

ОПШТИНА СТРУМИЦА



**СТРАТЕГИЈА ЗА  
СОРАБОТКА СО  
ГРАЃАНСКИОТ СЕКТОР  
2015-2020**

СТРАТЕГИЈА  
ЗА  
СОРАБОТКА  
СО  
ГРАЃАНСКИОТ  
СЕКТОР  
2015-2020



ОПШТИНА СТРУМИЦА

СТРУМИЦА



**СТРАТЕГИЈА НА  
ОПШТИНА СТРУМИЦА  
ЗА СОРАБОТКА СО  
ГРАЃАНСКИОТ СЕКТОР  
2015-2020**

**Издава:**

Општина Струмица

**За издавачот:**

Зоран Заев, Градоначалник

**Лектура:**

Абакус

**Ликовно - графичко обликување:**

Бригада Дизајн

**Печат:**

Пропоинт

**Тираж:**

500 примероци

**Бесплатен/некомерцијален тираж**

CIP - Каталогизација во публикација

Национална и универзитетска библиотека „Св. Климент Охридски“, Скопје

352.08:316.453(497.742)“2015/2020“

СТАРТЕГИЈА на Општина Струмица за соработка со граѓанскиот сектор  
: 2015-2020. - Струмица : Општина Струмица, 2015. - 38 стр. ; 20 см

Фусноти кон текстот

ISBN 978-9989-2589-3-0

а) Локална самоуправа - Граѓански сектор - Соработка - Струмица -  
2015-2020 б) Развој на општините - Невладини организации - Стратегија  
- Струмица - 2015-2020  
COBISS.MK-ID 98414346
 FOUNDATION ФОНДАЦИЈА  
 OPEN ОТВОРЕНО  
 SOCIETY ОДШТЕСТВО  
 MACEDONIA МАКЕДОНИЈА

*Изготвувањешо на Стратегијата е  
финансиски поддржано од Фондацијата  
Отворено општество - Македонија.*

<b>1. Извршно резиме</b> .....	7
<b>2. Вовед</b> .....	9
<b>3. Визија</b> .....	13
<b>4. Принципи и вредности</b> .....	14
<b>5. Тековни политики за соработка со граѓанскиот сектор</b> .....	15
<b>6. Стратешка карта</b> .....	21
<b>7. Стратешки приоритети и мерки на Општина Струмица за соработка со граѓанскиот сектор</b> .....	23
7.1  Управување со буџетот.....	23
7.2  Развој на капацитетите.....	24
7.3  Обезбедување услуги.....	25
7.4  Задоволни граѓани.....	26
<b>8. Избалансирана карта на показатели на Општина Струмица за соработка со граѓанскиот сектор</b> .....	28
<b>9. Мониторинг и евалуација</b> .....	33

- ГС**.....Граѓански сектор
- ЕК**.....Европска комисија
- ЕЛС**.....Единица на локалната самоуправа
- ЕУ**.....Европска унија
- ЗГ**.....Здружение на граѓани
- ИКП**.....Избалансирана карта на показатели
- ИКТ**.....Информациско-комуникациски технологии
- НВО**.....Невладина организација
- ПЕСТ**.....Политичко-легислативна, економска, социјална и технолошка анализа
- РМ**.....Република Македонија
- SWOT**.....Анализа на јаките и слабите страни, можностите и заканите
- ФООМ**.....Фондација Отворено општество – Македонија
- ООН**.....Организација на обединетите нации

Во документот се користат термини и изрази за граѓанскиот сектор (ГС) кои, во зависност од нивната секојдневна употреба во различни сектори од општеството, можат да доведат до различна перцепција за истите. Општоприфатена правна дефиниција за граѓански организации не постои, меѓутоа според Организацијата на Обединетите нации (ООН), граѓанските организации се дефинираат како: „Непрофитни, волонтерски граѓански групи кои се организирани на локално, национално и на меѓународно ниво, со цел да покренуваат прашања од јавен интерес. Целно ориентирани и создадени од луѓе со заеднички интереси, тие извршуваат различни услуги и хуманитарни функции, ги застапуваат потребите на граѓаните пред владите, ги следат политиките и спроведувањето на програмите и го поддржуваат учеството на граѓанскиот сектор на ниво на заедницата“<sup>1</sup>. Од своја страна, пак, Цивикус<sup>2</sup> го дефинира граѓанското општество како простор меѓу семејството, државата и пазарот, каде што луѓето се здружуваат за да ги остварат своите интереси. Очигледно е дека дефиницијата цели кон тоа да ги вклучи и формалните, но и неформалните здружувања и мрежи.

Заради разбирливост и јасна дистинкција на изразите користени во овој документ, треба да се имаат предвид следниве појаснувања:

- 1. Граѓанско општество** - формални и неформални граѓански асоцијации, организации и мрежи, исклучувајќи ги семејствата, бизнис-секторот, политичките партии и владиниот сектор, а се формираат со цел да ги изразат и остварат заедничките цели и интереси.
- 2. Организација** е секое здружение, фондација, сојуз, како и секој организациски облик на странска организација, како и друга форма на здружување, регистрирани во согласност со одредбите на Законот за здруженијата и фондациите.
- 3. Организација со статус од јавен интерес** е организација која се стекнала со статус на организација од јавен интерес во согласност со Законот за здруженијата и фондациите.

<sup>1</sup> Извор: Обединети нации, Канцеларија за соработка со граѓанските организации, Одделение за односи со јавноста.

<sup>2</sup> Цивикус, 2003. Цивикус – Светската алијанса за граѓанско учество е меѓународна граѓанска организација основана во 1993 година со седиште во Вашингтон и во Јоханесбург, чијашто мисија е да ги зајакне граѓанската акција и граѓанското општество во светот.

4. **Граѓански сектор** се организациите регистрирани во согласност со Законот за здруженијата и фондациите. Стратегијата ги користи термините граѓански организации, граѓански здруженија, граѓанско општество и невладини организации кои реферираат на потесната дефиниција како синоними за здруженијата и фондациите, т.е. со еден збор, граѓанскиот сектор.
5. **Засегнати страни** - целни групи граѓани, организации и институции кои имаат интерес и влијание во граѓанскиот сектор.
6. **Целна група** на којашто примарно се однесуваат мерките од оваа стратегија се сите субјекти формирани во согласност со Законот за здруженијата и фондациите, т.е. граѓанскиот сектор (ГС), кои дејствуваат на подрачјето на Општина Струмица.
7. **Општина** е единица на локалната самоуправа, заедница на жителите на одредено подрачје, утврдено со закон, која преку своите органи и преку администрацијата и организираниите јавни служби, овозможува вршење на надлежностите пропишани со закон.
8. **Информациско-комуникациски технологии (ИКТ)** - збир од технологии кои се занимаваат со обработка, чување и комуникација на информации, вклучувајќи ги и сите видови компјутерски и комуникациски системи.
9. **Стратешка мапа** (од англиски Strategic Map) - логичка структура која покажува логична причинско-последична поврзаност меѓу стратешките приоритетни цели.
10. **Избалансирана карта на показатели, ИКП** (од англиски Balance Score Card), е современ метод на стратешко планирање и управување што се користи во бизнисот, јавниот сектор и во непрофитните организации.
11. **Надлежност** е збир на работи од јавен интерес од локално значење кои Општината, во согласност со законот, има право да ги врши на своето подрачје и е одговорна за нивното извршување.



## ИЗВРШНО РЕЗИМЕ

Општина Струмица започна процес на стратешко планирање со кој ги идентификуваше сегашните и идните потреби на граѓанскиот сектор и врз основа на тоа ги дефинираше својата визија, вредности, цели и стратегии со кои ќе одговори за задоволување на тие потреби. Резултат на тој комплексен процес е оваа Стратегија на Општина Струмица за соработка со граѓанскиот сектор за периодот 2015-2020 година. Целата стратегија е обликувана на тој начин што во себе обединува четири различни погледи и почетни позиции, заедно со сите врски и корелации меѓу нив, поврзувајќи се со визијата на Општината. Тоа се перспективите: *Задоволни граѓани* (што очекува граѓанскиот сектор од Општината), *Обезбедување услуги* (кои внатрешни процеси треба да бидат воведени), *Развој на капацитетите* (едукација на вработените и организациски раст) и *Управување со буџетот* (како да се финансираат активностите).

Стратешката карта на Општина Струмица за соработка со граѓанскиот сектор (ГС) го покажува патот по кој Општината може да ја постигне својата визија за развојот, местото и улогата на ГС во периодот 2015-2020 година. Преку Избалансираната карта на показатели (ИКП)<sup>3</sup>, документот ги обезбедува приоритетните цели, клучните показатели за нивното постигнување, целните вредности кои се сака да се постигнат, како и мерките и иницијативите кои треба да го обезбедат нивното постигнување. Доследното следење и реализацијата на мерките и иницијативите содржани во документот, од страна на Градоначалникот, општинската администрација и Советот на општината, како и соодветната финансиска поддршка ќе обезбедат постигнување на визијата и доверба во посветеноста, транспарентноста и ефикасноста на Општина Струмица за соработка со граѓанскиот сектор.

Сеопфатниот инклузивен процес на стратешко планирање обзгожи да се дефинираат визијата и стратешките приоритети групирани во однос на четирите перспективи од Избалансираната карта на показатели (задоволни граѓани, обезбедување ус-

<sup>3</sup> Kaplan, R. and Norton, D., *The Balanced Scorecard, Measures that Drive Performance*, Harvard Business Review (1992)

луги, развој на капацитетите и управување со буџетот). Визијата на Општина Струмица за соработка со граѓанскиот сектор е:



*Општина раководена во партнерство со развиен граѓански сектор.*

Стратешките приоритети на Општината во секоја од перспективите се:

#### ■ ЗАДОВОЛНИ ГРАЃАНИ

- **ЗГ1:** Носење на локални политики во соработка со ГС;
- **ЗГ2:** Вклучување на младите едуцирани кадри во ГС;
- **ЗГ3:** Обезбедување локални услуги со активно вклучување на ГС.

#### ■ ОБЕЗБЕДУВАЊЕ УСЛУГИ

- **ОУ1:** Одржување ефикасен и интерен систем за успешна соработка со ГС;
- **ОУ2:** Обезбедување локална платформа за граѓанските организации од „јавен интерес“.

#### ■ РАЗВОЈ НА КАПАЦИТЕТИТЕ

- **РК1:** Систематско и континуирано јакнење на капацитетите на администрацијата и на ГС;
- **РК2:** Воспоставување и негување на мотивиран и иновативен тим.

#### ■ УПРАВУВАЊЕ СО БУЏЕТОТ

- **УБ1:** Зголемување на вонбуџетските (надворешни) средства за поддршка на ГС;
- **УБ2:** Обезбедување конзистентност и предвидливост на општинскиот буџет наменет за ГС.

Стратегијата за соработка со граѓанскиот сектор за периодот 2015 – 2020 година е усвоена од страна на Советот на Општина Струмица во декември 2014 година.

## ВОВЕД

Креирањето и одржувањето на институционалните механизми за соработка на граѓаните со државните и локални органи и тела, особено во процесите на креирање на локалните политики, ја дава основата на партиципативната демократија. Вклучувањето на јавноста во креирањето на локалните политики подразбира и нејзино мобилизирање и создавање услови за изразување на различните мислења и интереси. Општина Струмица во целост ги препознава важноста и улогата на граѓанскиот сектор во развојот на демократските процеси во Општината и општо во развојот и подобрувањето на животот во заедницата. Тргувајќи од овие факти, Општина Струмица одлучи да го поттикне граѓанскиот активизам во Општината, да ја унапреди соработката со граѓанските организации и да придонесе кон нивен постојан развој. Резултат на таа заложба е овој документ „Стратегија на Општина Струмица за соработка со граѓанскиот сектор 2015-2020“, кој се однесува на соработката со здруженијата и фондациите, како дел од поширокиот граѓански сектор, и има за цел да обезбеди инклузивен процес и учество на граѓанскиот сектор во процесите на дефинирање на развојните активности и иницијативи на Општина Струмица, како и да создаде предуслови за креирање на ефикасни партнерства.

Стратегијата на Општина Струмица за соработка со граѓанскиот сектор е подготвена на консултативен и партиципативен начин со значителна вклученост на граѓанските организации и општинската администрација во периодот март - ноември 2014 година.<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Изработката на Стратегијата е поддржана од Фондацијата Отворено општество – Македонија (ФООМ), како дел од концептот „Општина по мерка на граѓаните“, кој се имплементира во периодот 2014 – 2017 година. Целта е зголемување на административните и финансиските капацитети на општината, зајакнување на граѓанското општество за активно учество во животот на заедницата и придонес кон доброто владеење во училиштата. Во рамки на концептот „Општина по мерка на граѓаните“ отворен е Центар на заедницата во Општина Струмица, преку кој се обезбедува правна и административна помош за граѓаните, неформално образование за младите и возрасните и простор за активностите на младинските клубови и другите културни и граѓански иницијативи. Заради поголема јавност и активно учество на граѓаните во работата на Советот на Општина Струмица, обезбедена е поддршка и за преуредување на салата за состаноци на Советот.

Создавањето квалитетни предуслови, посветеноста на највисоките општински раководни структури и мотивираноста на засегнатите страни за учество во процесот се главните фактори за успешно стратешко планирање. Во оваа насока беше обезбеден еден сеопфатен посветен пристап и активно учество на членовите на Советот и општинската администрација во процесот на креирање на стратегијата. Имено, процесот на креирање на стратегијата беше претходно поткрепен со серија обуки за: (1) претставниците од локалната самоуправа - за стратешко планирање со користење на Избалансирана карта на показатели, партиципативно креирање политики, финансирање од фондовите на ЕУ и комуникациски стратегии; (2) граѓанските организации - за подобро разбирање на општинските надлежности, ЕУ-фондовите и политиките за анти-дискриминацијата, и (3) училиштата - за демократско управување, социјална правда и развивање на училишните планови. На процесот на стратешко планирање му претходеше изработка на сеопфатна анализа на тековната состојба во Општината, која беше реализирана преку прашалници и интервјуа со сите засегнати страни од општинската администрација и претставници на ЗГ, како и анализа на постојните релевантни документи<sup>5</sup>. Во процесот на изработка на Стратегијата беа земени предвид сите постојни стратешки документи на локално, регионално и на национално ниво. Процесот продолжи со организација на три јавни расправи, со цел да се обезбеди отворена дебата и усогласување на политиките и предложените стратешки приоритети и мерки, како и да се зголеми чувството на сопственост во однос на изготвената стратегија и да се зголеми фокусираноста и одговорноста во процесот на нејзината имплементација. Стратешкото планирање се базираше на користењето на моделот Избалансирана карта на показатели и хронолошки се состоеше од:

- обуки за засегнатите страни;
- сеопфатна анализа на тековната состојба во Општината од аспект на соработката со граѓанскиот сектор;

<sup>5</sup> Извештај за тековната состојба во Општина Струмица (Образование, Социјала, Млади и Соработка со граѓанскиот сектор), ФООМ, мај 2013

- теренско истражување за задоволството на граѓаните од локалните услуги во Општината;
- анализа на засегнатите страни;
- ПЕСТ-анализа;
- SWOT/TOWS анализа;
- формулирање на визијата;
- идентификување на принципите и вредностите;
- одредување на стратешките приоритени цели;
- изработка на стратешка карта;
- дефинирање на клучните показатели на изведбата;
- одредување на целните вредности за секој клучен показател на изведбата;
- идентификување на мерките и активностите за постигнување на целните вредности;
- изработка на Избалансирана карта на показатели;
- изработка на нацрт-верзија на Стратегијата;
- јавна расправа и
- донесување на Стратегијата од страна на Советот на Општината.

Стратегијата е изработена врз база на Извештајот за тековната состојба во Општина Струмица, како и врз основа на Стратешката анализа, кои се дадени како придружни документи на стратегијата. Стратегијата ќе биде придружена со акциски план, кој ќе ги разработи конкретните активности и ќе придонесе кон исполнување на утврдените стратешки приоритети и мерки во насока на постигнување на визијата на Општината.

Документот е во согласност со:

- Стратегија за соработка на Владата со граѓанскиот сектор (2012 – 2017);
- Акцискиот план за спроведување на Стратегијата за соработка на Владата со граѓанскиот сектор (2012 – 2017);
- Програмата за спроведување на процесот на децентрализација и развој на локалната самоуправа во Република Македонија (2011-2014);
- Програмата за развој на југоисточниот плански регион 2009 – 2013, и
- Други локални документи од стратешко значење за Општината (како, на пример, Програмата за еднакви можности на жените и мажите за 2014 година, Програмата за социјалните потреби на граѓаните од Општина Струмица, 2006).

## ВИЗИЈА



### ОПШТИНА РАКОВОДЕНА ВО ПАРТНЕРСТВО СО РАЗВИЕН ГРАЃАНСКИ СЕКТОР

Оваа визија на Општина Струмица ќе се оствари со доследно почитување на утврдениите принципи и вредности во партнерство со граѓанскиот сектор кој активно ќе се вклучува во носењето на локалните одлуки и илораката на општинските услуги. Општината и граѓанските организации заеднички ќе се ангажираат да ги стимулираат младите едуцирани кадри активно да се вклучат во активностите на граѓанското општество. Затоа ќе се воспостави ефикасен и одржлив интересен систем за соработка со ГС и ќе се обезбеди локална платформа за граѓанските организации од јавен интерес, со цел да се стимулира илораката на локалните услуги од страна на ГС. Преку системот за континуирано јакнење на капацитетите на општинската администрација и ГС, како и создавањето и негувањето на мотивиран и иновативен тим со доволно знаење и вештини, ќе се обезбеди раководење со Општината во партнерство со развиениот граѓански сектор. При тоа, Општина Струмица ќе обезбеди конзистентност и предвидливост на буџетот за оваа намена, а истовремено ќе се залага за обезбедување дојолнителни (вонбуџетски) средства за поддршка на ГС во Општината.

## ПРИНЦИПИ И ВРЕДНОСТИ

Во процесот на реализирање на стратешките приоритети и мерки за остварување на визијата на Општина Струмица за соработка со граѓанскиот сектор во периодот 2015-2020 ќе бидат почитувани следниве принципи и вредности:

- **Еднаквост:** при имплементирањето на Стратегијата на Општина Струмица ќе има подеднаков однос кон сите граѓани и нивните здруженија, без разлика на нивната етничка, верска, полова, возрастна или друга припадност.
- **Партнерство:** при имплементацијата на стратешките приоритети Општина Струмица ќе гради партнерства со преостанатиот јавен и бизнис-сектор, како и информирање и вклучување на засегнатите страни.
- **Доверба:** Општина Струмица ќе ги почитува интегритетот, независноста, капацитетот и способностите на сите засегнати страни вклучени во имплементација на стратегијата.
- **Континуираност:** Општина Струмица ќе биде во постојана и непрекината соработка и комуникација со ГС во секој аспект на меѓусебните односи.
- **Транспарентност:** Општина Струмица промовира високо ниво на јавност на информациите со кои располага, услугите кои се нудат, процедурите според кои се извршуваат и критериумите според кои истите се обезбедуваат.
- **Отчетност:** отчет за работењето на локалните власти (Градоначалник, Совет и администрација), за тоа што е, но и што не е реализирано во рамките на предвидените општински програми, со детални финансиски извештаи за реализираните програми, проекти, мерки и активности.
- **Партиципативност:** граѓаните и граѓанските здруженија ќе бидат активно вклучени не само во процесот на консултации, туку и во креирањето на јавните политики од локално значење.
- **Иновативност:** Општина Струмица постојано ќе бара спонтани и системски постапки за воведување нови начини за поефикасно, поефективно и поквалитетно извршување на работните задачи.



## ТЕКОВНИ ПОЛИТИКИ ЗА СОРАБОТКА СО ГРАЃАНСКИОТ СЕКТОР

Стратешката анализа покажа дека од надворешните фактори најголемо влијание врз соработката на локалната самоуправа со граѓанскиот сектор имаат политичко-легислативните и економските фактори, како и воспоставената деловна практика на општинската администрација како најбитен внатрешен фактор.

### Надворешни фактори

Со Законот за здруженијата и фондациите<sup>6</sup> се уредуваат начинот, условите и постапката за основање, регистрација и престанок на работа на здруженијата, фондациите, сојузите, организациските облици на странските организации во Република Македонија, имотот со кој располагаат, надзорот, статусните промени и статусот на организациите од јавен интерес. Советите на општините имаат обврска поблиску да ги уредат условите за распределба и користење на средствата кои ги трансферираат до организациите и да донесуваат годишни планови и програми за распределба на средствата, како и јавно да ги објават организациите кои добиле финансиски средства на општинската веб-страница. Со законот се дефинира и статусот на јавен интерес, што значи дека организациите можат да се стекнат со статус од јавен интерес доколку вршат дејности од јавен интерес, спроведуваат програми и проекти на централно и/или на локално ниво, самостојно или во соработка со органите на државната управа и органите на општините и користат финансиски средства за реализација на активностите.

Првата национална Стратегија за соработка на Владата со граѓанските организации беше усвоена во јануари 2007 година, заедно со Акцискиот план во кој беа разработени специфичните мерки и активности за спроведување на целите на Страте-

<sup>6</sup> Службен весник на РМ, бр. 52 од 16.04.2010 година

гијата. Според оцените за спроведувањето на оваа стратегија, едно од клучните достигнувања е **„нагѓраббаџа на ѓравнаџа рамка и неколкуџе закони донесени на ѓарџиџиџаџивен начин“**. Актуелната Стратегија за соработка на Владата со граѓанскиот сектор (2012-2017) се залага за промовирање, поддршка и унапредување на партнерските односи меѓу Владата и граѓанскиот сектор, преку мерки на зајакнување на заемната соработка во пет приоритетни области: развиен и одржлив граѓански сектор; активно учество во дефинирањето на политиките, законите и европската интеграција; економски развој и социјална кохезија; зајакнат граѓански активизам и поддршка од заедницата, и зајакната институционална рамка и практики за соработка. Иако Стратегијата пред сè се однесува на органите на државната управа на централно ниво, сепак таа повикува да се поттикне добрата практика на соработка и развој на локалните граѓански организации и да се усвојат механизми за соработка, поддршка и вклучување на граѓанските организации во спроведувањето на активностите на локално ниво.

Најзначајниот регионален стратешки документ во Југоисточниот плански регион, каде што припаѓа Општина Струмица, е „Програмата за развој на Југоисточниот плански регион 2009 – 2013“. Од програмата може да се види дека граѓанскиот сектор бил вклучен во процесот на планирање на регионалниот развој во сите тематски области. Сепак, вклученоста на граѓанскиот сектор во процесот на планирање не придонела за суштински мерки и активности каде што НВО би биле активен фактор во процесот на имплементацијата на програмата. Исто така, во програмата нема експлицитна мерка ниту активност со која би се стимулирало или би се подобрило граѓанското учество во носењето на регионалните и/или локалните политики и нивната имплементација.

Општина Струмица поседува голем број локални документи од стратешко значење за Општината, а граѓанскиот сектор активно учествувал во нивната изработка и во планирањето на мерките и активностите, како и во нивната имплементација. Не-

колку формални здруженија на граѓани се вклучени во работата на Локалниот економско-социјален совет. За одбележување е планираното учество на граѓанските здруженија во Програмата за еднакви можности на жените и мажите за 2014 година, каде што Организацијата на жените од Струмица е носител на активностите за постигнување на трите цели за 2014 година. Одреден број НВО (Избор, Продолжен живот, Здружение на телесно инвалидизирани лица...) активно учествувале во изработката на Локалниот акционен план за социјална заштита, како дел од локалната Програма за социјалните потреби на граѓаните од социјална заштита на Општина Струмица (2006). Уште побитно, во најголем број од планираните мерки и активности за спроведување на акциониот план, НВО се едни од главните партнери и/или носители на имплементацијата.

Процесите на децентрализација и пристапување на РМ во Европската унија (ЕУ) исто така придонесуваат во дефинирањето на политичко-легислативната рамка. Програмата за спроведување на процесот на децентрализација и развој на локалната самоуправа во Република Македонија 2011-2014 истакнува дека сите предвидени активности имаат за цел да го подигнат институционалното ниво на спроведување на процесот на децентрализација и учеството на клучните фактори, вклучително и граѓанското општество. Европската комисија (ЕК) редовно ги следи случувањата со граѓанското општество во РМ и во годишните извештаи за напредокот во рамките на политичките критериуми за членство посветува поглавје за граѓанското општество.

Економските податоци сугерираат дека Југоисточниот плански регион, каде што Струмица е најголемата Општина, учествувал со 9,22% во бруто-домашниот производ (БДП) на државата за 2012 година, БДП по жител е 244.207 денари и е поголем од просекот во рамките на државата (222.519 денари). Регионот бележи континуиран тренд на зголемување на БДП во периодот од 2009 до 2011 година, има природен пораст на населението, позитивно миграционо салдо и полова избалансираност. Во Општина Струмица се регистрирани околу двесте (200) граѓан-

ски организации, од кои активни се триесетина. Најзастапени се оние кои дејствуваат во областите култура и образование, здравствени и хуманитарни дејности, спорт, земјоделство и екологија.

Широката распространетост и достапноста на новите медиуми (фејсбук, твитер, фликр, јутјуб) е лесен, економичен и ефикасен начин за комуникација со граѓаните, за пренесување пораки, документи, фотографии и видеоматеријали, организирање он-лајн разговори, вебинари, форуми и сл.

## Внатрешни фактори

Во организациската структура на Општината не постои посебен сектор ниту одделение за соработка со граѓанскиот сектор. Сепак, соработката е институционализирана во рамките на Секторот за правни, административни и општи работи - Одделение за услуги на граѓаните и месна самоуправа, како и Секторот за локален економски развој, кој е вклучен во активностите за соработка и поддршка на ГС. Редовно се усвојуваат годишни програми за поддршка на граѓанскиот сектор и се одржуваат средби со претставниците на граѓанскиот сектор. Главната цел на програмите е мотивација на невладините организации да работат во интерес на заедницата и да бидат партнер на Општината во креирањето на нејзините развојни политики. Финансиските средства за поддршка на проектите на здруженијата се планирани со Програмата G1 (Локален економски развој) и Програмата V2 (Социјална заштита). Со првата се финансираат здруженијата и фондациите од областа на ЛЕР, културата, образованието, здравствената заштита, заштитата и унапредувањето на животната средина, младите и младинските политики, додека со V2 се финансираат активностите од областа на социјалната заштита. Распределбата на финансиските средства од буџетот на Општината за поддршка на ГС се врши преку објавување јавен повик за поднесување проекти, во кој се дефинираат областите од интерес, условите и потребните документи за докажување на капацитетот на организациите. Општина Струмица има изработено стандардизирани формулари со кои граѓанските организации аплицираат за добивање финансиска поддршка за реализација на проекти и истите се јавно достапни на веб-страницата на Општината. Следењето на реализацијата на доделените финансиски средства се врши преку поднесување квартални извештаи кои содржат наративен и финансиски дел, но не постои посебен систем за мониторинг на имплементацијата и евалуација на постигнатите резултати од проектите кои биле финансиски поддржани.

Иако Општината остварува високо ниво на соработка со ГС, сепак не постојат официјални процедури за соработка, ниту пак локални политики за стимулирање на вклученоста на ГС во носењето на локалните политики. На ад-хок основа, Општината редовно соработува со здруженијата во изработката на заедничките проектни апликации и/или реализацијата на проектите финансирани од странски донатори и логистички го поддржува ГС во градењето на капацитетите за изработка на проектни апликации преку организирање обуки. Најчестите начини за комуникација на општинската администрација со граѓанскиот сектор се јавните трибини, е-маил, телефонските разговори, директните секојдневни контакти, наменските средби со организациите активни во конкретна област, но најчесто се практикува објавување на информациите на веб-страницата на Општината која редовно и навремено се ажурира со информации за активностите на Општината, меѓу кои и оние во интерес на ГС.

Седниците на Советот се јавни и отворени за сите заинтересирани, а службените гласници во целост се објавуваат на веб-страницата и детално ги вклучуваат сите материјали и документи од седниците. Информациите за одржување на седниците на Советот се објавуваат во локалните медиуми и на веб-страницата, каде што се објавува и дневниот ред за секоја седница. Сепак, Општината го нема институционализирано присуството на граѓанските здруженија на седниците на Советот.

Финансирањето на локалните граѓански здруженија во Општина Струмица од општинскиот буџет се одвива преку неколку програми и потпрограми (Градоначалник, Поддршка на ЛЕР, Музејска и кинотечка дејност, Домови за стари и Спорт и рекреација). Износот што Општината го одделува за поддршка на ГС достигнува 5,2% од основниот буџет или 2,5% од вкупниот буџет, што е еден од најголемите во државата.

## СТРАТЕШКА КАРТА

Стратешката карта дава целосна слика на причинско-последичната поврзаност на приоритетите на Општина Струмица во постигнувањето на визијата за соработка со граѓанскиот сектор до 2020 година, преку четири перспективи:

- Задоволни граѓани;
- Обезбедување услуги;
- Развој на капацитетите и
- Управување со буџетот.

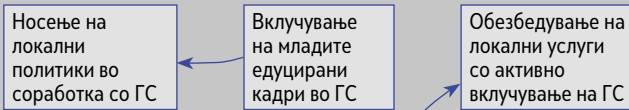
Врз основа на сеопфатните анализи на секоја од перспективите се дефинирани стратешките приоритетни цели (стратегии-те) за секоја перспектива одделно.

## СТРАТЕШКА КАРТА НА ОПШТИНА СТРУМИЦА ЗА СОРАБОТКА СО ГРАЃАНСКИОТ СЕКТОР 2015-2020

### ВИЗИЈА:

ОПШТИНА РАКОВОДЕНА ВО ПАРТНЕРСТВО СО РАЗВИЕН ГРАЃАНСКИ СЕКТОР.

### ЗАДОВОЛНИ ГРАЃАНИ:



### ОБЕЗБЕДУВАЊЕ УСЛУГИ:



### РАЗВОЈ НА КАПАЦИТЕТИТЕ:



### УПРАВУВАЊЕ СО БУЏЕТОТ:



**ПРИНЦИПИ/ВРЕДНОСТИ:** ЕДНАКВОСТ, ПАРТНЕРСТВО, ДОВЕРБА, КОНТИНУИРАНОСТ, ТРАНСПАРЕНТНОСТ, ОТЧЕТНОСТ, ПАРТИЦИПАТИВНОСТ, ИНОВАТИВНОСТ



# СТРАТЕШКИ ПРИОРИТЕТИ И МЕРКИ НА ОПШТИНА СТРУМИЦА ЗА СОРАБОТКА СО ГРАЃАНСКИОТ СЕКТОР

## 7.1 Управување со буџетот

- **УБ1:** Зголемување на вонбуџетските (надворешни) средства за поддршка на ГС;
- **УБ2:** Обезбедување конзистентност и предвидливост на општинскиот буџет наменет за ГС.

Силните страни на Општина Струмица во однос на финансиската перспектива (досегашното искуство од редовната финансиска поддршка од буџетот, дефинираниот релативно голем буџет за поддршка на ГС, како и партиципативното буџетирање) треба соодветно да се комбинираат со можностите, како што се пристапот до ЕУ-фондовите за прекугранична соработка и стимулативните мерки за бизнис-заедницата преку даночни олеснувања. Затоа, стратешкиот приоритет што ќе ги искористи јаките страни и можностите има за цел да обезбеди дополнителни вонбуџетски средства за поддршка на ГС во Општина Струмица. Од друга страна, непостоењето на официјален систем за мониторинг на влијанието на финансираните проекти, како единствена слаба страна во оваа перспектива, но и сериозноста на заканиите претставени со негативниот тренд на целокупните економски, финансиски и социјални перформанси во државата и намалувањето на расположливите финансиски средства можат да се надминат со обезбедување конзистентност и предвидливост на средствата од општинскиот буџет за ГС. Зголемената ефикасност во користењето на буџетските средства ќе се обезбеди преку воспоставување критериуми и процедури за распределба на грантовите за ГС, со што ќе се зголеми ефикасноста, а истовремено ќе се намали субјективизмот при распределбата на грантовите за ГС. Системот за мониторинг, пак, ќе обезбеди реална проценка на влијанието на реализираните активнос-

ти и финансиска контрола на трошењето на доделените средства. Оптимистичкото сценарио за овој стратешки приоритет ја зема предвид и можноста за постепено зголемување на процентот од општинскиот буџет за ГС, со што ќе се ублажат негативните последици од финансиско-економската криза, а Општината дополнително ќе покаже интерес за одржување на активностите на ГС и во услови на криза.

## 7.2 Развој на капацитетите

- **PK1:** Систематско и континуирано јакнење на капацитетите на администрацијата и на ГС;
- **PK2:** Воспоставување и негување на мотивиран и иновативен тим.

За да можат да се реализираат промени и да се адаптираат внатрешните организациски процеси за обезбедување поквалитетни услуги, неопходно е да се креира поволна организациска клима за учење и раст, т.е. развој на капацитетите. Посочените јаки страни на Општина Струмица во оваа смисла се докажаното искуство за реализација на проектите, постоењето на актуелни стратешки документи во повеќе области, како и континуираниот систем на обуки според ИСО 9001 стандардот, кои во комбинација со активниот ГС и практичното искуство од работата на локалното здружение со статус од јавен интерес (можности) го одредуваат стратешкиот приоритет за систематско јакнење на капацитетите на администрацијата, но и на ГС. Од друга страна, недоволната запознаеност на Општината со активностите на ГС и недоволниот ангажман во реализацијата на националната стратегија за соработка со ГС се детектирани како слаби страни. Овие слаби страни, комбинирани со сериозните закани како што се недоволната размена на знаења и искуства помеѓу засегнатите страни на општинско ниво, невклучувањето на администрацијата во процесот на креирање на националните политики за соработка со ГС и растечките социјални тензии, бараат сериозен пристап од страна на општинската администрација за справување со ваквите потенцијални

ризици. Затоа, стратешкиот приоритет за воспоставување на мотивиран тим кој ќе наоѓа нови и иновативни решенија треба да овозможи минимизирање на негативните ефекти од ризиците по оваа перспектива, а истовремено акумулираното знаење и вештините на администрацијата да се искористат за јакнење на капацитетите и на ГС.

### 7.3 Обезбедување услуги

- **OY1:** Одржување ефикасен и интересен систем за успешна соработка со ГС;
- **OY2:** Обезбедување локална платформа за граѓанските организации од „јавен интерес“.

Во однос на внатрешните процеси во Општина Струмица, идентификуваните силни страни за соработка со граѓанскиот сектор (доволната екипираност на администрацијата со квалитетен кадар, воспоставените меѓугранични односи со граничните региони од соседните држави и искуството во соработката со домашните и странските донатори) овозможуваат квалитетно поврзување со можностите претставени преку добрата географска положба, стручните капацитети на ГС и можноста за соработка во имплементацијата на националната стратегија за соработка со ГС. Овие можности создаваат одлични предуслови за Општината да делегира дел од надлежностите и да ја подобри испораката на услугите кон граѓаните. Истовремено, поволната географска положба, во смисла на тоа дека станува збор за погранична Општина, е можност за полесна прекугранична соработка и користење на искуството од прекуграничните региони во соседните земји. Стратешкиот приоритет за воспоставување на ефикасен и одржлив интересен систем за соработка и комуникација со ГС, исто така, во целост ќе ги отстрани или ќе ги минимизира слабите страни, како што се непостоењето на соодветна организациска структура (сектор или одделение) за соработка со ГС и немањето официјални процедури за редовна комуникација и вклученост на ГС. Со дефинирање на стратешкиот приоритет за локална платформа за граѓанските организации од „јавен интерес“ ќе се обезбеди транспарентен систем за координација и информира-

рање, како и поддршка на ГС за испорака на услуги и постигнување „статус од јавен интерес“, со што како крајна цел ГС ќе се вклучи во испораката на дел од локалните услуги.

## 7.4 Задоволни граѓани

- **ЗГ1:** Носење на локални политики во соработка со ГС;
- **ЗГ2:** Вклучување на младите едуцирани кадри во ГС;
- **ЗГ3:** Обезбедување на локални услуги со активно вклучување на ГС.

Гледано од аспект на корисниците на услугите, Општина Струмица има повеќе силни страни. Отвореноста на општинската администрација и веќе воспоставената добра соработка со ГС овозможува полесно усогласување на заедничките приоритети и непречена имплементација на мерките и активностите. Истовремено, отвореноста за соработка овозможува и лесен пристап на ГС до информациите од Општината, редовни средби со граѓаните и со медиумите, што треба да придонесе за транспарентен процес на стратешко планирање и имплементација. Практиката Општината да обезбедува логистичка поддршка на ГС за изработка на проектни апликации и практиката за реализација на заеднички проекти ќе овозможи мобилизирање на повеќе финансиски средства за ГС. Овие силни страни, во комбинација со развиениот граѓански сектор пред сè во областите *Култура* и *Социјала*, ги дефинираат стратешките приоритети за партнерството на Општината и ГС во носењето на одлуките од локално значење, како и за активно вклучување на ГС во општинските активности и услуги. Воспоставувањето на ова партнерство ќе придонесе и за интензивно вмрежување на локалниот ГС, но и за мотивираноста да се обезбеди и вклученост на бизнис-секторот во партнерството, со што истовремено се адресираат и детектираните слаби страни. Дополнително, вклучувањето на бизнис-секторот во партнерството освен што може да обезбеди дополнителни финан-

сиски средства за поддршка на ГС, ќе влијае и врз зголемувањето на интересот на младите за вклучување во активностите на ГС, а со тоа ќе се адресира заканата за одлив на млади едуцирани луѓе од Општината. Исто така, активното вклучување на младите и едуцирани кадри во работата на ГС може да го ублажи влијанието на другите закани, како што се политичкиот притисок на централната врз локалната власт и формирањето на НВО со политички мотиви, со што директно се демотивира реалниот ГС да придонесува во заедницата и истовремено се врши негова партизација.

## ИЗБАЛАНСИРАНА КАРТА НА ПОКАЗАТЕЛИ НА ОПШТИНА СТРУМИЦА ЗА СОРАБОТКА СО ГРАЃАНСКИОТ СЕКТОР

Избалансираната карта на показатели овозможува подобро да се следи кои стратешки чекори ќе ги преземе Општина Струмица во периодот 2015-2020 година и кои резултати треба да ги постигне за да ја реализира својата визија за соработка со граѓанскиот сектор во Општината, како што е претставено во табелата подолу. Со цел да се обезбеди подобар стратешки фокус и приоритизација во имплементирањето на активностите, до секој од четирите аспекти на стратегијата и до стратешките приоритети во заграда е дадено релативното значење (важност) на секој од аспектите и соодветните стратешки приоритети изразени во проценти. Процентуалниот износ го означува значењето на секој аспект во однос на другите три аспекти, како и значењето на секој стратешки приоритет во рамките на четирите аспекти. Поголемиот процент означува поголем стратешки фокус и поголемо значење на тој аспект или приоритет.

**ИЗБАЛАНСИРАНА КАРТА НА ПОКАЗАТЕЛИ НА ОПШТИНА СТРУМИЦА ЗА СОРАБОТКА СО ГРАЃАНСКИОТ СЕКТОР 2015-2020**

**ВИЗИЈА:**

**ОПШТИНА РАКОВОДЕНА ВО ПАРТНЕРСТВО  
СО РАЗВИЕН ГРАЃАНСКИ СЕКТОР**

Приоритети	Показатели	Целни вредности	Мерки/Иницијативи
<b>ЗАДОВОЛНИ ГРАЃАНИ (32,4%)</b>			
<b>ЗГ1:</b> Носење на локалните политики во соработка со ГС (11,4%)	<b>1.1</b> Однос на прифатени / предложени предлози од ГС	60%	<b>1.1</b> Создавање механизми за институционална соработка помеѓу Општината и граѓанскиот сектор (Центар на заедницата)
	<b>1.2</b> Број на донесени одлуки со учество на ГС	10	<b>1.2</b> Вклучување на граѓанскиот сектор во процесот на креирање на локалните политики
<b>ЗГ2:</b> Вклучување на младите едуцирани кадри во ГС (9,6%)	<b>2.1</b> Број на НВО вклучени во активности на Општината	5	<b>2.1</b> Промоција на можностите за преземање на дел од надлежностите од страна на ГС  <b>2.2</b> Дефинирање на понудата и критериумите за испорака на услуги преку ГС во оделни области
	<b>3.1</b> Број на активни НВО-и (завршна сметка)	100	<b>3.1</b> Воспоставување механизми за следење на активностите на ГС
<b>ЗГ3:</b> Обезбедување локални услуги со активно вклучување на ГС (11,3%)	<b>3.2</b> Број на млади членови во НВО-и	1.000	<b>3.2</b> Подигање на свеста кај граѓаните за поактивно учество во ГС  <b>3.3</b> Форми за заеднички настап пред странските организации и донатори

Избалансирана карта на показатели на Општина Струмица за соработка со граѓанскиот сектор

ИЗБАЛАНСИРАНА КАРТА НА ПОКАЗАТЕЛИ НА ОПШТИНА СТРУМИЦА ЗА СОРАБОТКА СО ГРАЃАНСКИОТ СЕКТОР 2015-2020

ВИЗИЈА:

ОПШТИНА РАКОВОДЕНА ВО ПАРТНЕРСТВО  
СО РАЗВИЕН ГРАЃАНСКИ СЕКТОР

Приоритети	Показатели	Целни вредности	Мерки/Иницијативи
<b>ОБЕЗБЕДУВАЊЕ УСЛУГИ (20,2%)</b>			
<p><b>ОУ1:</b> Одржување ефикасен и интерен систем за успешна соработка со ГС (11,1%)</p>	<p><b>1.1</b> Сектор (одделение) за соработка со ГС</p> <p><b>1.2</b> Број на државни службеници во секторот (одделението)</p>	<p>Воспоставен Сектор (Одделение) за соработка со ГС</p> <p>&gt; 2</p>	<p><b>1.1</b> Воспоставување на организациска структура за соработка со ГС</p> <p><b>1.2</b> Институционализација на редовната комуникација и полесно вклучување на граѓанските организации</p> <p><b>1.3</b> Формализирање на партиципативното планирање</p> <p><b>1.4</b> Можности за вмрежување со ГС од Бугарија, Грција и од Македонија</p>
<p><b>ОУ2:</b> Обезбедување на локална платформа за граѓанските организации од „јавен интерес“ (9,1%)</p>	<p><b>2.1</b> Број на НВО-ии со статус „јавен интерес“</p>	<p>3</p>	<p><b>2.1</b> Холистичка база на податоци за ГС и нејзина промоција</p> <p><b>2.2</b> Дефинирање на транспарентен систем за координација и информирање</p> <p><b>2.3</b> Воспоставување систем за поддршка на ГС за испорака на услуги и постигнување „статус од јавен интерес“</p> <p><b>2.4</b> Делегирање на услуги од надлежност на Општината</p>



**ИЗБАЛАНСИРАНА КАРТА НА ПОКАЗАТЕЛИ НА ОПШТИНА СТРУМИЦА ЗА  
СОРАБОТКА СО ГРАЃАНСКИОТ СЕКТОР 2015-2020**

**ВИЗИЈА:**

ОПШТИНА РАКОВОДЕНА ВО ПАРТНЕРСТВО  
СО РАЗВИЕН ГРАЃАНСКИ СЕКТОР

Приоритети	Показатели	Целни вредности	Мерки/Иницијативи
<b>РАЗВОЈ НА КАПАЦИТЕТИТЕ (25%)</b>			
<b>PK1:</b> Систематско и континуирано јакнење на капацитетите на администрацијата и ГС (12,1%)	<b>1.1</b> Бројот на организирани обуки	10 обуки годишно	<b>1.1</b> Воведување систем за континуирана обука на администрацијата
	<b>1.2</b> Бројот на изработени програми	5	<b>1.2</b> Програми за обуки на администрацијата: меѓуопштинска и меѓуинституционална соработка, изработка на проектни апликации, користење на современи ИКТ, комуникациски вештини, организациски промени
<b>PK2:</b> Воспоставување и негување на мотивиран и иновативен тим (12,9%)	<b>2.1</b> Бројот на реализирани проекти за поддршка на ГС	10	<b>2.1</b> Следење на иновативните достигнувања и дисеминација на знаења и информации за современите трендови
	<b>2.2</b> Бројот на заеднички обуки за ГС и администрацијата	6	<b>2.2</b> Партнерство со ГС и трансфер на знаења за заедничка изработка на стратешки документи  <b>2.3</b> Систем за едукација на ГС во согласност со ИСО-стандардите

## Избалансирана карта на показатели на Општина Струмица за соработка со граѓанскиот сектор

### ИЗБАЛАНСИРАНА КАРТА НА ПОКАЗАТЕЛИ НА ОПШТИНА СТРУМИЦА ЗА СОРАБОТКА СО ГРАЃАНСКИОТ СЕКТОР 2015-2020

#### ВИЗИЈА:

ОПШТИНА РАКОВОДЕНА ВО ПАРТНЕРСТВО  
СО РАЗВИЕН ГРАЃАНСКИ СЕКТОР

Приоритети	Показатели	Целни вредности	Мерки/Иницијативи
<b>УПРАВУВАЊЕ СО БУЏЕТОТ (22,4%)</b>			
<b>УБ1:</b> Зголемување на вонбуџетските (надворешни) средства за поддршка на ГС (13,4%)	<b>1.1</b> Износот на небуџетските средства за финансиска поддршка на ГС	10.000.000 денари на годишно ниво	<p><b>1.1</b> Создавање поволни административни и други предуслови за привлекување на приватен капитал</p> <p><b>1.2</b> Воспоставување систем за кофинансирање на проекти и активности со бизнис и невладин сектор (ЈПП)</p> <p><b>1.3</b> Интензивирање на соработката со странски донатори и фондови во партнерство со ГС</p> <p><b>1.4</b> Обезбедување локален фонд за ко- и пред- финансирање на проекти</p>
<b>УБ2:</b> Обезбедување конзистентност и предвидливост на општинскиот буџет (9,0%) наменет за ГС	<b>2.1.</b> Процентот од основниот општински буџет наменет за ГС	Зголемување 0,5% на годишно ниво (7,5% 2020)	<p><b>2.1</b> Методологија за зголемување на процентот од општинскиот буџет за финансирање на ГС</p> <p><b>2.2</b> Дефинирање транспарентни и прецизни критериуми за финансирање ГС</p> <p><b>2.3</b> Мониторинг/евалуација на доделени грантови за ЗГ</p>

#### ПРИНЦИПИ/ВРЕДНОСТИ:

ЕДНАКВОСТ, ПАРТНЕРСТВО, ДОВЕРБА, КОНТИНУИРАНОСТ, ТРАНСПАРЕНТНОСТ, ОТЧЕТНОСТ, ПАРТИЦИПАТИВНОСТ, ИНОВАТИВНОСТ

## МОНИТОРИНГ И ЕВАЛУАЦИЈА

Избалансираната карта на показатели претставува значајна алатка за мониторинг на имплементацијата на Стратегијата на Општина Струмица за соработка со граѓанскиот сектор 2015-2020, со оглед на тоа што сите цели и мерки – финансиски и нефинансиски – произлегуваат од визијата. Остварувањето на придобивките од ИКП на Општината се следи преку извештаи, дискусии, комуникација, ажурирање и дејствување. Извештаите од ИКП на Општината се изготвуваат квартално, по определен редослед. Притоа, во процесот на следење своја улога имаат Градоначалникот, Секретарот и раководителите на секторите кои се одговорни за имплементацијата на мерките и активностите за соодветните стратешки приоритетни цели.

Улогата на Градоначалникот е да назначи одговорно лице за следење на имплементацијата на Стратегијата на Општина Струмица за соработка со граѓанскиот сектор 2015-2020. Одговорното лице за следење на имплементацијата на стратегијата во однос на постигнувањето на целните вредности од ИКП ги врши следниве активности:

- го координира прибирањето на информациите од секторите;
- ги известува раководителите на секторите за крајните рокови за доставување на секторските извештаи;
- ги консолидира секторските извештаи во еден единствен Извештај за ИКП на Општина Струмица за соработка со граѓанскиот сектор;
- го доставува консолидираниот извештај до Секретарот, Градоначалникот и Советниците на Општина Струмица, и
- го следи иго спроведува процесот на внесување на промените во ИКП.

Улогата на раководителите на секторите во процесот на следење на постигнувањето на целните вредности од ИКП на Општина Струмица за соработка со граѓанскиот сектор се состои од:

- определување на одговорно лице за секој показател од стратешките приоритети кои се дел од секторските цели;
- изготвување извештај за спроведувањето на активностите на ниво на секторот, и
- учество во ревидирањето на показателите за секоја приоритетна цел која е дел од секторските цели.

Одговорното лице за секој показател од стратешките приоритетни цели во процесот на следење на постигнувањето на целните вредности од ИКП ги врши следниве активности:

- го координира прибирањето на информациите во рамките на секторот;
- го известува раководителот на секторот за крајните рокови за доставување на секторскиот извештај;
- изработува единствен секторски извештај и го доставува до раководителот на секторот, и
- го следи и го спроведува процесот на внесување на промените во ИКП.

Освен за мониторинг, ИКП ќе се користи и за евалуација на спроведувањето на стратешкиот план, со цел да се утврди дали биле постигнати планираните цели на политиката на ефикасен начин и дали и до кој степен се јавиле несакани ефекти. Нарушувањето или прекинувањето на причинско-последичната поврзаност на приоритетите, како и непостигнувањето на целните вредности на показателите за одделни приоритети ќе даде информации за тоа дали и какви измени треба да се направат во стратешкиот план.



