ Nesporovođenje Strategije za lokalnu samoupravu 2016 – 2026, kao vladine politike;</li> </ul>

**SWOT analiza druge opcije - Osnivanje Akademije za lokalnu samoupravu u okviru IKJU kao posebne jedinice:**

<b>S - Prednosti</b>	<b>W - Slabosti</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Razvoj kapaciteta ljudskih resursa u opštinama;</li> <li>➤ Razvoj kapaciteta političkog osoblja u opštinama</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ovaj model ne pruža konkretne rezultate;</li> <li>➤ Ne obezbeđuje sveobuhvatnost opštinskih službenika u obuku</li> <li>➤ Nedostatak stimulacije opštinskih službenika za obuku</li> </ul>
<b>O - Mogućnosti</b>	<b>T - Opasnosti</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mogućnost poboljšanja postojećeg</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Implikacija u izmeni postojećeg</li> </ul>

sistema obuke	zakona o IKJU ➤ Neuspeh vlade u izgradnji kapaciteta opštinskih službenika
---------------	---

**SWOT analiza treće opcije** – Da se zakonom osniva Akademija za lokalnu samoupravu:

S - Prednosti	W - Slabosti
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Specijalizovani institut za pružanje obuke isključivo za opštine;</li> <li>➤ Formulisanje međunarodne politike i standarda za razvoj kapaciteta lokalne samouprave;</li> <li>➤ Profesionalno praćenje i procena obuke opštinskih službenika;</li> <li>➤ Jačanje kolektivne institucionalne memorije na lokalnom nivou;</li> <li>➤ Stvaranje efikasnih održivih struktura u lokalnoj administraciji</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nedostatak finansijskih sredstava</li> <li>➤ Potrebno je dodatno angažovanje Vlade za usvajanje Zakona;</li> </ul>
O - Mogućnosti	T - Opasnosti
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Održivost profesionalnih kapaciteta u opštinama;</li> <li>➤ Saradnja i koordinacija sa IKJU-om za obuku prema specifikacijama;</li> <li>➤ Veće jačanje partnerstva između lokalnog i centralnog nivoa;</li> <li>➤ Organizacija međunarodnih konferencija u oblasti lokalne samouprave;</li> <li>➤ ALUMNI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nedostatak učešća političkog osoblja na obuci što utiče na neobavljanje svojih dužnosti i odgovornosti u okviru funkcija koje obavljaju;</li> <li>➤ Nedostatak usklađivanja sa Acquis Communitaris</li> </ul>

### SMART procena opcije 3 kao najodgovarajuće opcije

1. **Specifičan** – Razvoj obuke sprovodi se prema potrebama opštinskih službenika i opštinskog političkog osoblja. Ostvaruje se baza podataka obuke. Uključeni su treneri sa lokalnim i međunarodnim iskustvom, u zavisnosti od specifičnosti obuke.
2. **Merljiv** – Broj obuka će zavistiti od potreba za obukom. Sve sprovedene obuke će se pratiti i obuke će uticati na procenu učinka rada.

3. **Ostvarljiv** – Obuke će biti praćene i razmenom različitih iskustava i organizovanjem međunarodnih konferencija o lokalnoj samoupravi.
4. **Realan** – Zakon o osnivanju Akademije za lokalnu samoupravu ne zahteva drastične promene već postepeno kretanje na osnivanju instituta za obuku koji će se baviti isključivo lokalnim nivoom.
5. **Vremenski ograničen** – U okviru Instituta će kontinuirano biti obuka za opštinske službenike koje će uticati i na podizanje opštinskog učinka i administracije. One će biti kontinuirano sprovedene, biće ALUMNI i razmene međunarodnih iskustava.



## **Poglavlje IX: Preporuka**

**Opcija 3** je preporučena opcija, odnosno osnivanje Akademije kao nezavisne institucije u okviru Ministarstva administracije lokalne samouprave. Vladi Republike Kosova se preporučuje da usvaja kao takvog treći predlog, jer stvara održivu osnovu za razvoj kapaciteta službenika na lokalnom nivou ali i sveobuhvatnosti javnih službenika odnosno članova skupština opština u programima specifične obuke u oblasti lokalne samouprave. U slučaju usvajanja ovog koncept dokumenta, zajedno sa preporučenom opcijom, Ministarstvo administracije lokalne samouprave u koordinaciji sa relevantnim institucijama će početi proces izrade nacrtu Zakona o Akademiji za lokalnu samoupravu, u cilju stvaranja uslova za njegovu funkcionalizaciju u 2018. godini, kako je utvrđeno u Akcionom planu Strategije za lokalnu samoupravu 2016-2026.

## **Poglavlje X: Komuniciranje**

Ministarstvo administracije lokalne samouprave, u saradnji sa drugim resornim ministarstvima, Ministarstvom javne uprave, IKJU, Asocijacijom opština i drugim relevantnim institucijama će biti fokusirane na pružanju informacija u vezi sa detaljima procesa izrade nacrtu zakona za Akademiju za lokalnu samoupravu, kroz jedan otvoren proces komuniciranja i razmene informacija, uzimajući u obzir sve predloge različitih relevantnih aktera, konsultacije sa stručnjacima iz određene oblasti, kao i konsultacije sa civilnim društvom.

Komuniciranje će se omogućiti kroz različite oblike, kao što su: sastanci sa opštinama, sveobuhvatni sastanci i posebni sastanci sa interesnim grupama, publikacija na zvaničnom veb sajtu MALS i ostalim relevantnim institucijama, zatim kroz platformu javne rasprave, kao i drugih oblika.