



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

**Agjencia Zvicerane për Zhvillim
dhe Bashkëpunim SDC**

PARTNERITETI ZVICERAN-SHQIPTAR NË MBËSHTETJE TË DECENTRALIZIMIT DHE QEVERISJES VENDORE

Prill, 2020



vjet marrëdhënie diplomatike
Zvicër - Shqipëri
1970 - 2020

PARTNERITETI ZVICERAN-SHQIPTAR NË
MBËSHTETJE TË DECENTRALIZIMIT DHE
QEVERISJES VENDORE

FJALA E AMBASADORIT

Zvicra është e angazhuar në mbështetjen e decentralizimit dhe pushtetit vendor në Shqipëri prej më shumë se 20 vjet. Decentralizimi është një reformë shtetërore, që synon të përmirësojë efektivitetin e administratës publike dhe efikasitetin e ofrimit të shërbimeve për qytetarët. Pushteti vendor është gjithashtu më afër qytetarëve dhe në këtë kuptim, është në gjendje t'u përgjigjet prioriteteve dhe shqetësimeve të tyre duke pasur parasysh realitetet vendore. Decentralizimi nuk do të ishte i plotë pa qeverisjen vendore, kjo do të thotë se duhen inkurajuar bashkitë të jenë të përgjegjshme ndaj qytetarëve dhe transparente në menaxhimin e burimeve të tyre financiare, duke siguruar që askush të mos mbetet pas. Një decentralizim i duhur shkon së bashku me një demokratizim më të fortë.

Shqipëria u angazhua në këtë agjendë ambicioze që nga viti 2000, duke përfshirë një reformë administrative shumë të gjerë. Zvicra ka mbështetur vendin në këtë rrugë të gjatë përmes një qasjeje në shumë nivele: forcimi i kapaciteteve të pushtetit vendor dhe këshillave për të marrë rolet dhe përgjegjësitë e tyre, por gjithashtu duke kontribuar në reformat në nivel kombëtar dhe koordinimin e punës së saj me partnerë të tjerë për zhvillim. Shfrytëzoj rastin të falënderoj në mënyrë të veçantë partnerët tanë ndërkombëtarë CoE, UNDP, USAID, partnerin tonë zbatues Helvetas Swiss Intercooperation dhe organizatat vendore. Ne jemi të lumtur t'ju paraqesim sot disa nga rezultatet më të rëndësishme që Shqipëria ka arritur me mbështetjen afatgjatë të Zvicrës.

Decentralizimi dhe demokratizimi janë procese jetësore. Shqipëria bëri hapa të rëndësishëm në këtë drejtim, hapa që janë në të njëjtën kohë të rëndësishëm për integrimin e saj Evropian. Edhe nëse rruga është ende e gjatë, le të vazhdojmë të përparojmë së bashku, krah për krah, qytetarët, sektori privat, autoritetet dhe partnerët për zhvillim!

Adrian Maître

Ambasador i Zvicrës në Shqipëri

TABELA E PËRMBAJTJES

1.	PËRMBLEDHJE	5
2.	20 VITE TË ANGAZHIMIT ZVICERAN NË MBËSHTETJE TË DECENTRALIZIMIT DHE QEVERISJES VENDORE	7
2.1	Qasja e mbështetjes zviceriane ndaj decentralizimit dhe pushtetit vendor në Shqipëri	7
2.2	Mbështetje e drejtpërdrejtë për decentralizimin dhe pushtetin vendor përmes proceseve.....	8
2.3	Mbështetje për decentralizimin dhe pushtetin Vendor përmes shërbimeve	14
3.	SHTOJCA 1 – RASTE STUDIMORE	22
3.1	Menaxhimi i mbetjeve të ngurta	22
3.2	Menaxhimi i financave publike	24
3.3	Shërbimet administrative nëpërmjet Zyrave me Një Ndalesë	26
3.4	Rrjeti i grave në politikë	28
3.5	Furnizimi me ujë dhe kanalizimet në Bashkinë Lezhë	30
3.6	Shërbime të kujdesit social për të mos lënë askënd mbrapa	32
3.7	Zhvillimi ekonomik lokal përmes krijimit të vendeve të punës nëpërmjet partneritetin publik-privat.....	34
3.8	Menaxhim i burimeve njerëzore	36
3.9	Reforma e decentralizimit	38

AKRONIME

ASPA	Shkolla Shqiptare e Administrimit Publik
BE	Bashkimi Evropian
CoE	Këshilli i Evropës
IT	Teknologjia e Informacionit
KB	Kombet e Bashkuara
MBNJ	Menaxhimi i Burimeve Njerëzore
RAT	Reforma Administrative Territoriale
RrGnP	Rrjeti i Grave në Politikë
TIK	Teknologjia e Informacionit dhe Komunikimit
USAID	Agjencia e Shteteve të Bashkuara për Zhvillim Ndërkombëtar
ZNjN	Zyra me Një Ndalesë

Për më shumë se njëzet vjet, Zvicra e ka ndihmuar Shqipërinë në përpjekjet e saj për të konsoliduar demokracinë vendore dhe të çojë përpara procesin e decentralizimit të pushtetit nga qeveria qendrore në atë vendore.

Mbështetja ka qenë e vazhdueshme, gjithëpërfshirëse dhe e dobishme për përgatitjen e Shqipërisë për t'u integruar në BE. Duke ndërtuar mbi një kombinim të ndërhyrjeve nga poshtë-lart dhe nga lart-poshtë, mbështetja zvicerane për pushtetin vendor dhe decentralizimin ka qenë shumëdimensionale, dhe ka rezultuar në ndryshime dhe ndikime të rëndësishme në tri nivele.

Qytetarët, themeli dhe përfituesit kryesorë të synuar të një sistemi demokratik qeverisës, kanë përfituar gjithnjë e më shumë nga përmirësimi i aksesit dhe ofrimit të shërbimeve; përfshirë këtu akses më të madh dhe më të lehtë në shërbimet administrative përmes ngritjes së Zyrave me Një Ndalesë dhe digjitalizimit të 109 shërbimeve, akses të zgjeruar dhe të përmirësuar të shërbimeve të menaxhimit të mbetjeve të ngurta për të paktën 170,000 qytetarë në 7 bashki, dhe mundësimin të aksesit të sigurt, të besueshëm, cilësor dhe të përballueshëm të furnizimit me ujë dhe kanalizimet përgjatë 24 orëve në ditë në komunitetet vendore për më shumë se 55,000 qytetarë. Për më tepër, qytetarët kanë përfituar nga praktikatat e përmirësuara të administrimit institucional, siç është buxhetimi me pjesëmarrje.

Bashkitë të mandatuara për t'i shërbyer elektoratit të tyre vendor përmes ofrimit të shërbimeve publike, në mënyrë cilësore, efikase, gjithëpërfshirëse dhe transparente, rindërtuan praktikën e administrimit dhe ofrimit të shërbimeve administrative në bërthamat e tyre urbane dhe rurale. Rezultate të qenësishme u arritën në fushën e ofrimit të shërbimeve, përfshirë menaxhimin e mbetjeve të ngurta ku 18 bashki menaxhuan të hartonin dhe zbatonin Planet e Integruara Vendore të Menaxhimit të Mbetjeve në përputhje me legjislacionin përkatës. 7 nga këto bashki e ofronin shërbimin për herë të parë dhe arritën të zgjeronin shërbimin në territore të pashërbyera më parë, siç ishte rasti i Bashkisë Dibër, e cila arriti të mbulonte 57% të territorit me shërbim nga 24% që mbulohej më parë; apo rritja e mbulimit të kostove të shërbimit nëpërmjet grumbullimit të tarifës përkatëse nga 65% në 95-100% si në rastin e Bashkisë Shkodër. Rezultate u arritën gjithashtu në furnizimin me ujë dhe kanalizimet në një numër të përzgjedhur të bashkive në vend, si dhe në rritjen e kapaciteteve dhe ngritjen e mekanizmave për ofrimin e shërbimeve të kujdesit social për herë të parë në nivel vendor në të paktën 16 bashki.

Ato forcuan disiplinën fiskale dhe kapacitetet e tyre përmes një zhvendosjeje në mendësinë institucionale në mënyrën si planifikojnë, menaxhojnë dhe monitorojnë financat publike. Në mënyrë të ngjashme, menaxhimi i burimeve njerëzore u përmirësua, pasi u njoh me një kulturë të re të komunikimit përmes Teknologjisë së Informacionit dhe Komunikimit së brendshmi dhe midis homologëve përkatës në nivel vendor dhe qendror. Përmes aleancave vendore në spektrin ndërvendor, angazhimi i grave në politikën vendore u ngrit në kuota më gjithëpërfshirëse dhe role më proaktive si pjesë e këshillave bashkiakë.

Në nivel kombëtar, aktorët janë mbështetur në proceset kryesore që lidhen me reformën e decentralizimit, përmes dhënies së njohurive teknike dhe kontributit të drejtpërdrejt në procese të rëndësishme, si rasti i Reformës Administrative Territoriale dhe Reformës në Administratën Publike. Në të njëjtën kohë, aktorët janë mbështetur gjatë proceseve të shumta të hartimit të kornizave ligjore në lidhje me Programet Buxhetore Afatmesme dhe planet dhe shërbimet strategjike të zhvillimit, siç është menaxhimi i mbetjeve të ngurta.

Në retrospektivë, duke reflektuar në trajektoren dhe dinamikat e mbështetjes së Zvicrës në Shqipëri gjatë këtyre 20 viteve, një punë e madhe është bërë në forcimin e demokracisë vendore në Shqipëri dhe shtytjen më tej të procesit të decentralizimit të pushtetit nga qeveria qendrore drejt asaj vendore. Më e rëndësishmja, mësimet të vlefshme mund të nxirren mbi atë çka rezultoi shumë efektive dhe e dobishme dhe atë që do të duhet të përmirësohet në mbështetjen e ardhshme dhe në vazhdim, duke konsideruar se procesi i decentralizimit është ende një proces në vazhdim dhe i rëndësishëm për përgatitjen e Shqipërisë për aderimin në BE.

20 VITE TË ANGAZHIMIT ZVICERAN NË MBËSHTETJE TË DECENTRALIZIMIT DHE PUSHTETIT VENDOR

2.1

QASJA E MBËSHTETJES ZVICERANE NDAJ DECENTRALIZIMIT DHE PUSHTETIT VENDOR NË SHQIPËRI

Zvicranët besojnë në demokraci dhe pushtet besuar qytetarëve. Kjo paradigmë e qeverisjes së brendshme ka udhëhequr bashkëpunimin dhe mbështetjen ndërkombëtare të Zvicrës dhe ka dëshmuar të jetë jetike për demokracinë në zhvillim, siç është Shqipëria.

2020 shënon pesë dekada marrëdhënie diplomatike midis Shqipërisë dhe Zvicrës dhe dy dekada mbështetje zvicerane për forcimin e demokracisë vendore në Shqipëri dhe thellimin më tej të procesit të decentralizimit të pushtetit nga qeveria qendrore në atë vendore, duke kontribuar përfundimisht në procesin e përgatitjes së Shqipërisë për integrimin në BE.

Mbështetja zvicerane ka qenë **afatgjatë dhe gjithëpërfshirëse**. Për më shumë se 20 vjet, mbështetja ka qenë e palëkundur, duke ndihmuar ngushtë forcimin e bashkive më të dobëta dhe kontribuar në reforma të qenësishme, me gjithë dinamikat që shpalosin ato, siç ka qenë rasti i reformës së decentralizimit, e cila kish nisur që në vitin 2000, dhe u ndoq me Reformën Administrative Territoriale, Reformën në Administratën Publike dhe procesin në vazhdim të rajonalizimit.

Që nga fillimi, mbështetja zvicerane ka adoptuar një perspektivë shumështrësore me shumë aktorë në disa nivele:

- Ka ndihmuar në **formëzimin e reformave** dhe diskutimeve, siç ishte rasti i reformës së decentralizimit, ku kishte një ndërthurje të interesave, duke ofruar njohuri teknike për të ushqyer diskutimin për reformën administrative territoriale; dhe më e rëndësishmja, duke krijuar sinergji me nisma të tjera në vazhdim e duke shfrytëzuar projektet e saj në vazhdim.
- Ka ndërtuar **aleanca** me projekte të tjera të bashkëfinancuara nga donatorët, duke u bashkuar në programe ose nisma të përbashkëta.
- Ka mundësuar **kontribute dhe pikëpamje alternative për proceset**, si në nivel vendor ashtu edhe në atë kombëtar, duke mbështetur aktorë të ndryshëm publik dhe jopublik, siç janë organizatat e shoqërisë civile, të kontribuojnë me pikëpamje alternative për proceset e rëndësishme në nivel kombëtar.
- **Ka faktorizuar rolin e grave në politikë**, duke krijuar mekanizma dhe instrumente të mundshme, siç janë Rrjeti i Grave në Politikë, që çojnë në rritjen e konsideratave gjinore dhe angazhimin e grave në politikëbërje.

Në këtë proces, ka mbajtur gjithashtu **një qasje fleksibël** për t'iu përgjigjur nevojave prioritare në rritje, në kohën e duhur dhe në mënyrë të hapur, dhe ka mbështetur alternativa të pavarura për të pasuruar perspektivat e aktorëve dhe edukuar e kultivuar aktorët për t'u përfshirë në diskutime mbi politikat në mënyrë të mirinformuar.

Duke kthyer kokën pas, mes bollëkut të proceseve e aktorëve të mbështetur, dhe sfidave të asistuar nga zvicranët gjatë njëzet viteve, qëndron **një mori arritjesh dhe mësimesh të nxjerra**, në nivel qytetar, institucional dhe kombëtar, të cilat po i ndajmë në faqet në vijim. Ato janë një themel i mirë për kapitalizimin e eksperiencës së punës së bërë deri më tani në formën e mbështetjes direkte ndaj decentralizimit dhe pushtetit vendor në nivel kombëtar dhe nëpërmjet shërbimeve në nivel vendor. Më e rëndësishmja, ato janë një kontribut i vlefshëm për mbështetjen e ardhshme në procesin në vijim – dhe ende për t'u plotësuar – të decentralizimit dhe integritimit në Bashkimin Evropian.

MBËSHTETJE E DREJTPËRDREJTË PËR DECENTRALIZIMIN DHE PUSHTETIN VENDOR PËRMES PROCESIVE

Mbështetja e drejtpërdrejtë për decentralizimin dhe pushtetin vendor është përqendruar veçanërisht në krijimin dhe operacionalizimin e Zyrave me Një Ndalesë (ZNjN) në bashki dhe njësi administrative, përmirësimin dhe konsolidimin e praktikave dhe kapaciteteve të menaxhimit të financave publike dhe në menaxhimin e burimeve njerëzore. Një komponent i rëndësishëm dhe i përbashkët, është ai i mbështetjes së rritjes së pjesëmarrjes dhe rolit të grave në politikë dhe vendimmarrje.

● REZULTATET



QYTETARËT

Shërbimet administrative nëpërmjet Zyrave me Një Ndalesë

Ngritja e Zyrave me Një Ndalesë vërtetoi një hap të qenësishëm në arritjen e rezultateve të rëndësishme të prekshme në nivel qytetar. Qytetarët, një pjesë e mirë e të cilëve jetojnë në zona shumë të fragmentuara, të largëta dhe malore të pesë bashkive të veriut të Shqipërisë, fituan (për herë të parë) akses në një gamë të larmishme prej së paku 109 shërbimesh bashkiake.

Rreth 83% e këtyre qytetarëve, të cilët jetojnë në zonat periferike të bashkive (Shkodër, Lezhë, Vau i Dejës, Mat dhe Klos) harxhojnë një kohë të reduktuar ndjeshëm në njësitë administrative (qendrat), për të marrë shërbimet që u duhen.

Qytetarët nga 10 njësi administrative në Bashkinë e Shkodrës, një numër prej 16,000 familjesh, janë të gjithë të lidhur në mënyrë të barabartë me bashkinë, pasi të 9 Zyrat me Një Ndalesë që funksionojnë në një njësi administrative, janë të lidhura me njësinë qendrore në bashki.

Sigurimi i një game të konsiderueshme të shërbimeve administrative bashkiake përmes Zyrave me Një Ndalesë ka bërë që qytetarët të jenë më pak të ekspozuar ndaj praktikave korruptive dhe presionit për dhënien e ryshfeteve. Ulja e ekspozimit ndaj zyrave të ndryshme për të marrë shërbime të ndryshme, ka sjellë që qytetarët të marrin shërbimet e kërkuara administrative, në një mënyrë gjithnjë e më transparente dhe cilësore.



INSTITUCIONET

Shërbimet administrative nëpërmjet Zyrave me Një Ndalesë

Pesë bashki në Shqipërinë Veriore, përfshirë Shkodrën, Lezhën, Vaun e Dejës, Matin dhe Klosin, rindërtuan praktikën e administrimit dhe ofrimit të shërbimeve administrative, duke digitalizuar 109 shërbime dhe duke i vënë ato në dispozicion përmes Zyrave me Një Ndalesë.

Sigurimi i shërbimeve administrative përmes Zyrave me Një Ndalesë (ZNjN), zvogëloi ndërveprimin dhe shkëmbimin midis administratës/zyrave të ndryshme bashkiake dhe qytetarëve, duke e përqendruar atë kryesisht në tryezat e ZNjN. Kjo zhvendosje rezultoi në një efikasitet dhe efektivitet më të lartë të proceseve të punës - duke shënuar një rritje të dyfishtë të të ardhurave bashkiake (nga qytetarët dhe bizneset) në Bashkinë Shkodër. Më e rëndësishmja është se kjo zhvendosje çon në uljen e mundësive për të ndërmarrë praktika korruptive.

Sigurimi i shërbimeve administrative nëpërmjet Zyrave me Një Ndalesë u ndërmor në nivel kombëtar përmes nismave të njëpasnjëshme kombëtare pas reformës administrative territoriale.

Aktualisht, Shkodra është nga të paktat bashki pas Reformës Administrative Territoriale që ka arritur të lidhë të gjitha njësitë e saj administrative me një shërbim të integruar me një ndalesë. Nëpërmjet digjitalizimit dhe ofrimit të shërbimeve përmes Zyrave me Një Ndalesë, menaxhimi në nivel bashkiak ka përmirësuar praktikën e tyre të monitorimit të performancës.

Themelimi i Zyrave me Një Ndalesë promovoi sigurimin e shërbimeve administrative, duke i mundësuar stafit administrativ bashkiak të shfrytëzojnë me më shumë efikasitet dhe cilësi kohën në dispozicion. Në vend të takimeve personale me të gjithë qytetarët që afrohen pranë sporteve të bashkisë me pyetje, personeli administrativ mund të përqendrohet në një mori detyrash të tjera, të cilat në këmbim, janë më të dobishme për institucionin/komunitetin.

Menaxhim i financave publike

Një ndryshim në mentalitetin e menaxhimit të financave publike: Bashkitë u njohën me konceptin e planifikimit strategjik dhe u ndihmuan me njohuri dhe ngritje të kapaciteteve për të kaluar nga praktikën e dobët të planifikimit dhe buxhetimit afatshkurtër në programet buxhetore afatmesme dhe planet strategjike të zhvillimit. Kapacitetet bashkiake u zhvilluan në aspektin e përgatitjes, ekzekutimit dhe monitorimit të buxhetit vjetor, planifikimit strategjik dhe financiar afatmesëm/afatgjatë, buxhetimit në bazë performace etj. Në terma më specifik, 29 bashki arritën të zhvillojnë strategjitë e tyre të zhvillimit me pjesëmarrje dhe dokumentet e planifikimit financiar.

Një zhvendosje e tillë, ndryshoi mënyrën se si bashkitë prioritarizonin investimet kapitale, si dhe forcuan disiplinën fiskale dhe ulën borxhet bashkiake, duke rezultuar që, bashki si ajo e Shkodrës, të mos kishin më borxhe.

Procesi i buxhetimit bashkiak, në vend që të jetë një detyrë dhe produkt i vetëm i departamentit të financave, tani përfshin të gjitha departamentet dhe drejtohet nga prioritetet strategjike, objektivat e qarta dhe treguesit e performancës. Në këtë pikë, buxheti është jo vetëm përfaqësues, gjithëpërfshirës dhe transparent, por shërben edhe si një instrument monitorimi për menaxhimin.

Bashkitë, në këtë mënyrë, patën mundësi për të diskutuar në mënyrë të strukturuar me elektoratin e tyre vendor mbi nevojat dhe prioritetet e buxhetimit, në formën e proceseve buxhetore me pjesëmarrje (ndonjëherë të ndihmuara dhe nga përdorimi i mjetit të Transparencës së Buxhetit të Zgjuar). Vlen të përmendet se pjesëmarrja dhe përfaqësimi i grave në konsultimet e buxhetit është rritur ndjeshëm, duke kaluar nga konsultimet që zhvilloheshin veçmas, në proceset e konsultimit që zhvillohen bashkërisht.

Menaxhim i burimeve njerëzore

Puna me Departamentin e Administratës Publike për të zhvilluar platforma të integruara të komunikimit për administratën publike (tani www.administrata.al), është një produkt i punës disaveqare që lejon pushtetin vendor të adoptojë të njëjtat praktika të menaxhimit të burimeve njerëzore si ato të nivelit qendror. Platforma mundëson që pushteti vendor të zhvendoset drejt teknikave moderne të menaxhimit të burimeve njerëzore (MBNJ), përmes proceseve transparente dhe të thjeshtuara të menaxhimit të rekrutimit dhe planifikimit të vendeve vakante.

Bashkitë, dhe personeli i MBNJ në veçanti, u njohën me një kulturë të re të komunikimit përmes Teknologjisë së Informacionit dhe Komunikimit së brendshmi dhe midis homologëve përkatës në nivelin qendror e vendor.

Përdorimi i platformës ka demonstruar ulje të paragjyqimeve politike dhe presionit ndaj zyrtarëve vendorë kur bëhet fjalë për proceset e rekrutimit, duke rritur shanset për rekrutim në bazë merite në administratën publike.

Vendimmarrja strategjike kyçe në bashki, është e mirinformuar (mbështetur në prova dhe më transparente) pasi bazohet në të dhëna në kohë reale dhe treguesit kryesorë të performancës.

Për bashkitë e mëdha, si Bashkia e Tiranës, përdorimi i platformës ka qenë i dobishëm për të prodhuar raporte në kohë reale dhe informacion të përditësuar për treguesit kryesorë të MBNJ, siç janë rekrutimi, pushimet nga puna, promovimet, çështjet gjyqësore etj.

Ndërsa lehtëson punën e institucioneve të nivelit vendor, platforma e re *administrata.al* i mundëson Komisionerit për Mbikëqyrjen e Shërbimit Civil të ketë akses në çdo kohë dhe të monitorojë praktikën e MBNJ-së dhe Departamentit të Administratës Publike i është mundësuar përgatitja e raporteve të sakta dhe në kohë reale në lidhje me reformat e administratës, si pjesë e raportit të progresit të BE-së për Shqipërinë.

Rrjeti i Grave në Politikë

Rrjeti i Grave në Politikë pati suksesin e tij në mbledhjen së bashku të grave këshilltare dhe krijimin e 33 aleancave vendore në të gjithë vendin nga i gjithë spektri politik, në advokimin e çështjeve vendore që prekin gratë, në bashkitë e Tiranës, Lezhës, Vlorës, Fierit, Matit, Korçës, Shkodrës, Klosit, Durrësit, Elbasanit, Cërrikut, Lushnjës, Malësisë së Madhe, Kukësit, Hasit dhe Tropojës.

Në këtë proces, Rrjeti i Grave në Politikë bëri që burimet publike dhe politikëbërja në nivel vendor të bëhesh më e ndjeshme ndaj çështjeve gjinore, duke mbështetur rritjen e konsiderueshme të grave të përfshira në politikë dhe përmirësimin e politikëbërjes, nga 12% në 35%, në përputhje me dispozitat e Kodit Zgjedhor 2015 në lidhje me 50% të kuotave për gratë.

Puna e aleancave vendore rezultoi në një numër ndërhyrjesh konkrete të suksesshme në nivel vendor, duke u përqendruar në një larmi çështjesh që prekin përfshirjen sociale, përfshirë këtu: mbështetjen financiare për gratë sipërmarrëse në krijimin e bizneseve (Bashkia e Tiranës), advokimin e suksesshëm për uljen apo minimizimin e taksave apo tarifave specifike për gratë kryefamiljare (nënat beqare), (në Bashkitë Shkodër, Klos, Mat, Fier etj.), rritjen e aksesibilitetit në qytet për nënat dhe fëmijët, si dhe për njerëzit me vështirësi në lëvizje përmes ndërtimit të 90 rampat në qytetin e Lezhës, krijimin e Komisioneve të Barazisë Gjinore (në Bashkitë Durrës, Elbasan), mbështetjen me shërbime të përkujdesit social për gratë viktime të dhunës në familje (Bashkia Korçë), mbështetjen për gratë që ndjekin kurse të formimit profesional në Bashkinë e Vlorës etj.



POLITIKAT KOMBËTARE

Reforma e Decentralizimit

Me kalimin e viteve, zviceranët kanë ofruar mbështetje për të thelluar procesin e decentralizimit në Shqipëri. Reforma Administrative Territoriale e ndërmarrë nga qeveria e Shqipërisë në vitin 2014 ishte një moment i rëndësishëm historik për thellimin dhe konsolidimin e procesit të decentralizimit. Shqipëria për herë të parë ka krijuar një kornizë gjithëpërfshirëse dhe adekuate të politikave të përfshirjes dhe mbrojtjes sociale në përputhje me axhendën e decentralizimit të vendit dhe prezantimin e kompetencave të reja, përfshirë shërbimet sociale në nivelin bashkiak.

Meqenëse reformat përfshinin vendimmarrje politike, si për bashkimin e territorit ashtu edhe për decentralizimin funksional dhe fiskal, për Zvicrën, ishte e rëndësishme që të sigurohej mbështetje në kohë, si dhe të lejonte politikëbërjen e informuar nga shumë palë të interesuara. Si të tilla, ata përdorën një qasje integrale, me shumë shtresa/shumë aktorë, për të kontribuar drejtpërdrejt në procesin e reformës:

- përdorimi i projekteve ekzistuese zvicerane për të siguruar njohuri teknike, të cilat aktorët relevant politikë mund të përdorin për të diskutuar thellësinë dhe qëllimin e Reformës Administrative Territoriale;
- mbështetja e aktorëve alternativë jopublikë për t'u bërë pjesë proaktive e procesit dhe duke i shtuar diskutimit se si mund të ndodhë konsolidimi në nivel vendor, duke bashkëpunuar me donatorë të tjerë për të koordinuar dhe përafuar burimet për mbështetjen e qeverisë në ndryshimet legjislative;
- duke u bërë pjesë e nismave të bashkëfinancuara nga shumë donatorë për të mbështetur qeverinë në zbatimin e reformës.

Gjatë fazës së formulimit të politikave, palët kryesore të interesit u njohën me “studimin për zonat funksionale”, i përdorur për amalgamimin nga qeveria; më tej, për të diversifikuar perspektivat, një organizatë joqeveritare u mbështet për të zhvilluar një propozim alternativ për amalgamimin. Megjithëse fokusi i reformës ishte vetëm niveli i parë i pushtetit vendor, një propozim për rajonalizimin dhe reformimin e nivelit të dytë të pushtetit vendor u paraqit për diskutim.

Aktorët kombëtar dhe përfaqësuesit e zgjedhur vendorë, pavarësisht interesave të ndryshme në fjalë, u mbledhën në një “Komitet Këshillimor” – një platformë zyrtare për rritjen e dialogut politik dhe këshillimin e politikave, për të forcuar dhe institucionalizuar bashkëpunimin me, dhe midis aktorëve të të dyja niveleve.

Qeveria e Shqipërisë, përmes përpjekjeve të përbashkëta të donatorëve të ndryshëm dhe Zvicrës, u angazhua të çojë më tej procesin e decentralizimit përmes përgatitjes së “Strategjisë Ndërsektoriale për Decentralizimin dhe Pushtetin Vendor 2015-2020” dhe përgatitjen e kornizës përkatëse ligjore në lidhje me rolin, funksionet dhe organizimin e vetë pushtetit vendor, si dhe aspekteve të rëndësishme për financat publike, siç ishte Ligji i ri për Financat Vendore dhe aktet e tij nënligjore.

● MËSIMET E NXJERRA



QYTETARËT

Shërbimet administrative nëpërmjet Zyrave me Një Ndalesë

Investimet në proceset dhe infrastrukturën e Teknologjisë së Informacionit duhet të përputhen me burime njerëzore të mirë trajnuara, të cilët janë në gjendje që jo vetëm të ofrojnë shërbimin administrativ në kohën e duhur, në mënyrë efikase dhe cilësore, por në të njëjtën kohë të ushqejnë “besimin” midis qytetarëve që janë njohur për herë të parë me modalitete të tilla dhe janë mësuar të ballafaqohen personalisht me specialistin “prapa” çdo shërbimi.

Qytetarët që kanë arritur të marrin përfitime të prekshme dhe pozitive nga kjo qasje në lidhje me shërbimet publike, janë të shumtë. Kjo ka ngritur nevojën për rritjen e arsimit digjital dhe qasjen në TIK mes qytetarëve, gjë që do t'u lejonte atyre, në të ardhmen e afërt, të përdorin shërbime të caktuara administrative direkt nga shtëpia, pa pasur nevojë të udhëtojnë drejt Zyrave me Një Ndalesë.

Në komunitetet e largëta dhe me aksesueshmëri të dobët, të qenit në gjendje të marrin shërbime administrative përmes Zyrave me Një Ndalesë, mund të çojë në emancipim dhe fuqizim e figurës së gruas, duke e mundësuar dhe inkurajuar atë të angazhohet më shumë në çështje që lidhen me shërbimet. Efekti indirekt arsimor mund të zbatohet edhe në pjesën tjetër të popullatës, duke krijuar parakushtet e nevojshme për shoqërinë tonë për të kaluar në forma të tjera të shërbimeve elektronike.

Nivelet e pabarazive mund të lehtësohen nëse njerëzve u ofrohet mundësia të komunikojnë drejtpërdrejt me institucionet/autoritetet për të marrë shërbime me interes të përgjithshëm. Në fakt, kjo është një nga masat e preferuara, për të trajtuar periferialitetin e rajoneve.



INSTITUCIONET

Shërbimet administrative nëpërmjet Zyrave me Një Ndalesë

Në vende si Shqipëria ku shumë shërbime dhe procese zhvillohen në terren, përdorimi i Teknologjisë së Informacionit (IT) ofron mundësi të mëdha për të transformuar dhe prezantuar shërbime që nuk ishin ofruar më parë. Që kjo të ndodhë, në një mënyrë efikase dhe efektive, është e rëndësishme që investimet cilësore në IT, duhet të mbështeten edhe me staf të kualifikuar, procese dhe struktura administrative mbështetëse dhe angazhim institucional për mirëmbajtjen dhe mbështetjen financiare të këtij shërbimi në vazhdimësi.

Përdorimi i teknologjisë mund të pengohet lehtësisht nga ngërçe teknike dhe kulturore. Për Lidërshtin është e rëndësishme t'u nënshtrohet ndryshimeve derisa rezultatet të arrihen plotësisht dhe administrata vendore e qytetarët të provojnë përfitimet e teknologjisë së re.

Menaxhimi i financave publike

Ndërsa projektet e zhvillimit janë të një natyre transformuese, ende mbetet një sfidë mënyra sesi bashkitë mund të mbështeten në lidhje me nevojat dhe sesi mund të gjendet një pikë kyçe për të nxitur ndryshime, të cilat do t'u mundësonin atyre të kapërcenin kufirin dhe të viheshin në linjë me politikat kombëtare dhe kërkesat e BE-së. Buxheti i bazuar në performancë ishte një hap logjik për të thelluar ndryshimet sistematike, duke i bërë bashkitë të punojnë në një qasje të bazuar në performancë. Për këtë arsye, gatishmëria e pushtetit vendor (teknikisht dhe nga pikëpamja kulturore), në një kontekst kur ky parim akoma nuk është adoptuar në nivelin qendror, mund të ndikojë në rezultatin përfundimtar.

Me sa duket, miratimi dhe përfshirja e planifikimit strategjik dhe praktikave buxhetore në veprimtarinë e bashkisë ndryshon nga bashkia në bashki, duke reflektuar kapacitetet e tyre dhe angazhimin e udhëheqjes. Si e tillë, nga një këndvështrim i ndërhyrjes së zhvillimit, mbetet një sfidë se si mund të arrihet një ekuilibër ndërmjet shfaqjes së historive të suksesit dhe prezantimit të praktikave të reja bazuar në një kornizë të mirëformuar rregullatore që do të sigurohet nga qeveria.

Menaxhimi i burimeve njerëzore

Zhvillimi i portalit *administrata.al* ishte një proces i gjatë i të mësuarit, që do të thotë jo të gjitha përpjekjet për të siguruar një zgjidhje integrale kanë dhënë rezultate në përpjekjen e parë. Ndërsa qasja fleksibël zvicerane mundësoi zhvillimin e një platforme të integruar, sukcesi përfundimtar do të varet nga angazhimi i institucionit për të zbutur pengesat kulturore, njerëzore dhe administrative

në mënyrë që platforma të ndryshme të integrohen në një, dhe do të përdoren plotësisht nga të gjitha pushtetet vendore.

Praktikat e Menaxhimit të Burimeve Njerëzore sjellin ndryshime kulturore dhe rrisin presionin mbi administratën për prezantimin e aftësive të reja dhe rritje të njohurive, të cilat shpesh janë gati një alibi për ta ndërprerë këtë proces. Prandaj, ekziston një nevojë e madhe për udhëheqje dhe korniza të duhura ligjore për të detyruar zbatimin e tyre.

Reforma në Administratën Publike është një prioritet sa i përket procesit të integritimit në BE. Duke iu përgjigjur një prioriteti kaq të lartë, nënkupton që procesi i integritimit në BE do të ushtrojë presion pozitiv në zbatimin e reformës në tërësi, edhe në nivel vendor.

Rrjeti i Grave në Politikë

Teksa është e rëndësishme të rrisim vetëdijen për rolin e grave në politikëbërjen vendore dhe të demonstrojmë se çfarë mund të bëjë angazhimi i grave në politikë, sfida mbetet të balancojmë iniciativave të tilla spontane me ndryshime afatgjata të bazuara në kërkesën dhe pronësinë e mirëfilltë të grave.

Gratë e përfshira në politikën vendore, të cilat arrijnë të gratë në zonat e elektoratit përkatës vendor në lidhje me çështje me interes të veçantë për gratë, rritin legjitimitetin e tyre si figura të pushtetit përfaqësues në një nivel vendor, në të njëjtën kohë që rrisin edhe besimin.



POLITIKAT KOMBËTARE

Reforma Territoriale Administrative si pjesë e Reformës së Decentralizimit

Reforma Administrative Territoriale ishte një reformë politike tejet transformative, e degëzuar në nivele të ndryshme; politike, administrative, ofrimit të shërbimeve sektoriale etj.

Një mësim kryesor për ndërhyrjen është, si të sigurohet që, përmes mekanizmave të ndryshëm, aktorët e politikës të aftësohen dhe nxiten të përfshihen në diskutime mbi politikën në një mënyrë të informuar. Një çështje në këtë rast është qasja me *shumë shtresa dhe shumë aktorë* e adoptuar nga Zvicra në mbështetje të RAT, e cila siguroi që të gjitha perspektivat dhe nivelet e pushtetit vendor të bëhen pjesë e diskutimit. Një qasje e tillë, mund të mbështesë dhe ndihmojë më tej Shqipërinë në përpjekjet e saj për të përmbushur plotësisht kriteret e Kopenhagenit, që do të thotë decentralizim të mëtejshëm të administratës publike dhe forcimin e kapaciteteve të administratës vendore dhe përfaqësuesve të zgjedhur vendor.

Sinergjitë dhe aleancat gjatë proceseve kryesore të reformimit me nisma dhe aktorë të tjerë në vazhdim, siç ishte rasti me USAID, KB dhe Këshillin e Evropës, sikurse ka treguar në mënyrë efektive qasja zvicerane, mund të ndihmojnë në shtimin e vulltit të nevojshëm për të avancuar dhe shtyrë më tej proceset e rëndësishme të reformimit.

Fleksibiliteti në hartimin dhe zbatimin e projektit, siç ka treguar mbështetja zvicerane, ishte një qasje pozitive (nëse kapitalizohet), e cila lejonte përshtatjen ndaj dinamikës/kontekstit në zhvillim, siç ishte shembulli i Reformës Administrative Territoriale.

Procesi i decentralizimit dhe Reforma Administrative Territoriale si pjesë thelbësore e tij, nuk mund të konsiderohen një proces i përfunduar. Pavarësisht progresit të bërë, ende ka nevojë për të mbështetur dhe mbajtur këto nevoja në vazhdim. Si e tillë, reforma e vazhdueshme e decentralizimit, mund të përfitojë nga përpjekjet e përbashkëta të donatorëve, komplementariteti dhe mbështetja e vazhdueshme në planin afatmesëm.

MBËSHTETJE PËR DECENTRALIZIMIN DHE PUSHTETIN VENDOR PËRMES SHËRBIMEVE

Mbështetja për decentralizimin dhe pushtetin vendor përmes shërbimeve u përqendrua në një numër shërbimesh të ofruara dhe të drejtash që kërkohen në nivel vendor, përfshirë menaxhimin e mbetjeve të ngurta, furnizimin me ujë dhe kanalizimet dhe shërbimet e kujdesit social, si funksione të reja të sapoprezantuara për pushtetin vendor pas miratimit të ligjit të ri. Të drejtat sociale që kërkohen nga grupet vulnerabël përfshijnë të drejtat për strehim adekuat, shëndetësi, arsim, pjesëmarrje në jetën kulturore, siguri shoqërore, mbrojtje dhe ndihmë për familjen dhe regjistrimin civil. Për më tepër, mbështetje u sigurua gjithashtu edhe për zhvillimi ekonomik lokal.

● REZULTATET



QYTETARËT

Menaxhimi i mbetjeve të ngurta

Qytetarëve në 7 bashki, veçanërisht ata që jetojnë në zonat rurale të largëta të bashkive Shkodër dhe Dibër, larg qendrës urbane të bashkisë, për herë të parë u sigurua shërbimi i menaxhimit të mbetjeve të ngurta (për afërsisht 172,000 persona).

Për më tepër, njohuritë në lidhje me kompostimin dhe mjetet e tjera për minimizimin e mbetjeve, u ndanë me komunitetet vendore në 18 bashki.

Pas disa vitesh punë, numri i qytetarëve që paguajnë tarifën e shërbimit u rrit, duke rezultuar që në disa bashki (siç është rasti i Shkodrës) të arrijë të mbulojë koston e shërbimit pothuajse tërësisht përmes tarifës (95% -100%), në krahasim me bazën fillestare (65%).

Një numër në rritje qytetarësh fitoi akses në shërbim, pasi bashkitë arritën të shtrinin shërbimin e tyre në zonat e pambuluara më parë me shërbim, siç është rasti i Bashkisë Dibër, ku aktualisht mbulohet 57% e territorit, në krahasim me 24% të territorit në 2008.

Furnizimi me ujë dhe kanalizimet

Një komunitet vendor prej afërsisht 55,000 qytetarë, në qytetin e Lezhës kanë përfituar shërbime të sigurta, të besueshme, cilësore dhe të përballueshme për ujë dhe kanalizime në 24 orë/ditë, krahasuar me një mesatare prej 12 orësh/ditë në 2010.

Mbështetja përmirësoi shërbimet e furnizimit me ujë dhe kanalizimeve për qytetarët përfshirë periferitë e qytetit të Lezhës, ku njerëz të privuar (kryesisht nga fshatrat malorë) ishin vendosur gjatë periudhës së tranzicionit të 1992-2017.

Në përgjithësi, qytetarët marrin një shërbim më cilësor të furnizimit me ujë dhe kanalizime dhe janë më pak të prirur për krijimin e lidhjeve informale me sistemin kryesor të furnizimit me ujë.

Niveli i kënaqësisë së konsumatorit u rrit me të paktën 50%, pasi ankesat u zvogëluan nga përafërsisht. 2000 në vit, në afro 200-në vit.

Shërbimet e kujdesit social

Njerëzit me aftësi të veçanta dhe komuniteti rom¹ janë informuar për të drejtat e tyre ndaj shërbimeve sociale dhe inkurajohen të marrin pjesë në mekanizmat e këshillimit publik dhe advokimin.

43 familje në Bashkinë e Lezhës, veçanërisht romët, të cilët gjithashtu janë përballur me një formë të cenueshmërisë, u ndihmuan me skema të vogla të gjenerimit të të ardhurave në përpjekje për të filluar një formë të aktivitetit ekonomik për të siguruar jetesën e tyre.

300 fëmijë në moshë shkolle nga të paktën 190 familje nga komuniteti rom, u mbështetën të kthehen në shkollë dhe të ndjekin arsimin e tyre përmes një pakete gjithëpërfshirëse të shërbimeve sociale të integruara, pavarësisht mjeteve të pakta financiare të familjeve.

Nënave dhe familjeve të të paktën 166 fëmijëve me nevoja të veçanta, iu ofrua për herë të parë ndihmë e specializuar për nevojat e veçanta të fëmijëve të tyre. Për shumicën e nënave të këtyre fëmijëve, kjo nënkuptonte të jesh në gjendje, për herë të parë, që jo vetëm t'u ofrojnë fëmijëve të tyre llojin e ndihmës që u duhet, por edhe të jenë në gjendje, qoftë edhe për dy orë, të flasin për çështje të tjera të rëndësishme familjare, duke ndarë përgjegjësinë e kujdesit me specialistë të trajnuar.

Fëmijët dhe mësuesit në shkollat e shtatë bashkive janë tanimë më të informuar në lidhje me çështjet e arsimit gjithëpërfshirës dhe lehtësimin e kthimit të fëmijëve nga komunitetet në nevojë në shkollë.

Zhvillimi ekonomik lokal

Bizneset vendore që operojnë në fushën e turizmit rriten ekspozimin ndaj kërkesës së turizmit dhe përmirësojnë promovimin e tij përmes platformës online të www.visit-gjirokastra.com.

Turistët që dëshirojnë të vizitojnë Rajonin e Gjirokastrës janë të ekspozuar ndaj një informacioni të përditësuar, duke e bërë më të lehtë planifikimin dhe komunikimin e tyre me bujtësit e mundshëm.



INSTITUCIONET

Menaxhimi i mbetjeve të ngurta

Nga një qasje e fragmentuar dhe e posaçme, e ofrimit të shërbimit të mbetjeve të ngurta, të gjitha bashkitë e mbështetura kanë rindërtuar tashmë ofrimin e këtij shërbimi dhe kanë një proces të qartë nga planifikimi, tek buxhetimi, ofrimi i shërbimit dhe monitorimi.

18 bashki arritën të zhvillojnë dhe zbatojnë Planet Vendore të Menaxhimit të Integruar të Mbetjeve në përputhje me kërkesat ligjore. 7 nga 18 bashki nisën ofrimin e shërbimeve të menaxhimit të mbetjeve të ngurta për herë të parë.

Stafi bashkiak ka përmirësuar njohuritë dhe kapacitetet në aspektin e planifikimit të menaxhimit të mbetjeve të ngurta bashkiake, llogaritjen e kostos dhe tarifave, zbatimin dhe monitorimin e bazuar te performanca. Bashkitë kanë prioritarizuar dhe zbatuar përmirësimet në infrastrukturën e tyre bazuar në planet e tyre vendore të menaxhimit të mbetjeve. Në këtë proces, bashkitë shfrytëzuan mbështetjen e Zvicrës për të bashkëfinancuar investimet prioritare me ndikim të rëndësishëm në përmirësimin e shërbimeve.

1. Për hir të shkurtimit në këtë dokument nën komuniteti rom përfshijmë romë, egjiptianë dhe ashkali (ka shumë pak ashkali në Shqipëri). 1% e popullsisë së përgjithshme është romë e cenueshme me nevoja të mëdha përfshirëse sociale.

Pas një pune disavjeçare, disa bashki, siç është rasti i Shkodrës, kanë arritur të mbulojnë koston e shërbimit (95% -100%) pothuajse tërësisht përmes tarifës, në krahasim me bazën fillestare (65%). Pas reformës administrative territoriale, bashkitë kanë arritur të shtrijnë shërbimin e tyre në zonat e pambuluara më parë nga shërbimi, siç është rasti i Bashkisë Dibër, e cila aktualisht mbulon 57% në krahasim me 24% të territorit në vitin 2008.

Duke zotëruar qasjen *planifiko - buxheto - menaxho*, disa bashki, siç është rasti i Bashkisë Shkodër, kanë evoluar në mënyrë të natyrshme duke konsideruar monitorimin elektronik të shërbimit të administrimit të mbetjeve të ngurta.

Furnizimi me ujë dhe kanalizimet

Ka pasur një ndryshim paradigmatic në mënyrën se si një bashki percepton dhe merret me ndërmarrjen e ujësjellësit. Nga trajtimi i saj thjesht si ndërmarrje bashkiake, ku kostoja dhe përfitimet integroheshin brenda aktivitetit të bashkisë, tani ujësjellësi operon si një kompani e vetëqëndrueshme, me vendimmarrje autonome të nxitur nga efikasiteti dhe niveli i kënaqësisë së konsumatorit.

Ndërmarrja e Ujësjellësit të Lezhës menaxhoi me sukses dhe ndryshoi mentalitetin në lidhje me menaxhimin e shërbimit të furnizimit me ujë dhe kanalizimeve, duke lëvizur drejt një ofruesi shërbimi të orientuar nga klientët dhe i vetëfinancueshëm. Manaxhimi përmes komandës dhe kontrollit janë zëvendësuar nga menaxhimi i bazuar në rendiment/performancë. Si rezultat, menaxhimi i përkushtuar siguroi një zbatim në kohë dhe cilësor të masave të zhvillimit të kapaciteteve, së bashku me investimet për rehabilitimin e rrjetit të ujit të pijshëm në qendrën e qytetit të Lezhës.

Ndryshe nga shumica e ndërmarrjeve të Ujësjellësit në vend, Ujësjellësi i Lezhës ka arritur të sigurojë furnizim të pandërprerë të ujit 24 orë për mbi 55,000 banorë. Deri më tani, ka pasur shërbim të pandërprerë për 1500 ditë.

Kapacitetet e ndërmarrjes së Ujësjellësit të Lezhës janë përmirësuar në aspektet e planifikimit të shërbimit, kostos, zbatimit, kryerjes së studimeve të fizibilitetit dhe aspekteve të tjera që lidhen me monitorimin e performancës.

Ndërmarrja e Ujësjellësit në Lezhë uli përdorimin e ujit (humbjes) së paku 64% (nga 240 l konsumator i ujit/person në 85 l), duke zvogëluar furnizimin me ujë, i cili nuk gjeneron të ardhur dhe konsumin e ujit, si pasojë e lidhjeve informale me rrjetin kryesor.

Shërbimet e kujdesit social

Bashkitë, për herë të parë, janë në gjendje të fillojnë shërbime të kujdesit social, siç parashikohet me ligj, përtej praktikës së zakonshme të të paguarit.

Planet e Kujdesit Social u hartuan përmes qasjes me pjesëmarrëse në 16 bashki, nga të cilat 8 të miratuara (dhe në zbatim) nga këshillat bashkiakë.

Stafi (839/16) u mbështet në procesin e marrjes së bazave të nevojshme të njohurive të domosdoshme për planifikimin dhe zbatimin e legjislacionit dhe politikave të reja të kujdesit social, dhe ofrimin e shërbimeve sociale.

Partneritetet midis aktorëve vendorë të shoqërisë civile dhe bashkive u krijuan për të siguruar që kapacitetet dhe shërbimet e nevojshme u ofrohen grupeve të synuara që kanë nevojë për shërbime të kujdesit social.

Zhvillimi ekonomik lokal

Bashkitë në rrethin e Gjirokastrës kanë përmirësuar koordinimin dhe dialogun me komunitetin e biznesit që vepron në fushën e turizmit.

Bashkitë në rrethin e Gjirokastrës janë angazhuar në “përkthimin” dhe operacionalizimin e ambicieve të turizmit, veçanërisht në kulturë, trashëgimi dhe turizëm natyror.



POLITIKAT KOMBËTARE

Menaxhimi i mbetjeve të ngurta

Në rastin e menaxhimit të mbetjeve të ngurta, kontributi në hartimin e politikave ka qenë veçanërisht i vlefshëm për t’i dhënë mundësi qeverisë të rishikojë kornizën ligjore në lidhje me llogaritjen e kostos së shërbimit, landfillëve dhe rehabilitimin e pikave të grumbullimit, në mënyrë që të gjitha njësitë e qeverisjes vendore të kenë një qasje të standardizuar ndaj menaxhimit të mbetjeve të ngurta. Për më tepër, praktikat më të mira, veçanërisht në lidhje me riciklimin dhe rehabilitimin e vendgrumbullimeve, kanë tërhequr vëmendjen kombëtare.

Furnizimi me ujë dhe kanalizimet

Në rastin e furnizimit me ujë, sukcesi i ndërmarrjes së Ujësjetës të Lezhës frymëzoi qeverinë e Shqipërisë të nisë një reformë të gjerë të sektorit të ujit, që përfshin një skemë për dhënie e financimit për masa/projekte investimesh nga buxheti i shtetit, në të gjithë vendin, në lidhje me përmirësime të mundshme bazuar në performancë për ndërmarrjet e ujit. Kjo reformë u iniciua në fund të vitit 2017 dhe dha rezultate të qenësishme, që fillim të zbatimit të saj.

Performanca e përmirësuar e ndërmarrjes së Ujësjetës të Lezhës, e cila u rendit si performanca më e mirë gjatë vitit 2019, sipas raportit vjetor të vitit të kaluar të Agjencisë për Furnizimin me Ujë, Kanalizimet dhe Infrastrukturës së Menaxhimit të Mbetjeve.

Shërbimet e kujdesit social

Një iniciativë që synon të arrijë nivelin e sistemit, duke udhëhequr një dialog politikash me autoritetet kompetente, duke forcuar kapacitetet e shërbimeve në të 61 bashkitë dhe duke testuar e shkallëzuar praktikat e mira, ka potencialin për të kontribuar në përmirësimin e përgjithshëm të përfshirjes sociale në të gjithë vendin.

Puna e bërë në shërbimet e kujdesit social në nivel vendor, në të paktën 19 bashki, siguroi një reagim të drejtpërdrejtë për zbatimin e shërbimeve të reja të kujdesit shoqëror.

Për më tepër, kontributi i drejtpërdrejtë është dhënë në procesin e hartimit të legjislacionit të ri, në lidhje me aspekte të ndryshme të shërbimeve të kujdesit social, duke përfshirë krijimin dhe funksionimin e fondit social, e cila mbi të gjitha pritet të lehtësojë ofrimin e shërbimeve të kujdesit social në vend.

Zhvillimi ekonomik lokal

Zhvillimi i turizmit përbën një prioritet kombëtar të zhvillimit për Shqipërinë. Në këtë kontekst, puna e bërë në Qarkun e Gjirokastrës për zhvillimin e sektorit të turizmit përmes rritjes së bashkëpunimit publik-privat, përbën një rast të mirë për t’u ndjekur nga të gjitha bashkitë me potencial të lartë

turistik. Për më tepër, puna e bërë në Qarkun e Gjirokastrës, bëri të mundur demonstrimin në nivel vendor se si mund të zbatohet në vend, objektivi politik nr. 5 i strategjisë kombëtare për zhvillimin e qëndrueshëm të turizmit 2019-2023.

MËSIMET E NXJERRA



QYTETARËT

Menaxhimi i mbetjeve të ngurta

Pavarësisht se ku jetojnë (në zona urbane ose rurale), njerëzit kanë të drejtë të jetojnë në një mjedis të pastër, që do të thotë se menaxhimi i mbetjeve të ngurta duhet t'u ofrohet të gjithë qytetarëve.

Qytetarët që janë të informuar për procesin e ofrimit të shërbimeve dhe përfitimet e tij, janë më të gatshëm të paguajnë tarifën. Prandaj, rritja e komunikimit me komunitetin mund të rezultojë i dobishëm në zgjerimin e bazës së tarifës/taksës, siç ishte rasti i rritjes me 15.2% në 2018-n.

Ndërgjegjësimi dhe edukimi i publikut janë procese afatgjata dhe të vështira për t'u trajtuar brenda një mandati të projektit. Sidoqoftë, ato konsiderohen instrumentale dhe mund të eksplorojnë më tej. Në rastin e Bashkisë së Dibrës, fushatat ndërgjegjësuere kanë rezultuar të dobishme në shpjegimin e komunitetit vendor se si funksionon ofrimi i shërbimit dhe cilat janë përfitimet, si një mënyrë për të zgatur shërbimin, e t'i bëjnë njerëzit të paguajnë për atë që marrin.

Furnizimi me ujë dhe kanalizimet

Komunitetet vendore janë të gatshëm të rishikojnë dhe ndryshojnë sjelljen e tyre në perspektivën e alternativave të përmirësuara dhe të qëndrueshme (rasti i furnizimit me ujë përmes lidhjeve informale me rrjetin, në krahasim me furnizimin me ujë të përmirësuar, 24 orë (i pandërprerë)).

Ndërmarrja e furnizimit me ujë nuk e ka rritur tarifën, duke treguar që përmirësimi i rikuperimit të kostos nuk duhet të kërkohet vetëm përmes rritjes së tarifave, por duke përmirësuar efikasitetin e ndërmarrjes. Si i tillë, rasti i përmirësimit të furnizimit me ujë në Lezhë, tregon se njerëzit kur shohin që kompania përmirëson vazhdimisht shërbimin, ata gjithashtu janë të gatshëm të paguajnë rregullisht dhe të jenë pjesë e procesit të përgjithshëm të përmirësimit të shërbimit.

Shërbimet e kujdesit social

Sigurimi i shërbimeve sociale nga pushteti vendor nuk është vetëm një funksion i ri, por gjithashtu përbën një zhvendosje të madhe nga mbështetja tradicionale me para nga qeveria qendrore. Përmes ndërhyrjeve të deritanishme, bashkitë, ofruesit e shërbimeve dhe përfituesit janë duke eksploruar sesi mund të punojnë së bashku për të siguruar që shërbimet e reja mund të hartohen dhe zbatohen vërtetë, me synimin që në një situatë ndryshe, njerëzit do të përjashtoheshin. Megjithatë, duke marrë parasysh sfida të ndryshme zhvillimi dhe mungesë të burimeve me të cilat përballen pushtetet vendore, është e rëndësishme që qeveria dhe aktorët e tjerë të zhvillimit të vazhdojnë mbështetjen e tyre, në mënyrë që shërbimet e ofruara të mos komprometohen nga nevoja të tjera më të mëdha.

Zhvillimi ekonomik lokal

Qasja individualiste ka qenë normë dhe qasje për shumë vite në sektorin e biznesit, por një qasje e tillë mund të pengojë zhvillimin. Komunitetet e biznesit vendor që operojnë, veçanërisht, në sektorin e turizmit, si në rastin e rrethit të Gjirokastrës, do të duhet (gjithnjë e më shumë) të jenë të hapura për partneritete publike-private, private-private dhe modele të ngjashme bashkëpunimi.



INSTITUCIONET

Menaxhimi i mbetjeve të ngurta

Bashkitë e pas RAT, duke shfrytëzuar njohuritë e përfutuara, kanë zgjeruar me shpejtësi shërbimet e mbetjeve të ngurta në territoret që nuk ishin shërbyer më parë. Megjithatë, zgjerimi i shërbimeve paraqet kufizime financiare për bashkinë, pasi zgjerimi i shërbimit nuk shoqërohet menjëherë me pagesa të tarifës, duke u kthyer në një sfidë si financiare, ashtu edhe kulturore. Në këtë kontekst, ndërsa në përgjithësi bashkitë po bëjnë përpjekje shtesë për të përmirësuar shërbimin e tyre, shifrat e grumbulluara mund të krijojnë një realitet të shtrembëruar. Kjo sjell nevojën e interpretimit të këtyre shifrave bazuar në specifikat e secilit kontekst vendor.

Përmes ndërhyrjes zvicerane u krijua një komunitet i njohurive titulluar Qendra e Kompetencave. Megjithatë, sfida mbetet sesi ky komunitet i njohurive do të vazhdojë të nxisë shkëmbimin e njohurive, veçanërisht në ato territore ku nuk ka mbështetje pasuese.

Ndërhyrja në përmirësimin e shërbimit të mbetjeve të ngurta ka qenë afatgjatë dhe ka përfshirë administrata dhe lidhshipe të ndryshme (para dhe pas TAR). Gjatë procesit dhe bashkëpunimit me qeveritë e ndryshme vendore, roli që “agjentët e ndryshimit” kanë luajtur në adoptimin dhe ruajtjen e metodave të reja në kontekstin vendor, ishte i dukshëm. Kjo përsërit rëndësinë e identifikimit të agjentëve të tillë që nga fillimi i zbatimit apo konceptimit të këtyre ndërhyrjeve duke vazhduar përgjatë gjithë procesit.

Furnizimi me ujë dhe kanalizimet

Angazhimi dhe pronësia e bashkisë, drejtorisë së ujërave, si dhe bashkëpunimi dhe mbështetja nga Bashkia Lezhë dhe komuniteti vendor, dëshmuar të ishin elementet thelbësore për suksesin e kësaj iniciative.

Duke punuar së bashku me aktorët vendorë, ndihmojë në identifikimin dhe vendosjen e piketave të rëndësishme, të arritshme dhe specifike sipas vendit, sa i përket ndërhyrjes.

Identifikimi i një *kampioni vendor* - siç ishte rasti i menaxhimit në ndërmarrjen e Ujës-jellësit të Lezhës dhe vazhdimësia, ndihmojnë në nxitjen e projektit përpara dhe krijimin e pronësisë që nga fillimi (jo domosdoshmërisht kur projekti përfundon).

Bashkëpunimi i ngushtë në të gjitha nivelet u tregua thelbësor për zbatimin e suksesshëm: përfshirë atë ndër-institucional - brenda vetë ndërmarrjes, dhe ndër-organizative - midis ndërmarrjes dhe palëve financuese.

Shërbimet e kujdesit social

Shërbimet sociale janë një funksion i ri për pushtetin vendor dhe ato ridimensionojnë shërbimet bashkiake. Në të njëjtën kohë, është e rëndësishme të theksohet se ka shumë sfida me të cilat përballen bashkitë, ku ruajtja e ekuilibrit është një sfidë në vetvete.

Ndryshimi i mentalitetit dhe praktikës në mënyrën se si ofrohet shërbimi do të ketë nevojë për mbështetje të mëtejshme në kapacitete dhe investime për të bërë të mundur që bashkitë ta ofrojnë këtë shërbim në mënyrë efektive në periudhën afatgjatë.

Qëndrueshmëria, sidoqoftë, do të mbetet një çështje për t'u adresuar, vetëm në rast se bashkitë zhvillojnë kapacitetet për të hyrë në Fondin Social.

Zhvillimi ekonomik lokal

Fleksibiliteti dhe përshtatja ishin thelbësore për të mbështetur ndërtimin e partneritetit të qëndrueshëm: aktorë specifikë morën rolin për të nxitur këtë iniciativë (siç ishte rasti i aktorëve vendas, përfshirë edhe Bashkinë Gjirokastër), por jo domosdoshmërisht në mënyrën si ishte parashikuar nga ndërhyrja zvicerane.



POLITIKAT KOMBËTARE

Menaxhimi i mbetjeve të ngurta

Ligji për menaxhimin e integruar të mbetjeve të ngurta tejkalon mundësitë e kontekstit shqiptar dhe sfida është si të lidhësh realitetet vendore me ambicjet kombëtare/BE.

Nevoja për përmirësimin e shërbimit të menaxhimit të mbetjeve të ngurta në të gjithë vendin është e konsiderueshme si në aspektin e infrastrukturës ashtu edhe të kapaciteteve teknike. Ndërsa mbështetja zvicerane ka gjeneruar njohuri të konsiderueshme dhe ka nxitur më shumë mbështetje nga donatorët, sfida mbetet që qeveritë qendrore dhe vendore të punojnë së bashku në forcimin e përpjekjeve të tyre për të siguruar instrumentet e nevojshme teknike dhe financiare për t'u pajtuar me legjislacionin e ri.

Furnizimi me ujë dhe kanalizimet

Bashkëpunimi i ngushtë në të gjitha nivelet ishte thelbësor për zbatimin e suksesshëm: përfshirë atë ndërinstitucional brenda vetë ndërmarrjes, dhe ndërorganizativ midis ndërmarrjes dhe palëve financuese, dhe si i tillë, duhet të inkurajohet dhe mbështetet në ndërhyrjet e ardhshme.

Shërbimet e kujdesit social

Ofrimi i shërbimeve të kujdesit social në një mënyrë gjithëpërfshirëse nga bashkitë, përbën një realitet të ri për to, i cili vështirësohet më shumë nga burimet, kapacitetet dhe financat e kufizuara. Mekanizmat dhe praktikat e përmirësuara që përmirësojnë shanset e bashkive për të kapur mekanizmat e financimit, siç është fondi social, janë të nevojshme.

Për më tepër, nismat mbarëkombëtare që adresojnë hendekun e kapaciteteve dhe burimeve njerëzore të specializuara në shërbimet e kujdesit social në vend, duke përfshirë të gjitha disiplinat e ndryshme, si p.sh., logopedistët etj., janë mëse të nevojshme.

Zhvillimi ekonomik lokal

Iniciativat e drejtuara nga kërkesa kanë vërtetuar pikën e duhur për zhvillimin e qëndrueshëm të turizmit, që çon në krijimin e vendeve të punës.

| Iniciativat që kërkojnë të krijojnë dhe operacionalizojnë organizatat e menaxhimit të destinacionit
| kërkojnë mbështetje të vazhdueshme. Megjithëse me ligj, bashkive u kërkohet të mbështesin rritjen
| e biznesit, instrumente më të qarta janë të nevojshme për operacionalizimin e strategjisë dhe ligjit
| për turizmin, në nivel vendor.

3.1

MENAXHIMI I MBETJEVE TË NGURTA

Sfida

Mbështetja trajtoi problemin e ofrimit të shërbimeve të dobëta në zonat urbane dhe rurale, si në aspektin e aftësive për të planifikuar dhe menaxhuar shërbimin, ashtu edhe për sa i përket infrastrukturës (mbledhja, transportimi dhe asgjësimi). Sfidat e tjera, veçanërisht pas reformës administrative territoriale, kanë të bëjnë me mbulimin më të gjerë të territorit në territore me densitet dhe akses të ulët, mungesë standardesh etj.

Qasja

Qasja e adoptuar nga projekti për menaxhimin e mbetjeve të ngurta ka qenë ai i forcimit të qeverisjes dhe ndërthurjes së njohurive me mbështetje të vogël financiare, me qëllimin përfundimtar për të përmirësuar shërbimet. Mbështetja e ofruar në një nivel vendor (nga poshtë-lart), kërkoi të prodhojë produkte/praktika që do të ndikonin në rregulloret kombëtare.

Rezultatet

Në nivel qytetarësh:

- Qytetarët në 7 bashki, veçanërisht ata që jetojnë në zonat rurale të largëta të bashkive Shkodër dhe Dibër, larg qendrës urbane të bashkisë, për herë të parë iu sigurova shërbimi i administrimit të mbetjeve të ngurta, të vlerësuara për afërsisht 172,000 persona. Për më tepër, njohuritë për kompostimin dhe mjetet e tjera për të zvogëluar mbeturinat, u ndanë me komunitetet vendore në 18 bashki.
- Pas një pune disaveqëzore, disa bashki, siç është rasti i Shkodrës, kanë arritur të mbulojnë koston e shërbimit pothuajse tërësisht përmes tarifës (95% -100%), në krahasim me bazën fillestare (65%).

Pas reformës administrative territoriale, bashkitë kanë arritur të shtrijnë shërbimin e tyre në zonat e pambuluara më parë nga shërbimi, siç është rasti i Bashkisë Dibër, e cila aktualisht mbulon 57% në krahasim me 24% të territorit në vitin 2008.

Në nivel institucional:

- Nga një qasje e fragmentuar dhe e posaçme, e ofrimit të shërbimit të mbetjeve të ngurta, të gjitha bashkitë e mbështetura kanë rindërtuar tashmë ofrimin e këtij shërbimi dhe kanë një proces të qartë nga planifikimi, te buxhetimi, ofrimi i shërbimit dhe monitorimi.
- 18 bashki arritën të zhvillojnë dhe zbatojnë Planet Vendore të Menaxhimit të Integruar të Mbetjeve në përputhje me kërkesat ligjore. 7 nga 18 bashki, nisën ofrimin e shërbimeve të menaxhimit të mbetjeve të ngurta për herë të parë.
- Stafi bashkiak ka përmirësuar njohuritë dhe kapacitetet në aspektin e planifikimit të menaxhimit të mbetjeve të ngurta bashkiake, llogaritjen e koston dhe tarifave, zbatimin dhe monitorimin e bazuar te performanca.

- Bashkitë kanë prioritarizuar dhe zbatuar përmirësimet në infrastrukturën e tyre bazuar në planet e tyre vendore të menaxhimit të mbetjeve. Në këtë proces, bashkitë shfrytëzuan mbështetjen e Zvicrës për të bashkëfinancuar investimet prioritare me ndikim të rëndësishëm në përmirësimin e shërbimeve.
- Duke zotëruar qasjen *planifiko – buxheto – menaxho*, disa bashki, siç është rasti i Bashkisë Shkodër, kanë evoluar në mënyrë të natyrshme, duke konsideruar monitorimin elektronik të shërbimit të administrimit të mbetjeve të ngurta.

Në nivel politike kombëtare:

- Në rastin e administrimit të mbetjeve të ngurta, kontributi në hartimin e politikave ka qenë veçanërisht i vlefshëm për t'i dhënë mundësi qeverisë të rishikojë kornizën rregullatore në lidhje me llogaritjen e kostos së shërbimit, landfilllet dhe rehabilitimin e pikave të grumbullimit, në mënyrë që të gjitha njësitë e pushtetit vendor të kenë një qasje të standardizuar për menaxhimi i mbetjeve të ngurta. Për më tepër, praktikat më të mira, veçanërisht në lidhje me riciklimin dhe rehabilitimin e vend grumbullimeve, kanë tërhequr vëmendjen kombëtare.
- Kurrikulat për ciklin e plotë të menaxhimit të mbetjeve të ngurta, janë të integruara në programet e trajnimit të Shkollës Shqiptare të Administrimit Publik (ASPA).

Mësimet e nxjerra

- Ligji për menaxhimin e integruar të mbetjeve të ngurta tejkalon mundësitë e kontekstit shqiptar dhe sfida është si të lidhësh realitetet vendore me ambiciet kombëtare/BE.
- Nevoja për përmirësimin e shërbimit të menaxhimit të mbetjeve të ngurta në të gjithë vendin është e konsiderueshme, si në aspektin e infrastrukturës, ashtu edhe të kapaciteteve teknike. Ndërsa mbështetja zvicerane ka gjeneruar njohuri të konsiderueshme dhe ka nxitur më shumë mbështetje nga donatorët, sfida mbetet që qeveritë qendrore dhe vendore të punojnë së bashku në forcimin e përpjekjeve të tyre për të siguruar instrumentet e nevojshme teknike dhe financiare, për t'u pajtuar me legjisllacionin e ri.

Sfida

Problemi kyç në këtë rast mbetet ai i kapaciteteve të dobëta të buxhetimit nga njëra anë dhe të planifikimit nga ana tjetër, të cilat rezultojnë në mospërputhje të të dyjave, marrje të vendimeve spontane (ad hoc) dhe mungesës së transparencës. Çështje të tjera të adresuara përfshijnë: mungesën e aftësive dhe përvojave në fushën e planifikimit të zhvillimit strategjik.

Qasja

Qasja e adaptuar ishte ajo e kalimit nga buxheti spontan (ad hoc) në atë afatmesëm, duke lidhur strategjitë e zhvillimit bashkiak me programet buxhetore afatmesme, të cilat sjellin ndryshime sistematike dhe afatgjata.

Rezultatet

Në nivel institucional:

- *Një zhvendosje në mentalitetin instucional në menaxhimin e financave publike:* Bashkitë u njohën me konceptin e planifikimit strategjik dhe u ndihmuan me njohuri dhe ngritje të kapaciteteve për të kaluar nga praktikat e dobëta të planifikimit dhe buxhetimit afatshkurtër në programet buxhetore afatmesme dhe planet strategjike të zhvillimit. Kapacitetet bashkiake u zhvilluan në aspektin e përgatitjes, ekzekutimit dhe monitorimit të buxhetit vjetor, planifikimit strategjik dhe financiar afatmesëm/afatgjatë, buxhetimit në bazë performance etj. Në terma më specifike, 29 bashki arritën të zhvillojnë strategjitë e tyre të zhvillimit me pjesëmarrje dhe dokumentet e planifikimit financiar.
- Një zhvendosje e tillë, ndryshoi mënyrën se si bashkitë prioritarizonin investimet kapitale, si dhe forcuan disiplinën fiskale dhe ulën borxhet bashkiake, duke rezultuar që, bashki si ajo e Shkodrës, të mos kishin më borxhe.
- Procesi i Buxhetimit bashkiak, në vend që të jetë një detyrë dhe produkt i vetëm departamentit të financave, tani përfshin të gjitha departamentet dhe drejtohet nga prioritetet strategjike, objektivat e qarta dhe treguesit e performancës. Në këtë pikë, buxheti është jo vetëm përfaqësues, gjithëpërfshirës dhe transparent, por shërben edhe si një instrument monitorimi për menaxhimin.
- Bashkitë kështu, patën mundësi për të diskutuar në mënyrë të strukturuar me elektoratin e tyre vendor mbi nevojat dhe prioritetet e buxhetimit, në formën e proceseve buxhetore me pjesëmarrje (ndonjëherë të ndihmuara dhe nga përdorimi mjetit të Transparencës së Buxhetit të Zgjuar). Vlen të përmendet se pjesëmarrja dhe përfaqësimi i grave në konsultimet e buxhetit është rritur ndjeshëm, duke kaluar nga konsultimet që zhvilloheshin veçmas, në proceset e konsultimit që zhvillohen bashkërisht.

Në nivel politike kombëtare:

- Ndikimi i projektit në politikëbërje ka të bëjë kryesisht me kontributin që dha në hartimin e ligjit të ri për financat publike dhe akteve nënligjore të tij.
- Përveç kontributit në politikëbërje, ndikimi në nivelin vendor përfshin: transparencë më të lartë dhe buxhete më gjithëpërfshirëse (kjo për edhe shkak të konsultimeve/qasjes me pjesëmarrje), uljen e borxheve bashkiake (ose shlyerjen e plotë të borxheve, siç është rasti i Bashkisë Shkodër).

Mësimet e nxjerra

Ndërsa projektet e zhvillimit janë të një natyre transformuese, ende mbetet një sfidë mënyra sesi bashkitë mund të mbështeten në lidhje me nevojat dhe sesi mund të gjehet një pikë kyçe për të nxitur ndryshime, të cilat do t'u mundësonin atyre të kapërcenin kufirin dhe të viheshin në linjë me politikat kombëtare dhe kërkesat e BE-së. Buxheti i bazuar në performancë ishte një hap logjik për të thelluar ndryshimet sistematike duke i bërë bashkitë të punojnë në një qasje të bazuar në performancë. Për këtë arsye, gatishmëria e pushtetit vendor (teknikisht dhe nga pikëpamja kulturore), në një kontekst kur ky parim akoma nuk është adoptuar në nivelin qendror, mund të ndikojë në rezultatin përfundimtar.

- Me sa duket, miratimi dhe përfshirja e planifikimit strategjik dhe praktikave buxhetore në veprimtarinë e bashkisë ndryshon nga bashkia në bashki, duke reflektuar kapacitetet e tyre dhe angazhimin e udhëheqjes. Si e tillë, nga një këndvështrim i ndërhyrjes së zhvillimit, mbetet një sfidë se si mund të arrihet një ekuilibër ndërmjet shfaqjes së historive të suksesit dhe prezantimit të praktikave të reja, bazuar në një kornizë të mirëformuar rregullatore, që do të sigurohet nga qeveria.

Sfida

Problemi në thelb të ndërhyrjes ka të bëjë me mbulimin e kufizuar të ofrimit të shërbimeve bashkiake, qasjes së kufizuar në shërbime, kohë të lartë të kthimit të përgjigjeve, transparencës së dobët në menaxhimin e ofrimit të shërbimeve, monitorimit të dobët të ofrimit të shërbimeve administrative etj.

Në këtë proces, funksionet themelore bashkiake u identifikuan dhe u shndërruan më pas në shërbime. Për më tepër, projekti ka punuar në zhvillimin e moduleve informuese për komunitetet vendore, si dhe në krijimin e standardeve për faqet zyrtare të bashkisë. Në vitin 2014, projekti kontribuoi në procesin e përgatitjes së Agjendës Digjitale të Shqipërisë 2014-2020 me rekomandime konkrete në kapitullin e qeverisë elektronike e-vendore. Në vitin 2016, rekomandime për shërbimet e pushtetit vendor u dhanë gjithashtu si pjesë e procesit të hartimit të ligjit për ofrimin e shërbimeve publike. Deri në vitin 2017, modeli i integruar One-Stop-Shop u implementua në pesë bashki, përkatësisht: Shkodër, Lezhë, Vau i Dejës, Mat dhe Klos. Janë digjitalizuar gjithsej 109 shërbime.

Nga të gjitha rastet, ZNNJ në Bashkinë Shkodër është e vetmja e lidhur me të gjitha njësitë e saj administrative, që strehojnë mbi 16,000 familje.

Qasja

Qasja e adoptuar ishte ajo e krijimit të Zyrave pilot me Një Ndalesë për shërbimet administrative vendore. Duke ndjekur mësimet e nxjerra nga këto zyra pilot, ndërhyrja u adoptua dhe përshtat në nivel kombëtar.

Rezultatet

Në nivel qytetarësh:

- Ngritja e Zyrave me Një ndalesë vërtetoi një hap të qenësishëm në arritjen e rezultateve të rëndësishme të prekshme në nivel qytetar. Qytetarët, një pjesë e mirë e të cilëve jetojnë në zona shumë të fragmentuara, të largëta dhe malore të pesë bashkive të veriut të Shqipërisë, fituan (për herë të parë) akses në një gamë të larmishme prej së paku 109 shërbimesh bashkiake.
- Rreth 83% e këtyre qytetarëve, të cilët jetojnë në zonat periferike të bashkive (Shkodër, Lezhë, Vau i Dejës, Mat dhe Klos) harxhojnë një kohë të reduktuar ndjeshëm në njësitë administrative (qendrat), për të marrë shërbimet që u duhen.
- Qytetarët nga 10 njësi administrative në bashkinë e Shkodrës, një numër prej 16,000 familjesh, janë të gjithë të lidhur në mënyrë të barabartë me bashkinë, pasi të 9-të Zyrat me Një Ndalesë që funksionojnë në një njësi administrative, janë të lidhura me njësinë qendrore në bashki.
- Sigurimi i një game të konsiderueshme të shërbimeve administrative bashkiake përmes Zyrave me Një Ndalesë, ka bërë që qytetarët të jenë më pak të ekspozuar ndaj praktikave korruptive dhe presionit për dhënien e ryshfeteve. Ulja e ekspozimit ndaj zyrave të ndryshme për të marrë shërbime të ndryshme ka sjellë që qytetarët të marrin shërbimet e kërkuara administrative, në një mënyrë gjithnjë e më transparente dhe cilësore.

Në nivel institucional:

- Pesë bashki në Shqipërinë Veriore, përfshirë Shkodër, Lezhë, Vau i Dejës, Mat dhe Klos, rindërtuan praktikën e administrimit dhe ofrimit të shërbimeve administrative, duke digjitalizuar 109 shërbime dhe duke i vënë ato në dispozicion përmes Zyrave me Një Ndalesë.
- Sigurimi i shërbimeve administrative përmes Zyrave me Një Ndalesë zvogëloi ndërveprimin dhe shkëmbimin midis administratës/zyrave të ndryshme bashkiake dhe qytetarëve, duke e përqendruar atë kryesisht në tryezat e ZNjN. Kjo zhvendosje rezultoi në një efikasitet dhe efektivitet më të lartë të proceseve të punës - duke shënuar një rritje të dyfishtë të të ardhurave bashkiake (nga qytetarët dhe bizneset) në Bashkinë Shkodër. Më e rëndësishmja, kjo zhvendosje çon në uljen e mundësive për të ndërmarrë praktika korruptive.
- Aktualisht, Shkodra është një nga të paktat bashki pas Reformës Administrative Territoriale, që ka arritur të lidhë të gjitha njësitë e saj administrative me një shërbim të integruar me një ndalesë. Njëpërmjet digjitalizimit dhe ofrimit të shërbimeve përmes Zyrave me Një Ndalesë, menaxhimi në nivel bashkiak ka përmirësuar praktikën e tyre të monitorimit të performancës.
- Ngritja i Zyrave me Një Ndalesë promovoi sigurimin e shërbimeve administrative, duke i mundësuar stafit administrativ bashkiak të shfrytëzojnë me më shumë efikasitet dhe cilësi kohën në dispozicion. Në vend të takimeve personale me të gjithë qytetarët që afrohen pranë sporteleve të bashkisë me pyetje, personeli administrativ mund të përqendrohet në një mori detyrash të tjera, të cilat në këmbim, janë më të dobishme për institucionin/komunitetin.

Në nivel politike kombëtare:

Projekti kontribuoi me rekomandime për procesin e përgatitjes së Agjendës Digjitale të Shqipërisë 2014-2020 me rekomandime konkrete në kapitullin e qeverisë elektronike e vendore dhe në procesin e hartimit të ligjit për ofrimin e shërbimeve publike.

- Koncepti i implementuar fillimisht i ZNNJ siguroi një pikënisje të mirë për marrjen e stokut të shërbimeve vendore.

Mësimet e nxjerra

- Në vende si Shqipëria, ku shumë shërbime dhe procese zhvillohen në terren, përdorimi i Teknologjisë së Informacionit (IT) ofron mundësi të mëdha për të transformuar dhe prezantuar shërbime që nuk ishin ofruar më parë. Që kjo të ndodhë, në një mënyrë efikase dhe efektive, është e rëndësishme që investimet cilësore në IT duhet të mbështeten edhe me staf të kualifikuar, procese dhe struktura administrative mbështetëse dhe angazhim institucional për mirëmbajtjen dhe mbështetjen financiare të këtij shërbimi në vazhdimësi.
- Përdorimi i teknologjisë mund të pengohet lehtësisht nga ngërçe teknike dhe kulturore. Për liderшипin është e rëndësishme t'u nënshtrohet ndryshimeve derisa rezultatet të arrihen plotësisht dhe administrata vendore dhe qytetarët të provojnë përfitimet e teknologjisë së re.

Sfida

Rrjeti i Grave në Politikë (RrGP) trajtoi problemin e angazhimit të ulët të grave dhe përfaqësimit të ulët në politikë, duke u përqendruar kryesisht në një nivel të pushtetit vendor, mentalitetin pengues në lidhje me rolet gjinore në shoqëri, dhe më pas përqendrimi i ulët në çështjet e ngutshme që prekin gratë votuese - veçanërisht ato në rrethana të nënvlerësuara. Mungesa e partneriteteve dhe aleancave ndërpartiake midis grave në politikë, që operojnë në nivele të ndryshme, u trajtua gjithashtu nga RrGP.

Qasja

Qasja e RrGP ishte fuqizimi i angazhimit dhe përfaqësimit të grave në këshillat bashkiakë dhe nxitjen e aleancave ndërpartiake.

Rezultatet

Në nivel institucional:

- Rrjeti i Grave në Politikë (RrGnP) pati suksesin e tij në mbledhjen së bashku të grave këshilltare dhe krijimin e 33 aleancave vendore në të gjithë vendin nga i gjithë spektri politik, në advokimin e çështjeve vendore që prekin gratë, në bashkitë e Tiranës, Lezhës, Vlorës, Fierit, Matit, Korçës, Shkodrës, Klosit, Durrësit, Elbasanit, Cërrikut, Lushnjës, Malësisë së Madhe, Kukësit, Hasit dhe Tropojës.
- Në këtë proces, RrGnP bëri që burimet publike dhe politikëbërja në nivel vendor të bëhej më e ndjeshme ndaj çështjeve gjinore, duke mbështetur rritjen e konsiderueshme të grave të përfshira në politikë dhe përmirësimin e politikëbërjes, nga 12% në 35%, në përputhje me dispozitat e Kodit Zgjedhor 2015, në lidhje me 50% të kuotave për gratë.
- Puna e aleancave vendore rezultoi në një numër ndërhyrjesh konkrete të suksesshme në nivel vendor, duke u përqendruar në një larmi çështjesh në lidhje me përfshirjen sociale, përfshirë këtu: mbështetjen financiare për gratë sipërmarrëse në krijimin e bizneseve (Bashkia e Tiranës), advokimin e suksesshëm për uljen apo minimizimin e taksave apo tarifave specifike për gratë kryefamiljare (nënat beqare), (në bashkitë Shkodër, Klos, Mat, Fier etj.), rritjen e aksesibilitetit në qytet për nënat dhe fëmijët, si dhe për njerëzit me vështirësi në lëvizje përmes ndërtimit të 90 rampave në qytetin e Lezhës, krijimin e Komisioneve të Barazisë Gjinore (në bashkitë Durrës, Elbasan), mbështetjen me shërbime të përkujdesit social për gratë viktime të dhunës në familje (Bashkia Korçë), mbështetje për gratë që ndjekin kurse të formimit profesional në Bashkinë e Vlorës etj.

Në nivel politike kombëtare:

- Rekomandimet e rrjetit për kornizën e re ligjore mbi vetëqeverisjen vendore dhe financat vendore imponuan krijimin e çështjeve strategjike të kuotave gjinore: 30% e bashkive dhe strukturave të komunitetit janë gra; 30% e ekipeve të menaxhimit të programeve duhet të jenë gra; Planifikimi Buxhetor Afatmesëm duhet të përfshijë objektivin e ekuilibrit gjinor.

Mësimet e nxjerra

- Teksa është e rëndësishme të rrisim vetëdijen për rolin e grave në politikëbërjen vendore dhe të demonstrojmë se çfarë mund të bëjë angazhimi i grave në politikë, sfida mbetet të balancojmë iniciativave të tilla spontane me ndryshime afatgjata të bazuara në kërkesën dhe pronësinë e mirëfilltë të grave.

- Gratë e përfshira në politikën vendore, të cilat arrijnë te gratë në zonat e elektoratit përkatës vendor në lidhje me çështje me interes të veçantë për gratë, rritin legjitimitetin e tyre si figura të pushtetit përfaqësues në një nivel vendor, në të njëjtën kohë që rrisin dhe besimin.

Sfida

Problemet e trajtuara nga ndërhyrja ishin të shumëfishta: mungesa e furnizimit të besueshëm me ujë të pijshëm në vend, infrastruktura e vjetruar, humbje të mëdha të ujit, lidhje ilegale me linjat e transmetimit dhe rrjetin shpërndarës, konsum i pallogaritur i ujit, pamundësinë e mbulimit të shpenzimeve të veta operative, qasje të ulët në kanalizime etj. Sfidat e adresuara në nivel institucional përfshijnë: planifikim dhe praktika të dobëta zbatimi, performancë të ulët në ofrimin e shërbimeve, humbje të mëdha për shkak të lidhjeve informale me rrjetin etj.

Qasja

Programi aplikoi një qasje të bazuar në performancë për herë të parë në Shqipëri: Përparimi i projektit dhe zbatimi i masave të nënshtrohej arritjes së pikave të arritura të dakorduara nga ndërmarrja (p.sh. rregullimet tarifore, përpunimi i planit të biznesit, rritja e mbulimit të kostos së operacionit të drejt për drejtë).

Rezultatet

Në nivel qytetarësh:

- Një komunitet vendor prej afërsisht 55,000 qytetarë në qytetin e Lezhës kanë përfituar shërbime të sigurta, të besueshme, cilësore dhe të përbalueshme për ujë dhe kanalizime në 24 orë/ditë, krahasuar me një mesatare prej 12 orësh/ditë në 2010.
- Mbështetja përmirësoi shërbimet e furnizimit me ujë dhe kanalizimeve për qytetarët përfshirë periferitë e qytetit të Lezhës, ku njerëz të privuar (kryesisht nga fshatrat malorë) ishin vendosur gjatë periudhës së tranzicionit të 1992-2017.
- Në përgjithësi, qytetarët marrin një shërbim më cilësor të furnizimit me ujë dhe kanalizimeve, dhe janë më pak të prirur për krijimin e lidhjeve informale me sistemin kryesor të furnizimit me ujë.
- Niveli i kënaqësisë së konsumatorit u rrit me të paktën 50%, pasi ankesat u zvogëluan nga përafërsisht 2000 në vit, në afro 200 në vit.

Në nivel institucional:

- Ka pasur një ndryshim paradigmatic në mënyrën se si një bashki percepton dhe merret me ndërmarrjen e ujësjellësit. Nga trajtimi i saj thjesht si ndërmarrje bashkiake, ku kostoja dhe përfitimet integroheshin brenda aktivitetit të bashkisë, tani ujësjellësi operon si një kompani e vetëqëndrueshme, me vendimmarrje autonome të nxitur nga efikasiteti dhe niveli i kënaqësisë së konsumatorit.
- Ndërmarrja e Ujësjellësit të Lezhës menaxhoi me sukses dhe ndryshoi mentalitetin në lidhje me menaxhimin e shërbimit të furnizimit me ujë dhe kanalizimeve, duke lëvizur drejt një ofruesi shërbimi të orientuar nga klientët dhe i vetëfinancueshëm. Komanda dhe kontrolli janë zëvendësuar nga menaxhimi i bazuar në rendiment/performancë. Si rezultat, menaxhimi i përkushtuar siguroi një zbatim në kohë dhe cilësor të masave të zhvillimit të kapaciteteve, së bashku me investimet për rehabilitimin e rrjetit të ujit të pijshëm në qendrën e qytetit të Lezhës.
- Ndryshe nga shumica e ndërmarrjeve të Ujësjellësit në vend, Ujësjellësi i Lezhës ka arritur të sigurojë furnizim të pandërprerë të ujit 24 orë për mbi 55,000 banorë. Deri më tani, ka pasur shërbim të pandërprerë për 1500 ditë.

- Kapacitetet e ndërmarrjes së Ujësjetës të Lezhës janë përmirësuar në aspektet e planifikimit të shërbimit, kostos, zbatimit, kryerjes së studimeve të fizibilitetit dhe aspekteve të tjera që lidhen me monitorimin e performancës.
- Ndërmarrja e Ujësjetës të Lezhës uli përdorimin e ujit (humbjes) së paku 64% (nga 240 l konsum ditor i ujit/person në 85 l), duke zvogëluar furnizimin me ujë, i cili nuk gjeneron të ardhura dhe konsumin e ujit si pasojë e lidhjeve informale me rrjetin kryesor.

Në nivel politike kombëtare:

- Në rastin e furnizimit me ujë, suksesi i ndërmarrjes së Ujësjetës të Lezhës frymëzoi qeverinë e Shqipërisë të nisë një reformë të gjerë të sektorit të ujit, që përfshin një skemë për dhënie e financimit për masa/projekte investimesh nga buxheti i shtetit, në të gjithë vendin, në lidhje me përmirësime të mundshme bazuar në performancë për ndërmarrjet e ujit. Kjo reformë u iniciua në fund të vitit 2017 dhe dha rezultate të qënësishme që fillim të zbatimit të saj.
- **Performanca e përmirësuar e ndërmarrjes së Ujësjetës të Lezhës, e cila u rendit si performanca më e mirë gjatë vitit 2019, sipas raportit vjetor të vitit të kaluar të Agjencisë për Furnizimin me Ujë, Kanalizimet dhe Infrastrukturës së Menaxhimit të Mbetjeve.**

Mësimet e nxjerra

- Komunitetet vendore janë të gatshme të rishikojnë dhe ndryshojnë sjelljen e tyre në perspektivën e alternativave të përmirësuar dhe të qëndrueshme (rasti i furnizimit me ujë përmes lidhjeve informale me rrjetin, në krahasim me furnizimin me ujë të përmirësuar, 24 orë (i pandërprerë)).
- Ndërmarrja e furnizimit me ujë nuk e ka rritur tarifën, duke treguar që përmirësimi i rikuperimit të kostos nuk duhet të kërkohet vetëm përmes rritjes së tarifave, por duke përmirësuar efikasitetin e ndërmarrjes. Si i tillë, rasti i përmirësimit të furnizimit me ujë në Lezhë, tregon se njerëzit kur shohin që kompania përmirëson vazhdimisht shërbimin, ata gjithashtu janë të gatshëm të paguajnë rregullisht dhe të jenë pjesë e procesit të përgjithshëm të përmirësimit të shërbimit.
- Angazhimi dhe pronësia e bashkisë, drejtorisë së ujërave, si dhe bashkëpunimi dhe mbështetja nga Bashkia Lezhë dhe komuniteti vendor, dëshmuar të ishin elementet thelbësore për suksesin e kësaj iniciative.
- Duke punuar së bashku me aktorët vendorë, ndihmojnë në identifikimin dhe vendosjen e piketave të rëndësishme, të arritshme dhe specifike sipas vendit sa i përket ndërhyrjes.
- Identifikimi i një kampioni vendor - siç ishte rasti i menaxhimit në ndërmarrjen e Ujësjetës të Lezhës, dhe vazhdimësia, ndihmojnë në nxitjen e projektit përpara, dhe krijimin e pronësisë që nga fillimi (jo domosdoshmërisht kur projekti përfundon).
- Bashkëpunimi i ngushtë në të gjitha nivelet u tregua thelbësor për zbatimin e suksesshëm: përfshirë atë ndër-institucional - brenda vetë ndërmarrjes dhe ndër-organizative - midis ndërmarrjes dhe palëve financuese dhe si i tillë, duhet të inkurajohet e mbështetet në ndërhyrjet e ardhshme.
- Mbështetja e vazhdueshme institucionale nga Ambasada Zvicerane rezultoi shumë e dobishme, pasi jo vetëm përforcoi angazhimin e Zvicrës, por shërbeu edhe si një bord i mirëfilltë për aktorët vendas.

Sfida

Programi i mbështetur nga qeveria zvicerane, dhe implementuar bashkërisht nga katër agjenci të tjera partnere, adreson problemin e ofrimit të shërbimeve sociale si një kompetencë të re të qeverisjes vendore, dhe nevojën për t'u zhvendosur vetëm nga paratë e gatshme shërbimet sociale (përfitimet sociale) për një qasje të integruar, gjithëpërfshirëse ndaj shërbimeve sociale. Sfidat e adresuara përfshijnë: mungesë të kapaciteteve në bashki, mungesë të infrastrukturës fizike, mungesë të qendrave të zhvillimit të komunitetit, pa plane të shërbimit të kujdesit shoqëror etj.

Qasja

Ndërhyrja adoptoi një qasje me angazhimin e shumë aktorëve, duke përfshirë në proces shumë donatorë dhe aktorë të nivelit vendor që bashkojnë forcat për të bërë të mundur ofrimin e shërbimeve.

Qasja ishte ofrimi i këtyre shërbimeve në nivel vendor dhe mbështetja e bashkive në procesin e ofrimit të tyre. Duke pasur parasysh që ky përbënte një funksion të ri dhe që bashkitë nuk kishin kapacitetet e kërkuara, përfaqja ishte të ofrojmë mbështetje përmes organizatave vendore, si në rastin e Bashkisë Dibër apo Lezhë.

Për më tepër, vlen të përmendet se ndërhyrja adoptoi një qasje gjithëpërfshirëse: planifikimin dhe menaxhimin e shërbimeve; investime të drejtpërdrejta në infrastrukturë për qendrat e reja; Ndërtim kapaciteti; mbështetje për të gjithë anëtarët e familjes për të informuar, kapacituar dhe lejuar ata që të angazhohen për një formë të veprimtarisë ekonomike.

Rezultatet

Në nivel qytetarësh:

- Njerëzit me aftësi të veçanta dhe komuniteti rom janë informuar për të drejtat e tyre ndaj shërbimeve sociale dhe inkurajohen të marrin pjesë në mekanizmat e këshillimit publik dhe advokimin.
- 43 familje në Bashkinë e Lezhës, veçanërisht romët, të cilët gjithashtu janë përballur me një formë të cënueshmërisë, u ndihmuan me skema të vogla të gjenerimit të të ardhurave në përpjekje për të filluar një formë të aktivitetit ekonomik për të siguruar jetesën e tyre.
- 300 fëmijë nga të paktën 190 familje nga komuniteti rom, u mbështetën të kthehen në shkollë dhe të ndjekin arsimin e tyre përmes një pakete gjithëpërfshirëse të shërbimeve sociale të integruara, pavarësisht mjeteve të pakta financiare të familjeve.
- Anëtarët më të dobët të komunitetit, (në bashkitë Lezhë dhe Dibër) fituan mundësinë e një numri shërbimesh të specializuara të kujdesit social të ofruara në nivel vendor, më afër territoreve ku ata jetojnë, siç janë: mbështetja e fëmijëve me nevoja të veçanta përmes qendrave të zhvillimit komunitar.
- Nënave dhe familjeve të të paktën 166 fëmijëve me nevoja të veçanta, iu ofrua për herë të parë ndihmë e specializuar për nevojat e veçanta të fëmijëve të tyre.

Në nivel institucional:

- Bashkitë, për herë të parë, janë në gjendje të fillojnë të ofrojnë shërbime të kujdesit social, siç parashikohet me ligj, përtej praktikës së zakonshme të të paguarit.

- Stafi bashkiak (839/16) u mbështet në procesin e marrjes së bazave të nevojshme të njohurive të domosdoshme për planifikimin dhe zbatimin e legjislacionit dhe politikave të reja të kujdesit social dhe ofrimin e shërbimeve sociale.
- Partneritetet midis aktorëve vendorë të shoqërisë civile dhe bashkive u krijuan për të siguruar që kapacitetet dhe shërbimet e nevojshme u ofrohen grupeve të synuara, që kanë nevojë për shërbime të kujdesit social.

Në nivel politike kombëtare:

- Një punë që synon të arrijë nivelin e sistemit, duke udhëhequr një dialog politikash me autoritetet kompetente, duke forcuar kapacitetet e shërbimeve në të 61 bashkitë dhe duke testuar e shkallëzuar praktikën e mira, ka potencialin për të kontribuar në përmirësimin e përgjithshëm të përfshirjes sociale në të gjithë vendin.
- Puna e bërë në shërbimet e kujdesit social në nivel vendor, në të paktën 19 bashki, siguroi një reagim të drejtpërdrejtë për zbatimin e shërbimeve të reja të kujdesit shoqëror.
- Për më tepër, kontributi i drejtpërdrejtë është dhënë në procesin e hartimit të legjislacionit të ri, në lidhje me aspekte të ndryshme të shërbimeve të kujdesit social, duke përfshirë krijimin dhe funksionimin e fondit social, e cila mbi të gjitha pritet të lehtësojnë ofrimin e shërbimeve të kujdesit social në vend.

Mësimet e nxjerra

- Sigurimi i shërbimeve sociale nga pushteti vendor nuk është vetëm një funksion i ri, por gjithashtu përbën një zhvendosje të madhe nga mbështetja tradicionale me para nga qeveria qendrore. Përmes ndërhyrjeve të deritanishme, bashkitë, ofruesit e shërbimeve dhe përfituesit janë duke eksploruar sesi mund të punojnë së bashku për të siguruar që shërbimet e reja të mund të hartohen dhe zbatohen vërtetë, me synimin që në një situatë ndryshe, njerëzit do të përjashtoheshin. Megjithatë, duke marrë parasysh sfida të ndryshme zhvillimi dhe mungesë të burimeve me të cilat përballen qeveritë vendore, është e rëndësishme që qeveria dhe aktorët e tjerë të zhvillimit të vazhdojnë mbështetjen e tyre, në mënyrë që shërbimet e ofruara të mos komprometohen nga nevoja të tjera më të mëdha.
- Shërbimet sociale janë një funksion i ri për pushtetet vendore dhe ato ridimensionojnë shërbimet bashkiake. Në të njëjtën kohë, është e rëndësishme të theksohet se ka shumë sfida me të cilat përballen bashkitë, ku ruajtja e ekuilibrit është një sfidë në vetvete.
- Ndryshimi i mentalitetit dhe praktikës në mënyrën se si ofrohet shërbimi do të ketë nevojë për mbështetje të mëtijshme në kapacitete dhe investime për të bërë të mundur që bashkitë ta ofrojnë këtë shërbim në mënyrë efektive në periudhën afatgjatë.
- Sidoqoftë, qendrueshmëria do të mbetet një çështje për t'u adresuar, vetëm në rast se bashkitë zhvillojnë kapacitetet për të hyrë në Fondin Social.

3.7

ZHVILLIMI EKONOMIK VENDOR PËRMES KRIJIMIT TË VENDEVE TË PUNËS NËPËRMJET PARTNERITETIN PUBLIK-PRIVAT

Sfida

Ndërhyrja në sektorin e turizmit në rrethin e Gjirokastrës u përqendrua në trajtimin e mungesës së koordinimit dhe vizionit të zhvillimit midis aktorëve të ndryshëm që veprojnë në fushën e turizmit, në një zonë me potencial shumë të lartë të zhvillimit të turizmit. Në bashkëpunim me shtatë bashkitë në rrethin e Gjirokastrës, dhe komunitetin e biznesit vendor (që veprojnë në fushën e akomodimit dhe aktivitete të tjera të lidhura me turizmin), u identifikua dhe u trajtua në lidhje me nevojat për një koordinim efektiv privat-publik dhe hapa konkret drejt promovimit të Gjirokastrës.

Qasja

Ndërhyrja adoptoi qasjen e partneriteteve publike-private për të nxitur një proces koordinimi midis bashkisë dhe komunitetit të biznesit vendor dhe për të inkurajuar organizimin e tyre në një entitet planifikues dhe menaxhues, që do të planifikonte dhe mbikëqyrë procesin e zhvillimit dhe menaxhimit të destinacionit të turizmit.

Në këtë proces, ndërhyrja gjithashtu adoptoi një qasje nga poshtë-lart, duke inkurajuar bizneset vendore të shkojnë zyrtare dhe të përfitojnë nga platforma e krijuar online dhe shoqata e formuar rishtazi.

Rezultatet

Në nivel qytetarësh:

- Bizneset vendore që operojnë në fushën e turizmit rritën ekspozimin ndaj kërkesës së turizmit dhe përmirësuan promovimin e tij përmes platformës online të www.visit-gjirokastra.com.
- Turistët që dëshirojnë të vizitojnë rajonin e Gjirokastrës janë të ekspozuar ndaj një informacioni të përditësuar, duke e bërë më të lehtë planifikimin dhe komunikimin e tyre me bujtësit e mundshëm.

Në nivel institucional:

- Bashkitë në rrethin e Gjirokastrës kanë përmirësuar koordinimin dhe dialogun me komunitetin e biznesit që vepron në fushën e turizmit.
- Bashkitë në rrethin e Gjirokastrës janë angazhuar në “përkthimin” dhe operacionalizimin e ambicieve të turizmit, veçanërisht në kulturë, trashëgimi dhe turizëm natyror.

Në nivel politike kombëtare:

- Zhvillimi i turizmit përbën një prioritet kombëtar të zhvillimit për Shqipërinë. Në këtë kontekst, puna e bërë në qarkun e Gjirokastrës për zhvillimin e sektorit të turizmit përmes rritjes së bashkëpunimit publik-privat, përbën një rast të mirë për t'u ndjekur nga të gjitha bashkitë me potencial të lartë turistik. Për më tepër, puna e bërë në Qarkun e Gjirokastrës, bëri të mundur demonstrimin në nivel vendor se si, mund të zbatohet në vend objektivi politik nr. 5 i strategjisë kombëtare për zhvillimin e qëndrueshëm të turizmit 2019-2023.

Mësimet e nxjerra

- Qasja individualiste ka qenë normë dhe qasje për shumë vite në sektorin e biznesit, por një qasje e tillë mund të pengojë zhvillimin. Komunitetet e biznesit vendor që operojnë, veçanërisht në sektorin e turizmit, si në rastin e rrethit të Gjirokastrës, do të duhet (gjithnjë e më shumë) të jenë të hapur për partneritete publike-private, private-private dhe modele të ngjashme bashkëpunimi.
- Fleksibiliteti dhe përshtatja ishin thelbësore për të mbështetur ndërtimin e partneritetit të qëndrueshëm: aktorë specifikë morën rolin për të nxitur këtë iniciativë (siç ishte rasti i aktorëve vendas përfshirë edhe Bashkinë Gjirokastrë), por jo domosdoshmërisht në mënyrën si ishte parashikuar nga ndërhyrja zvicerane.
- Iniciativat e drejtuara nga kërkesa kanë vërtetuar pikën e duhur për zhvillimin e qëndrueshëm të turizmit, që çon në krijimin e vendeve të punës.
- Iniciativat që kërkojnë të krijojnë dhe operacionalizojnë organizatat e menaxhimit të destinacionit kërkojnë mbështetje të vazhdueshme. Megjithëse me ligj, bashkive u kërkohet të mbështesin rritjen e biznesit, instrumente më të qarta janë të nevojshme për operacionalizimin e strategjisë dhe ligjit për turizmin, në nivel vendor.

Sfida

Zvicra në partneritet me administratën publike të Këshillit të Evropës duke reformuar në nivelin vendor, trajtoi mungesën e praktikave të standardizimeve dhe platformave integruese në praktikat e menaxhimit të burimeve njerëzore; mungesën e informacionit të përditësuar mbi administratën vendore dhe aspekte të ndryshme që lidhen me të.

Qasja

Ndërtimi i një platforme moderne dhe efektive të Menaxhimit të Burimeve Njerëzore në internet për tri nivelet e administratës publike (institucionet qendrore, vendore dhe të pavarura) dhe standardet që kanë të bëjnë me njësitë e qeverisjes vendore, ndërkohë që forcojnë kapacitetet dhe performancën e autoriteteve përgjegjëse në nivelin qendror dhe vendor.

Rezultatet

- Puna me Departamentin e Administratës Publike për të zhvilluar platforma të integruara të komunikimit për administratën publike (tani www.administrata.al), është një produkt i punës disa vjeçare që lejon qeveritë vendore të adoptojnë të njëjtat praktika të menaxhimit të burimeve njerëzore si ato të nivelit qendror. Platforma mundëson që qeveritë vendore të zhvendosen drejt teknikave moderne të menaxhimit të burimeve njerëzore (MBNJ), përmes proceseve transparente dhe të thjeshtuara të menaxhimit të rekrutimit dhe planifikimit të vendeve vakante.
- Bashkitë, dhe personeli i MBNJ në veçanti, u njohën me një kulturë të re të komunikimit përmes Teknologjisë së Informacionit dhe Komunikimit së brendshmi dhe midis homologëve përkatës në nivelin qendror dhe vendor.
- Përdorimi i platformës ka demonstruar ulje të paragjyqimeve politike dhe presionit ndaj zyrtarëve vendorë kur bëhet fjalë për proceset e rekrutimit, duke rritur shanset për rekrutim në bazë merite në administratën publike.
- Vendimmarrja Strategjike kyçe në bashki, është e mirinformuar (mbështetur në prova dhe më transparente) pasi bazohet në të dhëna në kohë reale dhe treguesit kryesorë të performancës.
- Për bashkitë e mëdha, si Bashkia e Tiranës, përdorimi i platformës ka qenë i dobishëm për të prodhuar raporte në kohë reale dhe informacion të përditësuar për treguesit kryesorë të MBNJ siç janë rekrutimi, pushimet nga puna, promovimet, çështjet gjyqësore etj.
- Ndërsa lehtëson punën e institucioneve të nivelit vendor, platforma e re *administrata.al* i mundëson Komisionerit për Mbikëqyrjen e Shërbimit Civil të ketë akses në çdo kohë dhe të monitorojë praktikat e MBNJ-së, dhe Departamentit të Administratës Publike i është mundësuar përgatitja e raporteve të sakta dhe në kohë reale në lidhje me reformat e administrates, si pjesë e raportit të progresit të BE për Shqipërinë.

Mësimet e nxjerra

- Zhvillimi i portalit *administrata.al* ishte një proces i gjatë i të mësuarit, që do të thotë jo të gjitha përpjekjet për të siguruar një zgjidhje integrale kanë dhënë rezultate në përpjekjen e parë. Ndërsa qasja fleksibël zvicerane mundësoi zhvillimin e një platforme të integruar, suksesi përfundimtar do të varet nga angazhimi i institucionit për të zbutur pengesat kulturore, njerëzore dhe administrative, në

mënyrë që platforma të ndryshme të integrohen në një, dhe do të përdoren plotësisht nga të gjitha qeveritë vendore.

- Praktikët e Menaxhimit të Burimeve Njerëzore sjellin ndryshime kulturore dhe rrisin presionin mbi administratën për prezantimin e aftësive të reja dhe rritje të njohurive, të cilat shpesh janë gati një alibi për ta ndërprerë këtë proces. Prandaj, ekziston një nevojë e madhe për udhëheqje dhe korniza të duhura ligjore për të detyruar zbatimin e tyre.
- Reforma në administratën publike është një prioritet sa i përket procesit të integritit në BE. Duke iu përgjigjur një prioriteti kaq të lartë, nënkupton që procesi i integritit në BE do të ushtrojë presion pozitiv në zbatimin e reformës në tërësi, edhe në nivel vendor.

Sfida

Zvicra ka mbështetur përpjekjet e Shqipërisë për të forcuar demokracinë e saj vendore, të decentralizojnë fuqinë nga autoritetet qendrore te njësitë e pushtetit vendor, për të mbështetur përfundimisht Shqipërinë në procesin e saj të integritimit në BE. Megjithatë Shqipëria zhvilloi një sistem të pushtetit vendor bazuar në Kartën Evropiane të Vetëqeverisjes Lokale (1998), aktorët e përfshirë kuptuan se procesi i decentralizimit që filloi në vitin 2000 duhej të rishikohej. Në vitin 2014, qeveria shqiptare vuri në lëvizje Reformën Administrative Territoriale (RAT). Ndërsa për qeverinë dhe aktorët e tjerë të përfshirë, ishte e rëndësishme që RAT të adresonte mungesën e efikasitetit, ku për shkak të copëzimit ishte po aq e rëndësishme që reforma të thellohej si në decentralizimin e funksioneve, ashtu edhe në atë fiskal. Në të vërtetë, duke pasur parasysh statusin e vendit kandidat të Shqipërisë për në Bashkimin Evropian, kërkohet respektim i plotë i kriterëve të Kopenhagen-it, çka nënkupton decentralizimin e mëtejshëm të administratës publike dhe forcim të kapaciteteve të administratës vendore dhe përfaqësuesve të zgjedhur vendorë.

Qasja

Që në fillim, mbështetja Zvicerane për reformën e RAT miratoi një perspektivë shumë shtresore - shumë aktorësh në dy nivele:

- Ndihmoi në formësimin e reformës/diskutimit, në një situatë kur shumë aktorë ishin të përfshirë në proces, duke ofruar njohuri teknike, të cilat ushqenin diskutimin për Reformën Administrative Territoriale. Dhe më e rëndësishmja, asistoi në krijimin e sinergjive me iniciativa të tjera në vazhdim duke prezantuar projekte/programme të tjera.
- Ajo ndërtoi aleanca me partnerë të zhvillimit dhe projekte të tjera e u bë pjesë e nismave të bashkë financuara nga shumë donatorë për të mbështetur qeverinë në zbatimin e reformës.

Përgjatë mbështetjes, ajo mbajti një qasje fleksibël për t'iu përgjigjur një nevojë përparësore, në kohën e duhur, në mënyrë të hapur, dhe mbështeti alternativa të pavarura për të pasuruar perspektivat e aktorëve.

Rezultatet

Me kalimin e viteve, zviceranët kanë ofruar mbështetje për të thelluar procesin e decentralizimit në Shqipëri. Reforma Administrative Territoriale e ndërmarrë nga qeveria e Shqipërisë në vitin 2014 ishte një moment i rëndësishëm historik për thellimin dhe konsolidimin e procesit të decentralizimit. Shqipëria për herë të parë ka krijuar një kornizë gjithëpërfshirëse dhe adekuate të politikave të përfshirjes dhe mbrojtjes sociale në përputhje me agjendën e decentralizimit të vendit dhe prezantimin e kompetencave të reja përfshirë shërbimet sociale në nivelin bashkiak. Meqenëse reformat përfshinin vendimmarrje politike si për bashkimin e territorit ashtu edhe për decentralizimin funksional dhe fiskal, për Zvicrën ishte e rëndësishme që të sigurohej mbështetje në kohë, si dhe të lejonte politikëbërjen e informuar nga shumë palë të interesuara. Si të tilla, ata përdorën një qasje integrale, me shumë shtresa/shumë aktorë, për të kontribuar drejtpërdrejt në procesin e reformës:

- Përdorimi i projekteve ekzistuese zvicerane për të siguruar njohuri teknike, të cilat aktorët relevant politikë mund të përdorin për të diskutuar thellësinë dhe qëllimin e Reformës Administrative Territoriale.
- Mbështetja e aktorëve alternative jopublik për t'u bërë pjesë proaktive e procesit dhe duke i shtuar

diskutimit se si mund të ndodhë konsolidimi në nivel vendor duke bashkëpunuar me donator të tjerë për të koordinuar dhe përafuar burimet për mbështetjen e qeverisë në ndryshimet legjislative.

- Duke u bërë pjesë e nismave të bashkë financuara nga shumë donatorë për të mbështetur qeverinë në zbatimin e reformës.
- Gjatë fazës së formulimit të politikave, palët kryesore të interesit u njohën me “studimin për zonat funksionale”, i përdorur për amalgamimin nga qeveria; më tej, për të diversifikuar perspektivat, një organizatë joqeveritare u mbështet për të zhvilluar një propozim alternativ për amalgamimin. Megjithëse fokusi i reformës ishte vetëm niveli i parë i qeverisjes vendore, një propozim për rajonalizimin dhe reformimin e nivelit të dytë të qeverisjes vendore u paraqit për diskutim.
- Aktorët kombëtar dhe përfaqësuesit e zgjedhur vendorë, u mbledhën në një “Komitet Këshillimor” - një platformë zyrtare për rritjen e dialogut politik dhe këshillimin e politikave, për të forcuar dhe institucionalizuar bashkëpunimin me, dhe midis aktorëve të të dy niveleve.
- Qeveria e Shqipërisë, përmes përpjekjeve të përbashkëta të donatorëve të ndryshëm dhe Zvicrës, u angazhua të çojë më tej procesin e decentralizimit përmes përgatitjes së “strategjisë ndërsektoriale për decentralizimin dhe qeverisjen vendore 2015-2020” dhe përgatitjen e kornizës përkatëse ligjore në lidhje me rolin, funksionet dhe organizimin e vetë pushtetit vendor, si dhe aspekteve të rëndësishme për financat publike siç ishte Ligji i ri për Financat Vendore dhe aktet e tij nënligjore.

Mësimet e nxjerra

- Reforma Administrative Territoriale ishte një reformë politike tejet transformative, e degëzuar në nivele të ndryshme; politike, administrative, ofrimit të shërbimeve sektoriale etj.
- Një mësim kryesor për ndërhyrjen është, si të sigurohet që, përmes mekanizmave të ndryshëm, aktorët e politikës të aftësohen dhe nxiten të përfshihen në diskutime mbi politikën, në një mënyrë të informuar. Një çështje në këtë rast është qasja me *shumë shtresa dhe shumë aktorë* e adoptuar nga Zvicra në mbështetje të RAT, e cila siguroi që të gjitha perspektivat dhe nivelet e qeverisjes vendore të bëhen pjesë e diskutimit. Një qasje e tillë, mund të mbështesë dhe përfitojë më tej Shqipërinë në përpjekjet e saj për të përmbushur plotësisht kriteret e Kopenhagës, që do të thotë decentralizim të mëtijshëm të administratës publike dhe forcimin e kapaciteteve të administratës vendore e përfaqësuesve të zgjedhur vendor.
- Zëri i qeverive vendore në proces u pengua nga polarizimi i partive politike dhe roli i shoqatave të qeverisjes vendore mbetet i dobët. Këshilli i Konsultimit vërtetoi të ishte një vend për ndërtimin e dialogut midis qeverisë qendrore dhe vendore.
- Sinergjitë dhe aleancat gjatë proceseve kryesore të reformimit me nisma dhe aktorë të tjerë në vazhdim, siç ishte rasti me USAID, KB dhe Këshillin e Evropës, siç ka treguar në mënyrë efektive qasja zvicerane, mund të ndihmojnë në shtimin e vulltit të nevojshëm për të avancuar dhe shtyrë më tej proceset e rëndësishme të reformimit.
- Fleksibiliteti në hartimin dhe zbatimin e projektit, siç ka treguar mbështetja zvicerane, ishte një qasje pozitive (nëse kapitalizohet), e cila lejonte përshtatjen ndaj dinamikës/kontekstit në zhvillim, siç ishte shembulli i Reformës Administrative Territoriale.

- Procesi i decentralizimit dhe Reforma Administrative Territoriale si pjesë thelbësore e tij, nuk mund të konsiderohen një proces i përfunduar. Pavarësisht progresit të bërë, ende ka nevojë për të mbështetur dhe mbajtur këto nevoja në vazhdim. Si e tillë, reforma e vazhdueshme e decentralizimit mund të përfitojë nga përpjekjet e përbashkëta të donatorëve, komplementariteti dhe mbështetja e vazhdueshme në planin afatmesëm.

