

DEMOS

Decentralisation
and Municipal Support



STIMULIMI I PJESËMARRJES DHE PËRGJEGJSHMËRISË BRENDA SISTEMIT TË QEVERISJES LOKALE TË KOSOVËS

Korrik 2021

DEMOS

Decentralisation
and Municipal Support

**STIMULIMI I PJESËMARRJES
DHE PËRGJEGJSHMËRISË
BRENDA SISTEMIT TË
QEVERISJES LOKALE
TË KOSOVËS**

Korrik 2021

Ky raport është përgatitur nga Shandana Khan Mohmand (Instituti për studime zhvillimore, Universiteti i Sussex), Bekim Baliqi (Universiteti i Prishtinës) dhe Indranil Goswami (Universiteti i Buffalo-s) për projektin e SDC-së DEMOS, i cili është i bashkëfinancuar nga Suedia dhe Norvegjia dhe implementuar nga HELVETAS Swiss Intercooperation.

Vërejtje: Gjetjet dhe përfundimet e shprehura në këtë raport nuk i përfaqësojnë domosdoshmërisht qëndrimet e SDC-së, Suedisë, Norvegjisë dhe të HELVETAS Swiss Intercooperation

©DEMOS

Publikuar në: Korrik 2021

Prishtinë, Kosovë

Përmbajtja

SEKSIONI 1: HYRJE	5
SEKSIONI 2: METODAT	7
Procesi i intervistimit	7
SEKSIONI 3: PROCESET E PJESËMARRJES SË QYTETARËVE	9
Nivelet e pjesëmarrjes së qytetarëve	10
Bashkëpunimi me organizatat lokale të shoqërisë civile (OShC)	12
Roli i institucioneve joformale dhe normave shoqërore	12
SEKSIONI 4: KOMUNIKIMET NDËRMJET SHTETIT DHE QYTETARËVE	15
Komunikimi online dhe efektiviteti i tij	16
Bërja e komunikimit online më dinamik.....	17
SEKSIONI 5: MOTIVIMET PËR PËRGJEGJSHMËRI	19
Roli i politikës partiake	21
Kultura organizative, rregullat dhe rregulloret	23
Stimujt e tjerë – horizontal dhe nga poshtë.....	23
SEKSIONI 6: STIMULIMI I PËRGJEGJSHMËRISË NË QEVERINË LOKALE	25
(a) Stimulimi i pjesëmarrjes së qytetarëve.....	26
(b) Përdorimi më efektiv i mediave digjitale.....	27
(c) Stimulimi i zyrtarëve lokalë për t’iu përgjigjur qytetarëve.....	28
SEKSIONI 7: NJË EKSPERIMENT PËR TË RRITUR TRANSPARENCËN DHE LLOGARIDHËNIEN E KOMUNAVE PËRMES ANGAZHIMIT TË QYTETARËVE	29
Plani për eksperimentin.....	32

SEKSIONI 1:

HYRJJE

Si mund të stimulohet dhe përmirësohet përgjegjshmëria e qeverisë lokale ndaj nevojave dhe kërkesave të qytetarëve rreth shërbimeve publike në Kosovë? Cilët janë faktorët që mund t'i stimulojnë si zyrtarët e zgjedhur ashtu edhe ata jo të zgjedhur për t'i fuqizuar proceset e transparencës, llogaridhënies dhe përgjegjshmërisë në nivel lokal? Kjo është pyetja që çon studimin tonë drejt kuptimit të dinamikave ndërmjet qytetarëve dhe shtetit në nivel lokal. Studimi ka një përjasje sistematike dhe politiko-ekonomike për t'u përqendruar në marrëdhëniet dhe lidhjet që formësojnë stimujt individualë dhe organizativë brenda qeverive lokale. Prandaj, zyrtarët publikë i konsideron si grupi kryesor (me fokus në kryetarë të komunave dhe anëtarë të kuvendeve komunale, drejtorë të emëruar dhe nëpunës civilë të caktuar) por gjithashtu përqendrohet në rregullat dhe rregulloret që formësojnë kulturën e qeverisjes lokale si një organizatë. Nga ky këndvështrim, gjithashtu merr parasysh strukturat që mund t'i motivojnë qytetarët të angazhohen me qeverisjen lokale, siç është rritja e transparencës ose informacioni më lehtë i qasshëm.

Në këto marrëdhënie, literatura ndihmon në vërtetimin e faktit se fuqizimi i demokracisë lokale, sigurimi i të drejtave të forta të qytetarëve dhe krijimi i hapësirës politike në nivelin lokal janë thelbësorë për arritjen e rezultateve më të mira në nivel lokal. Pjesëmarrja e qytetarëve është e rëndësishme, por mekanizmat pjesëmarrës në vete, në mungese të resurseve, nuk mund të arrijnë shumë. Dhe, përderisa mungesa e resurseve mund të kufizojë aftësinë e komunave për t'iu përgjigjur nevojave të qytetarëve, rritja e resurseve në fusha të cilat kanë performancë të ulët (si transferet qendrore ashtu edhe pagat) mund të mos arrijë rezultatet e dëshiruara. Resurset shtesë duhet të kombinohen me masa për të fuqizuar kapacitetin e institucioneve dhe politikës lokale. Me fjalë të tjera, përpjekjet për të përmirësuar përgjegjshmërinë duhet të përqendrohen në ngritjen e kapaciteteve lokale dhe fuqizimin e demokracisë lokale përmes një angazhimi më efektiv ndërmjet shtetit dhe qytetarëve. Ajo që bie në sy në literaturë është (a) nevoja për të përshtatur kapacitetin lokal me nivele adekuate të financave; (b) roli i konfigurimeve politike lokale dhe konkurrencës politike; dhe (c) rëndësia e veprimit lokal kolektiv dhe lidhjeve të forta midis zyrtarëve publikë lokalë dhe qytetarëve.

Në këtë studim nuk propozojmë të merremi me çështjen e sigurimit të më shumë resurseve në nivelin lokal, çështje e cila është mjaftë e qartë, dhe të sigurojmë që kjo përputhet me kapacitetin lokal për shpenzimin e këtyre burimeve në mënyrë efektive. Ne e dimë që ka probleme lidhur me mungesën e resurseve financiare dhe të personelit, dhe se këto ndikojnë në efektivitetin e qeverisjes lokale, veçanërisht në komunat më të vogla. Të anketuarit rregullisht theksuan nevojën që të ketë më tepër staf dhe më mirë të trajnuar, madje edhe në kryeqytet - "në të gjithë drejtorinë është vetëm një inxhinier elektrik, dhe imagjinoni sa punë duhet bërë vetëm në ndriçim publik. Ose sektori i urgjencave nuk ka askënd me kualifikim të duhur... Nuk do të thotë që ata nuk e kryejnë punën, mirëpo kur e ke personin e duhur punët kryhen edhe më

mirë”.¹ Ose çështjen se kur zyrtarët po përpiqeshin të merrnin më tepër parasysh kërkesat e qytetarëve, “problemi ka qëndruar tek buxheti i cili nuk është aq i lartë sa të plotësojë nevojat dhe kërkesat e qytetarëve”.² Në komuna të vogla, deri në 86 për qind të buxhetit mund të jetë i dedikuar për paga dhe kosto të përsëritura, duke lënë një shumë të vogël në dispozicion për shpenzimet e reja që vijnë nga kërkesat e qytetarëve.

Sidoqoftë, këto çështje të resurseve dhe stafit nuk përbëjnë thelbin e enigmës sonë. Në vend të kësaj, ne fokusohe mi në stimuj të kushtëzuar nga politika dhe nga angazhimi ndërmjet zyrtarëve lokalë dhe qytetarëve në nivel lokal. Kjo është çështje e rëndësishme, në veçanti në rastin e Kosovës, ku duket se sistemi i qeverisjes lokale në aspektin procedural është i shëndoshë dhe funksional. Procesi i konsolidimit demokratik dhe decentralizimi në Kosovën e pasluftës ka përmirësuar kapacitetin qeverisës të komunave, veçanërisht në drejtim të transparencës dhe përgjegjësisë më të madhe, dhe ka çuar në ofrim më të mirë të shërbimeve publike dhe sigurim të infrastrukturës thelbësore. Forumet për pjesëmarrjen e qytetarëve janë të rregulluara mirë; ka rregullore të përcaktuara rreth shpeshësisë së forumeve publike dhe rreth lidhjeve ndërmjet pjesëmarrjes së qytetarëve dhe prioritetëve buxhetore (siç ka thënë një kryetar i komunës, “kërkesat paraqiten ose ngrihen në dëgjimet publike buxhetore, sepse ne nuk shtojmë projekte që nuk dalin nga dëgjimet publike, përveç atyre që parashikohen në planin e zhvillimit”);³ dhe marrëdhëniet ndërmjet degëve legjislativë dhe ekzekutive të qeverisjes lokale janë gjithashtu të përcaktuara mirë. Dëgjimet buxhetore fillojnë çdo vit me dëgjime publike në korrik, dhe pikat prioritare të dala procedojnë për diskutim nga Komisioni për Buxhet dhe Financa brenda kuvendeve komunale (legjislativi) në muajt vijues, përpara se të kalojnë tek ekzekutivi për t’u përfshirë në buxhetet e zhvillimit, të cilat kontrollohen kundrejt planeve të prioritizuara dhe të aprovuara nga kuvendet.⁴ Ky proces me faza është i konceptuar mirë.

Megjithatë, duket se ekzistojnë disa institucione joformale dhe norma që funksionojnë brenda sistemit për të krijuar struktura stimuluese të cilat kufizojnë aftësinë e qeverisë lokale për të punuar mirë me qytetarët.

Në këtë dokument, ne shohim ndikimin e stimujve të ndryshëm në tri fusha: (a) faktorët që kufizojnë pjesëmarrjen e qytetarëve; (b) faktorët që ndikojnë në natyrën dhe shkallën e komunikimit midis qytetarëve dhe komunave; dhe (c) faktorët që përcaktojnë përgjegjshmërinë e zyrtarëve lokalë ndaj qytetarëve. Dokumenti bazohet në intervista me zyrtarë të qeverisë lokale për t’i eksploruar këto tri fusha. Fillojmë duke shpjeguar metodat tona dhe si janë kryer intervistat. Pastaj shohim secilin prej tri grupeve të faktorëve të renditur më sipër. Në fund, bazohemi në literaturën dhe intervistat tona për të parë se si mund të stimulohet përgjegjshmëria e qeverive lokale dhe të sigurohen konturat e gjera të një eksperimenti të propozuar për ta testuar këtë.

1 Intervistë në drejtorinë e shërbimeve publike në kryeqytet. Janar 2021.

2 Intervistë me drejtorin e kadastrit në një komunë të madhe. Janar 2021.

3 Intervistë me një kryetar në një komunë të madhe. Janar 2021.

4 Informacion nga intervista me një kryetar në një komunë të madhe. Janar 2021.

SEKSIONI 2:

METODAT

Studimi filloi me një rishikim të literaturës që ndihmoi të nxjerrë në pah konceptet dhe marrëdhëniet me interes që dëshironim t'i eksploronim dhe analizonim. Ne i përdorëm këto koncepte për të zhvilluar udhëzues të pyetjeve për intervista gjysmë të strukturuar me zyrtarë të qeverisjes lokale, si një hap paraprak në përpjekjen për të hartuar një studim eksperimental se si t'i fuqizojmë lidhjet ndërmjet qytetarëve dhe shtetit në nivel lokal dhe të nxisim një performancë më të fortë të qeverisjes lokale. Qëllimi ynë kryesor nga këto intervista ishte të kuptojmë procesin e angazhimit ndërmjet shtetit dhe qytetarëve në nivel lokal, të përqendruar në proceset e pjesëmarrjes së qytetarëve dhe mënyrat në të cilat përgjegjshmëria e shtetit ndaj një pjesëmarrjeje të tillë mund të fuqizohet.

Ne kemi kryer 48 intervista në janar dhe shkurt 2021 në 12 komuna me zyrtarë të lartë të qeverisjes lokale të zgjedhur, të nominuar dhe jo të zgjedhur. Komunitat u zgjedhën në mënyrë rastësore nga 38 komunitatet e Kosovës. Ato përfaqësojnë një përzierje të madhësive dhe rreshtimeve të partive. Për nga madhësia, ato përfshijnë njësi administrative të vogla, të mesme dhe të mëdha: komunitatet e mëdha përfshijnë Prishtinën, Prizrenin, Pejë; ato të mesme përfshijnë Dragashin, Drenasin, Lipjanin, Vushtrinë dhe Skenderajin; dhe ato më të vogla përfshijnë Hanin e Elezit, Shtërpçën, Parteshin dhe Vitinë.

Sa i përket rreshtimit politik, 4 qeverisen nga partia në pushtet LDK (Pejë, Lipjan, Vushtrri dhe Viti), 2 komuna qeverisen nga partia opozitare PDK (Dragash dhe Drenas) dhe 1 nga partia opozitare LVV (Prizren), 2 udhëhiqen nga partia e pakicës serbe LS e cila është në qeverinë qendrore për shkak të një parimi të ndarjes së pushtetit (Partesh dhe Shtërpçë), 1 komunë qeveriset nga partia joparlamentare PSD, një fraksion i shkëputur nga LVV (kryeqyteti, Prishtina), dhe 2 komuna qeverisen nga kryetarë të pavarur të komunave (Hani i Elezit dhe Skenderaj).

Procesi i intervistimit

Pjesëmarrësit në intervistë u informuan paraprakisht me e-mail për qëllimin, procedurën dhe agjendën e intervistës. Zyrtarët e lartë që intervistuar përfshinë 10 kryetarë të komunave dhe 2 nënkryetarë; 10 kryesues të kuvendeve komunale; 20 drejtorë të departamenteve lokale dhe 6 zyrtarë të tjerë lokalë. Të gjithë të anketuarve në fillim iu shpjegua qëllimi i intervistimit, dhe u morr pëlqimi i tyre si për zhvillimin e intervistës ashtu edhe për incizimin e saj. Intervistat shkuan sipas pyetësorit që kishim zhvilluar, por ndoqëm një stil bisede ku gjatë intervistave u ngritën pyetje dhe sqarime shtesë. Të gjitha intervistat u incizuan, transkriptuan dhe më pas u përkthyen në gjuhën angleze. Transkriptat u koduan, analizuan dhe interpretuan në përputhje me objektivat kërkimore të studimit.

Vlen të përmendet se ky vit ishte një vit zgjedhor, ku zgjedhjet parlamentare u mbajtën më 14 shkurt 2021 dhe zgjedhjet lokale do të mbahen në tetor 2021. Ka gjasa që kjo gjë të ketë ndikuar në përgjigjet e dhëna në intervistë.

SEKSIONI 3:

PROCESET E PJESËMARRJES SË QYTETARËVE

Fox (2015: 346) argumenton se një qasje “strategjike” me shumë plane për të rritur përgjegjësinë dhe përgjegjshmërinë e që krijon “mjedise të përshtatshme për veprim kolektiv, e kombinuar me kapacitetin e fuqizuar të shtetit për t’iu përgjigjur zërit të qytetarit, është gjë më premtuese”⁵. Në përputhje me këtë, ne i qasemi përgjegjshmërisë së zyrtarëve komunalë si një gjë thellësisht e lidhur me fuqizimin e pjesëmarrjes së qytetarëve dhe forumeve për veprim kolektiv. Në disa literatura thuhet se zyrtarët publikë të nivelit lokal janë të motivuar ta përmirësojnë performancën e tyre bazuar në sinjale monetare dhe jomonetare që i marrin nga qendra, por në disa literatura pohohet se motivime të tilla mund ta krijojnë gjithashtu nevojën e tyre për t’iu përgjigjur një qytetarie lokale dhe të angazhuar në mënyrë aktive, e cila është e zëshme në bërjen e kërkesave. Migchelbrink dhe Van de Walle (2020) përdorën një eksperiment me vinjeta të bazuar në anketa, për ta shqyrtuar këtë gjë në kontekstin e qeverisjes lokale në Belgjikë dhe zbuluan se kur pjesëmarrja dhe përfaqësimi i pjesëmarrësve [i popullsisë më të madhe] rritet, ajo ka “një efekt pozitiv dhe domethënës në qëndrimet e zyrtarëve publikë ndaj pjesëmarrjes publike” dhe në gatishmërinë e tyre për t’i shfrytëzuar kontributet e qytetarëve në krijimin e politikave (f. 271)⁶.

Ky mund të jetë një stimulim i fortë për zyrtarët e zgjedhur, duke pasur parasysh varësinë e tyre nga votat lokale për t’u rizgjedhur. Sidoqoftë, Cleary (2007)⁷ bën dallimin ndërmjet stimujve që bëhen për politikanët e nivelit lokal për t’iu përgjigjur qytetarëve në Meksikë e që bartin pas vete motivime politike (siç është rizgjedhja) dhe stimujve që lindin nga lidhjet pjesëmarrëse lokale që i mundësojnë qytetarit lokal ta ngre zërin për kërkesat dhe preferencat e tij përmes llojeve të ndryshme të veprimit politik lokal. Aty u konstatua se lidhjet pjesëmarrëse janë ato që në të vërtetë e përmirësojnë performancën e komunës, dhe jo motivimet politike. Aty thuhet se nga një krahasim ndërmjet llojeve të ndryshme të pjesëmarrjes, lidhjet joelektorale që krijojnë një ndërveprim më të madh ndërmjet qytetarëve dhe politikanëve të nivelit lokal stimulojnë sjelljen e mirë më shumë sesa kërcënimi nga sanksionet zgjedhore.

Ka gjithashtu studime të tjera që tregojnë ndikimin e shoqërisë civile në sjelljen e zyrtarëve publikë lokalë. Në një studim të fundit të marrëdhënies ndërmjet kapacitetit lokal shtetëror dhe zhvillimit njerëzor nëpër qeveritë komunale në Brazil, Coelho et al. (2020)⁸ konstaton se

5 Fox, J. (2015) Social Accountability: What Does the Evidence Really Say? *World Development*, 72: 346-61.

6 Migchelbrink, K. & Van de Walle, S. (2020b) When Will Public Officials Listen? A Vignette Experiment on the Effects of Input Legitimacy on Public Officials’ Willingness to Use Public Participation. *Public Administration Review*. [Online] 80 (2), 271–280.

7 Cleary, MR (2007) Electoral Competition, Participation, and Government Responsiveness in Mexico. *American Journal of Political Science*. 51 (2), 283–299.

8 Coelho, R. et al (2020) Capacidades Estatais Municipais e Desenvolvimento Humano Local Brasileiro. *Revista do Serviço Público*. 71(4).

ekziston me të vërtetë një lidhje e fortë midis tyre, dhe se kjo bazohet në bashkëpunimin dhe koordinimin midis akterëve lokalë shtetërorë dhe atyre joshtetërorë. Me fjalë të tjera, komunat me numër më të lartë të këshillave pjesëmarrëse dhe me më shumë bashkëpunim me rrjetet lokale të organizatave të shoqërisë civile kanë rezultate më të larta të indeksit të zhvillimit njerëzor, krahasuar me ato që mbështeten vetëm në hierarkitë burokratike dhe strukturat e menaxhimit. Studimi i Andersson dhe van Laerhoven (2007) mbi strukturat pjesëmarrëse sugjeron gjithashtu se “kërkesat nga OBK-të (Organizatave me Bazë në Komunitet) kanë një efekt pozitiv dhe të rëndësishëm në aspektin statistikor në të tri masat (bashkëpunim, bashkëpunim dhe prani në terren) të qeverisjes pjesëmarrëse” (f. 1100)⁹. Konkluzionet e tyre në këtë drejtim janë bindëse - ata sugjerojnë që ndryshimet që ata shohin në Peru, Brazil, Kili dhe Meksikë në nivelet e qeverisjes komunale me pjesëmarrje nuk janë të lidhura me dizajnimin e institucioneve dhe “politikën kombëtare të decentralizimit” në asnjë nga ato shtete. Në vend të kësaj, “pavarësisht nga roli zyrtar dhe mandatet e qeverive lokale, qeverisja komunale me pjesëmarrje ka më shumë gjasë të ndodhë kur OBK-të kërkojnë shpeshherë veprime nga zyrtarët e tyre të zgjedhur komunalë” (f. 1107).

Prandaj, proceset e pjesëmarrjes së qytetarëve janë fokusi kryesor i studimit tonë dhe bazohen në shqetësimin se llojet e lidhjeve pjesëmarrëse të përshkruara më sipër - një qytetari e angazhuar në mënyrë aktive dhe me lidhje të forta me organizatat lokale - mund të jenë të dobëta ose nuk ekzistojnë fare në komunat e Kosovës. Përmes intervistave tona me zyrtarë të qeverisë lokale u konfirmua një mungesë e tillë e angazhimit, të cilët theksuan se megjithëse qytetarët kishin kërkesa - më shpesh lidhur me infrastrukturën lokale; prindër që ngritin probleme shkollorë; fermerë që kërkojnë subvencione; dhe komunitete të sportit dhe kulturës që kërkojnë sponsorizim ose ndihmë financiare - ekzistonte një ndjenjë e mosinteresimit të gjerë në mesin e qytetarëve në komunat e tyre.

Nivelet e pjesëmarrjes së qytetarëve

Një numër i madh i kryetarëve të komunave me të cilët biseduam theksuan se pjesëmarrja e qytetarëve në forume publike ishte e ulët dhe ishte në rënie. Ata ofruan arsye të ndryshme për këtë gjë. Një pakicë beson se pjesëmarrja e qytetarëve duket sikur po zvogëlohet sepse komuna ka arritur t'i adresojë të gjitha çështjet që ata kanë ngritur në të kaluarën - d.m.th kur kishte më shumë çështje, kishte më shumë pjesëmarrje dhe tani që këto kërkesa janë përmbushur dhe numri i çështjeve është më i vogël, rrjedhimisht edhe pjesëmarrja është më e vogël. Për shembull, nënkryetari i një komune të vogël shpjegoi rënie të interesit duke thënë, “ne kemi arritur t'i lehtësojmë apo edhe t'i zgjidhim problemet kryesore në komunë”. Drejtori për shërbime publike në atë komunë shtoi se “pjesëmarrja e qytetarëve ka rënë pavarësisht nga fakti se ne publikojmë njoftime në uebfaqen e komunës dhe në medime të tjera. Por ne kemi përfunduar 90 për qind të punëve në lidhje me kërkesat e përhershme, kështu që interesi është dukshëm më i ulët tani”. Kryetari i një komune të madhe u ndje në mënyrë të ngjashme duke u shprehur se, “kur ne i përmbushim kërkesat e tyre, ata nuk vijnë në dëgjimet e ardhshme publike”.

9 Andersson, K. & van Laerhoven, F. (2007) From Local Strongman to Facilitator: Institutional Incentives for Participatory Municipal Governance in Latin America. *Comparative Political Studies*. [online] 40 (9), 1085–1111.

Sidoqoftë, sa i përket pjesës më të madhe të zyrtarëve publikë me të cilët biseduam, është dhënë një përgjigje nga një kryetar i një komune të vogël që përmbledh mirë një këndvështrim më të përhapur: “megjithëse u përpoqëm t’i informonim ata [qytetarët] me kohë në uebfaqe dhe tabela të njoftimeve, pjesëmarrja nuk është aq e lartë, edhe pse i mbajmë ato në lokacione të ndryshme. Shumica preferojnë të vijnë individualisht në komunë nëse kanë ndonjë kërkesë”. Kryetarët e komunave në mënyrë të përsëritur thanë se ata nuk ishin të kënaqur me numrin e qytetarëve që marrin pjesë në dëgjime publike që i organizojnë rregullisht, dhe disa thanë se ata bënë përpjekje të veçanta siç ishin thirrja personale në telefon “për t’i ftuar ata të marrin pjesë. Nga 200 persona të kontaktuar, vetëm rreth 20 erdhën në dëgjime publike”.¹⁰ Disa të tjerë theksuan se ata organizojnë dëgjime publike në nivel të lagjeve dhe fshatrave për ta bërë më të lehtë pjesëmarrjen e qytetarëve, por “kjo mbetet një sfidë dhe ne duhet të vazhdojmë t’i bindim qytetarët se dëgjimet publike janë në interesin e mirë të tyre dhe kjo pjesëmarrje na ndihmon të gjithëve”.

Pjesëmarrja është e kufizuar për nga numri, por edhe nga përmbajtja - madje edhe në kryeqytet, zyrtarët theksuan se edhe kur një dëgjim publik ka shumë njerëz të pranishëm, “vetëm dy ose tre prej tyre marrin fjalën”. Në një komunë të vogël, kryetari i asaj komune tha se pjesëmarrja e kufizuar ndodh sepse njerëzit e dinë që komuna nuk ka burime për t’i trajtuar kërkesat, kështu që nuk kishin arsye për të marrë pjesë. Në një komunë të mesme, çështja duket se ishte e kundërta - “njerëzit mendojnë se, pavarësisht nëse marrin pjesë ose jo, prapëseprapë rruga ose kanalizimi do të ndërtohet”. Një zyrtarë lokale e buxhetit në një komunë të mesme tha diçka shumë të mirë, “në këtë aspekt ekzistojnë dy kategori, ata që nuk janë të interesuar sepse mendojnë se është punë e komunës t’i asfaltojë rrugët, dhe kategoria tjetër që mendojnë se sapo të shtrohet rruga, nuk ka më nevojë të marrin pjesë”.

Së bashku me preferencën për kontakt ballë për ballë, shumica e kërkesave të marra nga komuna janë individuale dhe jo kolektive, dhe më shumë kanë të bëjnë me çështje specifike sesa me drejtimit e përgjithshme të politikave. Kjo do të thotë se, “qytetarët që vijnë kanë diçka që lidhet drejtpërdrejt me ta, p.sh. që kanë probleme me pronën ose kadastrin”.¹¹ Një zyrtar në kryeqytet theksoi se njerëzit tregojnë mungesë interesi kur u kërkohet të marrin pjesë në seanca për të dhënë kontributin e tyre në planet komunale, por që ata pranojnë deri në 600 kërkesa individuale çdo muaj personalisht, në e-mail dhe në Facebook. Kjo mund të jetë një gjë e rëndë marrë parasysh përpjekjet e mëdha për të organizuar dhe mbajtur 25-30 dëgjime publike në komuna të vogla, të mandatuara nga ligji, dhe ky numër është edhe më i madh në komuna më të mëdha.

Tjetër shqetësim i veçantë për disa zyrtarë publikë është niveli edhe më i ulët i pjesëmarrjes së grave në dëgjime publike. Megjithëse kjo nuk u theksua nga shumë zyrtarë, por duket se pjesëmarrja e grave mund të jetë më e ulët sesa e burrave në shumë pjesë të vendit. Kjo gjë u përmend edhe nga zyrtarët e zgjedhur edhe nga ata jo të zgjedhur, si në komunat e mëdha ashtu edhe në të mesme, dhe fakti që shoqëria vazhdon të jetë e organizuar përreth strukturave patriarkale mund të shpjegojë një pjesë të mirë të këtij fenomeni. Siç u theksua nga dikush, “vitin e kaluar kemi pasur 6 dëgjime buxhetore dhe 2 mbi kornizën e shpenzimeve afatmesme. Pjesëmarrja ishte e kënaqshme dhe e vetmja gjë që mungoi ishte pjesëmarrja e grave”¹². Ai vazhdoi duke shtuar se ata u përpoqën të merreshin me këtë aspekt duke organizuar një debat me një organizatë të grave. Një kryetar i një komune të madhe tha që ata kishin përqindje të ulët të pjesëmarrjes së grave, dhe kanë punuar me drejtorët e shkollave për të sjellë më shumë mësuese gra. Zyrtarët duket se dëshirojnë të rrisin pjesëmarrjen e grave

10 Intervistë me kryetarin e një komune të mesme. Janar 2021.

11 Intervistë me drejtorin e kadastrës në një komunë të madhe. Janar 2021.

12 Intervistë me drejtorin e buxhetit dhe financave në një komunë të mesme. Shkurt 2021.

sepse ata e dinë që nevojat dhe kërkesat e grave janë të ndryshme nga ato të burrave, duke vënë theksin në ndriçim publik dhe siguri.

Bashkëpunimi me organizatat lokale të shoqërisë civile (OShC)

Disa komuna duket se kanë marrëdhënie të mira pune me organizatat lokale, siç është rasti i mësipërm i punës me organizatat e grave për të rritur pjesëmarrjen e grave. Kryesuesi i kuvendit komunal të një komune të madhe theksoi se, “kuvendi ka krijuar bashkëpunim të mirë me organizatat e shoqërisë civile, dhe përmes tyre ne kemi promovuar punën e komunës, dhe kemi krijuar mundësi që kuvendi të përfshijë qytetarët në vendimmarrje, siç janë dëgjimet buxhetore”.

Megjithatë, shumica e zyrtarëve komunalë nuk përmendën bashkëpunimet me organizatat lokale, ose më pas iu referuan një marrëdhënieje jo bashkëpunuese ku OShC-të i bënin presion qeverisë lokale për të bërë më shumë, por nuk treguan shumë interes për të marrë pjesë në forume publike ose për të bashkëpunuar me komunën në mënyra të ndryshme. Siç tha një zyrtar jo i zgjedhur, “ne i kemi provuar grupet e interesit dhe grupe të ndryshme të të rinjve dhe komuniteteve, por ende interesi është i vogël”. Ata i dhanë disa arsye për këtë gjë, por disa zyrtarë iu referuan rolit të institucioneve joformale dhe normave të cilat mund të ndihmojnë të shpjegohet mungesa e vërejtur e pjesëmarrjes së përgjithshme.

Roli i institucioneve joformale dhe normave shoqërore

Disa të anketuar theksuan se forma më e fuqishme dhe më së miri e krijuar e angazhimit të qytetarëve ndodh përmes këshillave të fshatrave dhe kryesuesve të tyre, të cilët janë një kanal efektiv i informacioneve dhe një lidhje operationale midis qytetarëve dhe qeverive lokale, veçanërisht në zonat rurale. Siç u theksua nga një zyrtar, “Sa i përket atyre që jetojnë në fshatra, kërkesat e tyre zakonisht paraqiten nga përfaqësuesit e fshatrave”.¹³ Një tjetër shtoi se, “përfaqësuesit e lagjeve dhe administratorët e fshatrave marrin pjesë më shumë sesa qytetarët”.¹⁴ Kryetari i një komune të madhe tha se, “ne marrim presion shumë pozitiv nga kryetarët e bashkësive lokale. Ne jemi të organizuar në 33 bashkësi lokale, dhe tani me rregulloren e re do të kemi 40 bashkësi lokale”. Kryetari i një komune tjetër të madhe theksoi se, “forma më e efektshme [e komunikimit] në komunën tonë është me krerët e bashkësive lokale që janë aktive. Në fshatra ekzistojnë autoritet të ndara në lokacione dhe organizojnë dëgjime dhe i regjistrojnë kërkesat. Kurse në qytet kjo bëhet nëpër lagje. Ne kemi 30 bashkësi lokale dhe ato kanë rol të rëndësishëm në projekte ku përcaktojnë prioritetet”. Një tjetër kryetar komune shtoi se, “përfaqësuesit e fshatrave janë më këmbëngulës sepse ata kanë njohuri edhe për alokimin e buxhetit dhe investimet kapitale”. Megjithëse kjo është një lidhje e ndërmjetësuar, kryesuesit e këshillit të fshatit këshillohen rregullisht me qytetarët, përfshirë për buxhetet lokale. Të tjerët përmendën se “fshatrat kanë përqindje më të madhe të pjesëmarrjes”.¹⁵

Nuk është për t'u habitur që institucionet me lokacion afër qytetarëve mund të marrin më shumë angazhim/ndërveprim, por në rastin e Kosovës, kjo gjë ka një histori të veçantë dhe karakter rajonal. Përdorimi i këshillave të fshatrave si forum kryesor i angazhimit me shtetin mbështetet në një pjesë të madhe në faktin se institucionet joformale lokale të njohura si

13 Intervistë me një nëpunës civil në drejtorinë e administratës në një komunë të mesme, janar 2021.

14 Intervistë me drejtorin e shërbimeve publike të një komune të mesme, janar 2021.

15 Intervistë me drejtorin e administratës në një komunë tjetër të mesme. Janar 2021

bashkësia lokale ose mesna zajednica kanë qenë qendrore për qeverisjen lokale në të gjithë Ballkanin Perëndimor (Khan Mohmand dhe Mihajlovic 2014¹⁶ dhe 2016¹⁷, Ebel dhe Gábor Péteri 2015¹⁸). Këto institucione të fshatit tani kanë nivele të ndryshme të informalitetit në të gjithë rajonin - ato veprojnë si institucione joformale të qeverisjes lokale në disa pjesë, ndërsa në të tjerat ato janë përfshirë në proceset e qeverisjes lokale (Khan Mohmand 2016¹⁹, Khan Mohmand dhe Mihajlovic 2016). Në Kosovë, *bashkësia lokale* u zëvendësua në vitin 2018 nga këshillat formal të fshatrave dhe lagjeve,²⁰ dhe fakti që këto përdoren në mënyrë aktive ka të bëjë me atë se institucionet në këtë nivel kanë qenë lidhja kryesore e qytetarëve me shtetin që nga vitet 1960 nën shtetin e dikurshëm jugosllav.

Në mënyrë të ngjashme, institucioni joformal i plakut të fshatit ka qenë gjithashtu me ndikim gjatë historisë dhe ofron një pikë të natyrshme fokale për qytetarët që t'i adresojnë kërkesat e tyre. Por mbase shpjegim më i fortë për forcën e rrjeteve të lokalizuara jepet nga fakti se shoqëria në Kosovë, si në zonat rurale ashtu edhe në ato urbane, është ndërtuar rreth lidhjeve të forta farefisnore. Këto janë ndërtuar jo thjesht rreth familjes, por pjesëmarrja brenda strukturës farefisnore shtrihet në nivel të fshatit ose lagjes, duke krijuar lidhje shkëmbimi me njëri-tjetrin, gjë që lidh njerëzit së bashku fort brenda komuniteteve të tyre (Jackson 2018)²¹. Kjo gjë mundëson lidhje të forta bashkëpunimi, por mund të ketë integrim jo të mirë në institucionet më zyrtare të qeverisjes lokale. Sidoqoftë, në disa intervista u tha se komunat bëjnë përpjekje për të përfshirë këtë logjikë në punën e tyre - kryetari i një komune të madhe theksoi se “njerëzit marrin pjesë lagje për lagje ose fshat për fshat. Njoftimi [për dëgjime publike] u bëhet kryetarëve të bashkësive lokale, dhe në dyqanet në fshatra”. Në fakt, ai tha që kjo mund të ketë ndihmuar në trajtimin e mosbesimit dhe rritjen e bashkëpunimit. Kryetari i një komune të mesme sugjeroi se duhej më shumë përpjekje për ta rritur me të vërtetë pjesëmarrjen, “Ne jemi përpjekur të shkojmë tek ata, nëse ata nuk vijnë tek ne. Por edhe kur u përpoqëm të shkonim atje, prapëseprapë të njëjtët njerëz vijnë akoma tek unë. Mendoj se zgjidhja do të ishte të organizoheshim më mirë me këshillin e fshatit”.

Thënë përgjithësisht, historia e *bashkësisë lokale*, roli i pleqve të fshatit dhe fakti i bashkësive lokale të ndërtuara përreth lidhjeve farefisnore nxjerrin në pah rëndësinë e institucioneve joformale në mënyrën se si qytetarët dhe institucionet shtetërore angazhohen me njëra-tjetrën në Kosovë. Kjo ndihmon gjithashtu për të shpjeguar pse ne shohim që pjesëmarrja e qytetarëve funksionon më mirë përmes organeve lokale sesa direkt përmes hapësirave formale të krijuara nga komuna, ku pjesëmarrja e qytetarëve mbetet e ulët.

Një institucion tjetër joformal që mund të shpjegojë nivelet e ulëta të pjesëmarrjes së qytetarëve është ai i besimit të publikut në institucionet shtetërore, i quajtur gjithashtu besim institucional.²² Të anketuarit tanë shpeshherë flisin për një ndjenjë zhgënjimi në mesin e qytet-

16 Khan Mohmand, Shandana dhe Snezana Mistic Mihajlovi. 2014. Connecting Citizens to the State: Informal Local Governance Institutions in the Western Balkans. Buletini i IDS 45 (5): 81–91.

17 Khan Mohmand, Shandana dhe Snezana Mistic Mihajlovi. 2016. Integrating Informal Institutions in Local Governance: Does It Matter? Dokumenti i punës IDS nr. 473.

18 Ebel, Robert D dhe Gábor Péteri. 2015. *The Kosovo Decentralization Briefing Book*. Prishtinë: Fondacioni i Kosovës për Shoqëri të Hapur dhe Qeverisjen Lokale dhe Iniciativa për Reformën e Shërbimit Publik, Instituti i Shoqërisë së Hapur-Budapest.

19 Khan Mohmand, Shandana. 'Informal Local Governance Institutions: What They Do and Why They Matter' Dokumenti i punës IDS nr. 468.

20 Në përputhje me Kartën Evropiane për Vetëqeverisjen Lokale të miratuar gjatë Administratës së OKB-së dhe të integruar më vonë në legjislacionin e Kosovës. <https://mapl.rks-gov.net/wp-content/uploads/2017/10/Law-On-Local-Self-Government.pdf>

21 Jackson, David. 2018. Integrity Building and Social Norms in Kosovo's Municipalities. In *Corruption and Norms*, eds. Ina Kubbe dhe Annika Engelbert. Cham: Springer International Publishing, 211–38.

22 Shihni këtu për një diskutim të qëndrimeve politike në Kosovë më gjerësisht: <https://www.ks.undp.org/content/>

arëve, bazuar në perceptimin se pjesëmarrja nuk çon në përmbushjen e kërkesave të tyre. Kjo ka çuar në rënie të niveleve të besimit institucional dhe mospërfshirje në procedurat zyrtare si dëgjimet publike. Një zyrtar lokal i buxhetit i një komune të mesme theksoi se, “përkundër përpjekjeve tona për të rritur pjesëmarrjen, qytetarët kanë humbur besimin në institucione dhe për këtë arsye nuk marrin pjesë”.

Të anketuarit tanë e lidhën këtë me mungesën e burimeve dhe mungesën e kapacitetit për t’u marrë me shkallën e kërkesave që ata pranojnë, por gjithashtu deri në një masë bazohet edhe në natyrën e angazhimit të shtetit dhe qytetarëve. Rënia e besimit dhe pjesëmarrja e ulët duket se punojnë së bashku për të krijuar një spirale në rënie - një nëpunës civil në një komunë të madhe dha një kuptim të kësaj. Ai filloi duke thënë: “Njerëzit kanë humbur interesin dhe nuk po besojnë asgjë më. Sa i përket besimit, mendoj se gjërat do të përmirësoheshin kur më shumë njerëz marrin pjesë dhe shprehin mendime”, por pastaj vazhdoi pak më vonë në intervistë dhe tha, “Por njerëzit thonë se pse duhet të marr pjesë, askush nuk na pyet asgjë, as edhe një gjë nuk po bëhet”. Pra, njerëzit nuk marrin pjesë sepse kanë besim të ulët institucional, por besimi i tyre është i ulët sepse nuk angazhohen me shtetin.

Disa të anketuar lidhën nivelet e ulëta të besimit institucional me historinë e mënyrës së angazhimit politik nën ish-shtetin jugosllav. Ata theksuan se një “mentalitet” i caktuar ishte formuar përmes lidhjeve të dobëta midis shteteve dhe qytetarëve nën regjimin e dikurshëm, dhe trashëgimit të mendimit se autoritetit shtetëror është shtypës në njëfarë kuptimi. Kjo çoi në një mosinteresim për t’u angazhuar me shtetin tani dhe për të marrë pjesë në forumet publike, që do të thoshte se ky mentalitet nuk mund të ndryshohej shpejt përmes natyrës aktuale të shtetit. Një zyrtar i informacionit në një komunë të vogël shpjegoi se, “qytetarët nuk e kanë trajtuar shtetin si bashkë-pjesëmarrës në të [përgjatë historisë tonë] dhe si shtet kemi [vetëm] 20 vjet që kur kemi dalë nga lufta. Ne mund të arrijmë një pjesëmarrje më të mirë duke edukuar brezat e rinj në shkollë për rëndësinë e pjesëmarrjes, dhe detyrimet që komuna ka ndaj qytetarëve për transparencë dhe përgjegjësi”.

Sidoqoftë, qytetarët janë mjaft aktivë në qasjen ndaj shtetit për kërkesat individuale. Siç u tha më herët, shumica e të anketuarve theksuan se ata marrin një vëllim të lartë të kërkesave në baza individuale dhe personale. Duket e mundshme që kjo çështja mund të jetë më pak e lidhur me mosbesimin ndaj shtetit, dhe më shumë e lidhur me natyrën e pjesëmarrjes publike. Kryetari i një komune të madhe shpjegoi se, “ata nuk kanë qenë të përfshirë në proces më parë dhe nuk e dinë se si shkon. Ata mendojnë se duhet të vijnë thjesht në komunë për të takuar kryetarin e komunës dhe për t’i paraqitur kërkesat e tij. Edhe pse ne i tregojmë se organizojmë dëgjime publike atje [në fshatra /lagje], ata mendojnë se nëse vijnë personalisht në komunë, kërkesat e tyre do të trajtohen më shpejt, ose nuk ndihen rehat ta paraqesin kërkesën gjatë dëgjimit publik”. Kjo mund të lidhet me normat shoqërore rreth nevojës për angazhime ose garanci personale - pak a shumë si ideja e “dhënies së fjalës” si një siguri që gjërat do të kryhen - dhe kjo gjë është më shumë e mundur të bëhet në ndërveprime personale (ballë për ballë) sesa në forumet e mëdha publike.

Duket se një mënyrë në të cilën besimi mund të forcohet mund të jetë përmes formave dhe formateve në të cilat angazhohen qytetarët. Siç sugjeroi kryesuesi i kuvendit komunal në një komunë të madhe, “Ata kanë besim të ulët në institucione. Kjo ka filluar të ndryshojë, por ka ende punë për t’u bërë. Ne duhet të forcojmë mekanizmat për të përmirësuar komunikimin me qytetarë, për të rritur ndërgjegjësimin e qytetarëve sa i përket ndikimit të tyre në vendimmarrje”. Kjo shqyrtohet në më shumë detaje në seksionin e radhës.

SEKSIONI 4:

KOMUNIKIMET NDËRMJET SHTETIT DHE QYTETARËVE

Përdorimi i teknologjisë për komunikim është një gjë thelbësore për studimin e lidhjeve ndërmjet zyrtarëve lokalë dhe qytetarëve. Joshi dhe McCluskey (2017)²³ komentojnë në studimin e tyre mbi “burokracinë” se si përparimet në teknologjinë e informacionit dhe komunikimit (TIK) kanë mundësuar që kërkesat e qytetarëve të raportohen në kohë reale për burokratët në të gjitha nivelet, duke mundësuar kështu përputhjen e preferencës me politikën. Peixoto dhe Fox (2016)²⁴ mbështesin këtë duke ekzaminuar provat mbi përdorimin e platformave të shumta të TIK-ut të dizajnuara për të projektuar zërin e qytetarëve për të përmirësuar ofrimin e shërbimeve publike në të gjithë pjesën jugore të botës. Ata analizojnë dy lloje të llogaridhënies - llogaridhënie të sipërme, në të cilën “ofruesit e shërbimeve të nivelit të vijës së parë dhe ata të mesëm mbajnë përgjegjësi para politikëbërësve të lartë dhe menaxherëve të programeve, të cilët përdorin informacionin e përdoruesit për të ndërmarrë veprime administrative”, dhe llogaridhënie të poshtme, në të cilën “ofruesit e shërbimeve mbahen përgjegjës nga zëri dhe veprimi i qytetarëve” dhe “drejtohet nga kostot potenciale politike për politikbërësit në rast të mospërgjigjes ndaj ndonjë shqetësimi të ditur publikisht” (Peixoto dhe Fox 2016:5). Ata konstatojnë se platformat që mundësuan llogaridhënie të poshtme ishin me gjasë më efektive se ato të llogaridhënies të sipërme – “... përveç informacionit, angazhimi i qytetarëve është ai që gjeneron forcën civile për t’i mbajtur përgjegjës politikëbërësit e lartë dhe ofruesit e shërbimeve të vijës së parë” (f. 22), dhe se kjo funksionon mirë kur reagimet (feedback) janë në dispozicion të publikut dhe janë transparente.

Ngjashëm me literaturën në seksionin e mëparshëm, këto studime gjithashtu argumentojnë se për t’i bërë zyrtarët publikë të dëgjojnë dhe përgjigjen, në një masë të madhe varet nga veprimi kolektiv dhe presionet që burojnë lart nga qytetarët. Literatura sugjeron që iniciativat e bazuara në TIK kanë rritur kapacitetin e zyrtarëve publikë për t’iu përgjigjur kërkesave të qytetarëve duke i bërë ata më të vetëdijshëm për preferencat e qytetarëve dhe se thelbësore për këtë rrjedhë të komunikimit është natyra e informacionit dhe nivelet e transparencës.

Në intervistat tona me zyrtarë komunalë, kemi konstatuar se ekzistojnë disa dallime ndërmjet komunave të mëdha, të mesme dhe të vogla për sa i përket komunikimit ndërmjet autoriteteve lokale dhe qytetarëve. Përderisa komunat e mëdha dhe më të pasura preferojnë më shumë mjete digjitale, platforma online dhe veçanërisht rrjetet sociale, komunat e vogla dhe kryesisht rurale i pëlqejnë takimet dhe konsultimet më konvencionale të organizuara brenda lagjeve. Në

23 Joshi, A. & McCluskey, R. (2017) ‘The art of “bureaucraft”’: Why and how bureaucrats respond to citizen voice’, in *Making All Voices Count Research Briefing*. Brighton

24 Peixoto, F. & Fox, J. (2016) When Does ICT-Enabled Citizen Voice Lead to Government Responsiveness? *IDS Bulletin*. 47 (1), 23–40.

mënyrë të ngjashme, ekzistojnë dallime të shprehura në motivimin ndërmjet zyrtarëve të zgjedhur, të emëruar dhe jo të zgjedhur. Përderisa zyrtarët e zgjedhur dhe të emëruar u përqunduan më shumë në qeverinë dhe sfidat procedurale, zyrtarët jo të zgjedhur theksuan nevojën për ndryshime institucionale, ngritje të kapaciteteve dhe motivim të stafit lokal.

Bazuar në atë se si e kuptojmë ne arsyen se pse qytetarët marrin ose nuk marrin pjesë në proceset e qeverisjes lokale, ne i pyetëm të anketuarit në veçanti për mënyrat në të cilat ata komunikojnë me qytetarët në komunat e tyre. Është e dukshme që, në përgjithësi, shumica e të anketuarve pranuan përdorimin e rritur të platformave digjitale, rrjeteve sociale dhe mjeteve të tjera të lidhura, veçanërisht tek brezat e ri. Gjithashtu, ata i dinë mundësitë më të mëdha që ofrojnë këto për përmirësimin e pjesëmarrjes, komunikimit dhe përgjegjshmërisë së qeverisë lokale.

Komunikimi online dhe efektiviteti i tij

Të anketuarit në komunat e mëdha dhe të mesme thanë se ata përdorin rregullisht dhe mirëmbajnë uebfaqet e tyre dhe tabelat e njoftimeve; platformat e rrjeteve sociale si Viber, EhatsApp, Facebook dhe Tëitter; dhe e-mail adresat dhe shërbimet e thirrjeve të tilla si 'alo komuna', dhe se ata besojnë se komunikimi i rregullt përmes këtyre platformave të ndryshme digjitale përmirëson angazhimin ndërmjet qeverisë lokale dhe qytetarëve. Të anketuarit thanë se ata besojnë se qytetarët po bëhen më rehat me platformat digjitale dhe me këtë mënyrë të kryerjes së punës së tyre me autoritetet lokale - "Pjesa elektronike është shumë më efektive, sepse as gazetat dhe as reklamat nuk lexohen nga qytetarët"²⁵ dhe "qytetarët janë shumë aktivë në internet, ndërsa shumë pak marrin pjesë në takime"²⁶- por që kjo ndryshon nga zona në zonë (më shumë në zonat urban sesa në zonat rurale) dhe nga grupi (më shumë tek grupet e të rinjve sesa tek grupet e të moshuarve). Ka edhe prova që kjo rehati mund të rritet. Në një komunë të vogël, një zyrtar i informacionit na tha që kur ata kaluan në versionin online gjatë pandemisë, "herën e parë gjatë debatit ne pranuan 23 pyetje, ndërsa në debatin e dytë u shtuan 123 pyetje".

Të anketuarit rregullisht theksuan se sa prej shërbimeve të tyre tani ofroheshin online, si p.sh.: "Uebfaqja e komunës [lejon njerëzit] të aplikojnë për shumë gjëra, që nga certifikata e lindjes e deri te lejet e ndërtimit. Në momentin që regjistroheni, aplikimin mund ta bëni në mënyrë elektronike dhe të vini vetëm për të bërë pagesën. Në fakt, nëse e verifikoni pagesën online, ne mund t'ia dërgojmë atë me postë... Duke filluar nga njoftimet më të thjeshta, kontratat, vendimet, të gjitha janë në uebfaqe, d.m.th., ne kemi një transparencë rrënjësore".²⁷ Të tjerët përmendën se qytetarët janë në gjendje të monitorojnë projektet e komunës online. Depërtimi dhe përdorimi i telefonave celularë është gjithashtu i gjerë, që do të thotë se qytetarët potencialisht kanë qasje të menjëhershme dhe mobile në internet dhe platformat e tij të ndryshme. Të tjerët përmendën që qytetarët i postojnë kërkesat e tyre në faqen "vrojtuesit e lagjes" në rrjete sociale, ose në platformën «ndreqe.com» të financuar nga donatorët. Disa përmendën gjithashtu "faqet e rrjeteve sociale lokale që ndajnë informacione dhe kanë mjaft ndjekës që ndjekin faqen tonë dhe ato faqe funksionojnë mirë".²⁸

Veçanërisht interesant ishte fakti që të anketuarit në komunat e mëdha konsideruan hapësirat online si hapësira kryesore për t'u angazhuar me qytetarët. Për shembull, në kryeqytet na thanë që, "efekti i platformave digjitale, për mendimin tim, është 3-4 herë më i lartë se efekti

25 Intervistë me drejtorin e kadastrit në një komunë të madhe. Janar 2021.

26 Intervistë me drejtorin e buxhetit dhe financave në një komunë të madhe. Janar 2021.

27 Intervistë me kryetarin e një komune të mesme. Janar 2021.

28 Intervistë me drejtorin e shërbimeve publike në një komunë të madhe. Janar 2021.

i dëgjimeve publike në komunë, dhe kjo e bën komunikimin më të lehtë dhe më efektiv. Ne kemi një platformë digjitale për pjesëmarrjen e publikut e cila po funksionon shumë mirë... Një qytetar që regjistrohet me emër personal, emër të përdoruesit dhe me lagje, mund të paraqesë kërkesë ose projekt për lagjen që jeton, dhe pastaj kjo del në votim vetëm tek banorët e asaj lagjeje që janë të regjistruar në platformë. Pastaj dy projektet më të votuara do të përfshihen në planifikimin e buxhetit të vitit të ardhshëm”. Megjithatë, kjo gjë nuk e përjashtoi faktin që qytetarët kanë vazhduar të vijnë personalisht në zyrë, dhe se komuna duhet të mbajë një hapësirë për përfshirjen e kërkesave edhe nga ky ndërveprim ballë për ballë.

Shërbimet online kuptohet se morën një shtysë gjatë pandemisë - “Sipas zyrtarëve tanë, ne kemi marrë më shumë kërkesa këtë herë sesa kur kemi pasur takime me qytetarë në dëgjime publike”, tha drejtori i buxhetit dhe financave në një komunë të madhe, duke iu referuar ndikimit të pandemisë.

Në zonat rurale dhe komuna më të vogla, përdorimi i platformave online është më i kufizuar. Në disa nga ato komuna, ka një rritje të përdorimit të platformave të rrjeteve sociale si Facebook, të cilat ata besojnë se po dalin të jenë efektive. Megjithatë, në përgjithësi, kanali më efektiv për komunikim ndërmjet zyrtarëve lokalë dhe qytetarëve në zonat rurale mbeten takimet individuale dhe ndërveprimi personal, veçanërisht me kryetarët e fshatrave. Siç tha edhe një nënkryetar i një komune të vogël, “Në komunat e vogla [aplikacioni për celular] do të përdorej më pak, megjithëse do të ishte i mirëseardhur. Por besoj se qytetarët ende preferojnë të vijnë vetë dhe të marrin shërbimin me anë të një takim fizik ose një kërkesë të drejt-përdrejtë”. Edhe në një komunë të mesme, drejtori i administratës theksoi se, “Ne nuk kemi ndonjë platformë online për verifikimin e kërkesave. Kërkesat kryesisht merren në letër nga përfaqësuesit e fshatrave në komunë”. Siç tha kryetari i një komune të madhe, “Platformat digjitale ndihmojnë në zonat urbane dhe mes të rinjve. Sidoqoftë, kur bëhet fjalë për fshatrat, ata vijnë dhe bisedojnë personalisht”. Zyrtari për informacion i kësaj komune shtoi se, “Sa i përket buxhetit dhe prioritetëve të buxhetit, ne kemi vendosur të shkojmë tek qytetarët. Ne organizojmë takime në bashkësi lokale, i njoftojmë paraprakisht ata dhe mbajmë takime me qytetarë. Modeli që ne praktikojmë dhe që duhet të praktikohet edhe më shumë është modeli i të shkuarit te qytetari”.

Zyrtarë të tjerë konfirmuan faktin se grupet e moshuara vazhdojnë të insistojnë të kenë kontakt ballë për ballë, edhe si zakon por edhe për shkak të mos qenit rehat me hapësirat online. Kjo gjë gjithashtu u theksua edhe në komentet e disa zyrtarëve, të cilët shfaqën zemërim për faktin që nuk kanë qenë në gjendje ta rregullojnë sjelljen online, ose të dinin nga kush po vinin kërkesat - një zyrtar i informacionit tha se, “Ndodh ndonjëherë që portalet fiktive kërkojnë raporte të hollësishme që ndonjëherë nuk i kemi as ne. Dhe problemi këtu qëndron se ne nuk e dimë se kujt po i përgjigjemi dhe pse”.

Bërja e komunikimit online më dinamik

Të anketuarit tanë pranuan se pavarësisht avancimit të teknologjisë digjitale të bërë kohëve të fundit, ka ende hapësirë për përmirësim. Një fushë kryesore që shumë nga të anketuarit e identifikuan ishte mënyra se si janë organizuar dhe njoftuar dëgjimet publike dhe debatet. Madje edhe në një komunë të vogël, drejtori i administratës theksoi se, “Përkundër faktit që njoftimi zyrtar bëhet në bazë të ligjit, ne kemi nevojë për një angazhim më të madh në këtë drejtim. Nuk mjafton vetëm të prodhosh dhe publikosh një broshurë zyrtare. Për sa kohë që nuk ua sqarojmë atë më mirë atyre [qytetarëve], nuk ua shpjegojmë rëndësinë e aprovimit të buxhetit, qytetarët nuk do të jenë të vetëdijshëm ose nuk do të kuptojnë rëndësinë e kësaj”.

Të anketuarit në mënyrë të ngjashme theksuan se vetëm publikimi i thjeshtë i informacionit mbi proceset zyrtare uebfaqe dhe përmes njoftimeve nuk mund të siguronte që këto informata do të përdreshin. Kryetari i një komune të mesme tha se, “megjithëse [të gjitha dokumentet tona] janë të publikuara në uebfaqe, ne kemi rreth 200 kërkesa për qasje në dokumentet zyrtare”. Drejtori i administratës i po kësaj komune shtoi se, “Ne i publikojmë të gjitha thirrjet në fshatra, në uebfaqe dhe rrjete sociale dhe në njoftimet komunale. Por pjesëmarrja është ende e ulët”. Edhe në një komunë të madhe, kryetari i komunës tha, “Me Viber, ne kemi bërë një lloj platforme që nëse ata abonohen, njoftimet do të shfaqen por kishte shumë pak interesim edhe pse e reklamua, kështu që nuk vazhduam më tutje”. Drejtori i buxhetit dhe financave të një komune tjetër të madhe urbane shtoi, “Çdo tre muaj ne e bëjmë raportin dhe e publikojmë në faqen e internetit. E njëjta praktikë vlen edhe për tatimin në pronë ku çdo njoftim publikohet si në faqen e internetit ashtu edhe në rrjetet sociale. Ne kemi testuar një aplikacion mobil me OSBE-në për tatimin në pronë, por shumë pak janë përgjigjur. Ideja ishte që nëse njerëzit nuk do të paguanin tatim për një javë apo diçka të tillë, ne do të merrnim masa, por nuk funksionoi. Sidoqoftë, ky ishte më shumë një njoftim sesa një aplikacion specifik i komunës”.

Boshllëqet mbeten veçanërisht në drejtim të ndërtimit të vetëdijes dhe shkëmbimit të informacionit ‘diskutues’ — informacion që nuk plotëson vetëm një kërkesë zyrtare (një ushtrim për shënjim “tick” e kutive), por që nxjerr informacion që do të fuqizojë qytetarët të angazhohen në forume pjesëmarrëse, të tilla si forumet e planifikimit të buxhetit. Kryesuesi i kuvendit komunal të një komune të madhe theksoi, “Ne duhet të gjejmë mekanizma për të përmirësuar komunikimin me qytetarin, për të rritur ndërgjegjësimin e qytetarëve për ndikimin e vendim-marrjes së tyre”. Kryetari i një komune të mesme tha, “Ndoshta ne nuk po arrijmë tek njerëzit aq shumë sa komunat e tjera, por media lokale, radio lokale dhe transmetimi i seancave të kuvendit komunal kanë ndihmuar në këtë drejtim”. Sidoqoftë, edhe kur media lokale është e përfshirë, kjo ka të bëjë më shumë me nxjerrjen pasive të informacionit në lidhje me seancat e kuvendit sesa me ngritjen e shënjestruar të vetëdijes.

Është e qartë se problemi në komunat e Kosovës nuk ka të bëjë me mungesën e transparencës në kuptimin që nuk ka informata të mjaftueshme në dispozicion të qytetarëve. Të anketuar të shumtë theksuan se ata vënë informata në dispozicion të hapur për qytetarët në faqet e tyre të internetit dhe përmes platformave të tjera si njoftime. Sidoqoftë, nuk duket se këto informata prodhohen në formate të përdorshme ose të arritshme që mund të përdoren në mënyrë efektive nga qytetarët, dhe që mund të ndihmojnë në stimulimin e angazhimit të qytetarëve. Në vend të kësaj, duket se qytetarët vazhdojnë t’u drejtohen zyrtarëve, me shumë mundësi për ta bërë këtë informacion më të arritshëm për ta përmes shpjegimeve të ofruara në ndërveprimet ballë për ballë. Drejtori i planifikimit urban të një komune të mesme shpjegoi, “Unë mendoj se debatet e drejtpërdrejta me qytetarët janë më efektive. Ne kemi një faqe në internet dhe publikojmë materiale. Sidoqoftë, qytetarët preferojnë dhe kanë nevojë si për konsulta ashtu edhe për të marrë informacion në mënyrë që të jenë më të informuar dhe të kënaqur”.

Prandaj, sfida këtu nuk ka të bëjë me vendosjen e më shumë informatave në faqet e internetit, por për t’i bërë ato në formate më të arritshme dhe për të gjetur mënyra për t’u angazhuar në mënyrë aktive me qytetarët rreth tyre. Sigurisht që e gjithë kjo kërkon kapacitet — na është thënë në mënyrë të përsëritur se “një sfidë tjetër lidhet me kapacitetin tonë pasi nuk kemi staf të mjaftueshëm”²⁹ — por ka të bëjë gjithashtu me faktin nëse stafi aktual është apo jo i stimuluar për t’u angazhuar me qytetarët në mënyra që shkojnë përtej shënimit të kutive për t’i përmbushur kërkesat e përcaktuara rreth transparencës dhe shkëmbimit të informacionit. Në vazhdim do ta shohim këtë.

29 Intervistë me drejtorin e shërbimeve publike në një komunë të madhe. Janar 2021.

SEKSIONI 5:

MOTIVIMET PËR PËRGJEGJSHMËRI

Nëse pjesëmarrja më e madhe e qytetarëve dhe një komunikim më efektiv do të çojnë në rezultate më të mira të shërbimit publik varet në masë të madhe nga stimujt e zyrtarëve komunalë për t'u angazhuar në mënyrë efektive me qytetarët dhe për t'i formuluar planet dhe buxhetet e zhvillimit në përputhje me preferencat e tyre të shprehura. Ne jemi të interesuar për ekonominë politike të veprimeve, dhe cilat janë ndikimet kryesore që përcaktojnë një sjellje të tillë. Sjellja e zyrtarëve publikë ndikohet nga presionet që burojnë nga rregullat dhe rregulloret e sistemit, si dhe kultura organizative e tij në tërësi. Por presionet vijnë gjithashtu nga lart nga elitat partiake dhe burokracia e nivelit kombëtar; horizontalisht nga departamentet dhe degët e tjera të qeverisë që mund të kenë interesa konkurruese ose të veprojnë si modele për t'u ndjekur, si dhe nga etika burokratike; dhe nga poshtë nga normat shoqërore, banorët e komunës, organizatat e shoqërisë civile dhe sektori privat (Joshi dhe McCluskey 2017).

Lodenstein et al. (2016)³⁰ zbulojnë se në sistemet ku ekzistojnë rregulla dhe struktura zyrtare për pjesëmarrjen e qytetarëve, burokratët kanë më shumë gjasa të dëgjojnë dhe t'u përgjigjen kërkesave të qytetarëve. Joshi dhe McCluskey (2017) tregojnë se burokratët (në nivele më të larta) mendojnë se kërkesat e qytetarëve janë më legjitime kur pretendimet bazohen në të drejtat e njohura në ligj. Kornizat ligjore që përcaktojnë të drejtat e qytetarëve u sigurojnë 'reformistëve' brenda institucioneve shtetërore një bazë për të lundruar në presione të tjera konkurruese që mund të dekurajojnë përgjegjshmërinë. Mogues dhe Erman (2020)³¹ argumentojnë se siguri që të drejtat e qytetarëve që detyrojnë institucionet shtetërore dhe zyrtarët të veprojnë në emër të qytetarëve ekzistojnë dhe zbatohen përbën dimensionin e parë të sigurimit të përgjegjshmërisë së shpenzimeve publike ndaj nevojave të qytetarëve. Ata e quajnë këtë krijimi i 'hapësirës politike' për qytetarët dhe sugjerojnë që kjo funksionon për të zvogëluar probabilitetin e kapjes së burimeve nga ana e elitës në nivelin lokal. Konsiderata të tjera të tilla si kapaciteti teknik i qeverisë lokale, dhe shkalla në të cilën interesat e politikëbërësve dhe qytetarëve mund të jenë në linjë (të dy faktorë të rëndësishëm përcaktues të përgjegjshmërisë), janë ndoshta dytësore ndaj kërkesës themelore formale për përgjegjshmëri në ligj.

Formalizimi i pjesëmarrjes së qytetarëve si pjesë e proceseve të qeverisjes lokale nuk është problematik në Kosovë. Reformat e qeverisë lokale parashikojnë dëgjime publike rreth buxhetit vjetor dhe një numër konsultimesh të tjera publike ndodhin gjatë vitit.³² Kryetari i një

30 Lodenstein, E. et al. (2016) Health Provider Responsiveness to Social Accountability Initiatives in Low- and Middle-Income Countries: A Realist Review. *Health Policy and Planning*. 32 (1), 125–40

31 Mogues, T. & Erman, A. (2020) Institutional arrangements to make public spending responsive to the poor: When intent meets political economy realities. *Development Policy Review*. 38 (1), 100–123.

32 Detaje për këto mund të gjenden në Ligjin për Vetëqeverisjen Lokale, neni 68.1 dhe 68.3. Ekzistojnë gjithashtu disa Udhëzime Administrative në lidhje me transparencën dhe pjesëmarrjen, të tilla si:

Udhëzimi Administrativ (MAPL) nr. 04/2018 për transparencë në komuna.

Udhëzimi Administrativ (MAPL) nr. 01/2015 për ueb faqet e institucioneve publike.

komune të madhe shpjegoi, “Proceduralisht, buxheti kërkohet të diskutohet në tri faza, duke filluar me dëgjime publike diku në korrik, pastaj komiteti i buxhetit i kuvendit analizon [dhe priorizton] kërkesat e qytetarëve diku në gusht, dhe [atëherë në kontrollojmë] nëse ato janë në planifikimin e buxhetit gjithashtu dhe për të parë nëse janë në përputhje me planin e zhvillimit të miratuar në kuvend dhe për ta kontrolluar atë sipas prioriteteve”. Prandaj, është krijuar një hapësirë politike për qytetarët dhe kornizat ligjore i nxisin zyrtarët të mblidhen dhe t’i përdorin këto, si dhe t’i përfshijnë kërkesat nga këto forume publike në procesin e buxhetimit³³. Prandaj, në rastin e Kosovës, kornizat zyrtare dhe ligjore duket të jenë të vendosura dhe të ofrojnë stimuj zyrtarë si për angazhimin e qytetarëve ashtu edhe për përgjegjshmërinë.

Drejtori i buxhetit dhe financave në një komunë të mesme dha detaje për këtë: “Kur të merret qarkorja e parë buxhetore, ne menjëherë dalim në terren dhe, përmes kryetarëve të fshatrave, marrim sugjerimet e qytetarëve në fshatrat dhe lagjet kryesore e qytetit... Nga dëgjimet buxhetore, ne marrim kërkesa buxhetore dhe pastaj drejtorët dalin në terren dhe shohin cilat janë mundësitë — cilat janë prioritete, ku janë shumica e banorëve, e kështu me radhë... Ne kemi një komitet brenda Drejtorisë së Urbanizimit që vlerëson dhe përcakton kërkesat bazuar në këto prioritete”. Kryetari i një komune tjetër të ngjashme ofroi detajet e një rruge pak më ndryshe: “Pasi të kemi shënuar kërkesat e qytetarëve në seancat dëgjimore, i diskutojmë ato në bordin e drejtorëve dhe më pas i dërgojmë në kuvend [komunal] ku miratohen ose përcaktohen” dhe pastaj shtoi, “por kuvendi nuk po organizon dëgjime të mjaftueshme”.

Duket se në Kosovë sistemi zyrtar për vendimmarrje me pjesëmarrje ekziston, është funksional dhe i lidhur me forumet e qytetarëve. Ky është një hap i parë i rëndësishëm. Hero dhe Tolbert (2004)³⁴ studiojnë ndikimin e faktorëve institucionalë, në këtë rast, institucionalizimin e praktikave të demokracisë së drejtpërdrejtë në qëndrimet e qytetarëve në SHBA, dhe zbulojnë se qytetarët në shtete me ekspozim të shpeshtë ndaj praktikave të demokracisë së drejtpërdrejtë, siç janë iniciativat e votimit, kanë më shumë të ngjarë të perceptojnë se qeveria u përgjigjet nevojave të tyre, përfshirë në grupet më të marginalizuara të pakicave. Pra, nëse kjo tashmë ekziston në Kosovë, atëherë çfarë kufizon angazhimin më efektiv ndërmjet zyrtarëve lokalë dhe qytetarëve?

Udhëzimi Administrativ (MAPL) nr. 06/2018 për standardet minimale të konsultimit publik në komuna (shih gjithashtu <https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=18425>)

33 Shikoni në veçanti rregulloret në nenin 6 Dokumentet për Konsultim Publik (Udhëzimi Administrativ (MAPL) nr. 06/2018):

1. Komuna është e obliguar të ofrojë konsultimin publik për të gjitha dokumentet e politikave lokale si në vijim:
 - 1.1. Projekt-Planin Vjetor të Punës së Kuvendit të Komunës dhe Kryetarit të Komunës/ekzekutivit;
 - 1.2. Projekt-buxhetin e komunës për vitin vijues, si dhe rishikimin buxhetor;
 - 1.3. Korniza Afatmesme Buxhetore për 3 vitet e ardhshme;
 - 1.4. Strategjitë zhvillimore dhe planet e veprimit në nivelin lokal në kuadër të fushave sektoriale;
 - 1.5. Të gjitha projekt-planet hapësinore në nivelin lokal, konform legjislacionit për planifikimin hapësinor;
 - 1.6. Të gjitha dokumentet e tjera për të cilat komuna vlerëson se janë të nevojshme të kalojnë në konsultim publik.
 - 1.7 Çfarëdo dokumenti tjetër të paraparë në legjislacionin e zbatueshëm që duhet t’i nënshtrohet procesit të konsultimit publik.

34 Hero, RE & Tolbert, CJ (2004) Minority Voices and Citizen Attitudes about Government Responsiveness in the American States: Do Social and Institutional Context Matter? *British Journal of Political Science*. 34 (1), 109–121.

Për t'iu përgjigjur një pyetje të ngjashme në MB, Eittels (2020)³⁵shikon ndikimin e ndryshimit institucional në formën e një eksperimenti në terren me autoritetet lokale që teston shkallën në të cilën burokratët lokalë angazhohen dhe i përgjigjen pjesëmarrjes së qytetarëve dhe kontributit në politikëbërje. Në mënyrë të veçantë, ajo shikon nëse “shpërblimet jomonetare dhe komunikimi i bazuar në vlerë” mund të rrisin angazhimin e burokratëve me kontributin e qytetarëve (f. 1). Studimi zbulon se mënyra në të cilën kontributi nga qytetarët komunikohet brenda qeverisë lokale (për shembull, emaillet më të shkurtra dhe më të drejtpërdrejta) mund të ndikojë në mënyrën se si zyrtarët lokalë angazhohen me informacionin. Ai gjithashtu gjen prova shkakësore që një mesazh motivues i dërguar nga qytetarët mund të ndikojë në sjelljen burokratike dhe, nga ana tjetër, të ndikojë në angazhimin e qytetarëve brenda procesit të politikëbërjes. Megjithatë, nuk ka ndryshime përkatëse në alokimet buxhetore që pasqyrojnë preferencat e qytetarëve. Implikimet e këtij studimi janë se ndërsa shpërblimet jomonetare (në këtë rast një shënim ‘falënderimi’, por mund të përfshijë gjithashtu mirënjohjen për stafin ose ceremonitë e ndarjes së çmimeve) mund të ndryshojnë qëndrimet, ka kufij në masën që mekanizmat pjesëmarrës ndikojnë në alokimin buxhetor, përcaktuesi kryesor i të cilit mbetet disponueshmëria dhe madhësia e transfertave qendrore.

Burimet e duhura dhe kapaciteti i stafit janë sigurisht thelbësore në atë masë në të cilën zyrtarët lokalë mund të angazhohen dhe të përmbushin kërkesat lokale. Kishte gjithashtu sugjerime të fuqishme që nevojiteshin punëtori më të shumta dhe më të avancuara për zyrtarët lokalë që i trajnojnë ata për politikën dhe rregulloret lokale, për menaxhim publik, dhe programet e vlerësimit mund të funksionojnë për të krijuar motivime më të fuqishme për plotësimin e nevojave të qytetarëve dhe rritjen e pjesëmarrjes së tyre në proceset e vendimmarrjes. Sidoqoftë, ajo që është me të vërtetë interesante këtu është fakti që duket se si qytetarët ashtu edhe zyrtarët publikë përfitojnë nga informacioni që komunikohet në formate më të arritshme – dokumente të shkurtra por që përqendrohen në informacionin që është i kuptueshëm, krahasuar me dokumentet e gjata në të cilat informacioni fshehët me përdorimin e ‘burokracisë’. Kjo në vetvete mund të kërkojë mbështetje për ngritjen e kapaciteteve. Në seksionin më poshtë, ne shohim përtej këtyre sugjerimeve në motivime dhe stimuj më joformalë që burojnë nga natyra e politikës dhe angazhimit në nivelin lokal.

Roli i politikës partiake

Andersson dhe van Laerhoven (2007) sugjerojnë që kur kryetari i komunës është nga partia në pushtet në nivelin qendror, më shumë përpjekje për zhvillim mund të vërehen në nivelin lokal për sa i përket bashkëprodhimit midis qeverisë dhe komuniteteve. Kjo mund të ndodhë sepse funksionon si një stimul pozitiv për zyrtarët lokalë për të përmirësuar performancën në mënyrë që të rrisin fatin politik të partisë. Një mënyrë tjetër për të interpretuar këtë është që përmirësimet në nivelin lokal mund të jenë rezultat i asaj që partia në nivelin qendror është më bujare në drejtimin e burimeve dhe patronazhit drejt komunave të udhëhequra nga partia e tyre.

Të anketuarit tanë folën për këtë duke theksuar rëndësinë e bashkëpunimit efektiv midis autoriteteve qendrore dhe atyre lokale në përmirësimin e kapaciteteve administrative, legjislativë dhe financiare të qeverive lokale për t'i përmbushur nevojat e qytetarëve. Ata treguan se në njëfarë mase komunat e drejtuara nga partitë e opozitës ose kryetarët e komunave si kandidatë të pavarur janë lënë pas dore në disa mënyra, duke filluar nga mungesa e investimeve kapitale për projektet e infrastrukturës dhe ndihma e kufizuar financiare dhe subvencionet e kufizuara, deri te procedurat më të zgjatura legjislativë dhe të prokurimit.

35 Wittels, AS (2020) *Participatory governance and responsiveness: Do motivational interventions increase engagement with citizen input?* [online] Në dispozicion në: <https://osf.io/qvfd6>

Kryesuesi i kuvendit komunal të një komune të madhe tregoi se politika luan një rol të veçantë jo vetëm midis partisë në nivelin qendror dhe kryetarit të komunës, por gjithashtu midis kryetarit të komunës dhe kuvendit komunal. “Kur ai/ajo [kryetari i komunës] nuk ka shumicën në Kuvend, ka problem në kryerjen e punëve. Përputhja me rregullat dhe ligjet është gjerësisht e politizuar. Gjithçka lidhet me interesin e partisë politike. Partitë duhet të jenë më demokratike — interesi i partisë nuk duhet të dalë para interesit të shtetit dhe komunës”. Ai vazhdoi duke ofruar një shembull shumë specifik se si funksionon politika e partisë për të kufizuar performancën komunale: “Unë kam vërejtur se anëtarët e partisë në kuvend, pavarësisht një përfitimi për qytetarët dhe edhe pse një projekt është i nevojshëm, e kundërshtojnë atë duke thënë se qëndrimi i partisë është të votohet kundër tij”. Një zyrtar i buxhetit në një komunë të mesme ofroi një mendim të ngjashëm: “Situata politike ka inkurajuar përtacinë në çdo institucion, ka dallime që lidhen me partitë, dhe për këtë arsye njerëzit shpesh lënë punën pas dore”.

Sipas tij, preferencat e partive ishin të pranishme kudo në komuna, dhe se anëtarët e kuvendit dhe kryetarët e komunave shpesh nuk ishin në gjendje të ndanin rolin e tyre si anëtarë të partisë nga roli i tyre si përfaqësues të zgjedhur përgjegjës për të gjithë komunën. Kryetari i pavarur i një komune të madhe komentoi se ai vazhdon të jetë i goditur deri në masën sa çdo veprim interpretohet në terma të rreshtimeve partiake. “Prirja për të politizuar gjithçka është e qartë... për shembull, [njerëzit thonë] ‘ai është me këtë parti dhe ai po e bën këtë nga zemërimi, ose është kundër tij dhe kjo është arsyeja pse ai po sillet kështu’”. Drejtori i shërbimeve publike si zyrtar i pavarur në një komunë të mesme shpjegoi “Ne jemi të pavarur, kështu që, pavarësisht se kemi qëndrime politike, merremi me politikë më pak se shumë zyrtarë tjerë komunalë ose zyrtarë policorë që duhet të jenë jopartiakë ose apolitikë”. Ajo që nënkuptohej këtu ishte që për sa kohë që nëpunësit publikë u shërbenin interesave të partisë (në kundërshtim me ato të qytetarëve), zyrtarët e lartë nuk i bënë ata përgjegjës për veprimet e tyre. Në përputhje me politikën kombëtare, edhe llogaridhënia duket se është një koncept i polarizuar politikisht në shumë prej komunave të Kosovës — ata që janë me partinë në pushtet mund të mos jenë përgjegjës për mungesë të performancës, por ata që nuk janë me partinë në pushtet mund të shohin se veprimet e tyre janë nën aso vëzhgimi që është në shpërpjesëtim me përgjegjësinë e tyre.

Disa të anketuar ishin veçanërisht të shqetësuar nga paqëndrueshmëria që prodhon polarizimi politik në punën e komunës dhe, për pasojë, në aftësinë e saj për t’u shërbyer mirë qytetarëve. Drejtori i buxhetit dhe financave të një komune të madhe, duke iu referuar paqëndrueshmërisë politike në Kosovë në vitin 2020, theksoi se, “Nuk ka asnjë motivim [për të shërbyer] sepse kolegët e mi më thonë që të mos bëj shumë punë sepse tani do të kemi një qeveri tjetër”. Të tjerët iu referuan sjelljeve të ngjashme brenda komunave të tyre, për shembull, drejtori i shërbimeve publike në një komunë të mesme foli për “ndryshimin e mentalitetit të punës vetëm gjatë viteve të zgjedhjeve”. Lidhur me këtë, këta të anketuar folën për nevojën për të gjetur mënyra për të stabilizuar punën e komunave dhe për t’i mbajtur ato në përputhje me planet e përcaktuara të zhvillimit. Drejtori i buxhetit dhe financave të komunës së madhe tha, “Sidomos në financa, unë nuk do të lejoja që ndryshimet të bëheshin çdo dy ose tri vjet për t’u marrë me çështje të politikës dhe zgjedhjeve. Drejtoritë e ndjeshme si ajo e financave dhe divizioni i prokurimit duhet të mbrohen nga ndryshimet e shpeshta politike” për të siguruar një stabilitet më të madh për planet e zbatimit.

Kultura organizative, rregullat dhe rregulloret

Së bashku me stimujt politikë që shpjegojnë një pjesë të arsyes pse zyrtarët lokalë mund të mos bëjnë më shumë përpjekje për t'u angazhuar me qytetarët dhe për t'iu përgjigjur atyre, ka edhe stimuj që burojnë nga kultura burokratike. Siç shpjegoi kryesuesi i kuvendit komunal në një komunë të madhe, “Ne kemi ‘rregulloren e integritetit’ dhe ne rishikojmë dhe analizojmë zbatimin e saj në kuvend mbi baza vjetore. Ne vërejmë se ka zyrtarë që e kryejnë punën mekanikisht pa ngritur nivelin e shërbimeve dhe komunikimeve me qytetarin. Kjo mendësi duhet të ndryshojë”. Ai vazhdoi, “Në fund të vitit, kur bëhet vlerësimi, duhet të bëhet në mënyrë korrekte, duke mbuluar jo vetëm pjesën teknike, por edhe arritjet dhe rezultatet”. Kjo mund të aludojë në disa mënyra në ndikimin e politikës — bazuar në anëtarësimin në parti, zyrtarët lokalë mund të vlerësohen në mënyra të ndryshme dhe të mbahen përgjegjës në shkallë të ndryshme, dhe kjo mund të mos jetë e lidhur me mënyrën se si ata mund t'u kenë shërbyer apo jo qytetarëve.

Disa të anketuar, të zgjedhur dhe jo të zgjedhur, theksuan rolin e rëndësishëm që luan kryetari i komunës në vendosjen e kulturës organizative. P.sh., “Kryetari i komunës ka përgjegjësinë më të madhe për të kërkuar rritjen e përgjegjësisë së drejtorëve të drejtorive, dhe pastaj drejtorët duhet të bëjnë të njëjtën gjë me vartësit e tyre”, tha kryesuesi i kuvendit komunal i përmendur më lart, ose “Llogaridhënia varet nga shërbimi, në disa drejtori është më mirë, por kur kryetari i komunës këmbëngul, besoj se qëllimi arrihet”, tha zyrtari për informim në atë komunë.

Ekzistonte gjithashtu një ndjenjë që shpërblimet jomonetare mund të jenë në gjendje të forcojnë kulturën e angazhimit dhe shërbimit. Dy motivime të tilla u përmendën në mënyrë të përsëritur — mirënjohja dhe shpërblimet për punonjësit, dhe vlerësimet e performancës. “E para dhe më e rëndësishmja, është vendi i punës që ndikon më shumë në motivimin e tyre, pavarësisht nga fakti se paga nuk është në nivel të lartë”, tha një drejtor i një komune të madhe. Kryetari i një komune tjetër të mesme shtoi në mënyrë të ngjashme, “Ata [stafi] udhëhiqen më shumë nga angazhimi i tyre sesa nga pagat e tyre, të cilat nuk janë aq të larta ... Çdo Drejtori në fund të vitit shpall punonjësin me rezultatet më të mira. Vitin e kaluar, unë shpërbleva dhe ngrita në detyrë një nga zyrtarët”. Drejtori i buxhetit dhe financave të një komune të madhe shtoi, “Një qasje më bashkëpunuese dhe një vlerësim real i performancës motivon stafin”. Një zyrtar i buxhetit dhe financave i një komune të mesme shtoi, “Kur pashë përmirësimin e performancës, isha i lumtur që isha pjesë e stafit ku ka performancë dhe punë të mirë. Padyshim, ka edhe sfida, por mua më tërheqin sfidat, ku kërkohet dinamikë dhe punë e re”. Duket se nëpunësit civilë mund të motivohen kur stafi i lartë vendos objektiva të performancës dhe i thekson këto në punë. Pa këta, “nëpunësit civilë nuk marrin vetë iniciativa”, tha një zyrtarë lokale e buxhetit për kolegët e saj.

Stimujt e tjerë — horizontal dhe nga poshtë

Të anketuarit folën në një shkallë të kufizuar rreth stimujve të lidhur me punën e komunave të tjera dhe të mësuarit përmes bashkëpunimit nga praktikantët e autoriteteve të tjera lokale. Ky mund të jetë një burim veçanërisht i rëndësishëm i mbështetjes për qeveritë më të vogla lokale. Nënkryetari i një komune të tillë tha, “Ne jemi një komunë e re dhe çdo përvojë ose model i komunave të tjera do të ishte i mirëpritur ... Ne kemi bashkëpunim me Kaçanikun por edhe me komunat e reja të krijuara në të njëjtën kohë me ne”.

Presioni horizontal mund të funksionojë edhe përmes qytetarëve që bëjnë krahasime me njësitë e tjera. Kryetari i një komune të madhe shpjegoi, “Unë nuk do të thosha presion, më tepër ekziston një lloj xhelozie midis fshatrave se përse po asfaltohen rrugët për atë fshat dhe jo rrugët tona në të njëjtën kohë. E njëjta gjë vlen edhe për ndriçimin publik kur ata ankohen në lidhje me instalimin e ndriçimit në vende të caktuara para disa të tjerave”.

Një sasi e konsiderueshme presioni duket se buron nga poshtë nga një sërë aktorësh në komunë. Një zyrtar i informacionit në një komunë të madhe theksoi, “Partitë opozitare dhe shoqëria civile, organizatat monitoruese dhe mediat, të gjithë ndjekin punën tonë dhe secilin veprim”. Një zyrtar në drejtorinë e planifikimit urban të një komune të madhe shtoi, “Presioni i jashtëm vjen nga investitorët të cilët nguten për marrjen e lejeve të tyre dhe insistojnë në përshejtimin e procedurave”. Kryetari i një komune të mesme e lidhi këtë me domosdoshmëritë politike: “Kjo ka të bëjë me angazhimin politik, si dhe partneritetet për të ardhmen, pasi komuna duhet të ruajë partnerët e saj. Ne kemi bërë premtime elektorale që të jemi të hapur dhe t’i kemi dyert tona të hapura. Ne jemi të hapur me mediat, kurrë nuk i shmangim ato, dhe unë ndaj kohë për shoqërinë civile dhe grupet e interesit, përfshirë komunitetin e biznesit pasi ne kemi hequr taksat komunale për bizneset lokale për gati tash e 5 vjet”.

Zyrtarët, të zgjedhur dhe jo të zgjedhur, dhanë argumente të forta rreth faktit se stimujt për të përmirësuar shërbimet publike dhe përgjegjshmëria përcaktohen nga burimet financiare, dhe mbështetja për ngritjen e kapaciteteve dhe menaxhimin e projekteve. Për shembull, drejtori i buxhetit dhe financave në një komunë të madhe tha, “nevojiten më shumë trajnime për stafin, sepse tregu ndryshon vazhdimisht, së bashku me sjelljen ose vetëdijen e qytetarëve për kujdesin ndaj klientit”.

Megjithatë, në të njëjtën kohë ekzistojnë indikacione të fuqishme se sa më shumë aspekte joformale të kulturës organizative, së bashku me praktikën e monitorimit dhe vlerësimit të performancës që lidhen me angazhimin në mënyrë efektive me qytetarët, aq ma mirë do të funksionojë. Është e mundur që stimujt jomonetarë për përmirësimin e përgjegjshmërisë mund të krijohen përmes një sistemi shpërblimesh dhe mirënjohjesh lidhur me përgjigjen ndaj kërkesave të qytetarëve; vlerësimet e performancës në mënyrë të qartë lidhen me angazhimin dhe shërbimin e qytetarëve në mënyrë më efektive; dhe përkrahja e një kulture të tillë nga kryetari i komunës dhe stafi tjetër i lartë.

SEKSIONI 6:

STIMULIMI I PËRGJEGJSHMËRISË NË QEVERINË LOKALE

Pra, çfarë dimë tani për stimulimin e përgjegjshmërisë së autoriteteve lokale? Speer (2012)³⁶ kreu një rishikim të literaturës për të arritur në përfundimin se ndërsa aranzhimet e qeverisjes me pjesëmarrje janë promovuar në të gjithë botën si reforma të qeverisjes efektive, provat mbi aftësinë e tyre për të përmirësuar në të vërtetë llogaridhënien janë të kufizuara. Kosova duket të jetë një rast i shkëlqyeshëm për të eksploruar këtë enigmë. Këtu, korniza ligjore ka vendosur një numër forumesh me pjesëmarrje si pjesë e proceseve të qeverisjes lokale dhe sistemi zyrtar për vendimmarrjen me pjesëmarrje duket se ekziston dhe është funksional. Por ne e dimë nga seksionet e mësipërme që pjesëmarrja e qytetarëve është e ulët dhe në fakt, në rënie; se komunikimi nga zyrtarët me qytetarët është një ushtrim për shënjimin e kutive; dhe se polarizimi politik dhe identifikimi i fortë me partinë zvogëlon llogaridhënien e stafit dhe stimujt e tyre për të qenë të përgjegjshëm. Sfidat tani janë të zbulojmë se si mund të zhvendoset sjellja e zyrtarëve lokalë për të rritur angazhimin e tyre me qytetarët.

Ekzistojnë disa vështrime interesante të ofruara nga analiza në seksionet e mësipërme për adresimin e kësaj sfide. Një vështrim qendror është se normat shoqërore të ndërveprimit mund të na tregojnë diçka lidhur me atë se pse dëgjimet publike nuk frekuentohen më mirë. Të anketuarit na thanë se njerëzit preferojnë kontakte të personalizuara, ballë për ballë, se njerëzve nuk u pëlqen të ngrenë çështjet e tyre personale publikisht, dhe se ka norma të forta shoqërore rreth garancive personale. Na thanë që, “njerëzit mendojnë se nëse vijnë personalisht do t’i plotësojnë kërkesat e tyre më shpejt ose se nuk ndihen rehat ta bëjnë kërkesën gjatë dëgjimeve”.³⁷ Këto fakte japin indikacione se pse dëgjimet publike mund të mos jenë më të popullarizuara — ato zvogëlojnë ndërveprimet personale që krijojnë marrëdhënie besimi në Kosovë dhe ato i bëjnë publike kërkesat, duke larguar kështu aspektet pozitive të kontaktit të personalizuar ballë për ballë, por ato e bëjnë këtë pa e bërë domosdoshmërisht ndërveprimin më kolektiv, i cili zakonisht konsiderohet një aspekt potencialisht pozitiv i një forumi publik. Me fjalë të tjera, ato largojnë forcën e një ndërveprimi të individualizuar pa marrë përsipër forcimin e një ndërveprimi kolektiv.

Seksionet e mësipërme kanë ndihmuar në vërtetimin e faktit se përmirësimi i angazhimit dhe i përgjegjshmërisë në nivelin lokal rreth shërbimeve publike do të kërkojë përpjekje në tri fusha të ndryshme: (a) stimulimi i pjesëmarrjes së qytetarëve, (b) përdorimi më efektiv i platformave digjitale, në bashkëpunim me organizatat e shoqërisë civile dhe mediat lokale, për t’i lidhur më mirë mes vete zyrtarët lokalë dhe qytetarët, dhe (c) stimulimi i zyrtarëve lokalë për t’iu përg-

36 Speer, J. 2012. ‘Participatory Governance Reform: A Good Strategy for Increasing Government Responsiveness and Improving Public Services?’ *World Development*, 40 (12): 2379–98.

37 Intervistë me kryetarin e një komune të madhe. Janar 2021.

jigjur qytetarëve, ndoshta përmes masave transparente të performancës që i bëjnë zyrtarët më llogaridhënës ndaj qytetarëve.

(a) Stimulimi i pjesëmarrjes së qytetarëve

Speer (2012) sugjeron që nuk është e mjaftueshme të përqendrohesh vetëm në aranzhimet me pjesëmarrje, por Cleary (2007) na tregon se në një krahasim midis pjesëmarrjes elektorale dhe asaj joelektorale, është kjo e fundit që stimulon sjelljen e zyrtarëve lokalë më shumë sesa kërcënimi i sanksioneve elektorale, dhe Andersson dhe van Laerhoven (2007) argumentojnë se qeverisja lokale është e detyruar të jetë më pjesëmarrëse kur OBK-të janë të përfshira në mënyrë aktive. Ne bazohemi në këto studime dhe në detajet e dhëna nga të anketuarit tanë në seksionet e mësipërme për të sugjeruar se si pjesëmarrja e qytetarëve mund të stimulohet dhe përmirësohet.

- Bashkëpunimi midis zyrtarëve dhe organizatave lokale të shoqërisë civile mund të jetë një mënyrë e dobishme për të rritur ndërgjegjësimin e qytetarëve për proceset dhe platformat e pjesëmarrjes dhe përfitimet që ato janë në gjendje të ofrojnë. OS-hC-të gjithashtu mund të ndihmojnë në bërjen e informacionit më lehtë të pranueshëm nga qytetarët duke ndihmuar në nxjerrjen e tyre në formate më të arritshme dhe të kuptueshme. Kryesuesi i një kuvendi komunal në një komunë të mesme tha, “Ne duhet t’ua shpjegojmë më shumë qytetarëve se roli i tyre është thelbësor në hartimin e buxhetit, sepse atje ndikimi dhe përcaktimi i prioritetëve është më i madh. Qytetarët duhet të informohen më mirë për transparencën dhe bashkëpunimin”.
- Përqendrimi veçanërisht tek gratë, ku pjesëmarrja duket se mbetet vërtet çalon. Shumë të anketuar konfirmuan se nuk mund t’i bindin gratë të marrin pjesë. Kjo mund të jetë një fushë e një shqetësimi të veçantë, dhe një fushë në të cilën do të duhej të përqendroheshin si qeveritë lokale ashtu edhe çdo OShC me të cilën ato punojnë. Kjo është e domosdoshme për qëllimet e barazisë gjinore — veçanërisht në një shoqëri që vazhdon të organizohet rreth strukturave patriarkale — dhe gjithashtu e rëndësishme sepse preferencat e grave shpesh janë të ndryshme nga ato të burrave, por epërsia e politikave e këtyre ndryshimeve shpesh mbulohet nga padukshmëria e grave në hapësirat publike.
- Shumica e kërkesave paraqiten nga individë. Kjo mund ta vështirësojë përgjigjen e komunave ndaj tyre. Një sugjerim i shkëlqyeshëm në këtë fushë është stimulimi për parashtrimin e kërkesave në mënyrë kolektive dhe grupe nga lagjet ose grupet e qytetarëve. Siç theksoi kryetari i një komune të madhe, “kërkesat duhet të parashtrihen në nivel lagjeje. Kërkesat nuk duhet të jenë personale dhe individuale sepse nuk mund t’i përgjigjemi secilës prej tyre veç e veç”. Kjo gjithashtu do të merret me faktin se, siç argumentojnë Joshi dhe McCluskey (2017), përfaqësueshmëria e kërkesave (në kuptim të masës në të cilën ato pasqyrojnë nevojat e një popullsie më të madhe) është shqetësim për zyrtarët publikë. Migchelbrink dhe Van de Éalle (2019) zbuluan se perceptimi se ata që marrin pjesë në seancat e konsultimeve publike janë përfaqësues të publikut dhe preferencave të tyre ndikon në gatishmërinë e zyrtarëve publikë për të përdorur kontributet e qytetarëve, më shumë sesa pjesëmarrja reale e njerëzve në konsultim. Siç theksoi kryetari i kryeqytetit, “Është e rëndësishme që kërkesat e këtyre komuniteteve të përfshijnë të gjithë aktorët, jo vetëm një pjesë të vogël”. Parashtrimet në grup mund të rrisin perceptimin se kërkesat janë më përfaqësuese.

- Stimulojeni këtë duke thënë që propozimet duhet të mbështeten nga një numër më i madh njerëzish që ato të pranohen nga komunat — ktheni parashtrimet nga individuale në kolektive, të mbështetura nga veprimi kolektiv në lidhje me nevojën që një fshat, lagje ose një grup tjetër i qytetarëve të interesuar/ të prekur të bashkohen që ta parashtrojnë së bashku. OShC-të lokale mund të përfshihen në organizimin e parashtrimeve në grupe, që mund të përfshijë trajnime për parashtrimin efektiv të kërkesave, si dhe udhëzime për procedurat qeveritare dhe formatet e kërkuara.
- Zyrtarët publikë më pas mund të shkojnë dhe ta verifikojnë këtë, siç bëjnë tashmë me kërkesat. Kjo mund të funksionojë veçanërisht mirë përmes organeve të fshatrave, ku mund të zgjerohet grupin e përfshirë në përpilimin e kërkesave. Kjo ka një precedent në një ndërhyrje të OSBE-së.
- Ky proces mund të përfshijë klauzola që rendisin më mirë një propozim nëse i njëjti përfshin gratë ose u jep përparësi nevojave të tyre. Kjo mund të çojë në përpunim më të shpejtë dhe shanse më të mira për të arritur sukses.

(b) Përdorimi më efektiv i mediave digjitale

Komunat ofrojnë shumë informacion në faqet e tyre të internetit, por kjo bëhet në mënyrë pasive. Është e paqartë nëse përdoren apo jo në mënyrë efektive nga qytetarët, ose nëse ata e konsiderojnë këtë informacion të arritshëm. Të anketuarit tanë vërtetuan në mënyrë të përsëritur rëndësinë e informacionit dhe komunikimit më të mirë — ofrimin të informacionit më të mirë për qytetarët, veçanërisht në drejtim të shpjegimit të proceseve për planifikimin e buxhetit; dhe komunikimit të informacionit në formate më të lehta — por ata duket se nuk kanë ndërmarrë shumë iniciativa përtej dhënies së njoftimeve në faqet e internetit dhe platformat e tjera. Në një komunë të vogël, kryesisht rurale, një zyrtar jo i zgjedhur vlerësoi transparencën e tyre për faktin që ata publikojnë gjithçka të rëndësishme në faqen e tyre të internetit, por vuri në dukje në të njëjtën kohë që komuna kishte një popullsi kryesisht të moshuar që nuk kishte shumë qasje në burimet online të informacionit. Masa të tilla më shumë përqendrohen rreth formës sesa përmbajtjes.

Në raste të tjera, komunat nuk i përdorin në mënyrë efektive këto platforma si hapësira efektive në të cilat komunikojnë me qytetarët, duke përdorur mënyra më të vjetra ose më zyrtare të kryerjes së punëve. Siç tha kryetari i një komune të madhe, “ne marrim kërkesa përmes platformës së komunës, të cilat shtypen por nuk përfshihen [në plane] nëse aplikantët nuk paraqiten në dëgjimin publik”. Ose siç e tha drejtori i shërbimeve publike të një komune të madhe, “diskutimi ynë i fundit publik ishte online, dhe nuk e di nëse dikush mori pjesë apo jo”. Kur ata përdorin media lokale, kjo bëhet në mënyrë pasive vetëm për të transmetuar drejtpërdrejt online dhe për të transmetuar seancat e kuvendit në kanalet televizive lokale.

Në komunat më të mëdha ekzistojnë shqetësime për përhapjen e platformave që mund të ngatërrojnë qytetarët dhe në këtë mënyrë të ulin përdorimin. Kryetari i një komune të tillë theksoi se ndërsa ai mendonte se e ardhmja e komunikimit me qytetarët ishte padyshim komunikimi digjital, “është më mirë të mos bëhen shumë aplikacione, platforma të shumëfishta. Ndoshta është më mirë të përqendrohemi në një të vetme e cila ofrohet në mënyrë qendrore nga qeveria”. Një kryetar i një komune të mesme gjithashtu theksoi rëndësinë e aplikacioneve dhe platformave të reja që kanë sanksion zyrtar, që çdo aplikacion “duhet të licencohet në mënyrë që kërkesat të bëhen zyrtare, sepse të gjitha kërkesat duhet të regjistrohen në protokoll në mënyrë që ato të përfshihen në procedurat e buxhetimit. Për këtë, ato duhet të mbulohen si kërkesa zyrtare”.

Kjo mund të jetë një hapësirë e mirë brenda së cilës donatorët mund të koordinojnë përpjekjet rreth një platforme që testohet në një pjesë të vogël të komunave dhe më pas përsëritet në të gjithë vendin me mbështetjen e qeverisë qendrore. Ky është gjithashtu si një shembull kryesor ku një bashkëpunim me një OShC partnere, ose një rrjet të këtij lloji, mund të jetë veçanërisht efektiv. OShC-ve partnere mund t'u jepet roli i organizimit dhe menaxhimit të platformave që kanë sanksione zyrtare. Roli i tyre më i rëndësishëm është në përpunimin e të dhënave zyrtare mbi buxhetet dhe investimet kapitale dhe konvertimin e tyre në formate që kuptohen më lehtë nga qytetarët, për shembull, infografikat; statistikat krahasuese nëpër komuna që mund të provokojnë interes dhe pjesëmarrje më të madhe; azhurnimet për investimet kapitale që lejojnë monitorim efektiv dhe të angazhuar nga qytetarët. OShC-ve partnere gjithashtu mund t'u jepet përgjegjësia për të siguruar këtë informacion për shtëpitë mediatike për shpërndarjen e informacionit, por gjithashtu për të organizuar diskutime në panel lokal që mbështeten në këto prova, gjenerojnë debate për qytetarët dhe nxjerrin në pah mënyrat kryesore në të cilat qytetarët mund të angazhohen me iniciativat e qeverisë lokale.

(c) Stimulimi i zyrtarëve lokalë për t'u përgjigjur qytetarëve

Duke u mbështetur në këto sugjerime, ne sugjerojmë testimin e disa ndërhyrjeve kryesore si një eksperiment kërkimor për të parë nëse përgjegjshmëria e qeverisë lokale ndaj kërkesave të qytetarëve mund të përmirësohet. Eksperimentin tonë e përqendrojmë në aftësinë për t'i afruar mes vete qytetarët dhe zyrtarët lokalë në marrëdhënie më transparente dhe të përgjegjshme. Shumë nga të anketuarit tanë e pranojnë se mungesa e llogaridhënies dhe përgjegjshmërisë janë një pjesë kryesore e repertorit të ankesave të qytetarëve dhe se ata duhet të punojnë për t'i forcuar këto procese brenda qeverisë. Gjithashtu kemi dëgjuar prej tyre që shpërblimet jomonetare të përqendruara në mirënjohje dhe vlerësim të performancës mund të jenë në gjendje të forcojnë kulturën e angazhimit dhe shërbimit brenda komunave.

Ne sugjerojmë të testohet nëse platformat digjitale mund ta bëjnë këtë në mënyrë efektive, duke stimuluar njëkohësisht qytetarët për të marrë pjesë (përmes transparencës më të madhe dhe lehtësisë së qasjes, dhe stimujve për veprime kolektive) dhe duke stimuluar zyrtarët për t'u përgjigjur (përmes më shumë veprimeve të qytetarëve dhe mediave, dhe masave që mund të gjurmohen publikisht). Të anketuarit tanë ofruan një ndjenjë të fortë të faktit se qytetarët po shfaqin një preferencë në rritje për platformat digjitale për t'u angazhuar me autoritetet lokale. Një pjesë e arsyes për këtë preferencë mund të lidhet me normat shoqërore që dekurajojnë ngritjen e çështjeve personale në forumet publike, siç janë dëgjimet publike, dhe anonimitetin më të madh që ofrojnë platformat online. Intervistat tona treguan gjithashtu se si qytetarët ashtu edhe zyrtarët publikë janë të gatshëm të përfitojnë nga informacioni që komunikohet në formate më të arritshme — dokumente më të shkurtra që përqendrohen në informacionin e kërkuar që është i kuptueshëm. Roli që OShC-të dhe mediat lokale mund të luajnë këtu është i qartë dhe i dukshëm.

SEKSIONI 7:

NJË EKSPERIMENT PËR TË RRRITUR TRANSPAR- ENCËN DHE LLOGARIDHËNIEN E KOMUNAVE PËRMES ANGAZHIMIT TË QYTETARËVE

Demos II zgjeroi Grantin e Performancës Komunale (GPK) si një mjet efektiv që synon të rrënjosë një kulturë të performancës në komuna. Ne po propozojmë një eksperiment që do të synojë të provojë nëse kultura e performancës mund të stimulohet më tej nga angazhimi aktiv i qytetarëve, partneritetet bashkëpunuese me OShC-të dhe mediat lokale dhe monitorimi i performancës së qeverisë lokale në këtë proces. Kjo pyetje tani udhëzon hulumtimin tonë të ardhshëm në Kosovë dhe informon modelin e eksperimentit tonë të propozuar.

Eksperimenti ynë bazohet në disa supozime rreth stimujve dhe sjelljes që mund të ndikojnë në performancë. E para është që sjellja e politikanëve ndikohet nga sanksionet e aplikuara nga qytetarët (dhe rrjedhimisht nga angazhimi me qytetarët), dhe se qytetarët përdorin sanksionime elektorale dhe morale (ose shoqërore) për t'i stimuluar politikanët që t'i kryejnë më mirë punët e tyre (Björkman dhe Svensson 2009,³⁸ Fearon 1999,³⁹ Lindberg 2013,⁴⁰ Tsai 2007⁴¹). Grossman dhe Michelitch (2018)⁴² sugjerojnë që një përzierje e të dy llojeve të sanksioneve mund të funksionojë mirë për të përmirësuar performancën e politikanëve dhe se nivelet e konkurrencës politike dhe heterogjeniteti etnik mund ta kushtëzojnë këtë efekt. Sanksionet zgjedhore, ose kërcënimi për të mos u zgjedhur përsëri, funksionojnë më mirë kur ka konkurrencë dhe disponueshmëri të kandidatëve të tjerë që mund të zgjidhen në vend të tyre. Dhe sanksionimi shoqëror, ose humbja e reputacionit dhe pozitës morale, funksionon më mirë kur kandidatët mishërohen shoqërisht me elektoratin e tyre përmes lidhjeve etnike ose fetare.

E dyta është që, në mënyrë që sanksionet e tilla të funksionojnë, informacioni në lidhje me performancën e politikanëve duhet të jetë transparent dhe i arritshëm për qytetarët. Qasja përcaktohet si nga aspekti i disponueshmërisë reale të informacionit, po ashtu edhe nga aspekti i formateve në të cilat është i disponueshëm. Kur informacioni është i paarritshëm, i padisponueshëm ose i pakuptueshëm për qytetarët, krijon stimuj që politikanët të jenë në gjendje të 'pretendojnë' për performancë të mirë në vend që në të vërtetë të përmirëso-

38 Björkman, M., & Svensson, J. (2009). Power to the People: Evidence from a Randomized Field Experiment on Community-Based Monitoring in Uganda *. *Quarterly Journal of Economics*, 124 (2), 735–769.

39 Fearon, James D. (1999). "Electoral Accountability and the Control of Politicians: Selecting Good Types versus Sanctioning Poor Performance." In *Democracy, Accountability and Representation*, eds. Adam Przeworski, Susan C. Stokes and Bernard Manin. Cambridge, MA: Cambridge University Press, 55–97.

40 Lindberg, Staffan I. (2013). "Mapping Accountability: Core Concept and Subtypes." *International Review of Administrative Sciences* 79 (2): 202–26.

41 Tsai, Lily L. (2007). "Solidary Groups, Informal Accountability, and Local Public Goods Provision in Rural China." *American Political Science Review* 101 (2): 355–72.

42 Grossman, G., & Michelitch, K. (2018). Information Dissemination, Competitive Pressure, and Politician Performance between Elections: A Field Experiment in Uganda. *American Political Science Review*, 112(2), 280–301.

jnë performancën; të përqendrohen më shumë në aktivitete që rrisin reputacionin e tyre për performancë sesa në performancën e tyre reale; ose të kultivojnë lidhje joprogramore (klienteliste) me qytetarët (Kitschelt dhe Eilkinson 2007).⁴³ Grossman dhe Michelitch (2018) tregojnë për një aspekt tjetër të rëndësishëm të informacionit, që duhet të ndihmojë në vendosjen e pritjeve të qarta të asaj që qytetarët mund të presin nga politikanët në secilin nivel. Ata argumentojnë se “llogaridhënia politike dobësohet kur elektorati i mban politikanët përgjegjës për rezultatet që nuk janë as nën mandatin e tyre dhe as në kontrollin e tyre të drejtpërdrejtë”, dhe që e zhvendos vëmendjen e politikanëve drejt shërbimit më të dukshëm dhe larg detyrave thelbësore por të padukshme të punës. Informacioni duhet gjithashtu të kontekstualizohet në mënyrë që të jetë i rëndësishëm dhe që ndoshta ndihmon për ta bërë atë krahasues dhe të krahasueshëm me standardet ose aktorët e tjerë, në mënyrë që qytetarët ta përdorin atë më mirë. Andaj, përhapja e informacionit është çelësi për një performancë më të mirë sepse politikanët u kushtojnë më shumë vëmendje kritereve mbi të cilat ata mendojnë se qytetarët do t'i vlerësojnë dhe sanksionojnë, dhe roli i OShC-ve dhe mediave lokale në nxjerrjen e informacionit të saktë mbi performancën e politikanëve është thelbësor.

Së treti, duke u bazuar në gjetjet nga Grossman dhe Michelitch (2018), duket se presioni nga këta mekanizma sanksionues dhe shpërndarja e informacionit mund të funksionojnë më mirë herët në mandatet zgjedhore të politikanëve, sesa më vonë. Informacioni i paraqitur për qytetarët herët në mandat zgjedhor, dhe mekanizmat e angazhimit të aktivizuar në një fazë të hershme, u japin kohë politikanëve të korrigojnë kursin dhe t'u përgjigjen preferencave të shprehura dhe kërcënimit të sanksioneve. Kjo mund të funksionojë shumë mirë me kornizën kohore të Demos III, e cila do të përkohë me një mandat të ri zgjedhor në nivelin lokal. Do të sigurojë kohë të mjaftueshme për të punuar me OShC-të lokale dhe mediat lokale për të: (a) përpunuar dhe shpërndarë informacione rreth performancës dhe pritjeve, përfshirë përdorimin e GPK-së; (b) angazhuar qytetarët rreth kësaj; dhe (c) vëzhguar ndryshimet në performancën e politikanëve (shih hipotezat më poshtë).

Një supozim përfundimtar që ne bëjmë është mbi pjesëmarrjen e qytetarëve në proceset e qeverisjes lokale midis dy zgjedhjeve, dhe se përderisa kjo është koha kur angazhimi i qytetarëve me institucionet shtetërore mund të çojë në mënyrë më efektive në përmirësime të performancës, kjo është gjithashtu koha kur përfshirja e qytetarëve mund të jetë më e ulëta (Grossman, Michelitch dhe Santamaria 2017).⁴⁴ Pjesëmarrja në forumet publike dhe angazhimi në proceset shtetërore kërkon një investim real në kohë dhe përpjekje nga ana e qytetarit, kostoja e mundshme e së cilës mund të jetë shumë e lartë. Modalitetet pjesëmarrëse për të monitoruar performancën mund të vuajnë nga nivelet e ulëta të pjesëmarrjes dhe rrjedhimisht të kenë sukses të kufizuar, por një sasi në rritje e literaturës po vërteton faktin se teknologjitë digjitale mund të ndihmojnë në rritjen e pjesëmarrjes duke ulur kostot e përfshira. Grossman, Humphreys and Sacramone-Lutz (2014)⁴⁵ kanë vërtetuar që popullatat e margjinalizuara mund të kenë më shumë gjasa të përdorin kanale komunikimi të bazuara në TIK, krahasuar me grupet e tjera dhe krahasuar me kanalet e tjera ekzistuese të komunikimit politik, dhe se subvencionimi i kostove të përdorimit mund të çojë në një marrje prej 40% më të lartë. Kjo ka një efekt barazues mbi atë se kush mund të komunikojë me shtetin, duke siguruar prova kundër idesë që teknologjitë digjitale mund t'u ofrojnë avantazh më shumë grupeve elitare. Duke e zgjeruar këtë në kontekstin e Kosovës, ne mund të ekstrapolizojmë se kjo mund të

43 Kitschelt, H., & Wilkinson, S. I. (eds.) (2007). *Patrons, Clients, and Policies* (f. 1–49). Cambridge: Cambridge University Press.

44 Grossman, G., Michelitch, K., & Santamaria, M. (2017). Texting Complaints to Politicians: Name Personalization and Politicians' Encouragement in Citizen Mobilization. *Comparative Political Studies*, 50(10), 1325–1357.

45 Grossman, G., Humphreys, M., & Sacramone-Lutz, G. (2014). “I wld like u WMP to extend electricity 2 our village”: On Information Technology and Interest Articulation. *American Political Science Review*, 108(03), 688–705.

ndihmojë në përmirësimin e komunikimit dhe rritjen e pjesëmarrjes nga gratë, grupet e pakicave, popullatat e largëta dhe të varfra.

Duke u zgjeruar në sfidën e pjesëmarrjes, Banerjee *et al.* (2010)⁴⁶ kanë vërtetuar që rezultatet e veprimit dhe pjesëmarrjes kolektive mund të forcohen duke kombinuar shpërndarjen e informacionit me një lloj kanali të veprimit të drejtpërdrejtë që i ndihmon njerëzit të shohin se kur pjesëmarrja e tyre në të vërtetë mund të jetë efikase. Iniciativat e informacionit më vete nuk mund të përmirësojnë shkallën e pjesëmarrjes, por specifikimi i një mënyre që qytetarët të ndërmarrin veprime që mund të përmirësojnë rezultatet pa kërkuar ndryshime më të mëdha strukturore mund të ketë një ndikim më të madh. Ky është rasti i theksuar edhe nga Björkman dhe Svensson (2009) – në eksperimentin e tyre të drejtuar nga OShC-të, të përqendruar në shërbimet shëndetësore, ata kombinojnë shpërndarjen e informacionit me diskutimet e komunitetit për cilësinë e kujdesit shëndetësor dhe mënyrën se si qytetarët mund të ndihmojnë në monitorimin e shërbimeve dhe ushtrimin e presionit ndaj ofruesve për të përmirësuar performancën. Ndërhyrja përfshin hartimin e një “kontrate komuniteti” ndërmjet qytetarëve dhe ofruesve të kujdesit shëndetësor që përfshin mënyra të përcaktuara nga komuniteti në të cilat njerëzit mund të monitorojnë marrëveshjet e tyre dhe planet e kohës me ofruesit e shërbimeve.

Efikasiteti është një çështje që shqetëson shumë qytetarët (Grossman, Michelitch dhe Santamaria 2017). Ata mund të jenë më të gatshëm të shpenzojnë kohë dhe përpjekje duke marrë pjesë aty ku mendojnë se kjo ka mundësi të ndikojë në ndryshim, por mund të jenë më pak të gatshëm ta bëjnë këtë kur kjo përfshin thjesht prezencën atje për të dëgjuar informacionin duke u shpërndarë pa ndonjë rrugë të caktuar për të ndikuar në rezultatet. Krijimi ose sqarimi i kanaleve të tilla mund të jetë një fushë tjetër kryesore e përfshirjes për OShC-të partnere. Kjo mund të jetë një iniciativë përkatëse në kontekstin e Kosovës, ku të anketuarit tanë theksuan deficitet në besimin institucional dhe faktin se qytetarët e shikojnë shtetin si të shpërdatur dhe shtypës. Rritja e ndjenjës të efikasitetit nga ana e qytetarëve duke krijuar kontrata të komunitetit rreth performancës dhe shërbimit mund të funksionojë për të përmirësuar pjesëmarrjen përmes kanalit të ndryshimit të perceptimit të qytetarëve për shtetin.

Literatura gjithashtu tregon për kritere specifike që duhet të përmbushen në mënyrë që përfshirja e OShC-ve të jetë realisht efektive në ndikimin dhe përmirësimin e performancës së qeverisë lokale (Grossman dhe Michelitch 2018). Më e rëndësishmja, organizatat duhet të jenë kredibile dhe të besueshme nga qeveria dhe qytetarët në mënyrë që informacioni që ato japin të konsiderohet i besueshëm. Gjithashtu, ato duhet të kenë kapacitet për të shpërndarë informacionin gjerësisht dhe për të punuar me grupe të mëdha të popullsisë në mënyrë që të bëjnë të dukshëm kërcënimin për sanksionim zgjedhor dhe shoqëror. Në fund, informacioni që ato shpërndajnë duhet të vendosë kritere të performancës dhe llogaridhënies që mund të maten, dhe që kuptohet gjerësisht nga politikanët dhe qytetarët në mënyrë që stimujt dhe motivimet të përputhen në të njëjtin drejtim.

Pra, eksperimenti ynë është i bazuar në hipotezat e mëposhtme:

1. Shpërndarja e informacionit përmes OShC-ve të besueshme dhe mediave lokale të besueshme duke përdorur një aplikacion të zhvilluar posaçërisht për këtë do të ndihmojë në harmonizimin e pritjeve të qytetarëve dhe të ofruesve rreth shërbimeve specifike lokale dhe shpenzimeve kapitale; do të përfshijë grupe më të marginalizuara; dhe rrjedhimisht do të përmirësojë transparencën dhe angazhimin (Grossman, Humphreys dhe Sacramone-Lutz 2014, Grossman dhe Michelitch 2018).
2. Kombinimi i informacionit me shtigje të qarta për veprim do të përmirësojë normat e

46 Banerjee, AV, Banerji, R., Duflo, E., Glennerster, R., & Khemani, S. (2010). Pitfalls of Participatory Programs: Evidence from a Randomized Evaluation in Education in India. *American Economic Journal: Economic Polic*, 2(1), 1–30.

- pjesëmarrjes (Banerjee *et al.* 2010).
3. Ndërgjegjësimi i zyrtarëve lokalë se performanca e tyre po monitorohet përmes masave gjerësisht të kuptueshme do të përmirësojë performancën e tyre dhe do t'i bëjë ata më të përgjegjshëm (Björkman dhe Svensson 2009, Grossman dhe Michelitch 2018).
 4. Ky efekt do të jetë më i madh kur ka më shumë konkurrencë politike dhe më shumë homogjenitet etnik (Grossman dhe Michelitch 2018).

Plani për eksperimentin

Ne propozojmë që të zhvillohet eksperimenti në të njëjtat 12 komuna të përzgjedhura në mënyrë rastësore ku janë kryer intervistat. Këto do të ndahen në dy grupe të përputhshme me gjashtë komuna secili grup. Ideja është të krijohet dy grupe homogjene *a priori* në mënyrë që të mund të shqyrtojmë efektin shkakësor të ndërhyrjeve të jashtme në njërin në krahasim me tjetrën.

Ndërhyrjet që formojnë eksperimentin do të drejtohen nga OShC-të partnere dhe do t'i kenë tri levat e propozuara në vijim:

1. Të përdoret teknologjia për ta bërë informacionin e qeverisjes më të arritshëm dhe më të lehtë për t'u kuptuar për qytetarët;
2. Të motivohen qytetarët për të marrë pjesë në procesin e qeverisjes dhe për t'i mbajtur zyrtarët dhe stafin publikisht llogaridhënës;
3. Të motivohen zyrtarët lokalë që të jenë më të përgjegjshëm ndaj pyetjeve të qytetarëve në mënyrë që të përputhen me normat shoqërore.

Ne propozojmë të krijohet një aplikacion mobil që do të vihet në dispozicion të qytetarëve në një grupim gjeografik (grup trajtimi) dhe të krahasohen metrikat mbi pjesëmarrjen dhe kënaqshmërinë e qytetarëve me atë të një grupi të kontrollit (një grup *ex-ante* i ndarë gjeografikisht, por i ngjashëm). Aplikacioni do t'i ketë tri karakteristika kryesore, në përputhje me levat që ne synojmë t'i përdorim për të ndikuar në sjelljen e akterëve të ndryshëm në sistem.

A. Shpërndarja e informacionit dhe përkujtuesit për nxitjen e angazhimit të qytetarëve. Informacioni i rëndësishëm për qeverisjen mbi buxhetimin, shpenzimet kapitale, skemat e mirëqenies sociale, etj., do të ndahet në pjesë të vogla opinionesh në një tekst me (rreth) 200 fjalë me ndihmën e gazetarëve të pavarur dhe OShC-ve dhe azhurnimet ditore do të sigurohen përmes aplikacionit. Për dallim nga aplikacionet e tjera që janë në dispozicion në Kosovë e që shërbejnë kryesisht si një platformë për të ngritur tema dhe për të gjetur zgjidhjen e tyre, ky aplikacioni i ri është i përqendruar në shpërndarjen e informacionit në formë të konsumueshme. Kjo bazohet në gjetjen se disponueshmëria dhe kuptimi i informacionit janë thelbësore për gjenerimin e pjesëmarrjes dhe angazhimit midis qytetarëve. Qytetarët që përdorin aplikacionin do të marrin njoftime ditore kur një pjesë e re e opinionit futet në pajisje. Aplikacioni gjithashtu do të gjurmojë nëse pjesa është lexuar dhe do të dërgojë përkujtues në mënyrë periodike gjatë ditës për të nxitur qytetarin për ta lexuar pjesën. Një kuiz i thjeshtë me një pyetje mund të pasojë pas pjesës për të kontrolluar të kuptuarit themelor. Kur ta kalojnë, do të shfaqet një mesazh urimi, i cili pritët të rrisë besimin e qytetarëve dhe ndjenjën e efikasitetit.

B. Pjesëmarrja dhe komentet e qytetarëve. Vetëm disponueshmëria e informacionit të kuptueshëm nuk mund të supozohet se automatikisht nxit pjesëmarrjen e qytetarëve. Qytetarët do të inkurajohen të bëjnë pyetje në temat që lexojnë, dhe të gjitha pyetjet e bëra do të postohen në një tabelë të përbashkët mesazhesh. Tabela e mesazheve nuk do të zbulojë identitetin e personit që postoi një pyetje, dhe për këtë qëllim do të përdoren pseudonimet. Anonimizimi do të trajtojë gjithashtu çdo paragjykim që zyrtarët qeveritarë ose anëtarët e komunitetit mund të

kenë ndaj grupeve ose individëve të caktuar. Për më tepër, sistemi do t'i inkurajojë qytetarët t'i lexojnë pyetjet e postuara nga të tjerët dhe t'i "mbështesin" ato. Qytetarët që lexojnë mesazhin mund të votojnë pro një pyetjeje (nuk ka opsion për votë kundër, kështu që qytetarët mund të votojnë vetëm pro ose të mos bëjnë asgjë – kjo për të siguruar që nuk ka dekurajues për parashtrimin e pyetjeve). Ndërsa një qytetar mbledh më shumë vota pro, ai/ajo do të rritet në "status" të ngjashëm me shiritat e besnikërisë që jepen nga industria ajrore dhe ajo e hotelerisë. Po kështu, mbështetjet do të llogariten si një metrikë e angazhimit dhe fitojnë pikë, megjithëse në një shumë më të ulët sesa parashtrimi i pyetjeve. Numri i mundësive të mbështetjes falas në dispozicion (çdo javë) për një qytetar do të jetë i kufizuar, por mundësi shtesë për mbështetje fitohen nëse postohet një pyetje. Ky mekanizëm gjithashtu do të krijojë një sistem organik për të inkurajuar veprimin kolektiv dhe për të hequr pyetjet që vlerësohen më pak të rëndësishme kolektivisht. Algoritmi mund të caktojë një peshë më të lartë për pyetjet që vijnë nga gratë në mënyrë që t'i inkurajojë ato të angazhohen më tej dhe gjithashtu mund të projektohet për të ofruar një peshë më të madhe për grupet e pakicave në një komunë. Në fund, secili status do të shoqërohet me pikë shtesë shpërblimi, me të cilat mund të blihen dhurata nga dyqanet e njohura/platformat online, etj. Fillimisht do të ishte i nevojshëm reklamimi i aplikacionit për të rritur ndërgjegjësimin, por ne shpresojmë që ai të bëhet i popullarizuar përmes jehonës që do të bëhet nga vetë qytetarët e parë që do ta përdornin e të cilët do të kishin një përvojë të mirë nga përdorimi i këtij aplikacioni. Shtëpitë mediatike, të cilat, ashtu si qytetarët, mund të kenë qasje në aplikacion, mund t'i shohin pyetjet e ngutshme që janë ngritur në majë. Përfundimisht, ne presim që pjesëmarrja në internet të përhapet dhe me këtë të rritet edhe pjesëmarrja në takimet publike.

C. Përgjegjshmëria dhe komentet e zyrtarëve. Komunitat mund t'i shohin pyetjet që kanë mbështetje popullore dhe aplikacioni do të tregojë gjithashtu ditën kur pyetja të ketë arritur statusin e caktuar. Kjo bëhet për të krijuar një presion të dukshëm për t'iu përgjigjur pyetjeve kryesore. Përgjigjet nga zyrtarët mund të jenë nga sqarimi i thjeshtë deri te fillimi i veprimeve/politikave për të adresuar çështjen. Sapo një pyetje të marrë një përgjigje, qytetarët individualë mund të vlerësojnë përgjigjen (1-vll deri në 5-vje). Këto vlerësime përmes yjeve do të vepronin si një stimul jofinanciar për komunitat. Metrikat si numri i përgjigjeve me vlerësim me 5 yje, numri i pyetjeve që janë hapur (d.m.th. pa përgjigje) do të jenë në dispozicion në këtë aplikacion për çdo komunë. Komunitat me performancë më të lartë dhe performanca e tyre pritet të krijojnë një normë shoqërore përshkruese që komunitat e tjera mund të ndjehen në nevojë për t'iu përshtatur. Komunitat me performancë më të lartë gjithashtu mund të shpërblehen materialisht në intervale periodike (p.sh., çdo gjashtë muaj).

Metrikat: Disa nga metrikat kryesore që do të gjurmohen duke përdorur sondazhet fillestare/përfundimtare dhe përmes raporteve vjetore komunale për Ministrinë e Pushtetit Lokal, etj., janë si në vijim:

1. Marrja dhe përdorimi i teknologjisë digjitale.
2. Niveli i pjesëmarrjes së qytetarëve në takimet publike, veçanërisht e grave dhe grupeve të marginalizuara.
3. Cilësia e pjesëmarrjes, veçanërisht e grave dhe grupeve të marginalizuara.
4. Kënaqshmëria e qytetarëve me qeveritë lokale.
5. Niveli i korrupsionit të perceptuar në vend.
6. Madhësia e përgjigjes së qeverisë lokale (p.sh. numri i pyetjeve të zgjidhura).
7. Cilësia e përgjigjes (shpejtësia; lloji i pyetjeve që kanë marrë përgjigje; vlerësimi me yje; lloji i përgjigjes (fillimi i veprimit))

Metrika dhe plani i analizës do të ndryshojnë në varësi të natyrës së eksperimentit. Për shembull, supozojmë që aplikacioni mund të "kufizohet" në grupin e trajtimit. Në atë rast, metrikat 1 dhe 7 do të përfshijnë kryesisht studimin e statistikave përshkruese si një funksion i kohës

nga fillimi dhe si një funksion i iniciativave për të rritur shikueshmërinë e aplikacionit në rajonin e trajtimit. Në atë rast, metrikat e mbetura mund të përdoren për të krahasuar efektin e aplikacionit në trajtim kundrejt kontrollit.

Supozojmë se, për arsye teknike ose të tjera, ne nuk mund të kufizojmë qasjen në rajonet e trajtimit. Në atë rast, natyra e eksperimentit mund të marrë formën e studimit të efektit të inkurajimit të ofruar nga OShC-të përmes aplikacionit për të rritur performancën. Në këtë rast, ne mund të krahasojmë metrikat 1 dhe 7 midis trajtimit dhe kontrollit.

Në fund, metrikat 2 dhe 3 janë efekte më afatgjata krahasuar me pjesën tjetër.

Sfidat: Ekzistojnë një numër sfidash ose konsideratash që duhet të mbështesin me informata këtë eksperiment.

1. Ne do të duhet të pranojmë se e gjithë kjo është në një kontekst ku stafi ka pak stimuj dhe madje edhe më pak burime dhe kohë për t'u marrë me kontributin e qytetarëve në mënyrë thelbësore. Ne do të duhet të sigurojmë që eksperimenti ynë të jetë në gjendje të zhvendosë sjelljen në kufijtë brenda këtij skenari. Ky nuk është shumë i ndryshëm nga konteksti brenda të cilit Eitels (2020) zhvilloi eksperimentin e saj në MB. Ajo vëren se, "Rezultatet [e një sondazhi anonim online me stafin e qeverisjes vendore] zbuluan se stafi ishte shumë cinik në lidhje me ndryshimet e mëparshme dhe të ardhshme organizative, i zhgënjyer me një stil - gjoja - izolues të punës, kërkesa të larta dhe shpërbllim të ulët të ofruar për punët e bëra nga ana e tyre. Andaj, pengesat për angazhim në lidhje me kontributin e qytetarëve, të cilat lidheshin drejtpërdrejt me ndryshimet e reja organizative, ishin shumë të mëdha" (f. 10).
2. Aplikacioni dhe çdo OShC e përfshirë do të duhet të shihen si kredibile dhe të besueshme.
3. Kërkesat online ose kërkesat për shërbimin publik ose buxhetimin do të duhet të njihen zyrtarisht si të tilla nga Ministria, duke pasur parasysh që ligji aktual përcakton që kërkesat nuk mund të konsiderohen zyrtare nëse ato nuk merren në kopje fizike nga zyra e autoritetit lokal.
4. Ekzistojnë gjithashtu kërkesa ligjore që projektet e përfshira në buxhete duhet të merren përmes një dëgjimi publik.

Përzgjedhja e çështjes: Për t'i krijuar dy grupe (trajtimi dhe kontrolli) për eksperiment, një numër ndryshoresh janë përdorur si inpute në algoritmin që përputhet. Kjo përfshin: Grantin total të marrë në vitin 2020, Buxhetin e investimeve kapitale për vitin 2020, Performancën në grantin e performancës komunale në vitin 2019 (një indeks prej 100 pikësh), Performancën e përgjithshme në sistemin e përgjithshëm të menaxhimit të performancës (një indeks prej 100 pikësh), Popullsinë, Numrin e familjeve që kanë marrë ndihmë sociale në vitin 2016, Numrin e Organizatave aktive të Shoqërisë Civile (OSHC-ve), Popullsinë rurale (%), Numrin e mandateve të kryetarit aktual të komunës, Grupin etnik të shumicës (shqiptar, serb ose turk), dhe së fundmi një ndryshore treguesi që tregon nëse koalicioni në nivelin qendror është në përputhje me partinë që udhëheq komunën.

U përdor një algoritëm statistikash "bootstrapping" që pati 2000 përsëritje duke përdorur paketën *minDiff* të R-së. Në secilin përsëritje, algoritmi ndau në mënyrë rastësore dymbëdhjetë komunat në dy grupe dhe më pas krahasoi devijimet mesatare dhe standarde për të parë nëse ndryshimi midis dy grupeve në çdo kovariat përmbush një prag minimal të paracaktuar. Procesi përsëritet derisa të plotësohet ky kusht ose të përfundojë numri i përsëritjeve.

Algoritmi sugjeroi dy grupet e mëposhtme:

Grupi	Komunat
1	Glllogovc (Drenas), Lipjan, Skenderaj, Viti, Shtërpçë, Prishtinë
2	Prizren, Pejë, Vushtrri, Dragash, Hani i Elezit, Partesh

Ekzaminimi empirik zbuloi se dy grupet ishin të ekuilibruara në të gjitha kovariatet metrike. Tabela tregon parametrat e ndryshëm të përdorur për ekzaminimin e ekuilibrit, njësitë në të cilat janë matur, mesataret e grupeve (nëse kovariati është i vazhdueshëm) ose numrat e përpunuar (nëse kovariati është absolut), dhe p vlera e diferencës së statistikës së duhur të testit statistikor (t testi për masat e vazhdueshme, dhe $Chi-square$ test për masat kategorike)

Kovariati	Njësitë	Mesatarja / Numri në Grupin 1	Mesatarja / Numri në Grupin 2	p vlera e diferencës
Granti total i marrë në vitin 2020 (në Euro)	Euro	5,142,420	5,188,366	.976
Buxheti i investimeve kapitale për vitin 2020 (në Euro)	Euro	4,711,358	3,673,082	.587
Performanca në grantin e performancës komunale në vitin 2019	Indeksi 100 pikësh	47.52	44.78	.678
Performanca e përgjithshme në sistemin e përgjithshëm të menaxhimit të performancës	Indeksi 100 pikësh	53.14	53.04	.678
Popullsia	Numri	46,574	47,759	.937
Numri i familjeve që kanë marrë ndihmë sociale në vitin 2016	Numri	718	653	.677
Numri i Organizatave aktive të Shoqërisë Civile (OShC-ve)	Numri	47	33	.629
Popullsia rurale	%	77%	78%	.913
Numri i mandateve të kryetarit aktual të komunës	Numri	1.52	1.47	.827
Grupi etnik i shumicës	Kategorike (shqiptar, serb ose turk)	A = 14, S = 5, T = 0	A = 13, S = 5, T = 1	.595
E njëjta parti politike në nivelin qendror dhe në komunë?	Binare (1 = Po)	Po = 16	Po = 17	1



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Agency for Development
and Cooperation SDC



Sweden
Sverige



Norwegian Embassy
Prishtina



HELVETAS
KOSOVO