

D-r Mirjana Borota Popovska
Instituti për hulumtime sociologjike dhe juridiko - politike, Shkup

SFIDAT E MENAXHIMIT TË RI KOMUNAL

Hyrje

Punimi është orijentuar në sfidat e parashtruara para njësive të vetadministrimit lokal të cila kanë dalur nga procesi i decentralizimit të pushtetit ku të njëjtat shqyrtohen nga aspekti i menaxhimit komunal. Interesimi është i fokusuar në ndikimet e jashtme dhe njëkosisht se, në cilën mënyrë ato ndikime përmes aktiviteve i transformon politika e njësive të vetadministrimit lokal.

Është me rëndësi të potencohet se, si bazë lajmërohet, nevoja për ndryshime në kontekstin e vlerave të udhëheqjes në njësit e vetadministrimit lokal. Si faktor përcaktues për suksese, në insistimet që të mbrohet njësia e vetadministrimit lokal dhe të zmadhohet efikasiteti i saj është i rëndësishëm procesi i anticipimit, implementimit, inicimit, me një fjalë, udhëheqje me ndryshimet. Rradhitja e re e funksioneve koncentrohet në një shtullë të re të vlerave, e cila e jep themelin dhe e orijenton realitetin praktik për të gjitha funksionet e tjera, dhe ky është menaxhimi i ri komunal i cili ka për qëllim të ndërtojë kulturë organizative e cila do të udhëhiqet me rezultate, do të jep shërbime kualitative, do të formojnë ekipe të sukseshme dhe koalicione dhe jashtë komunës. Rroli i menaxhimit në komunat është mëse dominues në ndërtimin e strategjisë funksionale e cila do ta reflektoj misionin e organizatës dhe do të vendos sistemin e brendshëm të punës dhe të komunikimit të bazuar në punë ekipore të prirë që të arrijnë suksese.

Me ndryshimet e krijuara të decantarlizimit, kreatorët e strategjisë komunale fitojnë liri më të madhe, por edhe përgjegjësi më të madhe, e cila bazohet në ndërtimin a aftësisë personale dhe të organizatës në sjelljen e vendimeve politike në kohë dhe me efikasitet, të bëhet implementimi dhe evaluimi i programeve dhe aktivitetëve.

Nëse deri më tani njësitë e vetadministrimit lokal ishin, kryesisht, të drejtura nga pushteti qëndror dhe në formë separate bënë zgjidhjen e problemeve në karakterin lokal, me bartjen e ingerencave, fitojmë një modifikim të ri të funksioneve të njësive të vetadministrimit lokal e cila kualitativisht dallohet nga e gjertanishmja.

Përfundimisht, bëhet fjalë **për njësi të vetadministrimit lokal**, që karakterizohet me veprimet tejet aktive qëndrore me orijentim strategjik. Imponohet pyetja vijuese: Cili është niveli i zhvillimit të menaxhmentit në njësitë e vetadministrimit lokal, në cilën mënyrë arrihet kompaktibiliteti me kërkesat e qytetarëve, çka duhet të ndërrimret ose të adaptohet në nevojat e posakrijuara në punët brenda komunës dhe kërkesave të jashtme?

Bazat ligjore dhe dokumentet strategjike për procesin e decentralizimit në Republikën e Maqedonisë

Me qëllim që të intensifikohet procesi i decentralizimit, si një nga prioritetet kyçe në reformimin e shtetit, Qeveria dhe Republika e Maqedonisë i sollën këto ligje dhe dokumente:

- Në janar të vitit 2002 Kuvendi e solli Ligjin për vetadministrim lokal, i cili është në përputhje me Kartën Evropiane për vetadministrim lokal.¹ Ky ligj e paraqet kornizën juridike për funksionimin e vetadministrimit lokal.
- Në gusht të vitit 2004 u soll Ligji për organizim territorial dhe Ligji për Qytetin e Shkupit.²
- Në shtator të vitit 2004 është sjellur Ligji për finasimin e njësive të vetadministrimit lokal.³
- Qeveria e RM në shkurt të vitit 2003 aprovoi Programin operativ për procesin e decentralizimit e pushtetit 2003-2004.
- Qeveria e RM në tetor të vitit 2003 aprovoi Strategjinë për komunikimin e procesit të decentralizimit.

¹ Karta Evropiane për vetadministrimin lokal e Këshillit të Evropës është aprovuar në vitin 1985. Republika e Maqedonisë e nënshkroi në vitin 1996, ndërsa Parlamenti i Republikës të Maqedonisë e ratifikoi në vitin 1997.

²Ligji për organizim territorial të vetadministrimit lokal nëRM dhe Ligji për Qytetin e Shkupit (Gazeta.Z. e RM nr.55/04)

³Ligji për finasimin e komunave (Gazeta zyrtaree RM nr. 61/04)

- Në korrik të vitit 2004 Qeveria e RM solli Propozim Programin për integrimin e Republikës së Maqedonisë në Bashkimin Evropian.⁴
- Në prill të vitit 2005 u aprovua Plani Akcional për realizimin e programit për zbatimin e decentarlizimit (2004-2007).

Me sjelljen e të gjitha këtyre ligjeve dhe dokumenteve qeveritare janë krijuar kushtet normative për pranimin e ingerencave në nivel lokal.

Qëllimet kyçe të reformimit të pushtetit nga ai qëndror në nivelin lokal

Reformat kyçe të pushtetit janë:

- ndërtimi i vetadministrimit lokal të bazuar në demokratizim dhe decentarlizim, aftësitë që të i regullojnë dhe të udhëheqin punët publike lokale,
- përgjegjësia në inters të popullatës vendore, respektivisht krijimin e kushteve në të cilat pushtet lokale përmes organve të tyre të zgjedhura në mënyrë demokratike me udhëheqje efikase dhe përgjegjëse do të afrojnë vetadministrimin lokal deri tek qytetarët dhe me sigurimin financiar dhe autonom do të mundësojnë zgjidhjen e problemeve të përditshme në mënyrë kualitative dhe më të shpejt.

Si të arrihen qëllimet

Që të arrihen qëllimet e përmendura dhe që të ndërtohet sistemi i vetadministrimit lokal sipas standardeve evropiane është mase e nevojshme të ndërmerren një mori aktivitetsh:

- Përforcimi i kapaciteteve të vetadministrimit lokal që të përmirsohet efikasiteti dhe të mundësohet zhvillimi ekonomik lokal; sigurimi i shërbimeve publike në nivel lokal;

⁴Marrëveshja për stabilizim dhe asocim e BE me Maqedonin e cila hyri në fuqi më 1 prill të vitit 2004. Republika e Maqedonisë e dorzoi kërkesën e vet për antarsim në bashkimin Evropian më 22 mars të vitit 2004.

mekanizmi i inspektionit dhe kontrolit që do të garantojnë transparencë dhe trajtim të njëjt të qytetarëve në shfrytëzimin e shërbimeve publike;

- Përforcimi i strukturave demokratike në nivelin lokal dhe qeverisja e së drejtës, që pushteti të jet i të gjith qytarëve dhe të i mundësoj participimin e tyre.

Përforcimi i kapacitetit të vetadministrimit lokal

Përforcimi i kapacitetit të vetadministrimit lokal nënkupton ndërtimin e administratës publike që të jenë të aftë të bartë barën për integrim në Bashkimin Evropian, dhe paraprakisht të pranoj edhe obligimet që dalin nga antarësimi, dhe në të njëjtën kohë të ken mundësin në mënyrë efikase të i realizojnë punët e përditshme duke u bazuar në parimet e përgjegjësisë, jonjënashmërisë dhe transparencës.

Qëllimet e reformave në administratën publike në kontekst të ofrimit drejt BE-së janë të orijentura në zbatimin e ligjshmërisë evropiane, që nënkupton krijimin e aftësive në administrat për implementimin e reformave ekonomike, politike dhe sistemit juridik si dhe ndërtimin e institucioneve që do të kenë mundësi të gjitha këto edhe të i realizojnë.

Sfidat që burojnë nga nga reformat në vetadministrimin lokal

Sfidat e reformave në vetadministrimin lokal janë shumë shtresore dhe mund të i ndajmë në disa fusha;

1. ***Institucionale***, që nënkupton krijimin e strukturës së re organizative të njësive të vetadministrimit lokal, çka do të i përmbaj dhe do të i realizoj të gjitha kompetencat e reja në nivel të sektoreve, seksioneve, vende të punës dhe ndërmarrjeve publike dhe do të mundësoj ngritjen e kualitetit të shërbimeve dhe efikasitet në punë.
2. ***Individuale***, të punësuar në vetadministrimin lokal janë nënpunësit shtetëror (për të cilët vlen ligji për nënpunësit shtetëror⁵) dhe duhet të posedojnë dituri dhe shkathësi që të jenë të përgaditur që të ruajnë funksionalitetin, efikasitetin dhe përgjegjësinë e komunës, duke i respektuar ligjet pa dallime të ndryshimeve zgjedhore.

⁵ Funkionarët nuk bëjnë pjesë në këte kategori.

3. *Ndër-institucionale*, nevoja e vendosjes së bashkëpunimit efikas të ndërsjellë të komunave nga aspekti i ndarjes dhe bashkimit të kompetencave për përfaqsim të përbashkët.
4. *Ndër-institucionale*, nga aspekti i bashkëpunimit të komunave me pushtetin qëndror.
5. *Ofrimi*, tek qytetarët dhe ngritja e participimit të tyre.
6. *Sfidat kulturore*, që do të kenë domethënjën e ndryshimit të kulturës organizative në komuna në drejtim të krijimit të integritit të brendshëm që do avansojë kapacitetin e shërbimeve kulturore publike dhe transparencën me qytetarët.⁶

Menxhimi i ri komunal - integrimi i brendshëm dhe adaptimi i jashtëm

Pa dallim të dispartitetit të madh që është preznet në mes komunave në Republikën e Maqedonisë,⁷ mund të dallojmë disa qëllime të cilët imponohen si bazë nisëse nga e cila duhet të veprojnë menaxhimi i ri komunal:

- Qëllimi parë ka të bëjë me nxitjen e dinamikës ekonomike dhe sociale në komuna;
- Qëllimi i dytë ka të bëjë me përparimin e shkathtësive, strukturës organizative, vlerat dhe qëllimet, nga të cilat mvaren kapacitet individuale dhe institucionale që të kultivojnë dhe të implementojnë vendime të cilat do ta drejtojnë ardhmërinë në komuna.

Këto sfida e imponojnë nevojën për ndryshime të mëdha në punët e gjertanishme. Zbatimi i sukseshëm i ndryshimeve në njësitë e vetadministrimit lokal, pa kurfarë shmangëje e imponon përvojën e arritur për kërkesat, për kërkesat dhe barrierat nga ana e të punuarëve dhe qytetarëve.

Përmbledhja në këtë mënyrë e ndodhive në njësitë e vetadministrimit lokal, si lëndë e interesimit e imponon pyetjen që vijon: "Cila është mënyra e re funksionimit të njësisë të vetadministrimit lokal, çka mundet në mënyrë efektive të përmbajë ndryshimin organizativ dhe cilat janë parimet e reja me të cilat duhet të udhëhiqet administrimi i mirë".

⁶ Kultura organizative paraqet një mori të vlerave dominuese në organizatë, të cilat i ndajnë anëtarët dhe të njëjtat i pranojnë si mënyrë e sjelljes.

Lajmërohet kërkesa e modelit të ri të menaxhimit me komunat çka paraqet një ndërlidhje për kërkesat punuese, kompetencën, strategjia organizative dhe kultura përkufizimit të jashtëm.

Ndryshimet në përkufizimin e njësive të vetadministrimit lokal (normat dhe parashikimet), ingerencat e reja, imponojnë nevojën që njësitë e vetadministrimit lokal të veprojnë si njësi e plot organizative dhe të ndërtojnë aftësi të brendshme që të i përgjigjen kërkesave të cilat dalin nga ndryshimet. Si aspekt tejet i rëndësishëm me ballfaqimin e sfidave në njësitë e vetadministrimit lokal paraqitet nevoja që të i kushtohet vëmendje më e madhe kulturës organizative me çka është e mundshme integrimi i sukseshëm i brendshëm dhe adaptimi i jashtëm.

Çdo njësi e vetadministrimit lokal ka sistemin e vet të vlerave, parashikimet bazë, normat dhe rregulla implicite që janë bazë për sjellje të përditshme e të punsuarëve dhe të përfaqësimit të kulturës së tyre organizative.

Kjo flet se çdo vetadministrim lokal e zhvillon kulturën e vet. Në këte kontekst, organizatat kanë kulturë relativisht të pavarur, unike, respektivisht kulturë specifike e cila krijon identitetin dhe integritetin e organizatës ose të njësë së vetadministrimit lokal.

Koncepti i kulturë organizative në vitet e fundit nxit një nitres të madh në shkencat shoqërore, veçmas në antropologji, sociologji, psikologji, gjithsesi edhe në menaxhmentin.

Ne literaturën e menaxhimit në vitet e tetëdhjeta kultura organizative ishte top temë. Dominimi i konceptit për kulturën organizative rrjedh nga aspekti i rëndësisë për veprimin e saj në suksesin e organizatës. Rrethi brendshëm i organizatës në tërësi, e reflekton kulturën organizative. Kultura organizative paraqet një përmbledhje të vlerave, parshikimet themelore, kuptimi dhe dhe mënyra e të menduarit që e kanë anëtarët si mënyrë korekte të sjelljes.

Duke i marrur parasysh ngjarjet, ndryshimet dhe svidat që krijohen, ngjarje që kanë për qëllim që në mënyrë kopmpetente të sëndërtojnë rolin primar i cili rezulton me mirëqenje të qytatarëve në vetadministrimin lokal, në kët kontekst duhet të i kushtohet rëndësi lëmenjëve përkatës kulturor:

⁷ të mëdha/të vogla, urbane/rurale, të zhvilluara/të pazhvilluara...

Në plotësimin e "rolit primar" e ashtuquajtura "Core Mission", secili vetadministrim lokal patjetër duhet të zhvilloj ***konceptin e vet të filozofisë organizative, misionin dhe strategjinë***. Me fjalë të tjera, "arsyen që të jenë", të ekzistohet, në vete ngërthen shkakun e thellë dhe mënyrën si të ekzistohet në rrethin përkatës, duke e manifestuar identitetin e krijuar.

Çdo vetadministrim lokal, patjetër duhet të zhvillojnë konceptin e përbashkët për vet ekzistencë. Definimin e filozofisë organizative, misioni dhe strategjia, involvon mendimin më të thellë dhe pjesëmarrje me problemet e qytetarëve në komunën e caktuar (rrethin).

Për realizimin e strategjisë së vet, komunës i duhet ***koncenzus i brendshëm për qëllimet operative***, të cilat burojnë nga misioni. Duke pasur parasysh faktin që misioni i vetadministrimit lokal mundet por jo gjithëherë, mund të artikulohet mirë misioni nga anëtarët dhe qytetarët, është i patjetërsueshëm mekanizmi për ndërtimin e gjuhës të përbashkët dhe të parashikime të përbashkëta që do të kenë domethënjën e shkallës së lartë të harmonizimit dhe të pajtueshmërisë në kontekst të zgjidhjes së përbashkët të problemeve komunale.

Koncenzusi i kriteriumeve për vlerësimin e rezultateve çdo rreth i vetadministrimit lokal patjetër duhet të konstatojnë kriteriumet adekuate unike për matjen e rezultateve të veta që janë më rëndësi të veçantë për realizimin dhe vlerësimin e veprimit të vet organizativ. Lëmia krucijale është në drejtim të ndërtimit të qasjes të qartë gjat zgjidhjes të problemeve të cilat janë me prioritet për qytarët.

Koncenzus për kriteriumet strategjike. Roli esencial e koncenzusit organizativ paraqet formimin e strategjisë zhvillimore të harmonizuar atëherë kur nuk janë realizuar të gjitha qëllimet organizative. Ky koncenzus më së shumti realizohet përmes ndërtimit të mekanizmit adekuat me strategji korigjuese plotësuese. Roli ndikues gjat realizimit të strategjisë korektuese e kanë prefektët. Por, gjithsesi, e nënvizojmë rëndësinë e inkuadrimit të shtresave të tjera në vetadministrimin lokal në ndërtimin e këtij koncenzusi më se të rëndësishëm.

Përfundim

Si përfundim imponohet sfida e përbashkët për kreatorët dhe realizatorët e strategjive komunale dhe të sigurohen që të punësuarit kanë kapacitet e nevojshme të diturisë, mençurisë, aftësi dhe shkathtësi që të i menaxhojnë sfidat dhe kufizimet dhe të insistojnë të kultivojnë parashikime institucionale që do të mundësojnë punë integruese. Këto do të jenë në mundësi ta realizojnë, nëse insistojnë të kultivojnë kulturë organizative që do të udhëhiqet me rezultate. Konkuzi i brendshëm është baza në të cilën mbështet ndërtimi dhe zhvillimi i integritetit komunal i nxitur nga kultura e rezultateve. Të gjitha këto dukshëm ndikojnë në realizimet dhe të arrituarat e qëllimeve komunale.

Kultivimi i të ardhmës së dëshiruar do të varret nga krijimi rrethit virtual në mes formave të reja të menaxhmentit komunal nga njëra anë dhe dinamizmi teknologjik, ekonomik dhe social nga ana tjetër.