



ЦЕНТАР ЗА
УПРАВУВАЊЕ СО
ПРОМЕНИ



**ГОДИШЕН
ИЗВЕШТАЈ**

2015

Содржина

ВОВЕД	1
ГЛАВНИ НАСОКИ	2
РЕАЛИЗИРАНИ ПРОЕКТНИ АКТИВНОСТИ	3
ПОСТИГНУВАЊА ОД РЕАЛИЗИРАНИТЕ АКТИВНОСТИ	4
ФИНАНСИСКИ ИЗВЕШТАЈ	12



ВОВЕД

Здружението за развој, Центар за управување со промени (ЦУП) е непрофитна, невладина организација која промовира разбирање и ненасилни промени во општеството.

Организацијата се фокусира на меки мерки и политики кои им помагаат на различни ентитети да ги прифатат промените во општеството како нормални ситуации и да ги претворат во позитивни резултати.

Организацијата верува дека зајакнувањето на капацитетите на јавната администрација, граѓанскиот сектор, бизнис заедницата, евро-интеграцијата и инвестирањето во луѓето се главни агенти за промена во општеството.

Имаме неколку години работно искуство со различни државни институции во Македонија и широка соработка со граѓанскиот и бизнис секторот дома и во странство. Имплементираме проекти кои имаат за цел да придонесат за развој на нашето општество и регионот.

Поддржуваме демократија и отворени идеи во различни сектори во општеството. Ги базираме нашите проекти на методот планирај, реализирај, провери и делувај.

Нашите цели и задачи се...

• Јакнење на административните капацитети на јавната администрација

• Инвестиција и развој во персонал/ луѓе

• Евройска интеграција и регионална соработка

• Управување со јавни промени и одржување развој

• Еднакви можности и недискриминација

• Автоматизација на процеси

• Соработка со други правни и физички лица, меѓународни организации, државни тела, институции, невладини организации и приватен сектор за реализација и постигнување на целите на организацијата.

СТРАТЕШКИ НАСОКИ

- 1.** Подржуваме и обучуваме за воведување на Заедничка рамка за проценка - КАФ (Common Assessment Framework – CAF), како инструмент за целосно управување со квалитетот во работењето, според кој одличните резултати во организациите се постигнуваат преку водство темелено на инспиративна стратегија и планирање, преку поддршка на вработените - како најдрагоцен капитал, преку градење партнерства, преку рационално искористување на ресурсите и унапредување на процесите
- 2.** Градиме капацитети на јавната администрација, на граѓанскиот сектор и на бизнис заедницата како и поддржуваме активности насочени кон воспоставување целосно функционална структура на Проценка на влијанието на регулативата (ПВР) во централната влада и во релевантните министерства
- 3.** Развиваме човечки ресурси преку воспоставување Систем за управување со човечки ресурси и апликација на еднакви Стандарди работењето на одделенијата за човечки ресурси во сите државни институции
- 4.** Ги менаџираме промените во општеството и поттикнуваме одржлив развој преку реализација на проекти за развој на јавната администрација и управување со промени, како и се обидуваме да најдеме самоодржливи решенија на проблемите
- 5.** Промовираме еднакви шанси и недискриминација преку организирање на активности кои водат до слободен и еднаков пристап до јавниот сервис за сите без разлика на пол, етничност, религија, политичка припадност, сексуална и други форми на припаѓање
- 6.** Придонесуваме за автоматизација на процесите преку креирање на функционален оперативен систем способен да го поддржи процесот на промени

РЕАЛИЗИРАНИ ПРОЕКТНИ АКТИВНОСТИ

Центарот за управување со промени ги имплементираше следниве активности:

1. Реализација на проекти активности во рамките на проектот “Мрежа 23” поддржан од IPA Civil Society Facility Programme, Делегација на ЕУ

- развивање на Методологија за мониторинг и евалуација на политики од Поглавје 23

- Одржана работилница за мониторинг и евалуација на политики од Поглавје 23 за

ре-грантистите, претставници на граѓанските организации во Македонија

- Завршна конференција

2. Поддршка во реализацијата на активности поврзани со оценската мисија на SIGMA, OECD за

администрацијата во Република Македонија

- фасилитирање со СИГМА мисијата во

Македонија за годишна оценка за напредокот на македонската јавна администрација, по барање на

Европската комисија во однос на воспоставените Принципи за јавна администрација

3. Координација и развој на е – модули за обука за

родови аспекти и родово финансирање за администрацијата во Р. Македонија со поддршка на UN Woman

- Развој на 2 е – модули (основен и напреден) чија цел е да ги екипира службениците со знаење за родовите аспекти и родовото финансирање

4. Координација и реализација на активности во рамките на проектот “Поголема партиципација, подобри политики и регулативи” со поддршка на МЦМС а во рамките програмата CIVICA mobilitas

- Спроведен повик за ГО за учество во процесот на зајакнување на капацитети за креирање политики, мониторинг и евалуација на јавни политики

- Одржани две обуки за претставниците на граѓанскиот сектор за подобрување на нивните капацитети за креирање политики, мониторинг и евалуација на јавни политики на тема „Анализа на политики темелена на докази“ – практична примена на алатките за креирање и оценка на јавни политики, според методологијата на Националната школа на Владата на Велика Британија.

5. Активности насочени кон поддршка во развојот на Парламентарниот институт во Р. Македонија поддржани од NDI преку швајцарската агенција за развој и соработка (SDC)

- спроведени обуки и совети на Парламентарниот институт на Собранието на Република Македонија во насока на градење на институционалните капацитети на Парламентарниот институт во извршувањето на својата улога како непристрасна и професионална служба за истражување и информирање на Собранието на РМ.

6. Истражувачки активности

- Спроведување на истражување за SIGMA во однос на шансите за вработување на немнозинските заедници во администрацијата во Македонија

- Развој на проектен документ за SIGMA во однос на шансите за вработување на немнозинските заедници во администрацијата во Македонија

- Креирање на документ за политики на тема: Leadership, Change Management and Organizational justice

7. Учество на конференции и работни настани

8. Учество на конференција во Белград, Р. Србија на тема: International Research and Practitioners' Conference: Improving Performance of Public Administration: Current Experiences and Future Perspectives

9. Завршна конференција на проектот “Мрежа 23”

10. Учество на конференцијата „Агенда за проширување –достигнувања и предизвици во реформата на јавната администрација“, организирана од Прогрес - Институт за социјална демократија, Фондацијата Фридрих Еберт – Канцеларија во Скопје и Македонскиот центар за европско образование (МЦЕО)

11. Учество на регионален консултативен состанок во Подгорица – Улогата на граѓанското општество во мониторинг на “Управувањето насочено на развој”, со поддршка на Регионалниот совет за соработка (RCC) во рамките на примената на Стратегијата за развој на југоисточна Европа 2020

12. Учество на тренинг во Виена на тема Public Governance and Structural Reforms организиран од Joint Vienna Institute, Vienna

13. Подготвителни активности за имплементација на проектот “Граѓанинот на прво место” во рамките на IPA National Programme for Transition Assistance and Institutional Building, CFCO, Македонија

ПОСТИГНУВАЊА ОД РЕАЛИЗИРАНИТЕ АКТИВНОСТИ

Проект "Мрежа 23"

"Мрежа 23" е проект кој има за цел подобрување на влијанието на граѓанските организации во процесот на пристапување во ЕУ, преку активно вклучување во мониторинг и евалуација на политиките и имплементација на законодавството на ЕУ, со фокус на Поглавјето 23 -Правосудство и фундаментални права. Проектот "Мрежа за 23", финансиран од страна на Делегацијата на Европската Унија во Република Македонија во рамките на ИПА програмата за граѓанско општество (CSF) програма, 2012-2013, се имплементира од страна на Европскиот институт за политика (ЕПИ) - Скопје во соработка со Хелсиншкиот комитет за човекови права на Република Македонија и Центарот за управување со промени. Проектот се одвива од мај 2014 – август 2015 година. Целта на проектот е јакнење на капацитетите на граѓанските организации преку воспоставување на мрежи и иновативни партнерства. Релевантноста на проектот е обезбедена преку воспоставување на соработка помеѓу граѓанските организации претставени на централно и на локално ниво и спроведување на грант шема за избраните организации.

РАБОТИЛНИЦА – СТРАТЕШКИ ПЛАН НА МРЕЖА 23

Третата и последна работилница од Проектот „Мрежа 23“ се одржа во периодот од 19ти до 22ри март, во Хотел „Дрим“ – Струга. На работилницата зедоа учество проектните координатори и раководители на организациите – дел од грантовата шема. На неа се работеше на стратешки план на Мрежа 23, односно се идентификуваа визијата, мисијата и вредностите, се направи проблемска анализа, анализа на докази и анализа на клучните прашања и дилеми во секторите во кои делува и ќе делува МРЕЖА 23. Покрај тоа се дефинираа клучните актери и партнери (институции здруженија на граѓани, деловни субјекти), други надворешни корисници што влијаат или се под влијание на активностите и одлуките на МРЕЖА 23 и слично, како и се разработи концепт на Кодекс на Мрежа 23 кој треба да го утврди начинот на функционирање на МРЕЖА 23.

Како додадена вредност, на работилницата свое излагање имаше и презентер од здружението АДИ-Гостивар во име на програма на УСАИД за анти-корупција и во насока на евентуална можност за соработка со Мрежа 23.

На работилницата се презентираше односно тестираше алатката и МЕРЦ, односно се претстави дизајнот, идејното решение, платформата на корисници и план и динамика на работа која ќе им помогне на учесниците (грантистите) во понатамошна реализација на идните активности.



МЕТОДОЛОГИЈА ЗА МОНИТОРИНГ И ЕВАЛУАЦИЈА НА ПОЛИТИКИ ОД ПОГЛАВЈЕ 23

Се испечати и се уреди Методологијата изработена во рамките на проектот „Мрежа 23“ која има за цел да ги постави процесите и да ги посочи методите и алатките за мониторинг и евалуација на јавните политики во поглавјето 23 - Правосудство и фундаментални права од законодавството на Европската Унија. Процесите на мониторинг и евалуација се универзални активности и се апликативни на сите видови политики, проекти и програми, а Методологијата е наменета за:

- носителите и креаторите на јавни политики, државни службеници вработени во министерствата и во останатите органи на државна управа
- претставниците на граѓанскиот сектор, советници и аналитичари за јавни политики,
- think-tank организации
- поширока група или заедница на граѓани

ЗАВРШНА КОНФЕРЕНЦИЈА МРЕЖА 23

Завршната Конференција од проектот Мрежа 23 се одржа на 9 јули 2015 година, во Скопје. Целта на конференцијата беше официјално претставување на Мрежа 23, граѓански организации кои активно беа вклучени во следењето и евалуацијата на политиките кои произлегуваат од Поглавјето 23 – правосудство и темелни права за членство на земјата во Европската Унија. На настанот неа презентирани наодите од Нацрт-анализата за овие области, како прва анализа во сенка за ова поглавје подготвена од граѓански организации. Се презентираа и наодите од документите за јавна политика кои беа добиени преку анализа заснована на докази од страна на организациите дел од грантовата шема на проектот. На Конференцијата се претстави и датабазата МЕРЦ (merc.org.mk), која овозможува категоризација и структурно претставување на постоечката документација во земјата и Европската Унија за областите од Поглавјето 23 – правосудство, антикорупција и темелни права.

На конференцијата се обратија спроведувачите на проектот и претставници од институциите. Воведничари и дискусанти беа претставници на институции, истакнати експерти и практичари од земјата и регионот.



ФАСИЛИТИРАНА СИГМА МИСИЈАТА ЗА ОСНОВНО МЕРЕЊЕ

Во март 2015, Центарот за управување со промени потпиша договор за фасилитирање на СИГМА мисијата во Македонија за годишна оценка за напредокот на македонската јавна администрација, по барање на Европската комисија. Основното мерење за јавната администрација ги опфати следните области: Стратешка рамка за реформа на јавната администрација, развој на политики и координација, јавен сервис и управување со човечки ресурси, отчетност, испорака на услуги и Управување со јавните финансии, вклучувајќи ги и надворешната ревизија и јавните набавки.

Основни и напредни е - модули за родова рамноправност и родова интеграција

ДИЗАЈН НА ОСНОВНИ И НАПРЕДНИ Е - МОДУЛИ

Центарот за управување со промени со поддршка на UN Women креираше два основни и напредни е - модули за родова рамноправност и родова интеграција во националните планови и буџетирања за државни службеници со цел да се зајакнат капацитетите на јавната администрација за родова еднаквост. Првиот модул е насочен за стручни и административни позиции во јавната администрација, а вториот за професионални и менаџерски позиции во јавната администрација. Курсевите се подготвени во SCORM пакети и се достапни за сите. Овие е - курсеви за обука се интерактивни, флексибилни, прилагодливи и фокусирани на слушателот, а нивната цел е да го стимулираат интересот за учење, да ја зголемат мотивацијата и да пренесат знаење, во однос за теми кои се во врска со секојдневното работење на администрацијата. Курсевите се поделени на лекции. Лекциите се изработени како сценарија кои понатаму се трансформирани во е- содржини. После секоја лекција има референтна листа со македонска и странска литература. Секој курс завршува со листа на

прашања за проверка на знаењето. За секој поминат курс, слушателот ќе биде во можност да испечати потврда за завршен курс.

Поголема транспарентност, подобри политики и регулативи

Проектот се реализира со поддршка на Македонскиот центар за меѓународна соработка во рамките на програмата Цивика мобилитас и има за цел да придонесе кон доброто управување и со тоа кон зајакнување на владеењето на правото, демократијата, транспарентноста и отчетноста преку засилено влијание на граѓанските организации во процесот на оценка на јавните политики и донесување одлуки. Цел на проектот е да се зајакнат капацитетите на граѓанските организации да делуваат како надзорни тела и регулаторен индикатор во процесот на подготовка на политики и законски предлози преку користење на механизмите, методите и алатките на ex ante и ex post евалуацијата. Партнер во имплементацијата на овој проект е ЗИП институт од Скопје. Проектот ги стимулира граѓанските организации во унапредувањето на владеењето на правото и стабилноста на демократијата и зајакнување на учеството на граѓанското општество во процесот на ЕУ интеграција, како и вмрежување и партнерство со другите ГО и јавните органи, што на крајот ќе резултира со подобро регулирање. Подолгорочно, анализата на јавните политики ќе ги намали државните трошоци за спроведување на законот и во исто време ќе придонесе за воспоставување на пракса на донесување закони во консултација со сите засегнати страни во случајов ГО, наспроти сегашната која не баш ги консултира сите пред да донесе решенија, политики и регулативи кои директно ги засегаат сите граѓани на државата.

СПРОВЕДЕН ПОВИК ЗА ГО ЗА УЧЕСТВО ВО ПРОЦЕСОТ

Со цел да се зајакнат капацитетите на граѓанските организации да делуваат како надзорни тела и регулаторен индикатор во процесот на подготовка на политики и законски предлози преку користење на механизмите, методите и алатките на ex ante и ex post евалуацијата, се спроведе повик за граѓанските организации кои сакаат да бидат дел од процесот. Граѓанските организации се повикаа да покажат интерес за да бидат дел од програмата во која ќе им се развијат аналитичките знаења и вештини за користење на методите и алатките за проценка на влијанието на регулативата и оценка на политиките; ќе се подготват две анализи/студии на случај (1 ex ante 1 ex post оценки) на политики и регулативи во соработка со државните институции и ќе се подготви Документ за јавни политики со наоди заклучоци и препораки за одредени клучни политики. На повикот за изразување интерес се пријавија 17 ГО со 22 свои претставници. По изборот за ГО беше спроведен анкетен прашалник за да се детектираат потребите и капацитетите на граѓанските организации за целите на овој проект. Граѓанските организации кои ќе зедоа учество во процесот ќе развијат капацитети за проценката на ефектите од политиките и ќе продолжат да бидат активен фактор во одлучувањето и понатаму ќе покажат разбирање за проценката на влијанието на регулативата (РИА) и ex ante евалуациите на политиките како алатки за лобирање и подобрување на квалитетот на политиките и законодавството. Ова ќе придонесе за преземање на понатамошни акции, понатамошна соработка меѓу владините функционери и граѓанските организации, ќе се подигне квалитетот на дебатата и на крајот и квалитетот на донесените политики и закони.

ОБУКА НА ТЕМА „КРЕИРАЊЕ ПОЛИТИКИ ТЕМЕЛЕНИ НА ДОКАЗИ“

Центарот за управување со промени – ЦУП и Зип Институтот во ноември 2015 година ја одржа првата обука на тема „Креирање на политики темелени на докази (evidence-based policy making)“ врз основа на методологија на реномираната Националната владина школа (National School of Government) на Кралството на Велика Британија и Северна Ирска. Обуката беше испорачана од сертифицирани обучувачи од ЦУП обучени во наведената школа.



Обуката беше насочена кон развивање на свеста за можноста за засилено влијание на граѓанските организации (ГО) во процесот на оценка (евалуација) на јавните политики и донесување на одлуки. За време на обуката учесниците практично ги опфатија фазите од процесот на креирање на политики и тоа: креирање визија за промени и решенија, анализа на политиките темелена на докази, дефинирање сценарија за политики, критериуми во донесувањето одлуки, справување со ризиците и методи и техники за оценка на политиките. Еден дел од обуката беше посветен на анализа на надворешните фактори: политичките, економските, социјалните, правните и технолошките влијанија врз соодветната студија на случај. Согласно тоа, учесниците размислуваа за можните ризици и стратегии за нивно надминување, генерираа опции и сценарија, воспоставија критериуми за донесување на одлуки, ги сортираа и оценија водечките опции.



Како резултат на заедничката работа произлегоа теми за избор на политики кои ги прикажуваат актуелните состојби на економските и политичките случувања во земјата.

РАБОТИЛНИЦА НА ТЕМА „АНАЛИЗА НА ПОЛИТИКИ ТЕМЕЛЕНА НА ДОКАЗИ“

Во рамките на проектот „Поголема партиципација – подобри политики и регулативи“ на 22 и 23 декември се одржа работилницата на тема „Анализа на политики темелена на докази“ – практична примена на алатките за креирање и оценка на јавни политики, според методологијата на Националната школа на Владата на Велика Британија. Работилницата претставуваше практична примена на стекнатото знаење на учесниците од претходната обука за вклучување на ГО во фазите од процесот на креирање на политики и тоа: креирање визија за промени и решенија, анализа на политиките темелена на докази, дефинирање сценарија за политики, критериуми во донесувањето одлуки, справување со ризиците и методи и техники за оценка на политиките.



На работилницата се издвоија две политики од актуелните општествени прашања или определени закони кои произлегуваат од Националната програма за усвојување на правото на ЕУ (НПАА) кои ќе се предмет на засилено следење од страна на граѓанските организации (ГО). Транспарентноста и отчетноста на јавната администрација и пристапот до е-услуги на централно и локално ниво е една од предложените политики која ќе биде предмет на поопсежна анализа, како и актуелното прашање за ефектите и влијанието на екстерното тестирање и Европскиот кредит трансфер систем во подобрување на квалитетот на образованието. На работилницата се разви визија за политиките и се воспоставија цели и стандарди. Темите за избор на политики кои произлегоа од обуката како резултат на заедничката работа помеѓу учесниците од различните ГО се одраз на состојбите, економските и политичките случувања во земјата.



Поддршка во развојот на Парламентарниот институт во Р. Македонија

Центарот за управување со промени преку активности го поддржува развојот на Парламентарниот институт (ПИ) како независен извор на Собранието во истражување и анализа на законодавството - иницијатива која гарантира понатамошен развој на модерното законодавство добро опремено да ја одигра својата улога за континуирана демократизација и евроатланска интеграција на Р. Македонија.

СПРОВЕДЕНИ ОБУКИ И СОВЕТИ ЗА ПАРЛАМЕНТАРНИОТ ИНСТИТУТ



Во рамките на проектот "Поддршка во основањето и развојот на Парламентарниот институт", Центарот за управување со промени беше ангажиран од страна на NDI да спроведе обука и совети на Парламентарниот институт на Собранието на Република Македонија. Оваа поддршка ќе придонесе во насока на градење на институционалните капацитети на Парламентарниот институт во извршувањето на својата улога како непристрасна и професионална служба за

истражување и информирање на Собранието на РМ. Темите на обуките се базираа врз спроведената анализа на постојните организациски предизвици и извршните планови за подобрување.

Обуките беа наменети за:

- Развој на напреден менаџмент и комуникациски вештини
- Развој и одржување на професионални односи со пратеници и високи именувани функционери
- Проценка на ризикот, планирање за ублажување на ризикот, имплементација и мониторинг на напредокот (одржливост во решавање проблеми)
- Развој на финансиски и човечки ресурси менаџмент вештини

Граѓаниној на прво место

Центарот за управување со промени започна со имплементација на проектот “Граѓанинот на прво место” во рамките на IPA National Programme for Transition Assistance and Institutional Building, CFCD, Македонија. Општа цел на проектот е зајакнување на капацитетите на граѓанските организации (ГО) во усвојувањето на отворените политики на локалната власт, за ефикасно учество во развојот, донесување одлуки, креирањето на јавното мислење и мониторинг на политики на национално и локално ниво. Општата и специфичните цели на проектот се во линија на ЕУ грантовата шема - поддршка на одржливоста на граѓанскиот сектор и понатамошно подобрување на средината погодна за развој и финансиска одржливост на граѓанскиот сектор.

Очекувани резултати се :

1. Поставени насоки за локалните самоуправи за пристап до отворени податоци и зајакнато управување, преку заедничка соработка помеѓу граѓанските организации, локалните и националните институции, со цел подобрување на транспарентноста и понатамошно подобрување на учеството на граѓанскиот сектор;
- 2.Подобрени капацитети на граѓанските организации преку обуки и менторство за разбирање и користење на презентирани информации (политики и финансии) и за барање на имплементација на насоките за пристап до отворени податоци на локалните самоуправи;

3. Воспоставена и подобрена структурна комуникација и соработка на редовна основа помеѓу локалните самоуправи, локалните граѓански организации и државни институции – МИОА, МЛС, преку развиени мрежни партнерства како канал за размена на знаење и искуства;

4. Подобрени информации и зголемена свест за отворени и паметни податоци на локалните самоуправи за учество на граѓанскиот сектор во креирање на политики

По потпишувањето на договорот во ноември 2015 година се започна со реализација на подготвителни активности за имплементација на проектот. Партнер во имплементацијата на Центарот за управување со промени е Центарот за одржлив развој Алка.

Истражувачки активности

Истражување

ЗАЈАКНУВАЊЕ НА КАПАЦИТЕТИТЕ НА НЕМНОЗИНСКИТЕ ЗАЕДНИЦИ ДА СЕ НАТПРЕВАРУВААТ ЗА ЈАВНИ ФУНКЦИИ

За потребите на СИГМА мисијата во Македонија, се спроведе истражување во однос на шансите за вработување на немнозинските заедници во администрацијата во Македонија. Цел на истражувањето е да се даде придонес во креирање на поволни услови за промоција на принципите на правична застапеност на немнозинските заедници (НМЗ) во јавната администрација, а краен корисник се претставници од немнозинските заедници (НМЗ) – студенти од последната година студии и потенцијални баратели на работа и административни службеници вработени во државната служба од локалните / централните власти во Р. Македонија. Истражувањето ги даде следниве препораки:

- Поставување на институционалните механизми - протоколи за олеснување на соработката помеѓу МИОА, МЕ, Секретаријат за имплементација на охридскиот Договор и универзитети каде НМЗ се повеќе присутни. Ова треба да придонесе за подобрување на ширење на информации и развој на практични вештини, по што можностите за вработување ќе бидат повисоки.
- Зголемена информираност, свест и интерес меѓу претставниците на НМЗ (студенти со највисоки

оценки и лица кои бараат работа) за можноста и предизвикот да се работи во јавната администрација - Зајакнување на капацитетите на НМЗ - на лицата кои бараат работа да се натпреваруваат за јавна позиција преку компетентни менаџерски вештини - Подобрени компетенции и знаење на НМЗ за развој на кариерата во јавниот сектор - Зголемена практичната работа на студенти од НМЗ во јавната администрација и можност да ги користат знаењата и вештините со цел да бидат поконкурентни за работните места во администрацијата

Документи за поплишки:

Лидерство, управување со промени и права во организациите

Клучни двигатели за подобрување на ефикасноста на јавната администрација :

(Трудот презентира на конференција , тврди дека еден од клучните предуслови за подобрување на ефикасноста и ефикасноста во јавна администрација е начинот на кој политиките се планираат и оценуваат , начинот на кој организациите се водат и како се управува со промени. Аргументите се базират на една од најголемите истражувања направена во македонската јавна администрација од 10.000 вработени).

Концептот на вклучување на вработените во процесот на работа и задоволство на вработените во јавната администрација, опишува до кој степен вработените се чувствуваат вклучени, посветени и исполнети во нивното работење. Вклучувањето на вработените (ангажирање на работници) е еден од клучните фактори за успех на организацијата / институцијата, кој го мери задоволството или незадоволството на работниците од нивните : колеги; организацијата; можности за учење и напредок; условите и обемот на работа; третман; плата и бенефиции - фактори кои значително влијаат на посветеноста и желбата на една особа за подобри резултати. Ангажираноста на работниците е современиот модерен концепт на бизнисот - Менаџмент применлив во јавната администрација и амбиентот со неговото емоционално влијание врз вработените во организацијата во која што работат. Посветен работник е лице кое е целосно вклучен и

со ентузијазам ги спроведува активностите кои се од интерес на организацијата.

Овој документ се однесува на влијанието на следните клучни фактори (организациските цели ; планирање и набљудување ; лидерство и управување со промени) кои го сочинуваат вкупниот индекс на работни обврски и кој ќе ги испита клучните прашања од страна на анализа на студии на случај на македонската администрација.

Учество на конференции и работни настани

1. На конференцијата која се одржа на 9-10 септември, 2015 година во Белград, Р. Србија на тема International Research and Practitioners' Conference: Improving Performance of Public Administration: Current Experiences and Future Perspectives, претставниците на Центарот за управување со промени го презентираа документот за политики: "Leadership and Change Management - key drivers for improving performance in the public administration". Конференцијата беше регионален spoj на академско знаење и практични искуства и на неа учество зедеа повеќе од 100 претставници од региони и пошироко

2. На конференцијата „Агенда за проширување –достигнувања и предизвици во реформата на јавната администрација“ која се одржа на 29 ноември во Скопје, директор на Центарот за управување со промени, имаше обраќање на панел сесијата „Реформа на јавната администрација – Заложби за квалитетно, транспарентно и ефективно демократско владеење во 21 век“. На конференцијата учествуваа претставници од Европскиот парламент/Европската комисија; СИГМА; претставници на македонските државни институции, пратеници од Собранието на Република Македонија, како и претставници од академската заедница, граѓанското општество и реалниот сектор. Конференцијата беше организирана од Прогрес - Институт за социјална демократија, Фондацијата Фридрих Еберт - Канцеларија во Скопје и Македонскиот центар за европско образование (МЦЕО).

3. На 6 ноември 2015 година, претставници на Центарот за управување со промени зедеа учество на регионален консултативен состанок во Подгорица – Улогата на граѓанското општество во мониторинг на “Управувањето насочено на развој”, со поддршка на

Регионалниот совет за соработка (RCC) во рамките на примената на Стратегијата за развој на југоисточна Европа 2020, организиран од Институт Алтернатива од Подгорица, Црна Гора. На неа ЦУП ги презентираше начините и можностите на кои граѓанското општество може да се вклучи и да земе активна улога во процесот на мониторинг и евалуација на јавни политики, преку претставување на Методологијата за мониторинг и евалуација на јавни политики креирана во рамките на проектот Мрежа 23 и презентација на студијата на случај, поддржана од програмата IPA Civil Society Facility. На консултативниот состанок учество зедоа претставници на граѓански и тинк – тенк организации од целиот регион.

4. Од 19- 29 октомври 2015 година, претставници на Центарот за управување со промени зедоа учество на тренинг на тема Public Governance and Structural Reforms. Тренингот се одржа во Виена, под покровителство на Виенскиот институт за меѓународни економски односи и со поддршка на европската иницијатива Joint Vienna Institute, со седиште во Виена.



До

Собранието и Извршниот одбор на

Здружението на граѓани Центар за управување со промени

РЕВИЗОРСКО МИСЛЕЊЕ

Ние извршивме ревизија на приложените финансиски извештаи на Центарот за управување со промени, кои вклучуваат биланс на состојбата на ден 31.12.2015 година и билансот на приходи и расходи за периодот кој што завршува на тој ден и прегледот на значајните сметководствени политики и други објаснувачки белешки.

Одговорност на менаџментот за финансиските извештаи

Менаџментот е одговорен за подготвувањето и објективното презентирање на овие финансиски извештаи во согласност со Законот за сметководство на непрофитни организации. Оваа одговорност вклучува: обликување, имплементирање и одржување на интерна контрола којашто е релевантна за подготвувањето и објективното презентирање на финансиски извештаи коишто се ослободени од материјално погрешно прикажување, без разлика дали е резултат на измама или грешка; избирање и примена на соодветни сметководствени политики; како и правење на сметководствени проценки коишто се разумни во околностите.

Одговорност на ревизорот

Наша одговорност е да изразиме мислење за овие финансиски извештаи врз основа на нашата ревизија. Ние ја спроведовме нашата ревизија во согласност со Меѓународните стандарди за ревизија. Тие стандарди бараат да ги почитуваме етичките барања и да ја планираме и извршиме ревизијата за да добиеме разумно уверување за тоа дали финансиските извештаи се ослободени од материјално погрешно прикажување.

Ревизијата вклучува извршување на постапки за прибавување на ревизорски докази за износите и обелоденувањата во финансиските извештаи. Избраните постапки зависат од расудувањето на ревизорот, вклучувајќи ја и проценката на ризиците од материјално погрешно прикажување на финансиските извештаи, без разлика дали е резултат на измама или грешка. Кога ги прави тие проценки на ризикот, ревизорот ја разгледува интерната контрола релевантна за подготвувањето и објективното презентирање на финансиските извештаи на ентитетот за да обликува ревизорски постапки коишто се соодветни во околностите, но не за целта на изразување на мислење за ефикасноста на интерната контрола на ентитетот. Ревизијата исто така вклучува и оценка на соодветноста на користените сметководствени политики и на разумноста на сметководствените проценки направени од страна на менаџментот, како и оценка на севкупното презентирање на финансиските извештаи.

Ние веруваме дека ревизорските докази коишто ги имаме прибавено се достатни и соодветни за да обезбедат основа за нашето ревизорско мислење.

Мислење

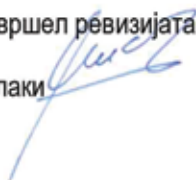
Според нашето мислење, финансиските извештаи, во сите значајни аспекти, даваат вистинита и објективна слика за финансиската состојба на 31.12.2015 година и приходите и расходите за годината која завршува на тој ден во согласност со Законот за сметководство за непрофитни организации во Република Македонија.

Скопје, 29.07.2016 година

За Ефект Плус Скопје

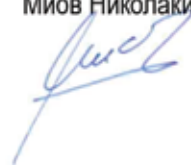
Овластен ревизор кој ја вршел ревизијата

Миов Николаки



Управител

Миов Николаки



ФИНАНСИСКИ ИЗВЕШТАЈ

ПРИЛИВИ	11.649.086 ден.
Приходи од дејноста	-
Приходи од донации	9.311.071,00 ден.
Приходи од камати и позитивни курсни разлики	4.917,00 ден.
Пренесен дел од вишокот на приходи	2.333.095,00 ден.
Приходи од отпис на обврски	3,00 ден.
ОДЛИВИ	3.119.352 ден.
Трошоци за банкарска провизија	13.819,00 ден.
Трошоци од негативни курсни разлики	473,00 ден.
Трошоци за стручна литература	250,00 ден.
Сметководствени услуги	59.363 ден.
Авторски договори	257.018,00 ден.
Услуги по договор за дело	63.384,00 ден.
Трошоци за бруто плати	1.059.713,00 ден.
Трошоци за вработени лица	10.689,00 ден.
Трошоци за канцелариски материјали	175.547,00 ден.
Трошоци за хостинг	825,00 ден.
Останати расходи	10.978,00 ден.
Трошоци за печатење, фотокопирање, графичка дејност	261.393,00 ден.
Трошоци за компјутерски сервисни услуги	1.900,00 ден.
Трошоци за закупнина	192.618,00 ден.
Трошоци за интернет услуги	1.178,00 ден.
Трошоци а угостителски и хотелски услуги за проектни активности	509.715,00 ден.
Трошоци за опрема, машини, компјутери и сл.	24.600,00 ден.
Трошоци за изнајмување на сали и опрема	65.401,00 ден.

Трошоци за курирски услуги	2.902,00 ден.
Пренесени средства на други субјекти	276.750,00 ден.
Патни трошоци за проектни активности	48.611 ден.
Трошоци за ревизорски услуги и услуги на процена	72.688,00 ден.
Трошоци за останати услуги	9.529,00 ден.

Финансиски извештај за средствата, обврските и капиталот за 2015 година

СРЕДСТВА	8.762.541,00 ден.
Основни средства	271.733,00 ден.
Исправка на основни средства	151.478,00 ден.
Денарска сметка	7.520.378,00 ден.
Девизна сметка	581.947,00 ден.
Денарска благајна	14.582,00 ден.
Побарување за даноци од државата	9.674,00 ден.
Депозит во банка	515.705,00 ден.

ОБВРСКИ	8.762.541,00 ден.
Обврски кон добавувачи	4.913,00 ден.
Обврски за нето плати	72.174,00 ден.
Обврски за придонеси и даноци од плати	35.452,00 ден.
Обврски за даноци	13,00 ден.
Деловен фонд	120.255,00 ден.
Наменски средства за 2015 година	8.529.734,00 ден.

Одговорни за составување на билансот
Твинс Консалтинг

Извршен директор
Неда Малеска Сачмароска

