

Jonida Alite

Peter Guštařík

Karolína Miková

Zora Paulíniová

ZHVILLIMI | QENDRUESHEM DHE PERFSHIRJA E OSHCve NE PROCESET ME PJESEMARRJE

Një udhëzues për
drejtues të OSHCve



Jonida Alite
Peter Guštafík
Karolína Miková
Zora Paulíniová

ZHVILLIMI | QENDRUESHEM DHE PERFSHIRJA E OSHCve NE PROCESET ME PJESEMARRJE

Një udhëzues për drejtues të OSHCve

Ky publikim është financuar nga Asistenca Zyrtare për Zhvillim e Republikës së Sllovakisë-SlovakAid.



Titulli: Zhvillimi i Qëndrueshëm dhe Përfshirja e OSHCve në Proceset me Pjesëmarrje
Publikuar nga: PDCS, o.z. dhe Partnerët Shqipëri për Ndryshim dhe Zhvillim,
anëtare të Rrjetit të Partnerëve

© PDCS, Partnerët Shqipëri për Ndryshim dhe Zhvillim, 2016

Autorët: Jonida Alite, Peter Guštafík, Karolína Miková, Zora Paulíniová

Dizajni grafik © Zuzana Čičelová

Përmbajtja dhe pikëpamjet e këtij publikimi janë përgjegjësi vetëm e autorëve dhe nuk reflektojnë opinionin e donatorit.

PËRMBAJTJA

ZHVILLIMI, QEVERISJA DHE MANAXHIMI ORGANIZATIV	7
I. Hyrje në Zhvillimin Organizativ. Të kuptuarit e Universit Organizativ	7
II. Qeverisja Organizative	12
III. Manaxhimi Organizativ. Funkzioni dhe përgjegjësitë e Drejtorit Ekzekutiv	16
SIGURIMI I FONDEVE PËR OJF-të	25
I. Mbledhja e Fondeve – mundësi për OJF aktive dhe funksionale	25
II. Donatorët – Aktorë kyç për një organizatë jofitimprurëse	28
III. Mbledhja e fondeve nga individë	30
IV. Mbledhja e fondeve nga korporatat – Gjetja ose krijimi i interesit të përbashkët me kompanitë	33
V. Ushtrime	36
MARRJA NE MBROJTJE E POLITIKAVE (ADVOKASIA)	43
I. Hyrje në marrjen në mbrojtje të politikave	43
II. Hapat që duhen ndërmarrë për advokasinë qytetare	47
III. Strategjitë e advokasisë	56
IV. Komunikimi dhe media	58
V. Shembuj të advokasisë qytetare	60
VI. Përfundimi	66
PËRFSHIRJA E QYTETARËVE NË POLITIKËBËRJE	69
I. Prezantimi	69
II. Marrëdhëniet qeveri-qytetarë dhe përfitimet e fuqizimit të bashkëpunimit	70
III. Masat paraprake për angazhimin e qytetarëve në politikëbërje	74
IV. Procesi i politikëbërjes me pjesëmarrjen e publikut	75
V. Instrumentet e përzgjedhura për përfshirjen e publikut	78

Organizatat jo fitimprurëse (OJF-të) në Shqipëri operojnë në një mjedis shumë dinamik dhe luajnë një rol domethënës në zhvillimin e vendit, përmes shtrirjes së veprimtarisë në shumë fusha si dhe aftësive të ndryshme që zotërojnë.

Në dy dekadat e fundit, sektori i OJF-ve në Shqipëri është rritur në numër dhe manaxhon burime të konsiderueshme financiare. Megjithë eksperiencën e fituar, OJF-të kanë ende nevojë për të zhvilluar aftësi që lidhen me manaxhimin dhe zhvillimin organizativ, qëndrueshmërinë, mobilizimin e mbështetësve për të ndërtuar fushata advokacie dhe lobimi etj.

Jemi përpjekur të adresojmë këtë nevojë përmes programit të Akademisë së OJFve, i cili gjatë jetës së tij ka edukuar dhjetëra drejtues të suksesshëm të OJF-ve shqiptare.

Qëllimi i këtij publikimi është ti ofrojë pjesëmarrësve të Akademisë së OJFve informacion më të thelluar në lidhje me katër tema të trajtuara gjatë sesioneve të Akademisë si: Zhvillimi Organizativ, Sigurimi i mbështetjes financiare, Marrja në mbrojtje e politikave (Advokasia) dhe Proceset me pjesëmarrje, shkruar nga lektorë dhe trajnerë të Akademisë.

Ju urojmë lexim të këndshëm dhe shpresojmë që kapitujt t'ju ofrojnë informacion të vlefshëm dhe frymëzim në punën tuaj.

ZHVILLIMI, QEVERISJA DHE MANAXHIMI ORGANIZATIV

Jonida Alite

I. Hyrje në Zhvillimin Organizativ. Të kuptuarit e Universit Organizativ

Disa përkufizime:

Organizata është koordinim i planifikuar i aktiviteteve të disa individëve e cila synon arrijten e disa qëllimeve ose objektivave të përbashkëta e të qarta nëpërmjet ndarjes së detyrave dhe një hierarkie autoriteti e përgjegjësie. *Zhvillimi* është akti, procesi, rezultati ose gjendja e të qenit i zhvilluar e cila nënkupton përpërimin, promovimin e rritjes, zgjerimin, përmirësimin, ose fuqizimin e diçkaje (*përkufizim nga Edgar Schein*).

Zhvillimi organizativ është akti, procesi, ose rezultati i zgjerimit, përmirësimit apo promovimit të rritjes së një organizate. *Zhvillimi organizativ* është një përpjekje e 1) planifikuar, 2) mbarë organizative, dhe 3) e udhëhequr nga drejtuesit, me qëllim 4) rritjen e zhvillimit dhe shëndetit të organizatës nëpërmjet 5) ndërhyrjeve të planifikuara në “procesin” e organizatës – Beckhard, “*Organization development: Strategies and Models*”, Reading, MA: Addison-Wesley, 1969.

Zhvillimi organizativ është përpjekja për të nxitur anëtarët e një organizate të jenë më të drejtpërdrejtë me njëri tjetrin në lidhje me pikëpamjet e tyre rreth organizatës dhe përvojave të tyre në të, dhe të marrin më shumë përgjegjësi për veprimet e tyre si anëtarë të saj. Teza e zhvillimit organizativ është se kur njerëzit arrijnë të përmbushin këto dy objektiva njëkohësisht, ka më shumë mundësi që ata të zbulojnë mënyra të reja të të punuarit në grup dhe që të kenë përvoja më efikase në përmbushjen e qëllimeve individuale apo të përbashkëta (organizative). – Neilsen, “*Becoming an OD Practitioner*”, Englewood Cliffs, CA: Prentice-Hall, 1984, pp. 2-3.

Zhvillimi organizativ është një grup njohurish dhe praktikash që fuqizon performancën organizative dhe zhvillimin individual, duke e portretizuar organizatën si një sistem të ndërlikuar nënsistemesh, ku secili prej tyre ka veçoritë dhe rëndësitë përkatëse. Ndërhyrjet e zhvillimit organizativ në këto sisteme janë metodologji dhe qasje përfshirëse ndaj planifikimit strategjik, ndërtimit

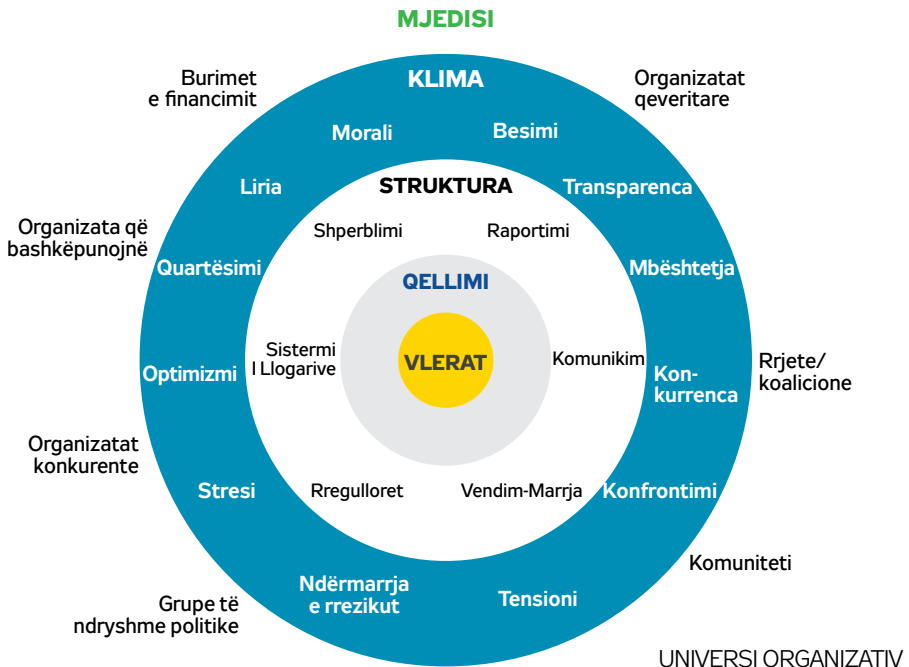
organizativ, zhvillimit të udhëheqjes, manaxhimit të ndryshimeve dhe performancës, mentorimit, diversitetit dhe ekuilibrit punë-jetë. “*Matt Minahan, MM & Associates, Silver Spring, Maryland*

Zhvillimi organizativ është një kundërpërgjigje e ndryshimit, një strategji edukative e ndërlikuar që synon ndryshimin e besimeve, qëndrimeve, vlerave dhe strukturave të organizatave në mënyrë që ata t’i përshtaten më mirë teknologjive, tregjeve dhe sfidave të reja. (*Warren Bennis 1969*)

Karakteristikat e zhvillimit organizativ janë:

- Është një strategji e planifikuar për të nxitur ndryshimin organizativ
- Përfshin një qasje bashkëpunuese për të mundur ndryshimin
- Programet e zhvillimit organizativ theksojnë rëndësinë e mënyrave dhe instrumenteve për të përmirësuar performancën
- Zhvillimi organizativ mbështetet te një grup vlerash për njerëzit dhe organizatën

Të kuptuarit e Sistemit Organizativ – Misioni, Vizioni, Vlerat, Qëllimet dhe Objektivat



Misioni. Qëllimi i një deklaratë misioni jofitimprurës është të qartësojë qëllimin kryesor të organizatës, metodat e përgjithshme që përdor për të arritur qëllimet në tërësi, dhe komunitetin të cilit i shërben. Misioni përmbledhet në një fjali, e cila përshkruan funksionin e organizatës dhe avantazhet konkurruese, pra është një deklaratë e shkurtër rreth qëllimeve dhe filozofive. Në të përcaktohet se çfarë është organizata, pse është themeluar dhe qëllimi i vazhdimësisë.

Disa shembuj të një deklaratë misioni janë:

- Partnerët Shqipëri është një OJF shqiptare e pavarur, e themeluar në vitin 2001, që mbështet shoqërinë civile dhe lehtësimin e bashkëpunimit ndër-sektorial me qëllim forcimin e institucioneve demokratike dhe përafrimin e zhvillimit ekonomik.
- Misioni i organizatës është të promovojë mundësi të barabarta për të gjithë të rinjtë, vecanërisht për të rinjtë me disavantazhe sociale dhe aftësi të ndryshme, duke u ofruar atyre mbështetje për t'u fuqizuar dhe për të marrë pjesë në mënyrë aktive në jetën e komunitetit.
- *Misioni i organizatës është të promovojë mundësi të barabarta dhe mbrojtjen e personave me aftësi të kufizuara me synim përmirësimin e cilësisë së jetës për ta dhe familjarët e tyre.*

Vizioni është një përshkrim i planeve të organizatës për të ardhmen. Vizioni frymëzon, udhëheq dhe drejton organizatën në të gjitha aspektet, duke përfshirë edhe dhënien e fondeve. Ai përshkruan elementet për të cilat organizata ka nevojë për të ndryshuar apo për t'u përmirësuar me qëllim përmbushjen e qëllimeve dhe objektivave me sukses. Gjithashtu, një deklaratë vizioni përshkruan se çfarë do të arrijë organizata në të ardhmen. Ajo përqendrohet te e ardhmja dhe shërben si burim frymëzimi.

Vlerat. Çdo organizatë ka një grup vlerash, pavarësisht faktit nëse janë të shkruara apo jo. Vlerat udhëheqin si pikëpamjet e organizatës, ashtu edhe veprimet e saj. Të shkruarit e një grupi vlerash të pranuar nga të gjithë mund ta ndihmojë organizatën në përcaktimin e kulturës dhe besimeve të saj. Kur anëtarët e organizatës i nënshtrohen një grupi vlerash të përbashkëta, organizata është më e bashkuar gjatë përballjes me një sërë çështjesh.

- *Vlerat organizative:* komunikimi, bashkëpunimi (puna në grup), koordinimi, standardizimi (formularë, procedura, raporte, trajnime, rekrutime etj.)
- *Vlerat psikologjike:* përmirësim i vazhdueshëm, kreativitet, novacion, integritet, besnikëri, respekt për individin etj.
- *Vlerat fizike:* mobilizim maksimal i burimeve (kohës, parave, materialeve, hapësirës, njerëzve etj.), rregull dhe pastërti (mjedisi fizik), përpikmëri dhe orë pune, cilësia e shërbimit, siguria në vendin e punës etj.

Komunikimi i brendshëm në organizata është një aspekt i rëndësishëm për shkëmbimin e informacionit midis punonjësve. Në varësi të llojit dhe përmasave, çdo organizatë duhet të hartojë dhe zbatojë strategjinë e brendshme të komunikimit duke përfshirë komunikimin vertikal, horizontal, formal dhe atë joformal. Përdorimi i duhur i kanaleve dhe mënyrave të komunikimit ndikon në punën e grupit, bashkëpunimin, koordinimin më të mirë të detyrave etj. Organizatat e mëdha hartojnë politika dhe procedura të brendshme për shkëmbimin dhe sigurinë e informacionit, ndërsa ato të voglat hartojnë dhe zbatojnë strategji më pak formale komunikimi.

Përmasat e organizatës nuk janë të rëndësishme kur bëhet fjalë për vlerat psikologjike dhe fizike. Integriteti, besnikëria dhe respekti për individin janë disa nga vlerat më të rëndësishme në organizata. Të vlerësosh njerëzit do të thotë të nxisësh zhvillimin dhe të shpërblesh performancën e tyre. Ofrimi i mundësive për rritjen dhe zhvillimin e stafit nënkupton zhvillimin organizativ. Disa organizata hartojnë plane vjetore për zhvillimin e stafit përmes programeve të brendshme për zhvillimin e kapaciteteve ose përmes mundësve jashtë organizatës.

Zhvillimi i standardeve në lidhje me mobilizimin më të mirë të burimeve (si koha, paratë, materialet, hapësira, njerëzit etj.), si dhe promovimi i shëndetit dhe mirëqenies së individit në mjedisin e punës janë vlera të rëndësishme për organizatat.

Qëllimet përshkruajnë rezultatet të cilat një organizatë dëshiron të arrijë. Pyetja „Pse jemi këtu?” mund të ndihmojë në vendosjen e qëllimeve. Qëllimet janë objektiva strategjike që vendosen nga drejtuesit e organizatës për të përcaktuar rezultatet e pritshme dhe për të drejtuar veprimtarinë e organizatës.

Objektivat mbështesin qëllimet dhe japin më shumë hollësi. Gjatë vendosjes së objektivave, kriteri SMART është shumë i rëndësishëm. Sipas tij, objektivat duhet të jenë specifike, të matshme, të arritshme, të orientuara drejt rezultatit dhe të përcaktuara në kohë. Objektivat organizative janë qëllime afatshkurtra dhe afatmesme që një organizatë synon të përmbushë. Ata luajnë një rol të rëndësishëm në zhvillimin e politikave organizative dhe në përcaktimin e alokimeve të burimeve organizative.

Kultura organizative

Kultura organizative është një sistem idesh, vlerash dhe besimesh të përbashkëta, e cila përcakton se si duhet të sillen njerëzit në një organizatë. Këto vlera të përbashkëta ndikojnë shumë te punonjësit e një organizate dhe ndikojnë në kodin e veshjes, mënyrën e sjelljes dhe si duhet të punojnë. Lloji i organizatës, stafi, parimet, politikat dhe vlerat në vendin e punës ndikojnë në formimin e kulturës organizative. Kultura “e dobët” dhe “e fortë” organizative janë shpjeguar

më poshtë nëpërmjet shembujve, për të kuptuar se si secila prej tyre ndikon te organizata:

“Organizatat me kulturë “të fortë” janë ato ku punonjësit ndihen të fuqizuar, kuptojnë qëllimet, rregulloret dhe filozofinë e organizatës. Kjo kulturë e krijuar i jep mundësinë punonjësve të ndihen të respektuar, gjë e cila kontribuon në shëndetin e organizatës në tërësi. Punonjësit duhet të ndërveprojnë në një mjedis pune me politika të komunikimit të hapur – ku mendimet dëgjohen dhe vlerësohen. Orientimi dhe zhvillimi i punonjësve janë në fokus të vëmendjes së drejtuesve si dhe fuqizimi i punës në ekip në vend të asaj individuale. Numri i ulët i punonjësve të larguar gjatë viteve është një shembull i mirë i këtij rasti.

Kultura organizative ndikohet edhe nga udhëheqja. Nëse kultura e “fortë” promovon vlerat e organizatës dhe mbështet përpjekjet e ekipeve për të përmbushur objektiva organizative, ajo e “dobëta” nga ana tjetër karakterizohet zakonisht nga energjia e ulët në ekip dhe ka më shumë nevojë për procedura, politika dhe burokraci për të vepruar në mënyrën e duhur. Punonjësit e një kulture të “dobët” nuk janë të qartë rreth qëllimeve të tyre. Kultura e “dobët” del në pah atëherë kur pjesa më e madhe e punonjësve kanë mendime të ndryshme nga njëri-tjetri për misionin dhe vlerat e organizatës. (Robbins & Judge, 2011).

Mjedisi organizativ

Mjediset organizative ndikohen nga faktorët ose institucionet që rrethojnë një organizatë, të cilat ndikojnë mbi performancën, veprimtarinë dhe burimet e saj. Në të përfshihen të gjithë elementet që ndodhen jashtë kufijve të organizatës dhe që mund të kenë ndikim në një pjesë ose në të gjithë organizatën.

Klima organizative

Klima organizative i referohet mjedisit të punës, ku mjedisi mund të jetë mbështetës, inkurajues e nxitës, apo dekurajues dhe i mërzitshëm për punonjësit dhe për detyrat që do të kryhen (besimi, transparenca, mbështetja, morali, marrja e riskut, etj.).

Strukturat dhe rolet organizative

Struktura organizative i referohet renditjes hierarkike të autoriteteve, politikave dhe komunikimeve, të drejtave dhe detyrave në një organizatë. Në bazë të saj, vendoset se si do të caktohen, kontrollohen dhe koordinohen rolet, pozicionet dhe përgjegjësitë, si dhe si do të kryhet shkëmbimi i informacionit midis drejtuesve të niveleve të ndryshme. Struktura organizative varet nga objektivat dhe strategjia e organizatës.

Komunikimi në organizata

Komunikimi në organizata përfshin të gjitha mënyrat, si formale ashtu edhe jo formale, nëpërmjet të cilave bëhet i mundur shkëmbimi i informacionit si vertikalisht ashtu edhe horizontalisht në rrjetin e drejtuesve dhe punonjësve. Kjo gjë lidhet me „përhapjen” e informacionit zyrtar në radhët e stafit dhe mënyrat e komunikimit që synojnë ndarjen e njohurive në të gjithë organizatën.

Njohja dhe transparenca organizative

Imazhi organizativ dhe përzgjedhja e kanaleve të duhura të komunikimit (përdorimi efikas i medias publike, private, sociale dhe medias së brendshme të organizatës) janë mënyra komunikimi të rëndësishme të cilat kontribuojnë në njohjen e organizatës dhe marrëdhëniet me publikun. Transparenca organizative nënkupton të qenit i hapur në lidhje me veprimet organizative të ndërmarra, komunikimin, mbajtjen e përgjegjësisë, shpërndarjen e informacionit anëtarëve të organizatës dhe publikut.

II. Qeverisja Organizative

Organet qeverisëse dhe vendimmarrëse të OJF-ve

Përkufizimi i OJF-ve

Banka Botërore i përkufizon OJF-të si “organizata private të cilat ndërmarrin aktivitete që lehtësojnë vuajtjet, promovojnë interesin e të varfërve, mbrojnë mjedisin, ofrojnë shërbime sociale bazike ose ndërmarrin zhvillimin e komunitetit”. Gjithashtu, OJF-të luajnë rol të rëndësishëm në ofrimin e shërbimeve disa grupeve, të cilat për arsye të ndryshme nuk mund të ndihmohen nga agjenci të tjera asistence.

Organet e qeverisjes dhe vendimmarrjes

Fjala qeverisje vjen nga latinishtja dhe do të thotë “të drejtosh, të udhëheqësh, ose të orientosh. Qeverisja e mirë është një proces transparent vendimmarrjeje në të cilin drejtuesit e organizatës jofitimprurëse menaxhojnë burimet dhe ushtrojnë autoritetin e tyre mbi bazën e vlerave të përbashkëta në mënyrë efikase dhe të përgjegjshme”. Organizatat jofitimprurëse qeverisin mirë kur kanë një sistem të brendshëm të kontroleve dhe bilanceve, të cilat sigurojnë përmbushjen e nevojave të publikut. Kuadri ligjor i vendit shërben si baza e qeverisjes së OJF-ve, i cili përcakton një strukturë të brendshme qeverisëse në varësi të llojit të organizatës¹.

1 *A Handbook on NGOs and Governance – Marilyn Wyatt, 2004*

“OJF-të janë shoqata, fondacione dhe qendra, aktiviteti i të cilave është i pavarur dhe nuk ndikohet nga shteti”².

Organizata jofitimprurëse me anëtarësi themelohen me vullnetin e lirë të personave fizikë dhe juridikë. Numri minimal i anëtarëve themelues fizik është pesë, ndërsa i atyre juridikë është të paktën dy. Çdo anëtar ka të drejtë të largohet nga organizata jofitimprurëse për çfarëdo arsye.

Organizata jofitimprurëse pa anëtarësi janë fondacione dhe qendra pa anëtarë, të cilat janë krijuar nga një ose më shumë persona ose me akt testamentar.

Organi më i lartë vendimmarrës i **organizatës jofitimprurëse pa anëtarësi** është **Bordi i Drejtorëve**, të cilët mund të kenë funksione të ndryshme, ndërsa për **organizatat me anëtarësi** është **Asambleja e Përgjithshme e anëtarëve**. Në përputhje me procedurat e përcaktuara nga ligji ose në dokumentet e saj zyrtare, organi më i lartë vendimmarrës i një organizate jofitimprurëse mblidhet aq herë sa është vendosur në statut e jo më pak, si dhe brenda kohës së përcaktuar, por në asnjë rast më pak se një herë në vit.

Kompetencat e organit më të lartë vendimmarrës³

Organi më i lartë vendimmarrës i një organizate jofitimprurëse, krahas çështjeve që gjykon se duhet të shqyrtohen prej saj, vendos për ndryshimin e statutit, përcakton fushat dhe programet e veprimtarisë, mbikëqyr dhe kontrollon rregullisht realizimin e tyre; shqyrton çështjet ekonomike, financiare dhe administrative, miraton aktet më të rëndësishme në lidhje me buxhetin e organizatës jofitimprurëse dhe shpenzimet për vitin e ardhshëm; vendos norma për rregullimin e veprimtarisë, organizatës dhe strukturave të saj; zgjedh ose emëron anëtarët e organit më të lartë ekzekutiv, ngre komisione të posaçme dhe merr vendime për çështje të tjera të parashikuara shprehimisht në ligj ose në statut.

Bordi i drejtorëve

Funksionet dhe përgjegjësitë kyçe

Bordi i Drejtorëve i një organizate jofitimprurëse, është përgjegjës që brenda mandatit, të **hartojë, zbatojë dhe monitorojë** politikat, të cilat bëjnë të mundur realizimin me sukses të punës së organizatës.

² Ligji shqiptar Nr. 8788, 2001, për “Organizatat jofitimprurëse „

³ Ligji shqiptar Nr. 8788, 2001, për “Organizatat jofitimprurëse“

Disa nga përgjegjësitë kryesore janë:

- Pjesëmarrja në zhvillimin e një misioni dhe plani strategjik për organizatën;
- Punësimi dhe caktimi i një ekipi drejtuesish të lartë efikas (p.sh Drejtori Ekzekutiv);
- Ruajta e marrëdhënieve dhe komunikimit efikas me komunitetin, anëtarët e organizatës, dhe palët e saj të interesit;
- Angazhimi në mbledhjen e fondeve dhe monitorimin e buxheteve vjetore;
- Sigurimi i transparencës në të gjitha komunikimet për anëtarët, palët e interesit dhe publikun;
- Vlerësimi i punës së organizatës në lidhje me planin strategjik;
- Vlerësimi i punës së Bordit të Drejtorëve
- Vlerësimi i performancës së Drejtorit Ekzekutiv etj.

Bordi dhe Drejtori Ekzekutiv. Të punuarit në partneritet

Një marrëdhënie produktive mes Bordit dhe Drejtorit Ekzekutiv kërkon shumë punë, durim dhe respekt të dyanshëm. Secili luan një rol mbështetës për tjetrin, duke ofruar këshilla dhe kurajo në rastet e nevojshme. Çelësi drejt suksesit është komunikimi i mirë, për të cilën Bordi dhe Drejtori, por në veçanti ky i fundit, mbajnë përgjegjësi të njëjtë. Drejtori Ekzekutiv i ofron bordit informacion të saktë dhe në kohë për OJF-të, mjedisin e tyre, arritjet etj.

Bordi nga ana tjetër, duhet të jetë i qartë dhe i drejtpërdrejtë në lidhje me udhëzimet, udhëheqjen dhe reagimin që i ofron Drejtorit Ekzekutiv. Ai duhet të monitorojë dhe vlerësojë punën e Drejtorit Ekzekutiv, por edhe t'i ofrojë atij mentorim gjatë detyrës së tij/saj.

Aktet nënligjore

Aktet nënligjore janë rregulla të shkruara të rëndësishme, nëpërmjet të cilave qeveriset një organizatë dhe duhet të jenë në përputhje me legjislacionin. Çdo organizatë duhet të ketë aktet e veta nënligjore, pasi ata e lejojnë atë të kryejë veprimtarinë e saj me efikasitet dhe efektshmëri. Bordet që nuk i rishikojnë aktet nënligjore mund të arrijnë deri në atë pikë sa të punojnë në kundërshtim me to, duke vendosur kështu në rrezik organizatën.

Kuadri standard për aktet nënligjore duhet të përfshijë:

- Qëllimin e organizatës
- Përshkrimin e anëtarësisë
- Përshkrimin e përbërjes së Bordit dhe strukturës qeverisëse
- Vendndodhjen e zyrës
- Numrin e mbledhjeve të bordit
- Përshkrimin, titullin dhe përgjegjësitë e Drejtorit Ekzekutiv
- Procesin e zgjedhjes dhe të votimit
- Hollësitë e kuorumit
- Plotësimin e vendeve vakante në bord
- Shkarkimin e drejtorëve
- Pozicionet e larta të punës së stafit
- Ndryshimet në aktet nënligjore
- Hollësitë e vitit fiskal
- Detyrimet financiare, financuesit
- Konfliktin e interesave etj.

Procedurat dhe politikat organizative

Politikat dhe procedurat shërbejnë si udhëzime dhe direktiva të rëndësishme për manaxhimin organizativ. Politikat i diktojnë organizatës se çfarë duhet të bëjë, ndërsa procedurat i tregojnë asaj mënyrën. Çdo politikë duhet të ketë procedurën e saj, dhe të gjitha këto dokumente së bashku, drejtojnë organizatën gjatë vendimmarrjes dhe punës brenda disa caqeve të caktuara. Bordi dhe Drejtori Ekzekutiv angazhohen në hartimin, monitorimin dhe ndryshimin e politikave. Rishikimi dhe rishqyrtimi i rregullt i tyre shërben si praktikë e mirë për një manaxhim efikas të një organizate.

III. Manaxhimi Organizativ. Funksioni dhe përgjegjësitë e Drejtorit Ekzekutiv

Manaxhimi është procesi i krijimit, shpërndarjes dhe përdorimit të një sërë burimesh për të mbështetur objektivat e një organizate.

Manaxhimi varion në varësi të llojit të organizatës, përmasave dhe shkallës së zhvillimit. Në bazë të tyre, përcaktohet dhe roli i drejtorit. Qasja manaxheriale e një OJF-je të vogël ndryshon nga ajo e një OJF-je të madhe ose të zhvilluar, pasi organizatat kalojnë faza të ndryshme zhvillimi. Në rastin e OJF-ve të cilat janë në fazat e para të zhvillimit, pra që kanë vetëm një ekip njerëzish që punojnë të gjithë së bashku për “zhvillimin”, përgjithësisht drejtori i organizatës kryen funksione të ndryshme si drejtues, lehtësues, manaxher projekti ose stafi, zyrtar financiar etj.

Megjithatë, pavarësisht shkallës së zhvillimit të organizatës, drejtori ekzekutiv luan rol parësor në drejtimin dhe manaxhimin e saj, prandaj thellimi i njohurive dhe aftësive të tij në fusha të ndryshme është i rëndësishëm. Krahas njohurive bazë të nevojshme për të qenë i suksesshëm, drejtori ekzekutiv duhet të zgjerojë njohuritë dhe të zotërojë aftësi specifike teknike në lidhje me natyrën dhe shërbimet e organizatës.

Aftësitë dhe përgjegjësitë e Drejtorit Ekzekutiv të OJF-së

Duke qenë se drejtori ekzekutiv është personi përgjegjës për veprimtarinë e organizatës jofitimprurëse, ai ka shumë detyra. Drejtori ekzekutiv është përgjegjës për krijimin dhe fuqizimin e vizionit të organizatës, rekrutimin dhe mbikëqyrjen e stafit, krijimin e marrëdhënieve produktive me Bordin e Drejtorëve, hartimin e planit për mbledhjen e fondeve dhe manaxhimin e financave organizative.

Ai duhet të ketë një vizion organizativ strategjik, aftësi shumë të mira komunikuese dhe inkurajuese, aftësi për të lehtësuar bashkëpunimet e partneritetet, dhe të mirëpresë ndryshimet. Gjithashtu, ai është i përfshirë edhe në planifikimin dhe sigurimin e qëndrueshmërisë së organizatës për të cilat duhet të ketë cilësitë që vijnë: aftësi të shkëlqyera në planifikimin strategjik, mbledhjen e fondeve, çështjet e manaxhimit financiar, marrëdhëniet me publikun dhe manaxhimin e burimeve njerëzore

- **Hartimi, zhvillimi dhe zbatimi i planeve strategjike**

Një nga përgjegjësitë kryesore të Drejtorit Ekzekutiv është të udhëheqë organizatën dhe të krijojë një vizion të qartë se në cilin nivel do të jetë ajo në të ardhmen e afërt dhe të largët. Zhvillimi i një plani strategjik është diçka e rëndësishme pasi i ofron bordit, stafit dhe palëve të interesit të organizatës një ide të qartë rreth veprimtarisë së tyre. Drejtori ekzekutiv ka rol parësor në ecurinë e procesit të planifikimit strategjik, i cili përbëhet nga katër faza: hartimi, zhvillimi, zbatimi dhe rishikimi.

- **Manaxhimi financiar dhe mbledhja e fondeve**

Drejtori ekzekutiv është gjithashtu përgjegjës edhe për mënyrën se si organizata shpenzon paratë dhe siguron mbështje financiare. Manaxhimi dhe mbledhja efikase e fondeve janë elementë vendimtarë për qëndrueshmërinë e organizatës dhe janë çështje të rëndësishme të parë për drejtorin e organizatës. Ai duhet t'i kushtojë vëmendje kontrolleve financiare ku përfshihen fondet e mbledhura dhe të shpenzuara nga organizata, si dhe të kuptojë dhe analizojë të gjitha dokumentet financiare në lidhje me autoritetet shtetërore.

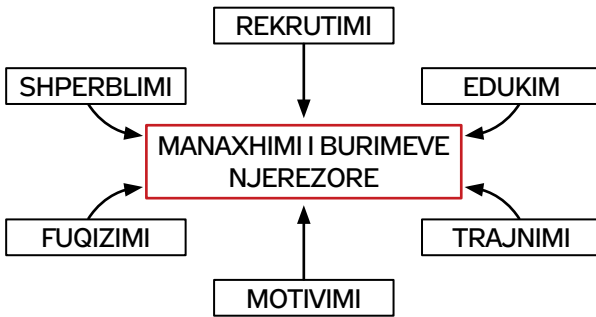
Gjithashtu, mbledhja e fondeve, është gjithashtu një tjetër përgjegjësi e rëndësishme e Drejtorit Ekzekutiv për të siguruar qëndrueshmërinë e organizatës. Gjatë zhvillimit të planit të mbledhjes së fondeve, është shumë e rëndësishme të analizohet statusi aktual, burimet e fondeve të mëparshme dhe hartimi i një plani për të ardhmen. Ky plan, duhet të përshkruajë me hollësi hapat që ndiqen për mbledhjen e fondeve nga çdo burim i mundshëm.

- **Marrëdhëniet me publikun**

Drejtori ekzekutiv është imazhi publik i organizatës dhe ka rol jetik jashtë organizatës, duke marrë pjesë në një sërë aktivitetesh për mbledhjen e fondeve, në takime me donatorët dhe zyrtarë qeveritarë, si dhe në aktivitete të tjera marrëdhënieje me publikun. Ai/Ajo promovon arritjet e organizatës për të siguruar qëndrueshmërinë e saj.

- **Planifikimi dhe Manaxhimi i Burimeve Njerëzore**

Manaxhimi i Burimeve Njerëzore (MBNJ) në një organizatë përqendrohet në rekrutimin, manaxhimin, dhe udhëheqjen e punonjësve të organizatës.



Manaxhimi i Burimeve Njerëzore duhet të mbështetet te një grup politikash të cilat qartësojnë pjesën operacionale të organizatës në lidhje me punonjësit e saj.

Drejtorët ekzekutivë, nëpërmjet procesit të planifikimit të burimeve njerëzore, identifikojnë kompetencat që një organizatë duhet të ketë për të përmbushur misionin e saj dhe bëjnë një vlerësim të nevojave për burime njerëzore. Planet e burimeve njerëzore hartohen në lidhje me veprimtaritë organizative si programet, projektet, buxheti, etj.

Për sa i përket MBNJ, drejtorët ekzekutivë i manaxhojnë burimet njerëzore duke ndjekur fazat e mëposhtme:

1. Hartimi i përshkrimeve të punës

Hartimi i përshkrimeve të punës është një fazë e rëndësishme në përcaktimin e përgjegjësive dhe kualifikimeve kryesore, të nevojshme për personat e pozicioneve të punës. Drejtori ekzekutiv sigurohet që përshkrimet e punës të jenë hartuar dhe rishikuar sa herë që bëhen ndryshime të rëndësishme në kërkesat e caktuara për pozicionin e punës.

2. Rekrutimi dhe punësimi

Zhvillimi i procedurave të rekrutimit dhe punësimit është shumë i rëndësishëm për plotësimin e vendeve të lira dhe përzgjedhjen e kandidatëve më të kualifikuar sipas kritereve të përcaktuara.

Punësimi

Procesi i punësimit nis me kërkimin e aplikantëve, vazhdon me përzgjedhjen e kandidatëve më të kualifikuar për pozicionet e disponueshme të punës dhe përfundon me vendosjen dhe orientimin e punonjësve të rinj në ambientet e organizatës dhe prezantimin e tyre me përgjegjësitë përkatëse. Përpara se të kërkohen punonjës të rinj jashtë orgaizatës, i jepet përparësi punonjësve brenda saj për të nxitur ngritjen në detyrë në radhët e brendshme, por kjo gjë është karakteristike e organizatave të mëdha.

Gjatë procesit të rekrutimit, ndiqen fazat e mëposhtme:

- Hartimi dhe publikimi i një lajmërimi për punë
- Procesi i përzgjedhjes, gjatë të cilit identifikohen kandidatët e mundshëm dhe që ftohen më pas për një intervistë.
- Procesi i marrjes në intervistë dhe përzgjedhjes së kandidatëve më të mirë që plotësojnë kërkesat për pozicionin e punës.

a) Përzgjedhja

Procesi i përzgjedhjes lidhet me gjetjen aplikantëve më të kualifikuar midis atyre që kanë aplikuar për pozicionin e lirë të punës. Gjatë përzgjedhjes së kandidatit (-ëve) të përshtatshëm, duhet të merren parasysh disa faza:

- *Rishikimi i të gjithë aplikimeve për një pozicion të caktuar pune për të identifikuar ato kandidatë që plotësojnë kriteret e nevojshme.*
- *Marrja në intervistë e kandidatëve të përzgjedhur paraprakisht, e cila është metoda më e zakonshme e përzgjedhjes që përdorin OJF-të.*
- *Kryerja e testeve me shkrim, pasi nëpërmjet tyre mund të maten njohuritë dhe aftësitë e kandidatit për një pozicion të caktuar pune.*
- *Kontrolli i referencave të secilit prej aplikantëve ku përfshihen: pozicionet e mëparshme të punës, historiku i punës vullnetare, statusi profesional, dhe referencat personale.*

b) Orientimi

Orientimi i punonjësve është hapi i parë që ndërmerret kur punonjësi i ri i bashkohet organizatës. Seanca e orientimit duhet të fokusohet tek:

- Informimi i punonjësve të rinj rreth organizatës dhe procedurave, përfitimeve, pritshmërive, dhe fakteve të tjera të rëndësishme të jetës institucionale.
- Prezantimi i punonjësve të rinj me kërkesat specifike të punës ose të pozicionit dhe me kolegët.
- Ndërmarrja e procesit të integritit të suksesshëm të punonjësve të rinj me organizatën dhe mjedisin e punës.

3. Motivimi dhe shpërblimi i punonjësve

Instrumente të ndryshme motivimi/ inkurajimi duhet të zhvillohen në lidhje me shpërblimin e punonjësve. Manaxherët drejtojnë dhe mbështesin punën e stafit duke përdorur mënyra të ndryshme manaxhimi në përputhje me aftësitë dhe nxitjen e secilit punonjës dhe vullnetar. Çelësi i manaxhimit efektiv të një organizate janë punonjësit e motivuar.

Drejtori ekzekutiv e motivon stafin nëpërmjet ofrimit të një ideje të qartë për përgjegjësitë e punës, autoritetit dhe përgjegjësiave për detyrën caktuar, dhënien e feedback-ut mbi performancën, rritjen e vetëbesimit dhe motivimin e tyre për të vazhduar për të bërë më të mirën në punë.

Drejtori ekzekutiv e motivon stafin nëpërmjet vendosjes së standardeve të performancës, ofrimit të aftësive dhe besimit në vetvete të nevojshme për përbushjen e standardeve, ofrimit të njohurive dhe informacionit të nevojshëm për të arritur rezultate të mira, dhe ndarjes së detyrave dhe përgjegjësiave gjë e cila i ndihmon ata të përmbushin detyrat me efikasitet dhe të besojnë me shumë të vetja.

Shpërblimi i punonjësve është gjithashtu një proces i rëndësishëm brenda organizatave. Pagat bazë për punë të caktuara llogariten sipas pozicionit të punës në organizatë, detyrave, përgjegjësiave dhe mundësiave organizative (buxhetit).

4. Trajnimi dhe zhvillimi

Trajnimi ndërmerret për të përmirësuar performancën në punë. Mungesa e njohurive ose aftësive, rezultatet e punës vlerësohen kundrejt indikatorëve të vendosur të performancës (objektivave). Trajnimi është një strategji e rëndësishme për zhvillimin personal dhe profesional.

Drejtori ekzekutiv i kushton vëmendje Vlerësimit të Nevojave për Trajnim për të vlerësuar nevojat e stafit dhe për të hartuar ose planifikuar programe trajnimi në përputhje me nevojat e stafit dhe kërkesat e pozicionit. Përpara se të zbatohet procesi, është e nevojshme të bëhet një analizë se sa punonjës kanë nevoja të përbashkëta, sa e ngutshme është të përvetësohen aftësitë e parashikuara, si dhe pasojat dhe kostot e trajnimit.

5. Manaxhimi i Vlerësimit të Performancës

Gjatë procesit të vlerësimit të performancës, i cili mund të zhvillohet si me shkrim ashtu edhe me diskutime ballë përballë, manaxheri vlerëson dhe reagon mbi performancën në punë, duke përfshirë këtu edhe hapat që duhet të ndiqen për përmirësim. Për të matur performancën e punonjësve dhe vullnetarëve, duhet të vendosen standarde, dhe rezultatet duhet të diskutohen haptazi dhe të përdoren për të krijuar pritshmëri të përbashkëta për performancën në të ardhmen. Në varësi të llojit të organizatës, përdoren formate vlerësimi dhe instrumente të ndryshme të manaxhimit të performancës.

Më poshtë janë dhënë disa shembuj në lidhje me manaxhimin e performancës:

Situata Nr. 1

Cilësia e performancës së stafit është ulur gjatë muajve të fundit. Punonjësia nuk është më e interesuar në përmbushjen e standardeve. Ricaktimi i detyrës ka funksionuar në të shkuarën në raste të ngjashme. Tani asaj i kërkohet përmbushja e detyrave në kohë.

Diagnoza

Punonjësës i mungon dëshira për të marrë përgjegjësitë dhe megjithëse është e aftë të kryejë punën, i mungon besimi i nevojshëm në vetvete dhe përvoja për të kryer detyrën pa ndihmë nga të tjerët.

Strategjia e sugjeruar

Menaxheri duhet t'i ricaktojë detyrat dhe përgjegjësitë duke përdorur një stil direktiv drejtimi për përmirësimin e performancës, i cili nënkupton (detyrë impenjuese/ marrëdhënie e ulët).

Situata Nr. 2

Menaxheri po mendon t'i prezantojë grupit të punës një procedurë të re dhe të panjohur për ta. Anëtarët e grupit kanë dhënë sugjerime për ndryshim. Grupi ka qenë produktiv dhe fleksibël gjatë punës.

Diagnoza

Grupi ka performuar relativisht mirë dhe ka shprehur nevojën për një procedurë të re. Grupi ka aftësinë për t'i vënë në praktikë këto ndryshime me disa sugjerime nga menaxheri.

Strategjia e sugjeruar

Merrni pjesë në punën e grupit për të vënë në praktikë ndryshimet por jepini anëtarëve të tij lirinë e nevojshme për të planifikuar strategjitë e tyre për zbatimin, duke përdorur një stil lehtësimi ku sjellja mbështetëse/ marrëdhënia të jetë e lartë kundrejt detyrës së thjeshtë.

Situata Nr. 3

Punonjësi po performon gjithnjë e më mirë. Menaxheri ka shpenzuar kohën e mjaftueshme për ta qartësuar atë rreth përgjegjësisë dhe standardeve të performancës së parashikuar.

Diagnoza

Punonjësi po reagon mirë ndaj udhëheqjes e mentorimit dhe performanca e tij sa vjen e përmirësohet. Përmirësimi mund të inkurajohet nëpërmjet krijimit të marrëdhënieve miqësore gjatë mentorimit.

Strategjia e sugjeruar

Nxisioni përmirësimin e performancës duke ndërvepruar me punonjësin, si dhe duke e lënë të kuptojë se keni perceptim të përbashkët për përgjegjësitë dhe standardet e sjelljes së parashikuar (marrëdhënie e fortë/ detyrë e vështirë).

Situata Nr. 4

Performanca dhe marrëdhëniet në grup janë elementë të mirë. Menaxheri mendon se grupi është i aftë të vazhdojë punën pa qenë e nevojshme mbikëqyrja e drejtpërdrejtë.

Diagnoza

Performanca e grupit është e një cilësie të lartë. Ata janë të përgatitur të kryejnë detyrat pa mbikëqyrje.

Strategjia e preferuar

Lëreni grupin të punojë në mënyrë të pavarur. Ky veprim (sjellje mbështetëse e lartë/ sjellje drejtuese e ulët) e lejon grupin të mbështetet te vetja dhe të udhëhiqet vetë. Qartësoni me grupin se ky i fundit ka përgjegjësinë të vazhdojë punën në mënyrë të pavarur.

Hartimi i Politikës së Burimeve Njerëzore

Politikat janë rregulla bazë që mbajnë njerëzit dhe proceset të orientuar. Politikat e Burimeve Njerëzore janë politika të shkruara për vendin e punës dhe duhet të zbatohen nga të gjithë. Nëpërmjet politikave të BNPJ, punëdhënësit vendosin rregullat bazë për sjelljen, etikën dhe profesionalizmin e punonjësve, në mënyrë që të ketë qëndrueshmëri në vendin e punës. Për këtë arsye, është e nevojshme të adoptohet një mënyrë e standardizuar e kryerjes së detyrave në vendin e punës.

Politikat e burimeve njerëzore janë rregullat formale që vendos organizata për punësimin, trajnimin, vlerësimin dhe shpërblimin e stafit të saj. Këto politika, kur aplikohen si duhet, e ndihmojnë në manaxhimin e mosmarrëveshjeve midis punonjësve dhe punëdhënësve për të drejtat dhe detyrat e tyre në vendin e punës.

Detyra e Drejtorit Ekzekutiv është të hartojë politika dhe udhëzime mbi mënyrën e përmbushjes së detyrave të MBNPJ në organizatë dhe të monitorojë se si ato janë zbatuar.

Politikat mund të jenë të nevojshme për manaxhimin efikas të burimeve njerëzore, por ata mund të jenë edhe problematike nëse nuk rishikohen shpesh për të parë nëse janë ende të përshtatshme dhe të realizueshme.

Gjithashtu, politikat duhet të jenë fleksibël në mënyrë që të përshtaten me ndryshimet në ambjentin e punës. Politikat janë deklarata formale të qëllimit të cilat mbështesin zbatimin e misionit dhe qëllimeve të organizatës, si dhe deklarata rreth të drejtave dhe sjelljeve të parashikuara të punonjësit.

Struktura për të hartuar një Politikë të Burimeve Njerëzore dhe një Manual Procedurash

1. HYRJA DHE QËLLIMI I POLITIKAVE TË STAFIT

2. PUNËSIMI

- 2.1 Përputhshmëria
- 2.2 Autoritetet dhe procedurat e punësimit
- 2.3 Periudha e stazhit
- 2.4 Kategoritë e punësimit
- 2.5 Orari i punës dhe zbatimi
- 2.6 Përdorimi i zyrave dhe pajisjeve
- 2.7 Dosjet personale të stafit
- 2.8 Vlerësimet e performancës
- 2.9 Dorëheqja
- 2.10 Kodi i veshjes

3. KOMPENSIMI, PËRFITIMET DHE STATUSI I PUNONJËSIT

- 3.1 Raportimi
- 3.2 Pagat dhe dita e pagave
- 3.3 Përqindjet e mbajtura nga paga
- 3.4 Advancat e pagës
- 3.5 Përfitimet
- 3.6 Leja vjetore
- 3.7 Leja në rast sëmundjeje
- 3.8 Leja e lindjes/prindërore
- 3.9 Leja në raste fatkeqësie/ martesë
- 3.10 Leja e papaguar
- 3.11 Pushimet zyrtare

4. STANDARDET E SJELLJES

- 4.1 Mundësi të barabarta punësimi
- 4.2 Politika kundër ngacmimit në vendin e punës
- 4.3 Jo-politizimi
- 4.4 Konflikti i interesit
- 4.6 Përdorimi i alkoolit dhe drogës
- 4.7 Të drejtat e titullit
- 4.8 Konfidencialiteti
- 4.9 Informacioni i papublikuar
- 4.10 Besnikëria dhe përgjegjësitë
- 4.11 Zgjidhja e mosmarrëveshjeve dhe konflikteve, gjykata kompetente, ligji i zbatueshëm

5. POLITIKA DHE PROCEDURAT E UDHËTIMIT

Referencat

- BECKHARD, R. 1969. Organization development: strategies and models. S.I.: University Associates, 1969. ISBN 978-0201004489.
- BENNIS, W. 1969. Organization development: its nature, origins, and prospects. Reading, Mass: Addison-Wesley Pub. Co. ISBN 978-0201005233
- COUNCIL OF MINISTERS. 2001. Law No. 8788 on NGO's [online]. Available from: https://www.imolin.org/doc/amlid/Albania_Law%20No.%208788%20on%20Non-Profit%20Organizations.pdf
- MINAHAN, M. 2016. Organization design and development [online]. Available from: <http://www.minahangroup.com/>
- NEILSEN, E. 1984. Becoming an OD Practitioner. Englewood Cliffs, CA: Prentice-Hall
- ROBBINS, S. P. and T.A. JUDGE. 2011. Organizational behavior [online]. Available from: http://bba12.weebly.com/uploads/9/4/2/8/9428277/organizational_behavior_15e_-_stephen_p_robbins__timothy_a_judge_pdf_qwerty.pdf
- SCHEIN, E. 2004. Organizational culture and leadership [online]. Available from: http://www.untag-smd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_2/ORGANIZATIONAL%20CULTURE%20Organizational%20Culture%20and%20Leadership,%203rd%20Edition.pdf
- WYATT, M. 2004. A Handbook of NGO Governance [online]. Available from: http://lrcmyanmar.org/en/system/files/book/a_handbook_of_ngo_governance.pdf

SIGURIMI I FONDEVE PËR OJF-TË

Peter Guštafík

I. Mbledhja e Fondeve – mundësi për OJF aktive dhe funksionale

“Paraja ndjek idetë dhe qarkullon nëpërmjet njerëzve” – ky është rregulli i artë i mbledhjes së fondeve. Ofrimi i ndihmës për një kauzë të vlefshme ose realizimi i një vizioni frymëzues është energji emocionale jo vetëm për mbledhësit e fondeve, por edhe për donatorët dhe mbështetësit e organizatave jofitimprurëse. Mbledhësit e fondeve të cilët e dinë ‘pse-në’ e ekzistencës së organizatës së tyre, se çfarë ndryshimi sjell ajo te përfituesit ose mjedisi, mund të shfrytëzojnë fuqinë e vizionit për të angazhuar dhe ftuar mbështetësit dhe të jenë pjesë e zgjidhjes. Lidhja ndërmjet stafit të organizatave jofitimprurëse dhe mbështetësve që japin para mund të jetë teknike, administrative, dhe shpesh herë racionale (në rast të shkrimit të propozimeve për grante), por, ajo është një lidhje emocionale që përfshin donatorë individualë ose individë në kompani që mbështesin OJF-të.

Mbledhja e fondeve është një nga aktivitetet e OJF-së që krijon emocion të fortë. Nëse mbledhja e fondeve është e suksesshme, atëherë është kënaqësi të shohësh se si individët përqendrohen plotësisht në kauzën që mbron organizata. Nëse mbledhja e fondeve dështon, rritet edhe tensioni dhe pasiguria për të ardhmen.

Nga pikëpamja metaforike, mbledhja e fondeve është e njëjtë me “fatin e nxjerrjes së arit”, mund të jetë sistematike dhe shpërblyese po aq sa edhe kopsh-taria, po aq e mërzitshme sa edhe “lypja profesionale”, ose po aq frymëzuese dhe domethënëse sa ndarja e një vizioni te i cili besohet. Puna për mbledhjen e fondeve mund të jetë po aq administrative dhe burokratike sa edhe puna në bankë, por edhe po aq e orientuar drejt individit si në rastin e shitjeve. Ne mund ta shohim mbledhjen e fondeve si një proces (veprimtari, procedurë), ose si një mjet për të siguruar financim për një kauzë.

Por, mbledhja e fondeve është përfundimisht “biznes i individëve”. Ajo ka të bëjë shumë me vendosjen dhe zhvillimin e marrëdhënieve kuptimplota me donatorët dhe angazhimin e tyre personalisht dhe financiarisht.

Ndryshe nga biznesi ku rezultatet financiare janë çështje mbijetese, në një organizatë jofitimprurëse financimi është më shumë një mjet, një instrument për të arritur qëllimet e organizatës për mbështetjen e kauzës ose përmbushjen e nevojave të përfituesve.

Zhvillimi i praktikave të shëndosha në mbledhjen e fondeve, kur kjo gjë shndërrohet në një veprimtari sistematike të një grupi individësh të përkushtuar, sjell përfitime për organizatën në shumë nivele:

- promovon pavarësinë e organizatës, diversifikon burimet e të ardhurave, si dhe sjell fonde të pakufizuara;
- e bën organizatën jofitimprurëse më aktive në komunikimin/lobimin në emër të përfituesve (qofshin këta grupe të pafavorizuara, mjedis, ose individë që janë marxhinalizuar në shoqëri); dhe
- është një kontroll real për organizatën kur kësaj të fundit i duhet të konkurrojë për burime duke zhvilluar shërbime novatore ose duke rritur cilësinë e atyre ekzistuese.

Matrica e mbledhjes së fondeve – një mjet planifikimi për mbledhjen e fondeve

Një qasje e OJF-së për mbledhjen e fondeve në mënyrë sistematike është planifikimi i mbledhjes së fondeve. ‘Matrica e mbledhjes së fondeve’ mund të shërbejë si një kuadër për të arritur rezultate në planifikimin e mbledhjes së fondeve. Është një mjet i thjeshtë për të ndihmuar OJF-të t’u përgjigjen të gjitha pyetjeve të rëndësishme që lidhen me financimin e tyre dhe burimet e mundshme të financimit. Qëllimi i planifikimit të mbledhjes së fondeve (me ose pa Matricën e Mbledhjes së Fondeve) është të shmangë harxhimin e panevojshëm të kohës, përpjekjeve dhe parave për veprimtari joefikase të mbledhjes së fondeve. Një Matricë e Mbledhjes së Fondeve e mirëpërgatitur dhe e përditësuar rregullisht do të ndihmojë mbledhësin e fondeve që të përqëndrohet në përpjekjet e tij/saj.

MBLEDHJA E FONDEVE				
Për çfarë?	Sa?	Nga kush?	Si?	Kur?
(Zëra të buxhetit që duhen mbuluar nëpërmjet mbledhjes së fondeve)	(Tre skenarë për shpenzimet: shpenzime minimale, reale dhe maksimale)	(Burimet e mundshme)	(Mënyra dhe teknika të mbledhjes së fondeve dhe komunikimit me donatorët)	(Afate kohore të rëndësishme, kufizime kohore)
Kostot e programit				
Paga				

Qiraja e zyrës				
Kosto të komunikimit				
Pajisje				
Shpenzime udhëtimi				
Pajisje teknike				
Trajnim dhe edukim i mëtejshëm				
Kosto të tjera...				

Kush angazhohet për mbledhjen e fondeve?

Në shumë organizata jofitimprurëse është drejtuesi i organizatës ai/ajo që ndërton vizionin, përdor karizmën e tij/saj për të komunikuar apelin e tij/saj nëpërmjet medias, është imazhi pas organizatës, dhe personi që ndërton marrëdhënie me donatorët. Nëse mbledhja e fondeve i delegohet një mbledhësi fondesh të përkushtuar (ose një ekipi për mbledhjen e fondeve), ajo është e dobishme nëse personi është:

- i pasionuar dhe i përkushtuar për vizionin e organizatës (*pavarësisht qëllimit të punës së organizatës – nëse organizata po ofron kujdes të duhur për jetimët, ose po ndihmon në vendosjen e sundimit të ligjit në vend, apo ndonjë kauzë tjetër*);
- i aftë të krijojë dhe ruajë lehtësisht marrëdhënie miqësore dhe etike me donatorët;
- i aftë të manaxhojë përgjigjet negative ndaj kërkesave për mbledhje fondesh pa u shkurajuar, por duke u motivuar edhe më shumë për të provuar mënyra të ndryshme dhe novatore për përfshirjen e donatorëve;
- i vendosur në mbështetjen e standardeve të larta etike, duke manaxhuar si duhet çështjet e konfidencialitetit dhe transparencës, duke u siguruar se nuk ka konflikt interesi në mbledhjen e fondeve, dhe duke ruajtur një nivel të lartë të besueshmërisë së organizatës së bashku me ekipin;
- i mirëorganizuar dhe krijues në planifikimin dhe më pas zbatimin e metodave për mbledhjen e fondeve (me përfshirjen e mundshme të kolegëve, vullnetarëve ose kontraktorëve/furnitorëve specialistë).

II. Donatorët – Aktorë kyç për një organizatë jofitimprurëse

Mbledhja e fondeve ka në thelb marrëdhëniet. Vendosja dhe zhvillimi i mëtejshëm i lidhjeve me donatorët qëndron në themel të punës së një mbledhësi fondesh.

Në një OJF që ka një kauzë, kjo mund të bëhet duke:

1. forcuar përkushtimin e donatorit për kauzën, ose
2. forcuar përkushtimin e donatorit për OJF-në.

Marrëdhënia me një donator zhvillohet nëpërmjet disa fazave të dhënies dhe shfaqet më poshtë në të ashtuquajturën “Piramida e Donatorit”.



Ndërmarrja e një “udhëtimi” të përbashkët me donatorin kërkon jo vetëm që donatori të jetë besnik ndaj OJF-së, por edhe OJF-ja duhet të jetë besnike ndaj donatorit. Elementet e nevojshëm për të përforcuar marrëdhëniet OJF-donator janë:

1. kultivimi aktiv,
2. respekti, dhe
3. vlerësimi.

Kultivimi aktiv përfshin hapa sistematikë të ndërmarra nga organizatat për të identifikuar interesat dhe preferencat e donatorëve. Ai përfshin njohjen e tyre: kush janë ata, për çfarë kanë nevojë ose çfarë dëshirojnë, dhe si dhe pse na mbështesin ne.

Donatori vlerëson punën që bën OJF-ja për kauzën, pa u lidhur domosdoshmërisht nga ana emocionale me OJF-në. Në një rast të tillë, OJF-ja e nxit donatorin të njihet me organizatën, dhe e fton atë në aktivitete ku ai/ajo mund të takohet personalisht me stafin e OJF-së, dhe të vlerësojë profesionalizmin e organizatës.

Nga ana tjetër, ndoshta donatori e njeh shumë mirë OJF-në, lidhshin dhe veprimtaritë e saj, por nuk ka shumë interes për kauzën që mbron organizata. Donatorë të tillë mund të jenë miq ose pjesëtarë të familjes së punonjësve të OJF-së që e mbështesin këtë të fundit për shkak të lidhjeve të tyre ekzistuese dhe jo domosdoshmërisht për shkak të dëshirës së tyre për të çuar përpara kauzën specifike. Në këtë rast, do të ishte e dobishme një ftesë për të parë personalisht ndikimin e veprimtarive të organizatës dhe ndoshta për të takuar përfituesit.

Vendosja e marrëdhënieve sistematike me donatorin do të kërkojë mbajtjen e të dhënave të sakta dhe të përditësuara për: mënyrën e kontaktimit të donatorit, kur dhe pse ai/ajo është mbështetës/e, çfarë ka dhuruar tashmë ai/ajo, kush nga organizata ka komunikuar me të në të shkuarën. Informacione të tilla mund të ruhen në një software specifik –software-in e “Manaxhimit të Marrëdhënieve me Donatorët”.

Donatorin mund ta angazhojmë në mënyra të ndryshme, disa prej të cilave përfshijnë:

- ✓ **Ftesë** për donatorin për të vizituar OJF-në;
- ✓ **Një takim** me donatorin jashtë zyrës së OJF-së, ndoshta në një aktivitet ose në terrenin e punës me përfituesit;
- ✓ **Asistencë për mbështesin** në jetën e tij/saj profesionale ose sociale;
- ✓ **Komunikime falënderuese** të shpejta dhe të përshtatshme pas çdo donacioni; ose
- ✓ **Një dhuratë e vogël** si një shenjë vlerësimi për angazhimin e donatorit (suvenirë të vegjël ose dhurata të personalizuar të punuara me dorë, që u jepen veçanërisht donatorëve individë, por kjo nuk e vlefshme kur bëhet fjalë për donatorë korporatash ose institucionesh ku dhuratat, madje edhe të voglat, mund të jenë të dyshimta në aspektin etik dhe mund të konsiderohen si “ryshfet” për të fituar një avantazh të padrejtë).

IV. Mbledhja e fondeve nga individë

Mbështetja individuale për OJF-të mund të shfaqet në forma të ndryshme, disa nga të cilat lidhen me dhurata që jepen vetëm një herë dhe disa të tjera që jepen rregullisht:

- **Zbritje page** – kjo është një formë e rregullt dhurimi individual, ku punonjësit bien dakord të kenë zbritje nga paga e tyre mujore për ta dhuruar këtë shumë në një OJF me vullnetin e tyre. Organizata më e njohur që përdor këtë metodë është “United Way”, aktive në shumë kontinente. Ideja është që punonjësit e një kompanie apo institucioni publik të dërgojnë rregullisht donacione mujore nga paga e tyre për një kauzë sociale që ata dëshirojnë të mbështesin. Donacionet e rregullta mund të janë 3 euro ose 50 euro në muaj.
- **Aktivitete të veçanta** – janë aktivitete për mbledhjen e fondeve që synojnë ofrimin e një mjeti zbavitës dhe interesant të mbledhjes së kontributeve financiare nga donatorë individualë. Kjo mund të përfshijë një ankand të punimeve artistike të fëmijëve, një maratonë për mbledhje fondesh (walkathon), darka të veçanta për mbledhje fondesh, etj.
- **Kontakte të drejtpërdrejta ballë për ballë** – është një nga format më të kërkuara të afrimit të donatorëve individualë, dhe kërkon shumë vullnetarë. Megjithatë, kjo është një nga format më efikase të mbledhjes së fondeve sepse krijon mundësinë e kontaktit të drejtpërdrejt me donatorin.
- **Tarifa e anëtarësimi** – është një mënyrë tjetër e formalizimit të marrëdhënies së një OJFje me donatorin individ. Në shumë shtete ku mbledhja e fondeve është e mirëzhvilluar, kjo formë e mbështetjes vjetore funksionon shumë për të siguruar fluks të parashikuar të ardhurash për OJF-në, si edhe për të krijuar bazën e donatorëve nga e cila më vonë do të vijnë donatorë të rëndësishëm.
- **Letra ose telefonata të drejtpërdrejta** – janë metoda për t’iu afruar donatorëve individualë. Kjo metodë kërkon lehtësira/mjete për dërgimin e parave drejtpërdrejt nga shtëpia me postë (p.sh. me çek) ose online (p.sh. transfertë bankare online).
- **Mesazhe nga donatori nëpërmjet celularit** – është një metodë përmes së cilës në shumë shtete është e mundur të rregullosh marrjen e dhuratave në formën e mesazheve ku shumica e dhuratës zbritet nga llogaria e përdoruesit të celularit.
- **Dialog i drejtpërdrejt** – është një metodë për mbledhjen e fondeve duke u takuar në rrugë me donatorë potencialë me qëllim që ata të nënshkruajnë për një donacion të rregullt mujor, tremujor ose vjetor.

- **Financim [Crowdfunding]**, është një metodë relativisht e re “pak nga të gjithë” ose mbledhje fondesh nëpërmjet një kombinimi të videove online për mbledhje fondesh me një fushatë online që kërkon donacione online në nivele të ndryshme mbështetjeje etj.

FILANTROPIA INDIVIDUALE

Përveç donacioneve institucionale, ajo çfarë i mban OJF-të financiarisht të shëndosha janë edhe **kontributet dhe dhuratat nga individët**, që ndonjëherë njihen si “filantropi” (vjen nga latinishtja dhe do të thotë “dashuri për njerëzit”), dhe herë si bamirësi. Ato **ndryshojnë në sasi** (nga kontribute të vogla në të holla në kuti bamirësie për dhurata të mëdha në formën e trashëgimisë), në **shpesh-tësi** (nga dhurata që u bëhen OJF-ve një herë në jetë gjatë fushatave të tyre deri në dhurata të rregullta të përvitshme ose madje edhe donacione mujore), në **nivelin e personalizimit dhe dukshmërisë** (nga një dhuratë që jepet gjithmonë në mënyrë anonime në një donacion gjerësisht të reklamuar në media), dhe në **nivelin e kufizimit në varësi të qëllimit të përdorimit** (nga “mund të përdoret lirshëm për çdo gjë që ka nevojë OJF-ja” në “e përcaktuar vetëm për një përdorim specifik”).

Fjala “**filantropi**” shpesh i referohet dhurimit që është **i qëllimshëm dhe i planifikuar**, me shumë gjasë **për të arritur ndryshim sistematik social ose mjedisor**, ndërsa fjala “**bamirësi**” shpesh i referohet dhurimit që mund të jetë **spontan, emocional**, dhe kërkon të **përbushë nevoja të menjëhershme të përfituesve** (ose të lehtësojë një katastrofë) pa synuar domosdoshmërisht të ndryshojë sistematikisht situatën për të ardhmen.

Megjithatë, është e rëndësishme të theksojmë se **filantropia individuale ndryshon nga grantet** e dhëna nga fondacione të agjencive/organeve publike, ose ambasada (ku donatori dhe personi që merr grant lidhin një kontratë me terma dhe kushte specifike, dhe marrësi detyrohet sipas kontratës të ofrojë shërbimet për të cilat është rënë dakord për përfituesit, dhe t’i dorëzojë donatorit raporte financiare dhe treguese).

Nëpërmjet filantropisë individuale, **marrëdhënia e dhuruesit dhe organizatës marrëse mund të jetë më pak formal dhe nuk ka nevojë për raportim** në shkëmbim të dhuratës së tij/saj. Paratë dhurohen mbi bazën e besimit se OJF-ja do i përdorë ato për punë më të mira dhe në mënyrën më efikase për të çuar më tej misionin, ose për të përbushur një qëllim preferencial të dhuruesit. Nuk mund të themi se kemi një kontratë të mirëfilltë si në rastin e granteve as detyrime specifike për transferimin e parave.

Në filantropinë individuale, **vendimi për të bërë një dhuratë mund të jetë më shumë emocional sesa racional, dhe shpesh bazohet në besim dhe jo në aftësinë e dhuruesit për të kërkuar ofrimin e shërbimeve nga ana e organizatës marrëse.**

Ka një sërë faktorësh që ndikojnë në kulturën për filantropi apo bamirësi të çdo shteti dhe disa prej tyre përmenden më poshtë: +

Kultura – edhe pse ndihma për pjesëtarët e familjes dhe të huajt në nevojë është e pranishme në njëfarë forme në çdo kulturë, ka ndryshime thelbësore. Në disa kultura mbizotëron motivimi fetar, në disa të tjera kërkohet që të arrihet një nivel i caktuar besimi para se të jepet donacioni. Në disa kultura, zakonisht njerëzit heqin mënjandë nga paga e tyre mujore një shumë parash për t’ua dërguar OJF-ve, ndërsa në kultura të tjera, dhurimi i dukshëm bëhet kryesisht nga persona të famshëm dhe individë të pasur.

Legjislacioni – në disa shtete dhurimet taksohen (gjë që dëmton filantropinë), në shtete të tjera dhurimet janë të përjashtuara nga taksat. Megjithatë, në vendet më të zhvilluara, shteti nxit filantropinë duke i përjashtuar dhuruesit nga taksat (donacioni trajtohet si një shumë e zbritshme nga taksat) dhe marrësi përjashtohet nga pagesa e taksës për donacionin e marrë. Ligji mund të luajë një rol të rëndësishëm në nxitjen ose shkurajimin e filantropisë individuale.

Mekanizmat e pagesës – në vende ku paraja qarkullon në një “ekonomi gri” pa mbajtje të dhënash zyrtare për transaksionet në të holla, individët kanë më pak gjasë të japin para për OJF-të, me mendimin se “Unë nuk kam garanci ose besim se si do të shpenzohen paratë e mia”. Në disa vende ku njerëzit janë mësuar të bëjnë pagesa online (për blerje mallrash, shërbimesh, si edhe për dërgim donacionesh), si gjurmimi i dhurimit të një individi ashtu edhe personalizimi gjatë komunikimit me donatorin janë më të thjeshta. Mbledhja e donacioneve online i lejon gjithashtu OJF-të të arrijnë mijëra donatorë të mundshëm në një mënyrë efektive.

Motivacionet për dhurim – Në varësi të kulturës dhe vendit, secili prej motivacioneve të mëposhtme mund të jetë nxitës për personat që vendosin të dhurojnë disa prej parave të tyre individuale për qëllime bamirësie ose filantropike:

- dëshira për të **ndihmuar qytetin/lagjen e dikujt**, e njohur si patriotizëm vendor: *“Familja ime ka jetuar këtu prej më se dy brezash dhe unë nuk do të largohem kurrë. Unë jap para për komunitetin tim sepse këtu unë kam rrënjët e mia”.*
- dëshira për të ndihmuar të tjerët **për shkak të besimeve fetare**: *“Zoti më dha talentin për të bërë para. Ai më bëri këtë dhuratë në mënyrë që unë ta ndaj atë me të tjerët”,*

- pritsmëria se **paratë e dhuruara do të shpenzohen në mënyrë efikase dhe do të krijojnë diçka me vlerë të madhe**, p.sh. kur OJF-ja angazhon vullnetarë, ajo rrit vlerën e vetë dhurimit duke shtuar kohën e punës së vullnetarëve,
- dëshira për të bashkuar njerëz që mund të dhurojnë në kuadër të përfitimit të të tjerëve
- dëshira për të ndihmuar të tjerët për shkak se dikush e ka ndihmuar dhuruesin në të shkuarën dhe tani ai/ajo dëshiron të bëjë të njëjtën gjë për të tjerët: *“Unë sapo kam bërë dhuruar për një institucion social që më ka ushqyer dhe veshur kur isha fëmijë. Unë do të dëshiroja t’ju ofroja fëmijëve të tjerë të njëjtat gjëra që bënë për mua dikur”*
- dëshira për të ndihmuar sepse kjo gjë i jep më shumë kuptim jetës.
- dëshira për të dhuruar para për shkak të një tradite familjare: *“Bamirësia është nxitur gjithmonë në familjen tonë. Ne nuk kemi pasur shumë para, por gjithmonë kemi bërë bamirësi.”*

V. Mbledhja e Fondeve nga Korporatat – Gjetja ose krijimi i interesit të përbashkët me kompanitë

Korporatave u intereson shumë “totali i të ardhurave”, por ato gjithmonë e më shumë po njohin nevojën se duhet të marrin parasysh jo vetëm **ndikimin ekonomik** të veprimtarive të tyre por edhe **ndikimin social dhe mjedisor**. Ky fokus është zgjeruar përmes zhvillimit dhe zbatimit të **Përgjegjësisë Sociale të Korporatës (CSR)**.

OJF-të mund të pozicionohen si partnerë të mundshëm për biznes në aleanca “win-win” (fitojnë të dyja palët), duke shfrytëzuar burime të reja për të çuar përpara kauzat e tyre. Edhe pse nuk ka rregulla fikse dhe përfundimtare për një OJF për sa i përket vendosjes dhe zhvillimit të mëtejshëm të marrëdhënieve përfutuese me kompanitë, hapat e mposhtëm ofrojnë udhëzime të thjeshta dhe të dobishme:

5 hapa për të tërhequr mbështetjen e korporatave

1. Njiheni mirë organizatën tuaj

Çfarë vlerash mbronit?

Cila është marka/ brand-i i organizatës suaj?

Cilët janë grupet/palët tuaja të interesit?

2. Njihni partnerët tuaj të mundshëm nga biznesi

Kush janë ata?

Cilat janë vlerat e tyre?

Cila është marka/brandi i tyre?

Cilët janë grupet/palët e tyre të interesit?

3. Njihuni me çfarë keni për të ofruar

- ✓ **Partneriteteti** – përfshin bashkëpunimin afatgjatë me sektorin e biznesit ku kompanitë ofrojnë bashkëfinancime dhe/ose burime në natyrë për veprimtarine e një OJF-je. Kompanitë përfitojnë në këmbim vizibilitet dhe asocimit të markës së tyre me vlerat që OJF-ja promovon. Një shembull i tillë është një operator celular që punon në partneritet me një OJF për të ndihmuar personat që kanë probleme me dëgjimin, duke rritur cilësinë e jetës së tyre nëpërmjet zgjidhjeve teknologjike dhe duke rritur ndërgjegjësimin në shoqëri;
- ✓ **Programet e lidhura me kauzën** – janë hartuar për të bërë të njohur kauzën e OJF-së ndërkohë duke rritur të ardhurat e kompanisë, e cila vendos në produktet e tyre një etiketë të caktuar “duke blerë këtë produkt ju mbështesni këtë kauzë“. Një shembull i tillë mund të jetë një prodhues i produkteve të qumështit i cili i jep një përqindje të caktuar të çmimit të shitjes një OJF-je që ndihmon në vendosjen e fëmijëve jetimëve në familje kujdestarie. Kur ndeshen me zgjedhjen e 5 ose 6 markave të qumështit, konsumatorët blejnë produktin specifik sepse e dinë që disa nga paratë e tyre do të përdoren për një kauzë me vlerë;
- ✓ **Sponsorizim i aktiviteteve, programeve dhe veprimtarive** – në këtë rast një kompani kërkon të rrisë ndërgjegjësimin për markën e saj duke vendosur logon e saj në materiale komunikimi dhe promocionale të përdorura nga një OJF për aktivitetet dhe veprimtaritë e saj. Një shembull i tillë mund të jetë një kompani farmaceutike që sponsorizon aktivitete ku OJF-të që ndihmojnë pacientët me diabet ofrojnë analiza falas për diabetin për komunitetin;
- ✓ **Anëtarësimi në borde këshilluese** është një mënyrë e shkëlqyer e angazhimit me biznesmenë me përvojë që kontribuojnë nëpërmjet aftësive profesionale dhe njohurive duke shërbyer në një bord këshillimor të OJF-së, shpesh duke bërë dhurime financiare për OJF-në, si edhe ofruar ndihmë për mbledhje fondesh. Një shembull i tillë mund të jetë një pronar i një agjencie reklamimi që është anëtar i bordit të një fonacioni të qytetit dhe që ofron disa shërbime krijuese ose hapësirë mediatike për fondacionin pa pagesë;

- ✓ **Filantropia ose grantet e korporatës** janë një mënyë popullore e bashëpunimit të OJF-ve me bizneset. Për aq kohë aq legjislacioni vendos e mundëson, kjo mund të aplikohet. Një shembull i tillë mund të jetë: “një operator i shpërndarjes së energjisë elektrike që ka si prioritet CSR-i zhvillimin lokal të komuniteteve të pazhvilluara ofron grante të vogla për nismat lokale të qytetarëve për të pastruar ose rindërtuar hapësira publike;
- ✓ **Kontribute në natyrë** (media, shërbime, produkte, punonjës, patenta, etj.) janë burime të rëndësishme për OJF-të që dëshirojnë të minimizojnë kostot dhe të përfshijnë në kauzat e tyre kompani që nuk duan të ofrojnë mbështetje financiare të drejtpërdrejtë. Një shembull i tillë mund të jetë një kompani katering që ofron katering falas në një darkë për mbledhje fondesh të organizuar nga një OJF me pjesëmarrjen e biznesmenëve lokalë;
- ✓ **Angazhimi i vullnetarëve të korporatës** – ndonjëherë disa kompani e lejojnë dhe mbështesin punën vullnetare të punonjësve të tyre në/për OJF-të që ata kanë zgjedhur. Kjo njihet si praktikë për të rritur besueshmërinë e punonjësve të kompanisë dhe në të njëjtën kohë sjell përfitime në formën e punës së vullnetarëve në OJF. Një shembull i tillë mund të jetë një bankë që dërgon dhjetë nga punonjësit e saj të punojnë për një ditë dhe të ndihmojnë një OJF që të rilyejë dhe rehabilitojë një sallë takimesh në një shtëpi për të moshuarit.
- ✓ **Shitjet e produkteve ose shërbimeve** – nëse një OJF është e aftë të ofrojë produkte dhe shërbime për një kompani në shkëmbim të një tarife ky mund të jetë një nga burimet e të ardhurave të OJF-së. Një shembull i tillë mund të jetë një kompani sigurimi që blen njëmijë kartolina të punuara me dorë në mënyrë artizanale nga një punishte e manaxhuar nga një OJF që punëson persona me aftësi të kufizuara mendore, për t’ua dërguar si kartolin urimi për Vit të Ri klientëve të saj.

4. *Synoni partnerë biznesi të përshtatshëm*

5. *Krijoni mundësi të rëndësishme partneriteti*

VI. Ushtrime

KUIZ: Mbledhje Etike e Fondeve

(përshtatur nga Janice Gow Pettey, 2013)

1. A është OK nëse kompensimi i mbledhësit të fondeve përcaktohet nga përqindja e shumës së fondeve që ai/ka mbledhur? PO-JO
2. A është OK nëse mbledhësi i fondeve është vendas dhe njeh donatorë të mundshëm nga të cilët ka mbledhur dhurata për organizata të tjera për të cilat ai ka punuar në të shkuarën? PO-JO
3. A duhen llogaritur fondet e mbledhura para datës 31 dhjetor si të ardhura të atij viti? PO-JO
4. Politika e konfliktit të interesit të bordit të drejtorëve ndihmon në gjetjen e rekomandimeve në situata të vështira. Kjo politikë nuk duhet të ketë ndikime ligjore mbi organizatën. PO-JO
5. Nisur nga pikëpamja etike, stafi i një OJF-je nuk duhet të marrë bonuse në pagat e tyre të rregullta. PO-JO
6. Stafi i organizatës duhet të pranojë/zbatojë politikën e konfliktit të interesit, njësoj si anëtarët e bordit. PO-JO
7. Nëse një donator ofron financim për një program specifik, donacioni i përket organizatës dhe është e drejta e saj nëse e përdor këtë financim për programe të tjera ku këto para janë më të nevojshme, duke marrë parasysh se një gjë e tillë ndodh vetëm në raste të veçanta. PO-JO
8. Përgjegjës për veprimtari joetike në mbledhjen e fondeve është po njësoj edhe drejtori ekzekutiv (dhe jo vetëm mbledhësi i fondeve ose bordi). PO-JO
9. Mbledhësit e fondeve janë plotësisht përgjegjës për çdo veprimtari që lidhet me hapat financiare/ligjore/M.P që ata marrin në mbledhjen e fondeve. PO-JO
10. Një anëtar i bordit sugjeron që mbledhësi i fondeve të kërkojë mbështetje nga një donator i mundshëm që mbështet rregullisht OJF të tjera. Mbledhësi i fondeve e njeh mirë donatorin për shkak se vetë ai/ajo ka punuar dikur për të tjera OJF si koleg i donatorit. Në raste të tilla, mbledhësi i fondeve nuk duhet t'i kërkojë mbështetje kolegut të tij të mëparshëm, që mund të jetë një donator i mundshëm. PO-JO

Përgjigjet e rekomanduara: 1 JO, 2 JO, 3 PO, 4 JO, 5 JO, 6 PO, 7 JO, 8 PO, 9 PO, 10 PO

USHTRIM: Si po ecni me mbledhjen e fondeve?

Udhëzim: Përpikuni t'i përgjigjeni pyetjeve të mëposhtme me sinqeritet, dhe gjatë diskutimeve me organizatën tuaj trajtoni ato fusha ku situata mund dhe duhet të ndryshojë. Përgjigjuni secilës pyetje me një nga katër alternativat më poshtë, dhe pasi të keni përfunduar testin caktojini vetes numrin e duhur të pikëve:

PLOTËSISHT.....	4 pikë
PO, POR MUND TË JETË MË MIRË.....	3 pikë
JO.....	2 pikë
NUK E DI.....	1 pikë

1. A keni hartuar një plan vjetor të shkruar për mbledhjen e fondeve?
2. A ka organizata juaj (ose a po planifikoni të trajtoni) një anëtar të përkushtuar të stafit që koordinon veprimtaritë për mbledhje fondesh dhe grantesh për organizatën tuaj?
3. A dini se kush janë manaxherët dhe koordinatorët e programeve në fondacione dhe organizata që mbështesin programet tuaja?
4. Duke marrë parasysh rezultatet tuaja të shkuara dhe aftësitë aktuale, a mendoni se qëllimet tuaja për mbledhje fondesh janë realiste?
5. A janë përfshirë shumica e anëtarëve të bordit tuaj të drejtorëve në mënyrë aktive në disa forma të mbledhjes së fondeve për organizatën tuaj?
6. A merr organizata juaj mbështetje nga një sërë burimesh (të llojeve të ndryshme)?
7. A keni hartuar një strategji për zhvillimin e mëtejshëm të marrëdhënieve me donatorët tuaj kryesor?
8. A i përmbushni qëllimet tuaja për mbledhje fondesh?
9. A i vlerësoni dhe analizoni secilën prej veprimtarive tuaja të suksesshme ose jo të mbledhjes së fondeve?
10. A keni informacion të mjaftueshëm (të përditësuar) për sponsorët ose donatorët tuaj aktualë? Për shembull, informacion për historinë e një korporate ose fondacioni, misionin e tyre, përparësitë për vitin aktual, dhe detaje të tjera specifike për ta.
11. A dini se si të bëni kërkitime për donatorin?
12. A angazhoheni rregullisht me donatorët tuaj?

13. A mban organizata juaj një bazë të dhënash të raporteve vjetore të shkuara, të dhëna të rëndësishme për organizatën tuaj, propozime të shkuara për projekte dhe informacione për dhurata të marra nga donatorët tuaj në të shkuarën dhe ata aktualë?
14. A i paraqisni aplikimet tuaja për grante në kohë dhe të plota?
15. A ua paraqisni donatorëve tuaj raportet për projektet e mbështetura për grante në kohë dhe të plota?
16. A keni njerëz nga fusha e biznesit në bordin tuaj të drejtorëve?
17. A shkëmbeni informacion për donatorët me organizata të tjera jofitimprurëse me synim krijimin e partneriteteve ose aleancave të mundshme?
18. A njihni biznese në qarkun tuaj që mbështesin OJF-të dhe cilat janë strategjitë e tyre CSR?
19. A jeni të aftë të gjeneroni të ardhura nga shitja e shërbimeve për bizneset në komunitetin tuaj?
20. A njihni donatorë të rëndësishëm që mund të jenë të aftë të ofrojnë kontribute të mëdha të planifikuara dhe të rregullta për kauzat që ju mbronin?
21. A e kuptoni ndryshimin midis fondeve operacionale, fondeve rezervë dhe ndihmave?
22. A e kuptoni ndryshimin në metodat e mbledhjes së fondeve për secilën nga këto fusha (fonde operacionale, fonde rezervë dhe dhurime të kushtëzuara)?

Vlerësimi

78 – 88 pikë: Urime! Nëse jeni përgjigjur me sinqeritet dhe organizata juaj ka arritur vërtetë një numër kaq të lartë pikësh, atëherë jeni në gjendje të filloni të ndani suksesin tuaj me të tjerët. Nëse, pavarësisht këtij rezultati, organizata juaj ende përpiqet për mbledhjen e mjaftueshme të fondeve atëherë organizata juaj është rritur shpejtë; ndoshta kjo është një kohë e mirë për të menduar për qasje të tjera më sfiduese. Por, çfarë ndodh me gjenerimin e të ardhurave nga shitja e produkteve ose shërbimeve? Po me mundësinë për të krijuar një partneritet strategjik me një biznes? Nëse ky nuk është rasti, atëherë bëjini vetes një pyetje: a është gjithçka në rregull me misionin tuaj aktual? A i frymëzon ky mision ende njerëzit po aq shumë sa edhe më parë?

60 – 77 pikë: Jeni në rrugën e duhur. Mbani shënim ato fusha ku keni marrë më pak se 4 pikë dhe diskutoni për to në mbledhjen e ardhshme të organizatës suaj. Ka gjithmonë vend për përmirësim. Dhe nëse nuk organizoni mbledhje të zakonshme për të planifikuar në terma afatgjatë... atëherë ky është momenti i duhur për të filluar, nëse e keni marrë seriozisht mbledhjen e fondeve.

22 – 59 pikë: Shikoni edhe një herë secilën nga pyetjet në këtë mini test dhe kush-tojini vëmendje të veçantë atyre pyetjeve që i jeni përgjigjur me “Nuk e di”. Ndoshta strategjia juaj për mbledhje fondesh nuk është ende në kontroll të plotë; ndoshta organizoni mbledhje fondesh vetëm në mënyrë spontane dhe të paplanifikuar. Mos u shqetësoni se përse keni vazhdimisht luhajte të mëdha në financimet për programet e organizatës suaj. Pasiguri të tilla me shumë gjasë ndeshen nga të gjithë. Ndoshta duhet ta trajtoni situatën në mënyrë më proaktive. Së pari qartësoni se çfarë dëshironi të bëni, që do të thotë gjërat që janë vërtetë të nevojshme, dhe sapo të keni bërë këtë, përqendrojeni përpjekjet tuaja në mbledhjen krijuese të fondeve në përputhje me këtë plan.

KUIZ: Çfarë dini (nuk dini) për mbledhjen e fondeve...

Ju lutemi, zgjidhni një nga përgjigjet që e konsideroni si të vërtetë.

1) Një nga të drejtat bazë të donatorit është:

- a) e drejta për të ditur se sa punonjës paguhen në organizatën që ai/ajo mbështet;
- b) e drejta për t'u informuar dhe konsultuar kur organizata do të shpenzojë paratë e dhuruara ndryshe nga çka deklaruar në kohën e marrjes së tyre;
- c) e drejta për t'i kërkuar që organizatës që mbështet të promovojë donatorin në masën që donatori e sheh të arsyeshme.

2) Kur OJF-të marrin të ardhura nga tarifat e anëtarësimit, përfitimi kryesor i caktimit të niveleve të ndryshme të tarifave të anëtarësimit (p.sh. anëtarësim individual, anëtarësim familjar, anëtarësim korporate, etj.) është:

- a) aftësia për të përfshirë më mirë mbështetësit në nivele të ndryshme angazhimi;
- b) mundësia për të marrë të paktën ndonjë mbështetje nga persona që në raste të tjera nuk do të bënin ndonjë dhuratë;
- c) mundësia për të mos humbur kohë dhe energji për mbështetës të vegjël.

3) Studimet kanë treguar se mbështetësit ekzistues të një OJF-je:

- a) janë po aq tolerantë ndaj incidenteve në organizatë sa edhe komuniteti i gjerë;
- b) kanë pritshmëri të mëdha nga organizata dhe janë më të shpejtë për të kritikuar sesa komuniteti i gjerë;
- c) janë më mirëkuptues ndaj vështirësive të ndryshme brenda organizatës sesa komuniteti i gjerë.

4) Një nga prirjet në rritje të donacionit individual përfshin:

- a) donatorët duan të mbeten anonimë;
- b) personalizimin, përshtatjen e mbledhjes së fondeve për secilin donator;
- c) dhurimin si përgjigje ndaj letrave të drejtpërdrejta.

5) Në mbledhjen e fondeve është e vërtetë që:

- a) kontaktet personale me donatorin janë të domosdoshme;
- b) paraja ndjek idetë dhe qarkullon nëpërmjet njerëzve;
- c) aftësitë e mira prezantuese dhe bindëse janë ato që "fshehin" mungesën e një vizioni të mirë dhe gjurmimin e dobët.

6) Kur falenderoni donatorin pas marrjes së një donacioni, gjëja më e rëndësishme për të bërë është:

- a) ofrimi i informacionit të saktë se si do të përdoret donacioni;
- b) dërgimi i mesazheve falenderuese sa më shpejt që të jetë e mundur;
- c) nënshkrimi i letrës falenderuese nga drejtuesi i organizatës.

Përgjigje të sakta: 1b, 2a, 3c, 4b, 5b, 6b

Referencat:

PETTEY, J. G. 2013. Nonprofit fundraising strategy: a guide to ethical decision making and regulation for nonprofit organizations. Hoboken, N.J.: Wiley. ISBN: 978-1118487570

MARRJA NE MBROJTJE E POLITIKAVE (ADVOKASIA)

Zora Paulíniová

I. Hyrje në marrjen në mbrojtje të politikave

Mendoni sikur jeni pjesë e një OJF-je ose një nisme qytetare në një vend demokratik dhe jeni përqendruar në tema të veçanta në lidhje me problemet e rëndësishme në shoqëri. Nëse çdo gjë do të shkonte mirë, ju do t'ia linit zgjidhjet e shumë problemeve në dorë të vetëqeverisjes vendore ose shtetit (ministrive apo zyrave të tjera të administratës). Por edhe në vendet më demokratike, jo çdo gjë shkon mirë gjatë gjithë kohës, sepse shteti mund të dështojë në ushtrimin e funksioneve bazë dhe madje ndonjëherë është vete shteti, ose përfaqësues të tij që krijojnë probleme. Të drejtat e fëmijëve, të rinjve apo personave me nevoja të veçanta neglizhohen ose shkelen, lumenjtë ndoten dhe monumentet shkatërrohen, korrupsioni dhe mungesa e transparencës lulëzojnë, gjëra që çojnë në shpërdorimin e burimeve publike. Të gjitha këto ndodhin në një botë shumë të trazuar, ku ne përballemi me sfida vendore, rajonale dhe botërore si: varfëria dhe pabarazitë ekonomike, luftërat, ndryshimet klimaterike, migrimi, përplasjet e vlerave dhe radikalizimi i shoqërisë apo mungesa e demokracisë. Demokracia funksionon mirë, kur sektori jofitimprurës dhe shoqëria civile funksionojnë po mirë; kur qytetarët dhe OJF-të janë aktivë dhe mbrojnë të drejtat e tyre dhe të grupeve të caktuara. Në këtë kapitull do të flasim për mënyrat se si të sjellim ndryshime nëpërmjet marrjes në mbrojtje të politikave, një qasje e cila përqendrohet në arritjen e ndryshimeve në shoqëri në përputhje me vlerat demokratike.

1.1. Bazat e advokasisë

Ka disa mënyra se si perceptohet **advokasia**: këto përpjekje kanë nisur më shumë se 40 vjet më parë, bazuar në **lëvizjen** për mbrojtjen e interesave të personave me aftësi të kufizuara. Brian Martin (2004), autor i shumë botimeve në këtë fushë, thotë: „Qëllimi kryesor i advokasisë është mbrojtja e interesave të personave të nënvlerësuar duke krijuar dhe mbajtur marrëdhënie të drejtpërdrejta dhe të lira me anëtarë të vlerësuar të komunitetit. Zakonisht, personat e nënvlerësuar janë ata persona që iu mungojnë aftësitë intelektuale dhe nuk iu plotësohen nevojat.”

Advokasia nuk përqendrohet vetëm te personat me nevoja të veçanta – ajo ngrihet gjithashtu mbi lëvizjet e të drejtave civile (ekspierenca nga vitet 1960) ose nga lëvizjet për ndryshim shoqëror (ndjeshmëria kundrejt shpërndarjen së pabarabartë të pushtetit në shoqëri në fushat e të drejtave civile, problemeve mjedisore, lëvizjes për paqe, etj).

Këto organizata po i zhvillojnë veprimet e tyre bazuar në parimet e përshkruara në librin e njohur “Organizing for social change” (Bobo, Kendall dhe Max, 1991). Në praktikë kjo do të thotë që këto organizata mendojnë hollësisht rishpërndarjen e pushtetit, identifikojnë dhe analizojnë objektivat e fushatave të tyre dhe zgjedhin strategji e taktika të tilla që jo vetëm sjellin zgjidhje të çështjes në vetvete por edhe ndihmojnë në fuqizimin e personave të angazhuar. Megjithëse kjo qasje i takon shumë fushave, duhet marrë në konsideratë që është zhvilluar dhjetra vjet më parë, në mjedis të ndryshëm socio-ekonomik.

Në ditët e sotme, qasjet ndaj advokasisë po ndryshojnë – nga advokasia për një person apo grup personash me nevoja të veçanta, në advokasi për parimet, vlerat dhe të drejtat, interesat publike dhe kauza më të gjera në fusha të ndryshme (advokasi urbane me protestat urbane, advokasi shoqërore) etj.

Me zhvillimin e mediave sociale dhe teknologjive të reja të komunikimit, perceptimi i aktivizmit dhe advokasisë ka ndryshuar. Aktivitetet që kanë influencuar vendimarrësit në botën reale (demonstrata, tubime, protesta në rrugë) shpeshherë janë transferuar në botën virtuale dhe aktivizmi është reduktuar në peticione online, ku angazhimi i vërtetë zëvendësohet nga klikimet. Termat “slaktivizëm” ose “klikativizëm” përshkruajnë qasjet kur njerëzit e shfaqin mbështetjen e tyre jo duke u angazhuar “në vijë të parë”, por duke u përpjekur të ndikojnë duke klikuar postimet në Facebook, duke ndarë mendime në internet, duke firmosur peticione, duke diskutuar në forumet publike, duke organizuar protesta përmes mediave sociale në vend që të përdorin instrumentet tradicionale (komunikim përballë, telefona, fletëpalosje). Ka kritika për një qasje të tillë (klikativizmi duket sikur e kufizon aktivizmin vetëm në peticione në internet); këto ndërhyrje mund të tërheqin vëmendjen e mediave, mund të ndërgjegjësojnë publikun dhe të nxitin njerëzit për t’u angazhuar – individualisht dhe në grupe.

1.2. Çfarë është advokasia?

Advokasia është një strategji për të ndikuar te politikëbërësit (p.sh. njerëzit me pushtet politik si anëtarë parlamenti, zytarë të qeverisë, politikanë apo nëpunës publikë) për të bërë një ndryshim publik – hartuar e miratuar ligje, strategji, plane apo axhenda; programi apo plane veprimi; shpërndarje burimesh apo

ndryshime institucionale. Përpyqjet për advokasi mund të realizohen nëpërmjet hapave të caktuar dhe strategjive e qasjeve të ndryshme.

Sipas Shoqatës për Komunikim Progresiv, advokasia është “mbështetja aktive e një ideje apo kauze , e shprehur nëpërmjet strategjive dhe metodave që influencojnë mendimet dhe vendimet e njerëzve dhe organizatave”¹.

Qendra Ndërkombëtare për Advokasinë e Politikave (ICPA) ka adoptuar pikëpamjen e advokasisë dhe analizon procesin e politikëbërjes si edhe aktorët e përfshirë, duke e konsideruar advokasinë si “qasje të pranuar nga organizata dhe koalicione... që përqendrohen në ndikimin e vendimeve për politikat publike”. ICPA mbështet mendimin që është më mirë të ketë disa ide² kyçe sesa një përkufizim të vetëm. Bazuar në këtë pikëpamje dhe sipas ICPA-së, advokasia:

- është një strategji për të ndikuar në ndryshimin e politikave dhe veprimeve
- i drejtohet në audience parësore vendimmarrësish
- kërkon një proces komunikimi bindës i cili mundëson krijimin e mbështetjes për politikat e propozuara
- realizohet nga grupe të organizuara qytetarësh.

Organizatrat që përdorin advokasinë:

- sjellin ndryshime në fusha të ndryshme (të drejtat e njeriut, të drejtat civile, barazia gjinore, arsimi, mbrojtja e mjedisit, zhvillimi urban, dhe shumë të tjera)
- i bazojnë përpjekjet e tyre te vlerat demokratike dhe mobilizimin qytetar, në organizata të tjera ose tek publiku
- punojnë në mënyrë aktive për të arritur ndryshimin e ligjeve dhe rregulloreve, politikave publike, vendimmarrjen, dhe rishpërndarjen e burimeve
- nxisin pjesëmarrje aktive të qytetarëve dhe fuqizimin e komuniteteve
- bëjnë fushata, negociojnë, llobojnë, ndërjegjësojnë.

Midis përpjekjeve të njohura për advokasi në nivel ndërkombëtar, mund të listojmë aktivitetet dhe fushatat që përqendrohen në zhdukjen e varfërisë dhe pabarazisë (p.sh. fushata “Le ta harrojmë varfërinë”, e nisur nga një koalicion midis agjencive të ndihmës dhe zhvillimit, dhe personave të famshëm të cilët punojnë bashkë për të ndërjegjësuar dhe për të ndryshuar politikat në lidhje me varfërinë në botë), ndërprerjen e projekteve që shkatërrojnë mjedisin (fushata të ndryshme mjedisore kundër gjuetisë së balenave, energjisë bër-

¹ <https://www.apc.org/en/node/9456>

² <http://advocacyguide.icpolicyadvocacy.org/21-defining-policy-advocacy>

thamore, kimikateve të rrezikshme dhe ngrohjes globale), marrjen e masave për krizën e refugjatëve (Amnisti International) etj. Është i pallogaritshëm numri dhe lloji i **përpyekjeve** për advokasi qofshin këto të mëdha apo të vogla në nivel vendor ose qendror.

1.3. Llojet e advokasisë

Është mirë të njohim llojet e ndryshme të advokasisë në mënyrë që të jemi në gjendje të përqendrohemi në drejtimin e duhur (Czottnet et al., 2016)

Advokasia e drekte dhe indirekte

Dallimi midis advokasisë drekte dhe indirekte bazohet në synimin e përpjekjes **për advokasi**. Advokasi drekte do të thotë që individët ose organizatat përpiqen të ndikojnë te vendimmarrësit, politikëbërësit dhe liderët politikë për të ndryshuar politikat publike. Nga ana tjetër, advokasi indirekte do të thotë që individët ose organizatat përpiqen të ndikojnë mendimin e publikut të gjerë, të gazetareve dhe medias, të cilët do të ndikojnë te vendimmarrësit.

Rasti për të përdorur advokasinë indirekte është kur politikanët nuk ndikohen nga përpjekjet tona, por e perceptojnë si kërcënim humbjen e mbështetjes së publikut. Nëse përqendrohemi në ndikimin e publikut, si për shembull nëpërmjet medias, presioni publik mund t'i detyrojë politikanët të ndërrojnë mendjen.

Advokasia qytetare dhe individuale

Dallimi kryesor është agjenti (avokati) i përpjekjes për advokasi. Në rastin e advokasisë qytetare, mbrohet një çështje në emër të një grupi njerëzish. Në rastin e advokasisë individuale, një individ apo grup e mbron vetë kauzën e tij. Rasti i advokasisë individuale është kur grupe personash me aftësi të kufizuara ose organizata pacientësh janë ata që advokojnë për të drejtat e tyre. Ndërsa advokasia qytetare përdoret kur njerëzit nuk luftojnë për ndryshimin e politikave vetëm për një çështje që lidhet direkt me ta por mbështesin çështje që prekin një komunitet më të gjerë.

Advokasia e bazuar tek të drejtat dhe advokasia e bazuar tek evidencat

Në rastin e advokasisë së bazuar tek të drejtat, qëllimi është që politikëbërësit të ndikohen nëpërmjet arsytimit duke marrë parasysh të drejtat e njeriut, të cilat janë pasqyruar në deklarata dhe forma të ndryshme të legjislativës. Advokasia e bazuar tek evidencat sjell argumentin duke marrë parasysh prova dhe të dhëna kërkimesh. Nëse situata lejon përdorimin e argumentave mbështetës dhe nëse kemi të dhëna të sakta dhe mund t'i paraqesim dhe t'i interpretojmë për të mbështetur rastin tonë, atëherë është e drejtë të përdoret advokasia e bazuar te evidencat.

Advokasia kooperuese dhe advokasia e bazuar te përballja

Ka dhe shumë mënyra të tjera për të dalluar lloje të ndryshme të advokasisë, në bazë të pikëpamjes që zgjedhim. Kur duhet vendosur nëse duhet bashkëpunuar apo luftuar për të vendosur qëllimet e advokasisë, atëherë bëhet fjalë për advokasinë e bazuar te bashkëpunimi ose përballja. Në të dyja këto qasje përdoren instrumente të ndryshme – advokasia e bazuar te përballja përdor peticione, padi ligjore, demonstrata etj., advokasia e bazuar te bashkëpunimi përdor negociatat ose instrumentet për ndërgjegjësim.

II. Hapat që duhen ndërmarrë për advokasinë qytetare

Kur flasim për advokasi, pyetja më e shpeshtë nga OJF-të është përgatitja dhe zbatimi i suksesshëm i procesit apo planit të veprimeve të advokasisë. Është gjë e mirë të dimë se cilat hapa do ndërmerren dhe çfarë duhet bërë për të arritur një ndryshim.

Duhet kuptuar që advokasia qytetare zakonisht është një proces afatgjatë që ka logjikën e vet, përbëhet nga elemente kyçe, dhe ndjek disa hapa e faza. Këto faza mund të ndryshojnë në varësi të kohës dhe fushës së veprimit, por duhen pasur parasysh cilat janë elementet kyçe me të cilat duhet punuar kur doni të bëni një ndryshim në shoqëri³. Nëse doni të zhvilloni strategjinë tuaj të advokasisë apo të përgatisni një fushatë duhet t'i përgjigjeni këtyre pyetjeve:

Çështja	Cila është çështja për të cilën doni t'ë ndryshoni politikat publike? Cila është situata aktuale?
Qëllimet dhe objektivat	Çfarë doni të arrini? Cili është qëllimi dhe objektivat tuaja të advokasisë të cilat do të kontribuojnë në arritjen e qëllimit kryesor?
Personat e synuar	Cilët janë personat e synuar (politikëbërësit, vendimmarrësit, etj.) të cilëve duhet t'iu drejtoheni për ta arritur qëllimin tuaj?
Lloji i advokasisë	Cila është qasje që keni zgjedhur (p.sh. direkte ose indirekte)?
Aktivitetet	Cilat janë aktivitetet specifike që do të kryeni? Si do të organizohet koha dhe cila do të jetë fusha e veprimit?
Mesazhi	Cili është mesazhi që doni të përcillni te grupi i synuar?

³ Ka disa mënyra për ta organizuar fushatën dhe identifikuar fazat e advokacisë, dhe ndërmjet të tjerash, ne u frymëzuam nga Shoqata e përmendur më lart për Komunikim Progresiv.

2.1. Zgjedhja e çështjes

Në fillim duhet të zgjidhni çështjen (brenda fushës së veprimit) që do të trajtoni dhe atë që doni të arrini. Ky është momenti që ju duhet të shikoni përreth, të bëni kërkime për aspektet e ndryshme të situatës. Duhet të zbuloni se çfarë konsiderohet problem dhe për kë është ky problem i rëndësishëm. Gjithashtu duhet të viheni në dijeni të situatës aktuale, të politikave përkatëse, ligjeve dhe rregulloreve që kanë krijuar gjendjen aktuale.

2.2. Zhvillimi i strategjisë

Kjo pjesë e advokasisë përqendrohet te vendosja e qëllimeve dhe objektivave duke identifikuar audiencat e synuara dhe duke përzgjedhur qasjen që do të përdorni.

2.2.1. Përcaktimi i qëllimeve

Përcaktimi i qëllimeve që duam të arrijmë është shumë i rëndësishëm. Kur kemi një qëllim të qartë, e kemi më të lehtë të kalojmë sfidat dhe gjithashtu të marrim vendime të tjera si p.sh., kujt do t'i drejtohem, cilat strategji dhe instrumente do të përdorim. Qëllimi i përpjekjes apo fushatës që po bëjmë përcakton ndryshimin specifik që duam të arrijmë në një politikë. Është e nevojshme që qëllimi të krijohet duke përdorur një folje aktive që përcakton veprimet dhe specifikimet në fushën ku do të përqendrohet.

Këtu kemi disa shembuj të qëllimeve të advokasisë:

- *Të përfitojmë një ndryshim në ligj që lejon të sapolindurit të vendosen në familje kujdestare në vend të përkuqdesjes institucionale.*
- *Të kryhen ndryshime në buxhet që financat e kulturës të përbëjnë së paku 3% të buxhetit të përgjithshëm të qytetit.*
- *Të miratohet një ligj kombëtar në lidhje me konfliktin e interesit për qeverinë vendore.*
- *Të ndryshohen praktikat e politikës në lidhje me rastet e dhunës në familje.*
- *Të merret mbështetje nga organizatat e prindërve në lidhje me propozimin e ndryshimeve në shkollë nëpërmjet këshillave të shkollës.*

Hartimi i qëllimeve të advokasisë (Ushtrim)

Nëse jeni pjesë aktive në fushën e advokasisë ose po planifikoni të bëni një aktivitet në lidhje me advokasinë, përcaktoni të paktën 3 qëllime të ndryshme për çështjen tuaj. Ju mund ose jo domosdoshmërisht të përdorni shembujt e mëposhtëm ...

Informimi në lidhje me...	
Rritja e interesit për...	
Identifikimi i problemit, i cili...	
Mobilizimi (për të vepruar)	
Ndryshimi i politikës, e cila...	
Zbatimi/monitorimi...	

2.2.2. Planifikimi i fushatës

Nëse keni një strategji, ju duhet ta shndërroni në një plan advokacie – aktivitete të qarta dhe të strukturuar brenda një kornize të caktuar kohore. Është e nevojshme të vendosni sesi do ta shndërroni strategjinë tuaj në aktivitete, si do të lidhen në mënyrë logjike fazat ose aktivitetet e fushatës dhe si do të mbështesin njëra tjetrën, dhe cila do t jetë koha dhe fushëveprimi i fushatës. Plani duhet të përmbajë linjën e mediave me mesazhin kyç që doni të përcillni dhe vendimet në lidhje me strategjitë e advokasisë që do të përdorni – presioni publik dhe mediatic, negociatat, lobimi etj. Ju duhet të kërkonti burime (financiare, materiale, lehtësira etj.) nëse doni të realizoni veprimet që dëshironi dhe të krijoni një buxhet, por duhet të dini se nëse nuk keni burime, mund të përdorni “crowdfunding” dhe “crowdsourcing” nëpërmjet internetit.

Një shembull interesant i përdorimit të llojeve të ndryshme të burimeve është përgatitja e fushatave kundër korrupsionit nga "Fair-play Alliance", një OJF slovake e njohur për luftën e saj kundër korrupsionit. Ajo ka përdorur platformën "croëdsourcing" për të rritur kapacitetet e saj për kontrollin e menaxhimit të financave publike. Është punuar me 110 vullnetarë në një fushatë interesante për të vendosur në internet shumicën e kontratave shtetërore. Me ndihmën e vullnetarëve organizata arriti të publikonte 20,000 kontrata në faqen "Open Contracts"⁴ gjë e cila çoi te kontrolli më i rreptë i financave publike.

The screenshot shows the website 'Otvorené zmluvy' with a search bar and a large display of the number '646908196 €'. Below this, there is a button 'Chcete ich ohodnotit?'. A list of contracts is displayed under the 'Nové zjednané zmluvy' tab.

Nové zjednané zmluvy	Ingvidukovane zmluvy	Pradná komentára	Kontrované zmluvy
<p>Názov: ZMLUVA O UBYTOVANÍ ŠTUDENTOV Objemávateľ: Ústredný Dobrovoľný Dodávateľ: TECHNICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE Cena: 76 € Dátum zverejnenia: 2016-09-27</p>			
<p>Názov: Inventarizácia PPF k 15.10.2016 Objemávateľ: AGROREST S.R.O. Dodávateľ: Systémový pozemkový fond Cena: 0 € Dátum zverejnenia: 2016-10-03</p>			
<p>Názov: Zjednanie z Portálu produktov a služieb Objemávateľ: Obec Lúča Dodávateľ: Geodetický a kartografický ústav Bratislava Cena: 0 € Dátum zverejnenia: 2016-10-27</p>			
<p>Názov: Kúpna zmluva Objemávateľ: Domov dôchodcov Dodávateľ: Adam Chabada Cena: 11 999 € Dátum zverejnenia: 2016-11-08</p>			
Názov: Zmluva o spolupráci			

4 <http://otvorenézmluvy.sk/#>

Përgatitja e fushatës / Ushtrim

Mendoni sikur do të përgatisni një fushatë duke u fokusuar në qëllimet që keni përcaktuar. Cilat hapa do të ndërmerrnit brenda një kornize të caktuar kohore? Përpiquni të caktoni aktivitetet kryesore në rend logjik:

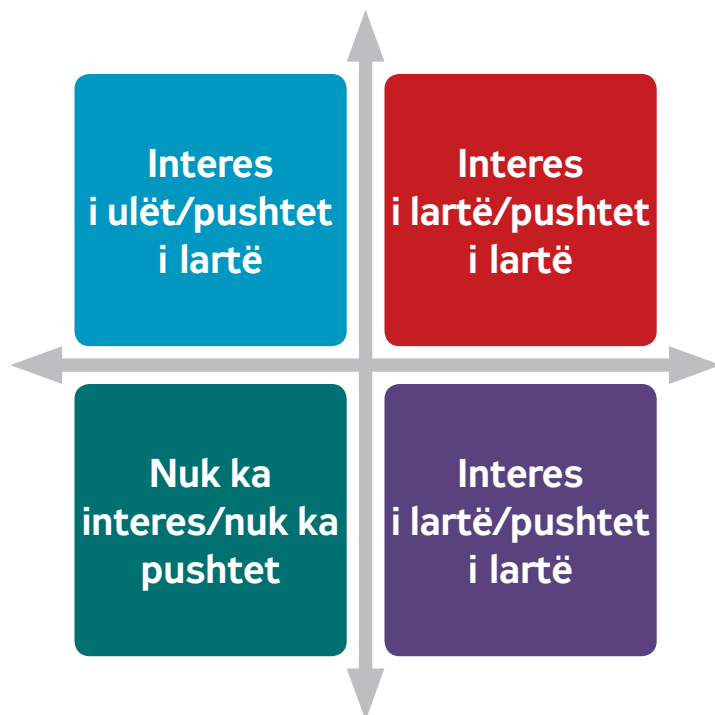
Koha	Aktiviteti

2.2.3. Puna me grupet e interesit

Kur flitet për grupe interesi në fushën e advokasisë ne mund të kemi pikëpamje të ndryshme se “kush është kush”. Në tekstin e mposhtëm kemi paraqitur disa terma në lidhje me njerëzit, të cilat janë bazuar në pikëpamje të ndryshme (p.sh. fushata, marketing, komunikimi nëpërmjet medias, etj.)

Grupet e interesit janë persona të cilët ndikojnë te problemi dhe zgjidhja ose janë të ndikuar nga problemi. Me pak fjalë, janë personat që preken nga problemi. Në fillim të punës tuaj është e rëndësishme të hartëzoni dhe analizoni grupet e interesit dhe të vëreni se çfarë iu intereson njerëzve te kauza juaj dhe sa kundërshtarë apo mbështetës keni. Analizimi i grupeve të interesit, interesave të tyre, dhe njohja e mënyrave për t’i nxitur, ju jep mundësinë për të përgatitur hapat specifikë veprimeve. Nëse nuk i identifikoni grupet e interesit me kujdes, ju nuk do të arrini të përfitonit nga i gjithë potenciali njerëzor përreth jush.

Një instrument i rëndësishëm në përgatitjen e veprimeve të lidhura me advokasinë është **matrica e analizës së palëve të interesit** (Bryson, 1995) e cila kombinon dimensionin e **interesit** (sa të interesuar janë njerëzit për këtë çështje) me atë të **ndikimit/pushtetit** (sa do të ndikojnë njerëzit në punën tuaj dhe sa pushtet kanë). Kombinimi i këtyre dy dimensioneve identifikon 4 grupe të ndryshme me 4 strategji të ndryshme dhe i ndihmon avokatët të jenë më efikasë në përpjekjen e tyre për të ndihmuar njerëzit.



Burimi: Eden and Ackermann, 1998.

Kombinimi i dimensioneve	Veprime të rekomanduara
Interes i ulët/pushtet i lartë	Mbajini palët e interesit të kënaqura duke plotësuar nevojat e tyre. Nëse atyre nuk iu intereson ende çështja juaj, punoni me ta dhe ndikoni duke zbuluar se ku janë më të ndjeshëm ose çfarë i nxit ata.
Interes i lartë/pushtet i lartë	Ky është grupi më i rëndësishëm me të cilin duhet të punoni duke punuar “shumë ngushtë” . Nëse ata e mbështesin mendimin tuaj, bashkëpunimi i ngushtë është i nevojshëm që ata ta arrijnë potencialin e tyre të plotë; nëse i keni kundërshtarë, duhet të planifikoni çdo gjë me kujdes në mënyrë që të minimizoni pasojat.

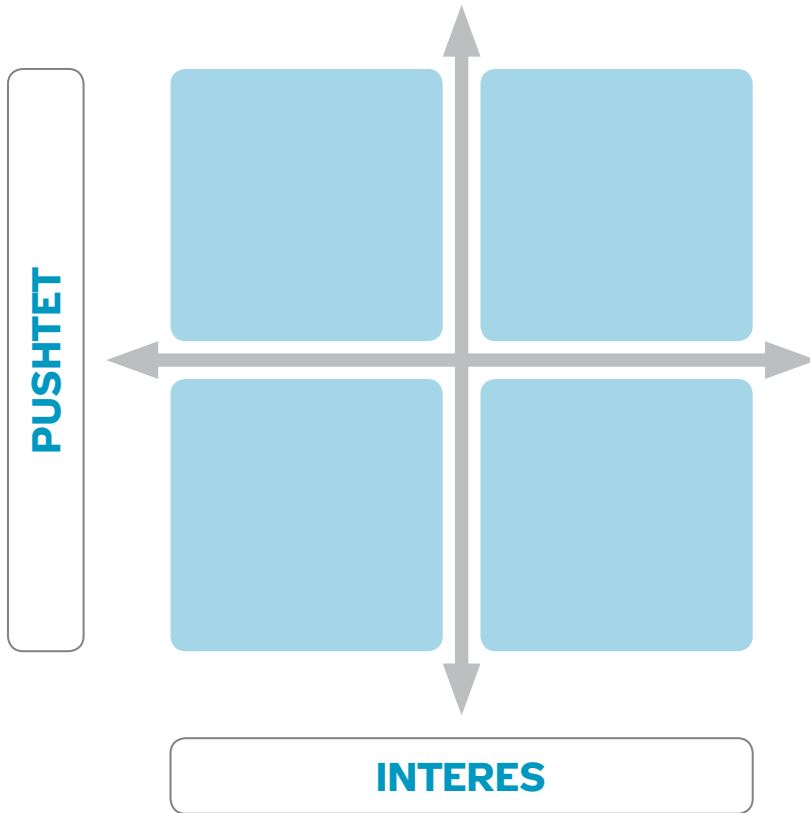
Nuk ka interes/nuk ka pushtet	Mbajeni grupin e informuar dhe vëzhgoni mënyrën se si sillen. Megjithëse ata nuk mund të ndikojnë ende, një kombinim i mirë informacionesh mund t'i ndihmoj ata të bëhen korrierët tuaj te grupet e tjera dhe të kaloni te kutia ngjitur.
Interes i lartë/pushtet i lartë	Përdorini të gjithë këta njerëz duke përdorur interesat dhe bashkëpunimin e tyre në fushat me rrezik të ulët; informojini ata dhe këshillohuni me ta. Personat që aktualisht nuk mund t'i ndryshojnë gjërat, mund tju ndihmojnë ju si p.sh. të bëhen vullnetarët më të mirë në fusha të ndryshme.

Përgatitja e matricës së analizës së grupeve të interesit / Ushtrim:

Kur përgatisni analizën e matricës së palëve të interesit për situatën tuaj, përpunoni të ndiqni këta hapa:

- Përgatisni një listë njerëzish/të grupeve të interesit
- Shpërndajini grupet e interesit në një matricë për të parë se sa ndikim (pushtet) dhe interes mund të kenë për çështjen tuaj. Mendoni për personat që janë të ndikuar apo mund të ndikojnë te çështja tuaj dhe ndajini në katër kategori:
 1. Personat që nuk janë të ndikuar dhe nuk kanë interes
 2. Të rëndësishëm, por jo të interesuar
 3. Të interesuar, por nuk kanë ndikim
 4. Të interesuar (në mënyrë pozitive apo negative) me shumë ndikim.

Analizoni grupet tuaja të interesit – veprimet që do të ndërmerrni do të varren nga pozicioni i tyre në matricë (sa të fuqishëm janë, sa të interesuar janë në lidhje me çështjen tuaj). Çfarë qëndron pas interesit të tyre dhe çfarë i motivon ata? A janë përkrahësit tuaj apo kundërshtarë? Plotësojeni matricën me persona specifikë dhe mendoni strategji se si të punoni me ta: çfarë informacioni duan? Nëse janë kundërshtarë, çfarë mund t'ua ndryshojë atyre opinionin? Duke u bazuar në tabelën e mësipërme, plotësoni më poshtë aktivitetet e planifikuara.



Analiza e matricës së palëve të interesit: Matrica për ushtrim.

Një term tjetër i përdorur në advokasi është objektivi. Ky term përdoret për një person të rëndësishëm i cili ka fuqinë t’i ndryshojë gjërat – zakonisht politikanët ose vendimmarrësit, përfaqësues të institucioneve. Përdorimi i këtij termi është i lidhur me strategjitë apo fushatat e lëvizjeve për ndryshime sociale të përshkruara në librin “Hoë to ein campaigns” (Chris Rose, 2010), por edhe në libra të tjerë. Objektivi parësor është gjithmonë një person, jo një institucion; dikush që mund të ndryshojë politikat, legjislacionin ose buxhetin (vendimmarrësit – nga kryebashkiaku te ministri), objektivi dytësor është dikush që mund të ndikojë te ky person (ndikuesit). Është e rëndësishme të dini se kush janë, sepse nëse nuk i identifikoni objektivat tuaja siç duhet, nuk do t’i drejtoheni personave të duhur dhe do të shpenzoni energjinë tuaj.

Grupi, audienca e synuar si objektiv, janë individët apo grupet e njerëzve të cilëve ju u drejtoheni (përcillni mesazhin, ndikoni, kërkoni mbështetje). Këta terma janë bazuar në pikëpamjen e marketingut dhe komunikimit nëpërmjet medias.

Koalicionet dhe rrjetet e bashkëpunimit janë grupe të mëdha njerëzish me struktura të lira ose të shtrënguara, të cilat ndihmojnë në advokimin për kauza të veçanta duke përhapur informacionin, duke ndihmuar në zbatimin e aktiviteteve tuaja ose duke mbështetur dhe bashkëpunuar për arsye se keni qëllime të ngjashme. Rrjetet përbëhen nga individë apo organizata që ndajnë informacione, ide dhe burime për të arritur qëllimet individuale apo të grupit (Jackson, 1991); krijimi i rrjetit të bashkëpunimit është procesi i përfitimit dhe fuqizimit të burimeve duke krijuar dhe përdorur lidhje midis dy ose më shumë individëve, grupeve apo organizatave. Koalicioni është një grup individësh, përfaqësuesish apo organizatash që punojnë bashkë për një kauzë të përbashkët, për të arritur një qëllim apo për të zgjidhur një problem të përbashkët.

Është e rëndësishme të njihni aleatët e mundshëm dhe me kë mund të krijoni rrjete apo koalicione, sepse në fushën e advokasisë, veçanërisht në advokasinë direkte, mund të influenconi suksesin tuaj duke përdorur pushtetin dhe kapacitetin e organizatave të tjera. Nëse nuk keni disa aftësi, kontakte apo burime; nëse doni të keni audiencë më të gjerë, atëherë është e nevojshme të punoni me organizata që kanë interesa dhe vlera të njëjta me ju. Koalicionet dhe rrjetet e bashkëpunimit ju ndihmojnë të përdorni burimet financiare dhe njerëzore (aftësi, njohuri, nxitje, ekspertizë), të përmirësoni ndikimin e fushatës, të krijoni strukturën organizative dhe të keni mbështetje të përbashkët.

2.2.3. Zbatimi i planit

A e keni përgatitur strategjinë dhe planin? Nëse po, atëherë është koha të veproni – të krijoni koalicione, t'i drejtoheni publikut, të filloni fushata të mbështetura nga media; të negocioni aty dhe atëherë kur është e nevojshme, të kontrolloni se çfarë po ndodh dhe të rregulloni hapat që po ndërmerrni.

Edhe plani më i mirë duhet të ndryshohet disi – është mirë të mendoni praktikisht se si do t'i përshtatnit strategjitë tuaja me ndryshimet gjatë procesit dhe cilat janë planet alternative. Si do ta dallonit që duhet të ndryshoni gjëra dhe që keni qënë të suksesshëm?

III. Strategjitë e advokasisë

Duhet të mendoni se çfarë strategjish do të përdorni – kur të përgatisni një proces më të gjerë të advokasisë apo kur të përgatisni një fushatë më të përcaktuar dhe më të strukturuar. Zgjedhja e strategjisë lidhet me faktorë të ndryshëm – nëse dëshironi të përballeni apo bashkëpunoni me dikë, sa mbshetje keni në publik, sa burime keni, nëse është e mjaftueshme që të merreni me objektivin kryesor (nëpërmjet negociatave) apo keni ende nevojë të nxisni angazhimin publik (nëpërmjet punës së medias ose fushatave).

3.1. Fushatat për ndryshimin e politikave janë hapa brenda një kornize të caktuar kohore, duke përfshirë median. Mund ta përdorni këtë taktikë kur doni të tërhiqni vëmendjen dhe të fitoni mbështetje nga shoqëria ose të shkaktoni diskutim publik. Ndryshimi kryesor midis advokasisë dhe fushatave, siç thotë Chris Rose, është angazhimi publik. Lobimi, negociatat, rrjetet e bashkëpunimit dhe kërkimet mund të ndodhin larg syrit të publikut, por fushatat krijojnë imazhin e advokasisë suaj.

Fushata (për sa i përket advokasisë) planifikohet, është e mirëmenduar, e organizuar, kërkon të ndërjegjësojë në lidhje me një çështje, ka hapa të strukturuar dhe të vendosura në kohë, të gjithë këta elementë çojnë drejt arritjes së qëllimit të advokasisë. Duhet të dini se ka disa lloje fushatash – fushata advokacie, që sjellin ndryshime nëpërmjet debatit dhe veprimit publik për të ndikuar te shoqëria, dhe fushata për ndërjegjësim – të përqendruara tek rritja e ndërjegjësimimit. Të dyja mund të funksionojnë veç e veç, por fushata për ndërjegjësim mund t'i paraprijë asaj të advokasisë.

Fushatat më të përhapura përqendrohen te çështjet e zhvillimit (tregtia e ndershme, bojkotimi i vajit të palmës), çështjet shëndetësore (SIDA, lloje të ndryshme të kancerit, fushata kundër duhanit), problemet e mjedisit (ngrohja globale, peshkimi i tonit, përdorimi i lëkurës së kafshëve, riciklimi, ndotja e ujit, OMGJ-të, prerja e pemëve në pyjet e shiut), të drejtat e njeriut (të burgosurit në vende të caktuara, refugjatët, dhuna në familje), siguria në rrugë etj. Ndonjëherë është e vështirë të bësh dallimin midis advokasisë dhe fushatave për ndërjegjësim, sepse informimi dhe ndërjegjësimi shpeshherë përbëjnë hapin e parë të çdo fushate advokacie.

Fushatat hapin debat publik dhe e drejtojnë publikun te ndërmarrja e veprimeve, por ato gjithashtu rrisin besueshmërinë dhe paraqitjen në publik të advokatëve, shtojnë numrin e përkrahësve, shkaktojnë zhvendosjen e pushtetit dhe ju vënë para situatave ku mund të zhvilloni kompetencat dhe ekspertizën tuaj.

3.2. Lobimi është një strategji specifike e advokasisë për mbrojtjen e interesit publik apo privat nëpërmjet ndryshimeve në legjislacion. Do të ishte e përshtatshme ta përdornit kur të jeni në gjendje të krijoni marrëdhënie dhe të ndikoni te ligjvënësit që ata të përfshijnë pikëpamjet dhe sugjerimet tuaja në legjislacion.

3.3. Negociatat dhe dialogu për politikat kryhen kur organizohen takime të përbashkëta midis advokatëve të qytetarëve dhe përfaqësuesve nga strukturat e qeverisë me qëllim që të arrijnë rezultate. Rezultatet nuk varen vetëm nga arsye-timet, por edhe nga mbështetja e qytetarëve, e shprehur nga numri i personave që kanë firmosur një peticion, kanë marrë pjesë në një demonstratë ose kanë shprehur haptazi mendimin e tyre.

3.4. Krijimi i rrjetit të bashkëpunimit është një strategji për të njohur njerëz të rinj, organizata, politikanë ose ekspertë dhe për të krijuar marrëdhënie me ta duke u bazuar në shkëmbimin e informacionit dhe interesat e përbashkëta. Kontaktet e këtij rrjeti bashkëpunimi nuk kanë gjithmonë parime apo vlera të përbashkëta me ju, por mund të keni përfitime nga bashkëpunimi me to.

3.5. Krijimi i koalicioneve është procesi i vazhdueshëm i krijimit dhe menaxhimit të marrëdhënieve me persona dhe organizata të ndryshme që kanë parime dhe vlera të përbashkëta. Koalicionet shpeshherë punojnë drejt një qëllimi të përbashkët ose drejt kryerjes së një fushate të caktuar. Bashkëpunimi i bazuar te vlerat dhe qëllimet e përbashkëta është baza e një pune më efikase dhe më të qëndrueshme.

Fushata e vitit 2015 “Duam të dimë më shumë” e përqendruar te arsimit më i mirë në Sllovaki. Organizatorët fituan mbështetje dhe ekspertizë në fushatë pak nga pak duke përdorur tubimet rajonale në Sllovaki, duke krijuar koalicion midis personave dhe organizatave të ndryshme (mësues, organizata prindërisht, OJF etj.), dhe duke përfshirë audiencat të ndryshme për të krijuar një vizion të përbashkët. Rezultati i punës së tyre u botua në një libër për vizionin e arsimit në Sllovaki, dhe shërben si argument për ndryshimet e propozuara të politikave. Fushata ndihmoi në ndërgjegjësimin për atë që quhet arsim i mirë, por gjithashtu u përqendrua në advokimin e kushteve më të mira në shkollë dhe reformën për shkollën.

3.6. Kërkimi dhe monitorimi i politikave për të marrë të dhëna të rëndësishme në lidhje me arsyetimin në debate publike quhet advokasi e bazuar te provat. Është e rëndësishme në këtë situatë të dihet kur duhet monitoruar zhvillimi i kauzës, duhen përdorur arsyetimet ose duhet bashkëpunuar me institucione formale. Përdorimi i provave është i rëndësishëm edhe te paditë ligjore.

3.7. Ligji për interesin publik

Ligji për interesin publik mund të shihet si një strategji për të praktikuar ligjin që të mbrohen të varfrit apo personat e marxhinalizuar, ose për të ndryshuar politikat sociale në lidhje me interesat publike, kryesisht në fushën e të drejtave dhe lirive civile, problemet mjedisore apo mbrojtjen e të drejtave të grave, konsumatorëve etj.

IV. Komunikimi dhe media

Komunikimi nëpërmjet medias është një mënyrë për të rritur rëndësinë e kauzës duke ia paraqitur atë publikut nëpërmjet medias dhe duke rritur numrin e përkrahësve. Komunikimi konsiderohet si aktivitet i advokatisë nëse grupet e synuara e përdorin për të ushtruar presion gjatë procesit të politikëbërjes. Nëse shihet nga një këndvështrim i caktuar mund të konsiderohet një strategji specifike e advokatisë, por ne po e paraqesim veçmas meqenëse të gjitha strategjitë e mësipërme kanë linja të ndarë të medias për rritjen e ndikimit.

Qëllimet e ndryshme të komunikimit ndryshojnë në aspektin e ndikimit dhe vështirësisë së tyre. Nëse doni të informoni, të përshkruani, të vini në dukje apo të bëni diçka të kuptueshme, është e nevojshme të përdorni fakte me grafikë informues. Kurrë mos e neglizhoni **informimin** – duke përdorur broshura, filma, filma vizatimorë, grafikë informues, etj. Kur krijoni një **mesazh**, mos harroni të flisni shkurt dhe qartë, të tregoheni personalë, ta tregoni historinë dhe të reagoni ndaj nevojave dhe situatave në të cilat ndodhen njerëzit, duke përdorur gjuhën që përdorin ata dhe arsyetimet ndaj të cilave ata janë të ndjeshëm.

Nëse doni të tërhiqni interes, të ndryshoni pikëpamjen në lidhje me një temë apo problem, ju duhet të përcillni një mesazh më të fortë të mbështetur nga persona të njohur dhe mesazhet e tyre – shembuj dhe histori personale shërbejnë shumë nëse doni të frymëzoni dhe nxisni njerëzit.

Pjesa më e vështirë është t'ia arrini qëllimit për të ndaluar një person që të bëjë diçka ose për t'i krijuar dikujt mundësitë për të bërë diçka, sepse kërkon shumë energji për t'i bindur njerëzit.

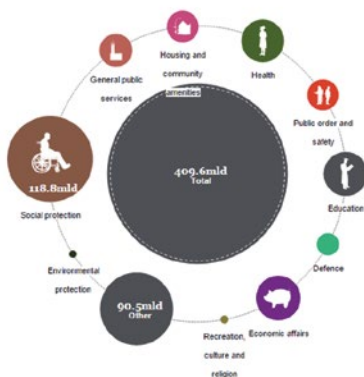
Përveç qasjeve të sipërpërmendura, është mirë të krijoni **ekspertizë dhe ndikim** duke ftuar ekspertë dhe vendimmarrës në një tryezë të rrumbullakët, diskutime në panel, konferenca; përgatisni dokumenta politik, publikoni rezultatet e kërkimeve – të gjitha këto krijojnë një përmbajtje të re, zhvillojnë mënyrën e të arsyetuarit dhe tërheqin vëmendjen e publikut dhe medias në kauzën tuaj.

Është e rëndësishme të përdorni **vizualizimin dhe grafikët informues**, sepse imazhet e forta ndihmojnë që të kuptohen më lehtë informacionet dhe faktet. Ne

e dimë që truri i njeriut e përpunon informacionin vizual dhe fotografitë 60,000 herë më shpejt se sa tekstet dhe nëpërmjet vizualizimit arrijmë t'i bëjmë njerëzit të kuptojnë më shpejt, të jenë më të gatshëm për të ndërmarrë veprime dhe të kenë kujtesë më të mirë (mbajnë mend më shumë). Kur përdorim një qasje, si për shembull advokasinë e tërthortë të bazuar te provat, synimi ynë është publiku dhe mendimi i tyre. Nëpërmjet fushatave të medias ne mund t'i japim publikut prova dhe argumente në lidhje me ndryshimin e politikave. Nëse advokatët arrijnë ta bindin publikun për kauzën e tyre, atëherë politikëbërësit mund të binden për të ndryshuar politikat.

Ju mund të përdorni grafikët informues për ta paraqitur më mirë informacionin tuaj, që mund të gjendeni falas: Piktochart, Infogram, easelly, public.tableau, openspending.org. etj. Faqja Open Spending ju ndihmon të kuptoni se si institucionet publike po shpenzojnë paratë publike gjë që çon në krijimin e hapësirave për advokasi në lidhje me përdorimin më të mirë të burimeve publike. Por megjithëse ekzistojnë instrumente falas, është më mirë të punoni sistematikisht me projektues për ta paraqitur informacionin sa më mirë të jetë e mundur.

Open Spending Albania



Funkcioni "Te Tjera" perflshin pagesat per sherbimin e borshit + kontigjenca per politika pagash dhe pensionesh.

Open Spending Albania is an Open Data Initiative, following the Open Data Albania project.

Në Shqipëri është e mundur të gjeni shembuj të mirë të përdorimit të grafikëve informues falas.⁵

⁵ <http://spending.data.al/en/openspending/bubbletree#/~/-total/education>

V. Shembuj të Advokasisë Qytetare

5.1. Le të përdorim biçikletat në Bratislavë/Koalicioni i Biçikletave

Personat që lëvizin me biçikleta dhe këmbësorët në qytetet sllovaqe kanë shumë vështirësi që të gjejnë hapësira në rrugë, megjithëse projektuesit e transportit ende ndjekin paradigmen e viteve 1980 në lidhje me transportin – bëjnë plane për makinat, dhe jo për këmbësorët. Në Bratislavë, Bicycle Coalition i cili ka shumë ndikim, është bërë pjesë e organit të ekspertëve dhe këshilltarëve të qytetit. Në bashkëpunim me nismën qytetare “Transporti më i mirë” (shoqatë e pavarur ekspertësh në lidhje me transportin publik dhe zgjidhjet e transportit modern), Bicycle Coalition u përpoq të ndikonte në projektimin e bulevardit të famshëm Štúrova Street. Ky propozim tërhoqi interesin e një publiku të gjerë dhe, veçanërisht për shkak të vizualizimit, por edhe prej ekspertizës së mirë për zgjidhjet. Falë përfshirjes aktive të organizatave publike dhe joqeveritare në debate publike, të dy OJF-të arritën të ndalnin zgjidhjet e gabuara në lidhje me transportin (p.sh. krijimi i vendeve të parkimit në park). Bicycle Coalition gjithashtu advokoi për një buxhet më të mirë të qytetit për personat që lëvizin me biçikleta dhe këmbësorët nëpërmjet përdorimit të buxhetit ndërveprues.

Përpyekjet e Cyklokoalícia-s nuk përqendrohen vetëm në ndryshimin e planifikimit të transportit, por edhe në përfitimin e mbështetjes financiare për transportin me biçikleta, kështu që advokon për ndryshimet në buxhet. Presioni mbi qeverinë vendore kryhet nëpërmjet peticioneve dhe publikimit në media duke përdorur paraqitje tërheqëse për ndryshimet në buxhet.



Strategjitë dhe instrumentet e përdorura: Përdorimi i i grafkëve informues dhe vizualizimit⁶ (informacione në lidhje me buxhetin e qytetit, zgjidhje të mira), përdorimi i ekspertizës, theksimi i rëndësisë së zgjedhjeve vendore duke organizuar diskutime publike, negociata me kandidatët, duke përdorur peticione dhe duke mbledhur informacione nëpërmjet internetit.

5.2. Green Patrol

Një nga rastet më të mira të aktivizmit ku të rinjtë shprehën hapur pakënaqësinë e tyre ndaj pamjes së qytetit është Green Patrol. Kjo nismë nuk ka të bëjë vetëm me pastrimin javor në vende të ndryshme të Bratislavës për ta bërë të duket më bukur. Green Patrol ka nisur të advokojë çështje më sfiduese, si problemet e reklamave të pakontrolluara, menaxhimin e mbetjeve dhe një qytet pa barriera për personat me aftësi të kufizuara.

Lideri Matus Cupka ka krijuar një raport profesional për smogun në Bratislavë dhe në vitin 2015 iu dha Çmimi i Gazetarit nga Fondacioni Shoqëria e Hapur.

Shoqata vendosi të angazhohej në zgjidhjen e problemit të smogut në Bratislavë, për shkak të aktivizmit të përditshëm dhe ndërhyrjeve hapësinore. Arsyeja më e rëndësishme ishte fakti se Green Patrol ka rritur numrin e mbështetësve, është përhapur në

⁶ <http://cyklokoalicia.sk/2011/09/bratislava-vizualizacie/>

internet dhe media (blog, Facebook, faqe interneti) ku publikojnë në mënyrë sistematike aktivitetet dhe ekspertizën e tyre, duke e shoqëruar me hartëzime dhe anketime.



Burimi: Zelená hliadka, 2016⁷

Strategjitë dhe instrumentet e përdorura: Përdorimi i ekspertizës dhe publikimit në media, investigime dhe grafikë informues.

5.3. Shesh për njerëzit

Sheshi “Stone“ në Bratislavë është zona qendrore urbane me potencial të madh, por në të njëjtën kohë është edhe një vend i neglizhuar, potencialet e të cilit nuk përdoren madje as për sa i përket funksioneve arkitekturore, kulturore, mjedisore ose shoqërore. Megjithëse qyteti ka të gjitha mundësitë në dorë për ta zhvilluar këtë zonë – ka një plan urban i zonës dhe pronësinë etokës – asgjë nuk bëhet për përmirësimin e situatës. Në vitin 2012, një grup personash vendosën të ringjallnin sheshin prej guri me aktivitete dhe programe të ndryshme; ata ndërmorën nismën “Shesh për njerëzit” dhe për dy vite me radhë ndërmorën shumë veprime për ta zgjidhur situatën.

Në vjeshtën e vitit 2012, arkitektë të rinj të cilët janë pjesë e nismës “Shesh për njerëzit” përgatitën vizionin për përdorimin e sheshit si një zonë urbane që mund të ndryshohet me ndërhyrje të ndryshme. Qëllimi i nismës është konsultimi me publikun nëpërmjet metodave të përziera të pjesëmarrjes (anketime, ecje të përbashëta, hartë emocionesh, puna me një model, debat publik). 600 persona u bënë pjesë e kësaj nis-

⁷ <http://zelenahliadka.sk/cesta-na-senec/>

me, gjë që në atë kohë ishte nisma me më shumë pjesëmarrje në Sllovakia. Por nisma nuk ndaloi aty: kur në vjeshtën e vitit 2013 supozohej që ta shisnin sheshin, qytetarët u mobilizuan sërish dhe shitja e sheshit nuk u krye për shkak të presionit të tyre (peticione, takimet publike, negociata me bashkinë).

Përfshirja publike në projektimin e sheshit bëri të mundur hartëzimin e situatës dhe krijimin e arsytimeve për mënyrën se si përdoret sheshi, gjë që ndaloi shitjen e sheshit dhe ndryshoi procesin e projektimit të sheshit.

Strategjitë dhe instrumentet e përdorura: Përdorimi i proceseve të pjesëmarrjes për të angazhuar publikun, vënia e gjërave në dukje (programimi, ndërhyrjet), tërheqja e vëmendjes së njerëzve me ndërhyrje fizike dhe përfshirjen e personave të njohur (aktorë), krijimi i një koalicioni me ekspertë dhe OJF të tjera, përmirësimi i arsytimeve (përgatitja e raporteve të përshtatshme me sugjerime për ndryshimin e sheshit), edukimi dhe ndërgjegjësimi, mobilizimi i publikut nëpërmjet peticioneve me përfshirjen e personave të njohur, takimeve dhe diskutimeve publike, negociatave me bashkinë).



Nisma qytetare “Shesh për njerëzit” tërhoqi vëmendjen e medias dhe njerëzve duke organizuar aktivitete publike.

5.4. Mbetjet nuk i përkasin qytetit

Landfilli në Pezinok mban historinë e një qyteti të vogël dhe qytetarëve të saj të cilët luftuan kundër landfillit të mbetjeve të rrezikshme në afërsi të qytetit. Një përvojë mahnitëse ofron rastin e parë kur qytetarët dhe qeveria vendore luftuan bashkë dhe ngritën padinë ligjore në Gjykatën e Drejtësisë të Bashkimit Evropian. Në maj të vitit 2013, në Gjykatën e Lartë sllovaqe, qytetarët e Pezinokut arritën të anulonin lejen për ndërtimin e landfillit. Rasti i tyre është një shembull i përkryer i advokatisë në lidhje me ligjin për interesin publik.

Situata

Pezinoku është një qytet i vogël me 20,000 banorë, në afërsi të kryeqytetit të Sllovakisë, Bratislavë, dhe është i mirënjohur për prodhimin e verës, qendrën e njohur historike për turistët, jetesën e kënaqshme dhe jetën e gjallë komunitare.

Në vitet 1960, në Pezinok u ndërtua një landfill vetëm pak metra larg qendrës së qytetit. Ky landfill i vjetër është i mbushur me miliona tonë mbetje, duke përfshirë edhe mbetje të rrezikshme. Ka vepruar për dekada të tëra pa barriera dhe sisteme kullimi që kimikatet toksike mos të bien në dhe. Kanceri, sëmundjet respiratore, çrregullime të pjellorisë dhe alergjitë nisen të shtoheshin në këtë zonë.

Ndërkohë që ky landfill i vjetër nisi të tejmbushej, një planifikues propozoi ndërtimin e një landfilli tjetër dhe vazhdimin e hedhjes së mbeturinave për 20 vitet e ardhshme. Thellësia e propozuar e landfillit ishte sa një bllok katër katësh apartamentesh dhe sipërfaqja supozohej të mbulonte afërsisht 12 fusha futbollit. Kur njerëzit morën vesh këtë plan, ata ndjenë se duhej bërë diçka.

Landfilli: 12 fusha futbollit / ndërtesë 4-katëshe / 1200 persona të përfshirë⁸

Cili ishte problemi?

Megjithëse plani hapësinor i Pezinokut ndalon ndërtimin e një landfilli tjetër dhe me gjithë kundërshtimin e bashkisë (qeveria vendore), autoritetet rajonale në Bratislavë e dhanë lejen për ndërtimin e landfillit. Arsyeja ishte shumë e thjeshtë: kreu i autoritetit, ishte i caktuari politik i partisë kryesore, por gjithashtu bashkëpronari i tokës ku do të ndërtohej landfilli. Për më tepër, babai i tij ishte pronari i kompanisë që do të ndërtonte landfillin. Pavarësisht kundërshtimit të qytetit dhe qytetarëve, dhe disa vendimeve gjyqësore të cilat ndalonin ndërtimin, landfilli u ndërtua gradualisht.

Çfarë bënë qytetarët e Pezinokut?

Në luftën kundër landfillit qytetarë, sipërmarrës, bashkia, prodhues vere, studentë, kryetarë kishash dhe anëtarë të tjerë të komunitetit krijuan nismën “Qyteti nuk është landfill” dhe ndërmorën një fushatë vendore për mbylljen e landfillit. Kjo nismë

⁸ Infografikët dhe fotografitë: <http://www.viaiuoris.sk/aktivity/kauzy/prikklady-kauz/pezinska-skladka.html>

u mbështet nga disa OJF që bënëin advokasi. Pjesa më e rëndësishme ishte ndihma e organizatës ligjore të interesit publik Via Iuris, e mirënjohur për ekspertizën ligjore dhe paditë e suksesshme ligjore në Gjykatën e Lartë dhe atë Kushtetuese në luftën për të mbrojtur të drejtat e njeriut.

Ishte e nevojshme që njerëzit të informoheshin për atë që po ndodhte, që shoqëria civile të mobilizohej dhe të forcohej aftësia për t'i bërë ballë pushtetit politik, administrativ dhe ekonomik që ishte përqendruar te ndërtimi i landfillit. Falë komunikimit dhe bashkëpunimit të mirë, pjesa më e madhe e qytetit nuk ishte dakord me ndërtimin e landfillit të ri dhe shume njerëz arritën të marrin pjesë në protesta të ndryshme ndër vite – takime publike, demonstrata, tubime, koncerte, ekspozita fotografie etj. Në demonstratën e parë morën pjesë 6000 banorë të qytetit dhe punonjësit e bashkisë. Kjo ishte demonstrata më e madhe për qytetin e Pezinokut që prej Revolucionit Kadife në vitin 1989. Por kjo luftë nuk bëhej vetëm për qytetarët, sepse protestat mbështeteshin nga 150 personalitete publike të mirënjohura dhe shumë OJF nga Sllovakia. Publikimet në media ishin të shumta – në median kombëtare u publikuan më shumë se 100 raportime në muaj.

Qytetarët e Pezinokut luftuan kundër ndërtimit dhe përdorën të gjitha rrugët ligjore për ta parandaluar atë. Ata organizuan protesta në qytetin e tyre, por edhe në kryeqytetin e vendit Bratislavë përballë qeverisë, apo një tubim me biçikleta nga Pezinoku deri në Gjykatën Kushtetuese në Košice. Ata kanë bërë negociata me Ministrin e Mjedisit, i janë drejtuar komisionit parlamentar të mjedisit dhe kryeministrit, kanë dërguar një peticion me 8,000 firma në Parlamentin Evropian kundër dhunimit të të drejtave të qytetarëve në kuadër të Konventës Aarhus. 1200 njerëz morën pjesë në procedura dhe qindra të tjerë ishin pjesë e padive ligjore kur organizata Via Iuris mori përsipër ta përfaqësonte rastin në gjykatat sllovaqe dhe të BE-së. Via Iuris i ndihmoi qytetarët në të gjitha paditë ligjore në lidhje me procesin e vendimmarrjes; ata kanë përfaqësuar qindra qytetarë në procedurat e autorizimit të landfillit, kërkesat për rishikimin e ligjshmërisë së lejeve dhe procedurave. Ata gjithashtu kanë përfaqësuar bashkinë për paditë ligjore pranë Gjykatës Rajonale dhe asaj të Lartë të republikës sllovaqe, dhe gjithashtu në Gjykatën Evropiane të Drejtësisë.

Pas shtatë vitesh me çështje gjyqësore Gjykata e Lartë vendosi (duke u bazuar te rekomandimet e Gjykatës Evropiane të Drejtësisë) që autorizimi për ndërtimin e landfillit është lëshuar në mënyrë të paligjshme dhe në maj të vitit 2013 e anuloi atë. Aktualisht, landfilli nuk është në përdorim.

Pse ky rast është kaq i rëndësishëm?

Ky rast studimor është i rëndësishëm sepse ka treguar që ishte e mundur të ndaloheshin autoritetet publike që vazhdimisht shkelën Kushtetutën dhe rregulloret ligjore

gjatë procedurave për lejen e ndërtimit të landfillit. Qytetarët e Pezinokut arritën ta fitonin rastin dhe të mbronin parimet e ligjeve dhe kulturës politike demokratike në Sllovakia. Qytetarëve të Pezinokut iu dha një çmim nga Ëhite Croë 2008 për aktivitetet e tyre dhe në prill të vitit 2016 Zuzana Çaputová, avokate e Via Iuris iu dha çmimi Goldman, i cili konsiderohet të jetë i barasvlershëm me çmimin Nobel për mjedisin.

Strategjitë dhe instrumentet e përdorura: bashkëpunimi midis sektorëve dhe mbështetja e bashkisë, avokatët dhe paditë ligjore (ligji për interesin publik), aftësia për të fituar mbështetjen e sektorit të OJF-ve dhe shoqërisë civile, puna me median.

VI. Përfundimi

Edhe kur shoqatat civile janë aktive, ka ende probleme për t'u zgjidhur dhe shumë njerëz për t'u angazhuar. Advokasia për një shoqëri më të mirë mund të jetë e lodhshme por edhe shpërblyese. Jo të gjitha OJF-të kanë energji mjaftueshëm për ta kryer punën me sukses, por është mirë të mbani mend që nëse shkaktoni një lëvizje në shoqëri, atëherë keni nisur t'i ndryshoni gjërat.

Chris Rose, një person që bën fushata dhe ekspert komunikimi i njohur flet në librin e tij "How to win campaigns" për rëndësinë e përpjekjeve të përqendruara te ndryshimet në politika. Ai flet hapur për fushatat dhe të bërit fushatë dhe në mënyrë të tërthortë përcjell mesazhin për advokasinë – ndryshimi i politikave: "Çdo ditë miliona njerëz preken nga fushatat. Është e rëndësishme që fushatat të kenë sukses. Mund të varen jetë nga rezultati i fushatave në lidhje me aksesin në shëndetësi, mjekësi, ujë të pastër ose drejtësi. Mbijetesa e natyrës varet nga suksesi i fushatave për ndryshimin e politikave dhe industrive që po shkatërrojnë atmosferën, oqeanet, pyjet tona dhe të tjera "të mira publike". Nëse personat që bëjnë fushatë për arsimin, të drejtat e fëmijëve dhe tregti më të ndershme dështojnë, atëherë më të varfrit e të varfërve do të dënohen me një të ardhme më të mjerueshme".

Referencat

- AKTUALITY.SK. 2016. Nobelovku za životné prostredie dostala Slovenka. Za skládku v Pezinku [online]. Available from: <https://www.aktuality.sk/clanok/330859/nobelovku-za-zivotne-prostredie-dostala-slovenka-za-skladku-v-pezinku/>
- ASSOCIATION FOR PROGRESSIVE COMMUNICATION. 2014. Advocacy strategies and approaches: overview [online]. Available from: <https://www.apc.org/en/node/9456>
- BOBO, K., KENDALL, J. and S., MAX. 1991. Organizing for Social Change. ISBN: 978-0929765945
- BRYSON, J. 1995. Strategic Planning for Public and Non-profit Organizations. San Francisco, CA: Jossey- Bass. ISBN: 978-0-470-39251-5
- CZOTTNER, B., DIEBE, S., NIGHOF, R., SCARDOVI, M. and D.W. WIZA. 2016. Creating and evidence based advocacy campaign in EaP countries
- EDEN, C. and F., ACKERMANN. 1998. Making strategy: The Journey of Strategic Management. ISBN: 978-0761952251
- INTERNATIONAL CENTRE FOR POLICY ADVOCACY. 2014. Defining policy advocacy [online]. Available from: <http://advocacyguide.icpolicyadvocacy.org/21-defining-policy-advocacy>
- JACKSON, D. and W. MADDY. 1991. *Building Coalitions Fact Sheet*. Columbus: The Ohio Center for Action on Coalitions
- MARTIN, B. 2004. Citizen advocacy futures [online]. Available from: <https://www.uow.edu.au/~bmartin/pubs/04caf.html>
- ROSE, CH. 2010. How to win campaigns: communications for change. 2nd ed. Washington, DC: Earthscan. ISBN: 978-1-84971-114-2
- ZELENÁ HLIADKA. 2016. Cesta na Senec [online]. Available from: <http://zelenahliadka.sk/cesta-na-senec/>

PËRFSHIRJA E QYTETARËVE NË POLITIKËBËRJE

Karolína Miková dhe Jonida Alite

I. Prezantimi

Përfshirja e qytetarëve, grupeve të interesit dhe përfaqësuesve të organizatave të shoqërisë civile (OSHCve) në vendimmarrje në lidhje me çështje publike është një qasje që buron nga parimet themelore të rendit demokratik dhe që është rekomanduar nga institucionet ndërkombëtare si Komisioni Evropian, Organizata për Bashkëpunim Ekonomik dhe Zhvillim (OECD), Zyra e Ministrisë së Mbrojtjes së Bashkuar të Britanisë së Madhe dhe Irlandës së Veriut dhe Agjencia Amerikane për Mbrojtjen e Mjedisit (EPA)¹. Gjithashtu, kjo qasje është mbështetur edhe nga konventat ligjore ndërkombëtare² dhe legjislacioni kombëtar³. Njëkohësisht, pjesëmarrja e qytetarëve në çështje publike vjen gjithashtu si pasojë e angazhimit të qeverisë shqiptare në kuadër të nismës së Partneritetit për Qeverisjen e Hapur⁴.

Arsyet e përfshirjes së qytetarëve në vendimmarrje mund të jenë të ndryshme, duke filluar nga arsyet ideologjike e duke përfunduar te ato praktike. Nga pikëpamja ideologjike, demokracia është një sistem që mbështetet mbi pëlqimin

1 Burimet: www.ec.europa.eu/yourvoice/index_sk.htm, Përmbledhja e politikës PUMA Nr. 10.2001, Kodi i Praktikës për konsultimet me shkrim, nëntor 2000 www.cabinet-office.gov.uk/servicefirst/index/consultation.htm, Vendime më të Mira nëpërmjet Konsultimit dhe Bashkëpunimit, Qendra për Parandalimin dhe Zgjidhjen e Konfliktëve, ERA http://www.epa.gov/adr/Better_Decisions.pdf, OECD (2001).

2 www.ec.europa.eu/environment/aarhus/

3 Ligji Nr.146/2014, datë 30.10.2014 për “Njoftimin dhe Konsultimin Publik” përcakton rregullat për konsultimet në projektligjet, strategjitë dhe politikat me grupet e interesit. Ligji institucionalizon konsultimet publike në hartimin dhe miratimin e projektligjeve, strategjive kombëtare dhe vendore, si dhe të politikave me interes të lartë publik duke synuar në fund përmirësimin e cilësisë së politikave dhe akteve juridike në përgjithësi. Sipas ligjit, grupeve të interesit u jepet koha e mjaftueshme për të dhënë mendimet e tyre dhe për të përgatitur rekomandimet për projektligjet dhe politikat, në përputhje me standardet ndërkombëtare (Neni15). Gjithashtu, ligji parashikon që përmbledhja e mendimeve të dhëna të bëhet publike dhe të jenë pjesë e projektligjit të dorëzuar për zbatim. Në të kundërt, nëse rekomandimi nuk pranohet, publikohet një përmbledhje e arsyeve të refuzimit. Gjithashtu, ligji ofron mundësi për korrigjim nëse dispozitat për konsultimet nuk janë respektuar, bazuar në pretendimet e grupeve të interesit (Neni19). Çdo institucion publik ka detyrimin të caktojë një person si koordinator të njoftimeve dhe konsultimeve publike, i cili është përgjegjës për bashkërendimin dhe menaxhimin në tërësi, për të garantuar të drejtën e njoftimit të konsultimit publik, sipas ligjit (Neni 10).

4 Për më shumë informacion vizitoni faqen e internetit për partneritet ndërkombëtar për qeverisje të hapur www.opengovpartnership.org ose <http://arkiva.inovacioni.gov.al/index.php/ogp-albania>.

e qytetarëve, për sigurimin dhe ruajtjen e të cilës, është e nevojshme pjesëmarrja e qytetarëve në vendimet politike, të cilat luajnë një rol dhe kanë pasoja të mëdha në jetën e tyre. Brenda sistemit përfaqësues të demokracisë, Parlamenti, i cili përbëhet nga përfaqësues të zgjedhur, luan rol qendror në marrjen e vendimeve në rang kombëtar publik. Për të ruajtur qëndrueshmërinë e sistemit, qeveria duhet të dëgjojë me kujdes kërkesat e qytetarëve për më shumë pjesëmarrje, transparencë dhe llogaridhënie, dhe institucionet publike duhet të prezantojnë forma të reja të përfshirjes së qytetarëve në politikëbërje.

Disa nga arsyet praktike të përfshirjes së qytetarëve janë:

- Komunikimi i drejtpërdrejtë midis vendimmarrësve dhe përdoruesve të shërbimeve apo përfituesve të politikave publike për të kuptuar më mirë nevojat e qytetarëve apo klientëve;
- Politika më të mira publike të cilat hartohen mbi bazën e burimeve të shumta të informacionit dhe ekspertizave të ndryshme;
- Pranim më i gjerë i politikave nga publiku;
- Rritja e besimit publik në institucione publike dhe në qeveri;
- Më shumë transparencë mbi vendimmarrjen publike.

II. Marrëdhëniet qeveri-qytetarë dhe përfitimet e fuqizimit të bashkëpunimit

Ndërveprimi mes qeverisë dhe qytetarëve ndodh në disa fusha të politikave publike duke filluar me ato fusha që lidhen me shërbimet publike, duke vazhduar me funksionet qeveritare e duke përfunduar te veprimtaria e institucioneve publike. Pjesa më e madhe e institucioneve më të shquara ndërkombëtare, si OECD, Banka Botërore etj., e ndajnë pjesëmarrjen e qytetarëve në tre (ose pesë⁵) nivele të ndryshme. Sipas metodologjisë së OECD-së, qeveria mund të ndërveprojë me qytetarët në tre nivele të ndryshme (OECD 2001):

Aksesi në informacion. Qeveria dhe institucionet publike i informojnë qytetarët mbi çështje që lidhen me politikëbërjen me vullnetin e tyre (aksesi aktiv në informacion) si dhe me kërkesën e vetë qytetarëve (akses pasiv në informacion). Ajo që duhet të theksohet është se në të dyja rastet, informacioni i dhënë duhet të lidhet me çështjen, të jetë i hollësishëm, në kohë, objektiv, i besueshëm dhe lehtësisht i kuptueshëm. Në 80% të vendeve të OECD-së⁶, aksesin në informacion

5 Zakonisht, pesë nivelet e pjesëmarrjes së qytetarëve në vendimmarrje janë: informimi, konsultimi, përfshirja, bashkëpunimi dhe fuqizimi.

6 Përmbledhja e politikës PUMA Nr. 10.2001

onin publik garantohet nga ligji⁷ i lirisë së informimit. Shembuj të aksesit aktiv të informacionit janë faqet e internetit të qeverisë, aksesi në të dhënat publike si p.sh në kontrata publike ose projektligje të legjislacionit (nëpërmjet programeve të caktuara) dhe buletineve informative dhe fletore zyrta elektronike. Në ditët e sotme, aksesi në informacionin qeveritar po ndryshon nga ofrimi i informacionit, përmbajtja e të cilit lidhet vetëm me politikën publike drejt zgjerimit të aksesit për të dhënat parësore të mbledhura nga institucione publike (ose nga paratë publike) në mënyrë digjitale që mund të lexohet nga kompjuterat (përbush standardet e të dhënave bazë lirisht të aksesueshme). Disponueshmëria e të “dhënave publike” lirisht të aksesueshme jo vetëm që rrit transparencën e qeverisë, por gjithashtu hap dyert për aktorë privatë për të krijuar programe të reja për përdorim publik.

Aksesi aktiv në informacion shërben si kusht paraprak për ndjekjen e niveleve të pjesëmarrjes së qytetarëve.

Konsultimi. Qeveria dhe institucionet publike kërkojnë mendimet dhe reagimet e qytetarëve në kuadër të procesit të politikëbërjes. Mendimet e qytetarëve dhe të palëve të interesit mund të kërkohen ose jo nga qeveria. Mendimi i “pakërkuar” zakonisht vjen nga ankesat e qytetarëve për shërbime ose politika të caktuara publike, të cilat mund të ndërmjetësohen nëpërmjet avokatit të popullit. Qytetarët dhe OShC-të mund të japin mendimet e tyre edhe nëpërmjet kanaleve zyrta gjatë periudhës së *njoftimit dhe komenteve*. Kjo gjë rregullohet zakonisht nëpërmjet ligjeve të procedurave administrative dhe lidhet kryesisht me procesin e miratimit të legjislacionit të ri dhe politikave publike me ndikim më të madh të qytetarët. Ajo çfarë është më interesante, por në të njëjtën kohë edhe shumë angazhuere për qeverinë, është kërkimi i mendimit të qytetarëve. Procedurat për konsultimet me publikun bazohen kryesisht te rregullat joforale, të cilat ndonjëherë janë ekuivalente me rregulloret e brendshme, me disa përjashtime ligjore, si ligjet e vlerësimit të ndikimit mjedisor (EIA). Për të nisur

7 Në Shqipëri, ky është ligji i “Të Drejtës për Informim” (Ligji Nr. 119/2014, datë 19.09.2014). Ky ligj rregullon të drejtën e pasjes së informacionit të prodhuar apo të mbajtur nga autoritet publike (Neni 2). Çdo person gëzon të drejtën e njohjes me informacionin publik, pa u detyruar të shpjegojë arsyet. Autoriteti publik është i detyruar të informojë kërkuesin nëse ka ose jo në zotërim informacionin e kërkuar. Çdo person ka të drejtë të njihet me informacionin publik, nëpërmjet dokumentit origjinal ose duke marrë një kopje të tij në formën ose formatin që mundëson akses të plotë në përmbajtjen e dokumentit (Neni3, pika 1.2.3). Autoriteti publik krijon, mban dhe bën publik një regjistër të posaçëm, ku pasqyrohen të gjitha kërkesat për informim dhe informacionet e dhëna në përgjigje të tyre (Neni 8). Sipas këtij ligji, autoritetet publike duhet të publikojnë Programin e Transparencës dhe të caktojnë një koordinator për të drejtën e informimit (Neni 5). Autoritetet publike janë të detyruara t’i përgjigjen kërkesave për informacion brenda një afati kohor prej 10 ditësh pas marrjes së kërkesës. Në rast se informacioni nuk jepet brenda 10 ditësh, ligji vendos sanksione të rënda administrative në vlerë monetare për nëpunësit që shkelën dispozitat e ligjit.

proceset e konsultimeve, qeverisë i nevojitet të identifikojë çështjet për politikëbërjen dhe grupet e interesit, duke kërkuar mendimet e tyre. Procesi efikas i konsultimit kërkon informimin paraprak të grupeve të interesit dhe qytetarëve nga ana e qeverisë. Shembuj të metodave të konsultimit përfshijnë komente mbi projektligjet, anketime mbi opinionin publik, fokus grupe, dëgjesa publike, disa forume me pjesëmarrje tripalëshe, organe këshilluese, komisione, këshilla etj.

Kutia 1: Shembuj të Reformës Administrativo-Territoriale në Shqipëri

Në kuadër të decentralizimit të qeverisë vendore, janë ndërmarrë disa reforma dhe nisma qeveritare për të ristrukturuar sistemin e qeverisë vendore në nivel bashkie/komune si dhe për rritjen e kapaciteteve të nëpunësve të administratës publike për të përballuar sfidat që rrjedhin nga këto ndryshime.

Në vitin 2014, qeveria shqiptare zhvilloi “Reformën Administrativo-Territoriale”, e cila po zbatohet aktualisht nëpërmjet ndarjes së territorit në 61 bashki. Qëllimi i reformës ishte të përmirësonte shërbimet për qytetarët, të rriste efikasitetin dhe qeverisjen e mirë, si dhe të fuqizonte qeveritë vendore dhe rajonale, qytetarët dhe komunitetet.

Reforma administrativo-territoriale u zhvillua nëpërmjet një procesi pjesëmarrës, duke përfshirë palë interesi të ndryshme dhe qenë në përputhje me standardet më të larta të përfshirjes dhe transparencës. Në procesin e reformës morën pjesë mbi 19 mijë qytetarë, përfaqësues të institucioneve të qeverisë vendore e qendrore, sektori privat, shoqëria civile dhe partnerë ndërkombëtarë duke dhënë idetë, rekomandimet dhe ekspertizën e tyre.

Palët e interesit (qytetarët, përfaqësuesit e komuniteteve vendore, OshC-të, bizneset, akademikë dhe një numër i konsiderueshëm aktorësh) kontribuan në proces duke:

- marrë pjesë në konsultimet publike në lidhje me reformën;
- dhënë idetë e tyre përmes kontaktimit me Koordinatorin Rajonal më të afërt për Reformën; dhe
- dërguar mendimet dhe sugjerimet e tyre me e-mail Sekretariatit Teknik për Reformën.

Të gjitha komentet dhe sugjerimet e qytetarëve, organizatave dhe institucioneve u dokumentuan, analizuan dhe u morën parasysh gjatë fazës së hartimit të kuadrit ligjor të reformës administrativo-territoriale.

Propozimi i parë u diskutua gjatë konsultimeve publike ku merrnin pjesë 1785 individë, aktorë të shoqërisë civile, përfaqësues të sektorit privat etj.

Për sa i përket konsultimeve me anëtarët e komunitetit, u krye anketimi me përfshirjen më të madhe në shkallë kombëtare. Rreth 16.000 persona morën pjesë në anketim dhe 67% mbështetën reformën. Ne fund të procesit dymujor të konsultimeve publike, komisioni parlamentar ad hoc miratoi versionin përfundimtar të hartës së re të ndarjes administrativo-territoriale. Më 31 korrik 2014, parlamenti miratoi ligjin 115/2014 për “Ndarjen administrativo-territoriale të njësive të qeverisjes vendore në republikën e Shqipërisë”.

Pjesëmarrja aktive (angazhimi i qytetarëve). Qeveria kërkon kontribut aktiv dhe domethënës të qytetarëve në vendimmarrje dhe politikëbërje nëpërmjet pjesëmarrjes aktive, e cila mbështetet të partneriteti midis organeve qeveritare, palëve të interesit dhe qytetarëve. Palët e interesit dhe qytetarët angazhohen në mënyrë aktive në përcaktimin e procesit dhe përmbajtjen e politikës dhe në fund të procesit të gjithë partnerët bien dakord me politikën përfundimtare. Ata luajnë rol të rëndësishëm në politikëbërje si p.sh propozojnë opsione për politikën. OECD e percepton pjesëmarrjen aktive si një front të ri në marrëdhëniet qeveri-qytetarë për të gjithë vendet anëtare të OECD-së (OECD, 2001 (2)). Janë të paktë shembujt e legjislacioneve që ofrojnë mundësi për pjesëmarrje të hapur dhe aktive në nivel kombëtar, si p.sh *nisma popullore legjislative dhe referendumet e iniciuara nga qytetarët*. Në nivelin vendor ka më shumë raste pasi transferimi i fuqisë vendimmarrëse te organizatat e qytetarëve si p.sh buxhetimi me pjesëmarrje apo fondacionet komunitare është më i lehtë. Rastet e metodave për pjesëmarrje aktive janë të ngjashme me konsultimet, por ndryshimi qëndron te autoriteti i caktuar për vendimmarrjen si p.sh komisioni këshillues, forumet e diskutimit, grupet e punës, paneli i qytetarëve dhe procesi i dialogut.

Për të përmbledhur parimet e angazhimit të qytetarëve, si dhe kushtet që qytetarët të pranojnë dhe mbështesin vendimet me pasojë publike, qytetarët duhet të:

1. **informohen** mjaftueshëm për të gjithë procesin vendimmarrës;
2. **dëgjoen** para se autoritet publike të marrin vendimin;
3. **kenë ndikim në vendim;** dhe
4. **jenë të gatshëm të mbështesin ose pranojnë vendimin.**

III. Masat paraprake për angazhimin e qytetarëve në politikëbërje

Për angazhimin e suksesshëm të qytetarëve në politikëbërje, është e nevojshme që administrata publike dhe stafi i saj të kenë një qëndrim pozitiv ndaj pjesëmarrjes, si dhe të kenë njohuri dhe të zbatojnë parime të rëndësishme metodologjike për pjesëmarrjen e qytetarëve. Këto parime shërbejnë si udhërrëfyes për administratën publike gjatë proceseve pjesëmarrëse.

Masat bazë paraprake për angazhimin e suksesshëm të qytetarëve në vendimmarrje mund të përmbliidhen në dhjetë pikat e mëposhtme (Përmbledhja e Politikave PUMA, Nr. 10, 2001):

1. **Bindja** e nëpunësve të administratës publike se angazhimi i qytetarëve në vendimmarrje për çështjet publike është vërtetë i dobishëm.
2. Përdorimi në mënyrë aktive i të gjitha mjeteve aktuale ligjore për të lejuar qytetarët të ushtrojnë të drejtën e tyre për të marrë pjesë në vendimmarrjen publike.
3. Sigurimi që procesi i pjesëmarrjes është lehtësisht i kuptueshëm nga publiku duke përfshirë objektivat e tij, rolin e personave të përfshirë, përgjegjësitë, arsyet etj.
4. Kohë e mjaftueshme për procesin pjesëmarrës si p.sh zgjatja e mjaftueshme dhe në kohë e fazave të ndryshme dhe të gjithë procesit pjesëmarrës, që të mundësohet dialogu i kënaqshëm.
5. Objektivi i procesit p.sh. sigurimi i të gjithë informacionit të disponueshëm nga administrata publike (tërësia, objektiviteti/paanshmëria, aksesimi për të gjithë llojet e informacionit).
6. Alokimi i burimeve të mjaftueshme (financiare, njerëzore, teknike dhe të tjerë) të nevojshme për të siguruar të gjithë procesin pjesëmarrës dhe për ta bërë më efikas.
7. Bashkërendimi i proceseve pjesëmarrëse në të gjithë nivelet dhe departamentet e administratës publike dhe OJF-ve me qëllim arritjen e efikasitetit maksimal dhe parandalimit të rreziqeve (të shkurtimit të vendeve të punës, barrës së vazhdueshme mbi administratën publike dhe qytetarët, dhe efektet jo të frytshme etj.)
8. Llogaridhënia e administratës publike: të qenit i hapur, transparenca, dhe justifikimi i mendimeve dhe vendimeve në lidhje me sugjerimet/

komentet e marra nga administrata publike, qytetarët dhe OJF-të gjatë procesit së pjesëmarrjes.

9. **Monitorimi dhe vlerësimi i proceseve** dhe rezultatet e politikëbërjes me pjesëmarrje nga administrata publike. Qëllimi i vlerësimit është të përmirësojë pjesëmarrjen dhe ta përshtatë atë me ndryshimin e kushteve.
10. Përdorimi i qytetarëve aktivë dhe dinamikës së shoqërisë civile për **promovimin e edukimit qytetar** të publikut dhe përmirësimin e cilësisë së vendimmarrjes.

IV. Procesi i politikëbërjes me pjesëmarrjen e publikut⁸

Me termin **politikë publike** kuptojmë një politikë, strategji, program, përmbytjen e një reforme, apo formulimin e një ligji si p.sh një dokument strategjik i cili ka ndikim afatgjatë të palët e interesit dhe qytetarët. Politikëbërja publike me pjesëmarrjen e qytetarëve mund të përshkruhet në gjashtë faza të përgjithshme, të cilat krijojnë kuadrin për procesin e pjesëmarrjes

Kutia 2: Politikëbërja me pjesëmarrjen e qytetarëve

Procesi i politikëbërjes me pjesëmarrjen e qytetarëve përbëhet nga gjashtë faza kryesore:

1. Vendimi për llojin e pjesëmarrjes në politikëbërje; çfarë roli duhet të luajë publiku (qytetarët dhe palët e interesit) në procesin e hartimit të politikës me pjesëmarrjen e vazhdueshme të qytetarëve (për më tepër hollësi lexoni kutinë 3)
2. Përgatitja për politikëbërje:
 - Identifikimi i çështjeve që do adresohen nga politika publike, si dhe argumentet për zgjidhjet e mundshme alternative;
 - Identifikimi i palëve të interesit;
 - Identifikimi i interesave të palëve të interesit dhe i përplasjeve të mundshme midis interesave të tyre;
 - Hartimi i procesit.

⁸ Përshtatur nga Miková K. Dhe Biachi G. (2013)

3. Vënia në zbatim e veprimtarive pjesëmarrëse:

- Fushata informuese e cila përfshin përhapjen e informacionit mbi procesin e politikëbërjes dhe mbi përmbajtjen e politikës publike;
- Komunikimi me palët e interesit dhe qytetarët,
- Analizimi i rezultateve të procesit të pjesëmarrjes (p.sh një raport rreth deklaratave të qytetarëve mbi çështjen aktuale).

4. Vendimi mbi versionin përfundimtar të politikës publike (në të cilin përfshihen edhe rezultatet në politikëbërje), dhe formulimi i angazhimeve.

5. Informimi i publikut të interesuar, se si do të përdoren rezultatet e procesin me pjesëmarrje.

6. Vlerësimi i procesit të politikëbërjes.

Hapi i parë në procesin e politikëbërjes me pjesëmarrje publike është vendimi nga ana e një institucioni për të zbatuar këtë proces. Ky vendim duhet të përshtatet/miratohet nga autoritetet e larta të institucionit, përmes një dekreti qeverie, vendimi të ministrit, vendimi të këshillit vendor etj, për një sërë arsyesh:

- Në mënyrë që të mos kundërshtohet më vonë,
- Në mënyrë që të ketë mbështetjen e duhur gjatë zbatimit
- Në mënyrë që burimet e nevojshme, qoftë financiare, njerëzore apo institucionale, të jenë të disponueshme për të realizuar pjesëmarrjen.

Vendimi se cili do të jetë roli i publikut (që mund të jenë palë interesi ose qytetarë) në procesin pjesëmarrës është gjithashtu pjesë e fazës së parë. Ai mund të luajë një rol pasiv, i cili përfshin vetëm informimin e publikut rreth planeve, ose aktiv.

Megjithatë, ka disa nivele të mundshme për rolin aktiv të publikut:

- si fillim, përmes informimit
- duke marrë pjesë në diskutimin ose shqyrtimin e një politike të caktuar,
- vazhdon me pjesëmarrjen në fazën e vendimmarrjes (p.sh të pasurit e mundësisë për të ndikuar se cila alternativë e të zgjidhjeve të mundshme duhet zgjedhur)
- dhe përfundon me vënien në praktikë të vendimit të marrë (lexoni Kutinë 3).

Kutia 3: Nivelet e rolit aktiv të publikut në vendimmarrjen publike

Kur përfaqësuesit e autoriteteve publike marrin një vendim mbi si dhe sa do t'i angazhojnë qytetarët në politikëbërje në fillim ata duhet të vendosin se deri në cilin nivel duan të angazhojnë publikun në hartimin e politikës specifike.

1. Niveli i parë dhe më i thjeshtë është **informimi i publikut rreth planit për të zhvilluar apo ndryshuar një politikë specifike** dhe rreth përmbajtjes së ndryshimeve në fjalë. Në nivelet e diskutimeve, vendimmarrjes dhe zbatimit, publiku pret të përfshihet vetëm në nivelin e përcaktuar me ligj.
2. Një nivel më sfidues është **përfshirja e qytetarëve (përfaqësuesit e qytetarëve) në diskutimin dhe shkëmbimin e argumentave (shqyrtimin)** rreth politikës së propozuar. Në këtë mënyrë, publiku kalon nga roli pasiv në atë aktiv dhe merr pjesë në formulimin e alternativave specifike të politikës publike. Por, ky nivel nuk do të thotë që publiku apo palët e interesit do të marrin pjesë në vendimmarrjen rreth politikës përfundimtare.
3. Niveli i tretë i pjesëmarrjes nënkupton **pjesëmarrjen e publikut në vendimmarrje**. Në këtë nivel, procesi përfshin negociatat midis palëve të interesit dhe arritjen e marrëveshjeve të përbashkëta për përmbajtjen përfundimtare të politikës publike.
4. Së fundmi, niveli i katërt i pjesëmarrjes përfshin ato situata në të cilat administrimi publik nuk ka fuqi ose burime të mjaftueshme për të adresuar çështje publike dhe si rrjedhojë zbatimin e një politike publike. Në këtë rast, **publiku dhe palët e interesit marrin pjesë në arritjen e marrëveshjeve mbi prioritetet e përbashkëta** në planifikimin dhe zbatimin e politikës publike.

Kur vendosim për nivelin e pjesëmarrjes publike në politikëbërje, duhet të merren parasysh kryesisht aspektet e mëposhtme:

- **Niveli i interesit publik**⁹ në politikën publike dhe në ç' masë do të ndikojë politika e re apo e rishikuar jetën e qytetarëve. Sa më i lartë të jetë interesi dhe ndikimi i politikës, aq më të mëdha janë debatet dhe vendimmarrjet e përbashkëta.
- **Sa urgjente është vendimmarrja?** Sa kohë ka në dispozicion për pjesëmarrjen e publikut? Për shembull, nëse ushtrohet, shumë trysni nga BE për një vendim të shpejtë, atëherë publiku duhet të informohet, por nuk ka kohë për pjesëmarrje në diskutime dhe vendimmarrje.

9 Me publik nënkuptojmë palë interesi, profesionistë si dhe qytetarë.

- Sa i zhvilluar është debati publik në lidhje me çështjen e politikës? Sa më pak debate publike të ketë, aq më shumë duhet të vendoset theksi te informimi i publikut dhe më pak në vendimmarrjen e përbashkët.
- Sa e ndërlikuar është çështja e politikës? Sa më e ndërlikuar të jetë çështja, aq më shumë i kushtohet rëndësi punës me ekspertë dhe institucione.
- A i përçan çështja e politikës palët e interesit dhe publikun? Nëse çështja e politikës ndiqet nga mosmarrëveshje publike, nevojitet më shumë kohë dhe informacion për diskutimet publike para vendimmarrjes.
- Çfarë burimesh ka në dispozicion për procesin e pjesëmarrjes? Pjesëmarrja e publikut në vendimmarrje kërkon burime financiare dhe njerëzore, prandaj institucioni publik duhet të marrë parasysh shkallën e vështirësisë së procesit në lidhje me burimet e disponueshme. Njëkohësisht, mungesa e burimeve nuk duhet të shërbejë si shkak për përsëritjen e vendimeve pa infomuar dhe përfshirë publikun.

V. Instrumentet e përzgjedhura për përfshirjen e publikut

Gjatë viteve të fundit në Shqipëri kemi parë shumë nisma të OSHC-ve për rritjen e angazhimit të qytetarëve dhe mbrojtjen e interesit publik në politikëbërje. Gjithashtu ka pasur një rritje të numrit të rasteve të përfshirjes aktive të OSHC-ve në konsultimet me qeverinë në lidhje me hartimin e ligjeve, amendamenteve të ligjeve ekzistuese dhe dokumenteve strategjike.¹⁰ OSHC-të kanë pasur një rol të rëndësishëm në nxitjen e qytetarëve për të marrë pjesë dhe për t'u përfshirë nëpërmjet instrumenteve për përfshirjen e publikut, si dhe në lehtësimin, njohjen dhe ndikimin e vendimeve të qeverisë.

10 Më poshtë listohen disa shembuj të politikave publike të krijuara nëpërmjet konsultimit me publikun:

- Ligji “Për masa ndaj dhunës në marrëdhëniet familjare”;
- Ligji “Për barazinë gjinore në shoqëri”;
- Ligji “Për mbrojtjen nga diskriminimi”;
- Strategjia kombëtare për personat me aftësi të kufizuara 2005-2010;
- Strategjia kombëtare për barazinë gjinore dhe kundër dhunës në familje 2007-2010;
- Strategjia kombëtare e luftës kundër trafikimit të qenieve njerëzore 2008-2010;
- Strategjia kombëtare për barazinë gjinore dhe kundër dhunës ndaj femrave dhe dhunës në familje 2011-2015;
- Strategjia kombëtare për rininë dhe plani kombëtar i veprimit 2007-2013;
- Hartimi i Ligjit “Për njoftimin dhe konsultimin publik” në vitin 2013,
- Reforma administrative dhe territoriale në Shqipëri -2014, Një shembull i Kartës së Shoqërisë Civile është shpjeguar në kutinë 1;
- Hartimi dhe përfundimi i planit të punës për shoqërinë civile;
- Ligji për krijimin dhe funksionimin e këshillit kombëtar për shoqërinë civile 2015 etj.

Instrumentet dhe mekanizmat e përfshirjes janë të rëndësishme për përfshirjen e qytetarëve për të krijuar shërbimet vendore dhe për të vendosur bashkërisht se cilat shërbime janë të nevojshme për qytetarët dhe si duhet të kryhen ato. Më poshtë renditen mekanizmat më të përdorura në Shqipëri.

- Ura e parë e lidhjes midis zyrtarëve qeveritarë (vendorë) dhe publikut është themelimi i **Zyrave të Informimit dhe Marrëdhënieve me Publikun** apo **Zyrave të Informimit të Publikut**. Këshilli bashkiak në Shqipëri ka detyrën të shfaqë të gjitha vendimet në vende publike brenda territorit të bashkisë, si edhe mund të përdorë mënyra të tjera për të publikuar vendimet. Informimi i publikut duhet bërë në përputhje me ligjin “Për të drejtën e informimit për dokumentet zyrtare”, dhe me rregullat shtesë të përcaktuara nga këshilli.
- Instrumente të tjera të komunikimit me qytetarët janë **faqet zyrtare** dhe **komunikimi nëpërmjet email-it**. Faqet zyrtare duhet t’i japin qytetarëve informacion gjithëpërfshirës, në kohë reale, objektiv, të përshtatshëm, të besueshëm dhe të lehtë për t’u kuptuar nga qytetarët në lidhje me funksionimin dhe axhendën e qeverisë (vendore).
- Vëzhgimi dhe paraqitja e mendimeve në **takimet e këshillit bashkiak/të qytetit**. Sipas ligjit¹¹ takimet e këshillit bashkiak janë të hapura për publikun. Çdo qytetar ka të drejtën të ndjekë takimet e këshillit bashkiak dhe në bazë të rregullores së miratuar nga këshilli, qytetarët mund të paraqesin propozimet dhe mendimet e tyre gjatë takimeve. Lajmërimi për takimet e këshillit bëhet në vendet e caktuara nga vetë këshilli dhe gjithashtu publikohet në media. Lajmërimi përmban datën, vendin, kohën dhe axhendën. Me shumicë votash nga të gjithë anëtarët e këshillit, mund të ketë raste që takimet janë të mbyllura për publikun.
- **Takime Publike dhe Dëgjesa Publike** – këto janë format bazë të pjesëmarrjes së qytetarëve në vendimmarrjen vendore. Në takimet publike qytetarët mund të marrin informacion në lidhje me veprimtaritë e qeverisë vendore dhe një përmbledhje të mënyrave se si merren vendimet për çështje të rëndësishme.

Dëgjesat Publike janë instrumentet më të mira për të paraqitur informacionin dhe për të marrë komente e reagime nga publiku i gjerë. Dëgjesat publike zakonisht janë të hapura për të gjithë ata që iu intereson tema e takimit, dhe

11 Sidoqoftë në ligj thuhet që takimet mund të jenë të mbyllura kur kjo gjë kërkohet nga kryebashkiaku apo 1/3 e anëtarëve të këshillit bashkiak e kur miratohet nga 2/3 e anëtarëve dhe një gjë e tillë bëhet vetëm në raste të veçanta.

Bazuar në ligjin nr. 139/2015 për vetëqeverisjen vendore “Çdo komunitet, nëpërmjet përfaqësuesve të autorizuar të tij, ose më pak se 1% e banorëve të bashkisë ka të drejtë të paraqesin për vendimmarrje në këshillin bashkiak iniciativa qytetare për çështje që janë brenda juridiksionit të Njësisë së Qeverisjes Vendore.”

gjatë takimit qytetarët mund të japin komentet dhe mendimet e tyre në lidhje me vendimet e propozuara dhe zyrtarët nuk janë të detyruar të veprojnë sipas kërkesave të paraqitura, madje as t'iu përgjigjen komenteve publikisht (Williamson dhe Fung, 2004).

Sipas Ligjit shqiptar për Qeverisjen Vendore, Këshilli Bashkiak duhet të mbajë dëgjesa publike para se të diskutojë dhe miratojë aktet, dhe dëgjesat publike janë të detyrueshme në rastet e përcaktuara me ligj. Dëgjesat publike organizohen sipas mënyrës së përcaktuar në rregulloret e Këshillit duke përdorur, por pa u kufizuar, një nga metodat e mëposhtme: takime të hapura me qytetarët, takime me specialistë [ekspertë], institucione, apo OSHC, si edhe ndër marrja e nismave për të organizuar referendume vendore.

Një proces i suksesshëm i pjesëmarrjes duhet të ofrojë shumëllojshmëri mënyrash për palët e interesit dhe qytetarët të cilët janë dukshëm të interesuar për rezultatet që të përfshihen si dhe të bashkëveprojnë me palë të tjera interesi që ndajnë mendime dhe/ose interesa të ndryshme. Përveç dëgjesave publike, ka edhe lloje të tjera takimesh dhe instrumentesh për përfshirjen e qytetarëve dhe palëve të interesit.

- **Komisione/Borde për këshillimin e qytetarëve** – të cilat njihen edhe si komitete për këshillimin e qytetarëve, grupe këshillimi, task forca etj. Komisionet e këshillimit zakonisht janë organe këshilluese të krijuara nga qeveria (vendore) për çështje të caktuara dhe për një periudhë më të gjatë kohe. Komisionet e këshillimit mund të takohen rregullisht çdo 6 muaj ose më shumë për t'i dhënë qeverisë rekomandime për një çështje të caktuar.

Identifikimi i palëve kyç të interesit dhe krijimi i marrëdhënieve me ta janë hapa shumë të rëndësishëm të procesit. Pjesëmarrësit e ndryshëm ndihmojnë për t'i bërë të ligjshme vendimet apo veprimet për publikun e gjerë.

Bordet për këshillimin e qytetarëve përbëhen nga një grup përfaqësuesish të palëve të interesit të një komuniteti, i caktuar për të dhënë komente dhe këshilla në lidhje me një çështje. Komisionet/Bordet për këshillimin e qytetarëve mundësojnë njohje më të thellë të një çështjeje dhe japin një analizë të hollësishme në lidhje me çështjet dhe përfundimet. Interesi për çështjen duhet të jetë i madh në mënyrë që të përfaqësohen të gjithë të prekurit, dhe anëtarët duhet të kenë përvojën dhe aftësitë e duhura për të ndihmuar në zgjidhjen e problemit.

- **Karta Raportuese e Qytetarit** është një anketim me pjesëmarrje që mundëson të dhëna sasiore bazuar në mendimin e përdoruesit mbi cilësinë, mjaftueshmërinë dhe efikasitetin e shërbimeve publike. Karta Raportuese e Qytetarit

është një instrument që përdoret për të vlerësuar shërbimet publike sipas pikëpamjes së qytetarëve. Ai përfshin reagimet e qytetarëve dhe tregon sa të kënaqur janë ata nga shërbimet publike.

Ky nuk është vetëm një ushtrim për mbledhjen e të dhënave, por është edhe një instrument për të nxitur llogaridhënien publike nëpërmjet publikimeve të shumta në media si dhe advokacisë e shoqërisë civile e cila shoqëron procesin (Social Development Notes, Participation & Civic Engagement, 2004).

Procesi dhe pjesëmarrja e qytetarëve dhe palëve të interesit në këtë proces kalon nëpër fazat e mëposhtme:

- a) Përgatitja e një pyetësoi me treguesit e performancës dhe çështjet kyçe të zhvilluara gjatë diskutimeve midis fokus grupeve dhe qytetarëve,
- b) Faza e kryerjes së anketimit – intervista për të mbështetur të dhënat e pyetësorit, dhe
- c) Faza e shpërndarjes/zbatimit – OSHC-të i përdorin këto të dhëna për advokaci dhe reforma.

Karta Raportuese e Qytetarit është më tepër se sa thjesht një anketim. Aspektet më të rëndësishme të procesit janë masat për të siguruar një anketim efikas dhe të besueshëm dhe më pas një strategji advokacie që të nxisë debat dhe të japë rezultate dhe të rrisë cilësinë dhe efikasitetin e shërbimeve publike.

- **Buxhetimi me pjesëmarrje** është një instrument për të informuar, angazhuar dhe fuqizuar qytetarët si dhe për të fuqizuar qeverisjen e mirë. I ofron qytetarëve mundësinë për të mësuar në lidhje me veprimtaritë e qeverisë, për të debatuar dhe ndikuar në alokimin e burimeve publike.

Buxhetimi me pjesëmarrje gjithashtu forcon qeverisjen gjithëpërfshirëse duke i dhënë mundësinë grupeve të marxhinalizuara dhe të përjashtuara të japin mendimet e tyre dhe të ndikojnë në vendimmarrjen publike e cila është pjesë shumë e rëndësishme e interesave të tyre.

OSHC-të mund të ndihmojnë në përmirësimin e politikave të buxhetimit duke dhënë informacion për nevojat dhe përparësitë e publikut nëpërmjet lidhjeve me qytetarët, komunitetet dhe sektorët. OSHC-të (bashkë me ligjvënësit, revizorët, median dhe publikun e gjerë) luajnë një rol të rëndësishëm në kontrollimin e mënyrës se si qeveria i përdor burimet publike.

Nëse OSHC-të arrijnë të ndërthurin njohuritë e shumta në lidhje me çështjet e politikave me njohuritë mbi buxhetin dhe me një strategji efikase advokacie, atëherë ato mund të ndikojnë pozitivisht në vendimet e politikave.

Megjithatë, OSHC-të mund të hasin pengesa ligjore, institucionale dhe politike për të marrë pjesë në diskutimin e buxhetit. Kjo është një sfidë që kërkon aftësitë dhe kapacitetin e duhur.

Botimi i fletëpalosjeve dhe broshurave në lidhje me “përmbledhjen e buxhetit” janë instrumente të rëndësishme për informimin e qytetarëve gjatë procesit.

Shembull: Zbatimi i Buxhetimit me Pjesëmarrje në Shqipëri

Bashkia Vau i Dejës që prej vitit 2008, ka zbatuar buxhetimin me pjesëmarrje, duke përfshirë në vendimmarrje komunitetin, palët e interesit, institucionet e tjera dhe shoqërinë civile. Kjo është mundësuar përmes takimeve konsultuese midis përfaqësuesve të bashkisë dhe atyre të komunitetit të 8 fshatrave dhe 10 lagjeve të qytetit.

Në këto takime marrin pjesë rreth 150-200 banorë. Kryepleqtë, kryebashkiaku dhe këshilltarët janë aktivë në çdo takim.

Në shumë takime, veçanërisht në lagjet e qytetit, marrin pjesë edhe gra të reja, intelektuale, aktiviste të cilat japin mendimet e tyre të vlefshme. Banorët, grupet e interesit dhe shoqëria civile paraqesin kërkesat, nevojat dhe përparësitë e tyre në këto diskutime si dhe kërkojnë që të merren parasysh nga punonjësit e bashkisë.

Përzgjedhja dhe përpilimi i listës me nevojat dhe prioritetet, të cilat përfshihen në buxhetin vjetor, kryhet duke pasur parasysh 5 kriteret e mëposhtme:

- Objektivat e Strategjisë së Zhvillimit dhe Planit Rregullator të Qytetit;
- Prioritetet e miratuara cdo fillim të viti nga Këshilli Bashkiak;
- Interesin e komunitetit për një investim të caktuar;
- Shpërndarjen e investimeve sipas pagesës së detyrimeve pa neglizhuar fshatrat që nuk kanë të ardhura, por që kanë probleme të mëdha;
- Premtimet elektorale.

Kryebashkiaku i qytetit ka krijuar një ekip pune i cili së bashku me komisionet e këshillit bashkiak, në veçanti me komisioni i ekonomisë janë angazhuar në takimet konsultuese. Pasi buxheti miratohet në këshillin bashkiak, punonjësit e bashkisë dhe kryebashkiaku informojnë komunitetin në seanca dëgjimore me palët e interesit si edhe takime të hapura që regjistrohen dhe transmetohen në median lokale nëpërmjet materialeve informuese.

Pas përcaktimit të prioriteteve dhe miratimit të buxhetit vjetor, kryebashkiaku dhe punonjësit e bashkisë ndjekin ecurinë e projekteve të miratuara deri në realizimin e plotë të tyre.

Këshilli i Bashkisë informohet vazhdimisht për hapat e zbatimit të projektit dhe ka rol vëzhgues gjatë fazës së zbatimit të këtyre projekteve. Qytetarët informohen herë pas here në lidhje me ecurinë e projekteve nëpërmjet një “Grafiku të Informimit të Publikun” i cila është miratuar në fillim të vitit.

Burimi: “Pjesëmarrja e qytetarëve dhe bashkëpunimi midis sektorit të shoqërisë civile dhe vetëqeverisjes vendore në Mal të Zi dhe Shqipëri, CRVNO dhe Partners Albania, 2013 http://www.crvno.me/sites/crvno/files/article_files/ucesce_gradjana_alb_4_web.pdf

Referencat

- Forrester, S. and Sunar, I. 2011. CSOs and Citizens' Participation. TACSO Regional Office, Sarajevo. http://www.tacso.org/doc/doc_manual_4.pdf
- Gonzalez de Asis, M. and Acuña-Alfaro, J. 2001. Civic Participation in National Governance. Draft. <http://info.worldbank.org/etools/docs/library/208545/civicparticipationannex.pdf>
- Miková K. and Biachi G. 2013. Pravidlá zapájania verejnosti do tvorby politik (Manuál pre verejnú správu). (The Rules for Engaging the Public in Public Policymaking - Guide for public institutions) in Bianchi G., Lašticová B., Miková K. Analýza / alebo evaluácia štyroch: Dialógov o verejných politikách. Závěrečná správa z výskumu. Ústav výskumu sociálnej komunikácie, Slovenská akadémia vied, Bratislava. http://www.minv.sk/swift_data/source/rozvoj_obcianskej_spolocnosti/aktuality/participacia/2014/01/Evaluacia-dialogov-o-verejnych-politikach-a-manual_spolu-s-errata_09-2014.pdf
- OECD. 2001. Citizens as Partners. OECD Handbook on Information, Consultation and Public Participation in Policymaking. <http://www.internationalbudget.org/wp-content/uploads/Citizens-as-Partners-OECD-Handbook.pdf>
- OECD. 2001 (2). Citizens as Partners Information, Consultation and Public Participation in Policy-Making. https://books.google.co.nz/books?id=XFZxZG-yupsC&printsec=frontcover&dq=Citizens+as+Partners+Information,+Consultation+and+Public+Participation+in+PolicyMaking+pdf&hl=cs&sa=X&ved=0ahUKEwj_qdym_aTLahWBRg8KHb-BByoQ6AEIGjAA#v=onepage&q&f=false
- PUMA Policy Brief No. 10. 2001. Engaging Citizens in Policy-Making for politicians and senior government officials Free online at the OECD Public Management Website: <http://web.worldbank.org/archive/website002381/WEB/PDF/ENGAGING.PDF>
- Partners Albania, Centre for Change and Conflict Management. 2013. Participation of Civil Society and Citizens in Decision-making. Study on the Legal and Regulatory Framework and Practice in Albania. Tirana, Albania.
- Social Development Notes, Participation & Civic Engagement. 2004. Citizen Report Card Surveys – A Note on the Concept and Methodology, Note No. 91. <http://siteresources.worldbank.org/INTPCENG/1143380-1116506267488/20511066/reportcardnote.pdf>.
- Wampler, B. 2000. A Guide to Participatory Budgeting. https://www.commddev.org/userfiles/files/1613_file_GPB.pdf
- Williamson, Abby, and Archon Fung. 2004. Political Deliberation: Where We Are and Where We Can Go. National Civic Review.

ZHVILLIMI | QENDRUESHEM DHE PERFSHIRJA E OSHCve NE PROCESET ME PJESEMARRJE

Jonida Alite

Peter Guštafík

Karolína Miková

Zora Paulíniová