



ИЗВЕШТАЈ ОД СПРОВЕДЕНА ФУНКЦИОНАЛНА АНАЛИЗА ВО ОПШТИНА ДЕЛЧЕВО

Месец Октомври, 2019 година



## СОДРЖИНА

ВОВЕД-----	3-4 страна
1. ЦЕЛИ И ОПФАТ НА ФУНКЦИОНАЛНАТА АНАЛИЗА-----	5 страна
2. ОСВРТ НА ИНСТИТУЦИЈАТА-----	5 страна
2.1. Надлежности, приоритети и специфичности во работата-----	5-7 страна
2.2. Организациска поставеност-----	7-8 страна
2.3. Структура на вработените-----	8 страна
3. РЕЗИМЕ НА КЛУЧНИ НАОДИ-----	9 страна
3.1. Тековни предизвици кои влијаат на исполнување на работните задачи -----	9-27 страна
3.2. Предизвици при исполнувањето на стратешките цели и реформата во јавниот сектор-----	27 страна
4. ДЕТАЛЕН ПРИКАЗ НА НАОДИТЕ-----	27 страна
4.1. Детален приказ според критериумите на ФА-Семафор-----	27-32 страна
4.2. Детален приказ на наодите по организационите единици според функциите на делокруг на работата-----	32-42 страна
5. ЗАКЛУЧОЦИ И ПРЕПОРАКИ	
Генерални заклучоци за состојбата на институцијата и нејзиното работење-----	43 страна
Препораки според трите критериуми на оценување-----	43 страна
5.1. Стратешка усогласеност-----	43 страна
5.2. Организациски капацитети-----	43 страна
5.3. Извршување на работните задачи и остварување на резултати-----	44 страна



## ВОВЕД

Функционалната анализа претставува анализа на основните суштински функции на една организација, односно алатка за управување со промени. Треба да се спомне дека функционалната анализа не нуди решение за решавање на евентуален проблем или недостаток ниту, пак, целосно решавање на проблемот, туку едноставно врши скенирање и преглед на моменталната состојба во институцијата, а потоа преку анализа дава одредени забелешки и препораки за кои дали ќе се прифатат или не, секако одлучува раководниот орган на институцијата.

Целта на функционалната анализа е да ги зајакне ефикасноста и ефективноста на една институција, притоа анализата се фокусира на еден или повеќе од следните елементи:

- а) поставеноста и надлежностите на организацијата;
- б) ефективноста и ефикасноста во извршувањето на функциите и
- в) потребата од ре-инжинеринг на работните процеси.

Најчесто функционалната анализа се спроведува кога при извршувањето на основните надлежности и функции (обезбедувањето на услугите), организација се соочува со недоволна ефикасност и ефективност која произлегува од постојаната внатрешна организација поставеност и капацитетите на вработените.

Во членот 17 став 4 од Законот за вработените во јавниот сектор („Службен весник на Република Македонија“ број 27/14,199/14,27/16,35/18,198/18 и „Службен весник на Република Северна Македонија“ број 143/19) пропишано е дека институциите од јавниот сектор актите за внатрешна организација и систематизацијата ги донесуваат врз основа на функционалната анализа.

Член 17 став 5 од Законот за вработените во јавниот сектор („Службен весник на Република Македонија“ број 27/14,199/14,27/16,35/18,198/18 и „Службен весник на Република Северна Македонија“ број 143/19), упатува дека со актот за систематизација на работните места може да се систематизираат најмногу 50% повеќе работни места од работните места за кои се обезбедени финансиски средства за плати и надоместоци во буџетот на институцијата.

Со член 9 од Законот за изменување и дополнување на Законот за вработените во јавниот сектор („Службен весник на Република Македонија“ бр.199/14), е предвидено дека примената на оваа одредба ќе почне од 2019 година, а до истекување на овој рок, во актот за систематизација на работните места на институциите можат да бидат систематизирани најмногу 50% за 2015 година, 40% за 2016 година, 30% за 2017 година и 20% за 2018 година повеќе работни места од работните места за кои се обезбедени финансиски средства за плати и надоместоци во Буџетот на институцијата за соодветната година.

Заради имплементирање на член 17 став 4 од Законот за вработените во јавниот сектор („Службен весник на Република Македонија“ број 27/14,199/14,27/16,35/18,198/18), Градоначалникот на Општина Делчево донесе Решение за формирање на работна група за спроведување на функционална анализа со архивски број 08-1824/1 од 27.09.2019 година.

При изработување на Функционалната анализа на Општина Делчево, работната група го имаше предвид член 23 од Правилник за содржината и начинот на подготовката актите за внатрешната организација и систематизација на работните места, како и содржината на функционалната анализа на институциите во јавниот сектор („Службен весник на Република Македонија“ бр.11/2015).

Согласно член 23 став 1 од Правилник за содржината и начинот на подготовката актите за внатрешната организација и систематизација на работните места, како и содржината на функционалната анализа на институциите во јавниот сектор („Службен весник на Република Македонија“ бр.11/2015), функционалната анализа на институцијата од јавниот сектор содржи:



- податоци за законските надлежности на институцијата;
- податоци за обемот на работата на секоја организациона единица во институцијата во последните три години;
- податоци за бројот на систематизирани и пополнети работни места;
- проценка на ефикасноста на секоја организациска единица во однос на остварување на законските надлежности, стратешкиот план или програмата за работа и за почитување на роковите;
- проценка на внатрешната организација потребна за остварување на законските надлежности, стратешкиот план или програма за работа по организациските единици во законски утврдените рокови;
- проценка на работните места потребни за остварување на законските надлежности, стратешкиот план или програма за работа во законски утврдените рокови;
- образложение за потребата од промена на внатрешната организација и на потребата на промена на систематизирани работни места (зголемени/намалени надлежности или зголемен или намален обем на работа).

Овој Извештај започнува со објаснување на користената методологија (инструментите) при спроведувањето на функционалната анализа во Општина Делчево.

Анализата дава преглед на надлежностите во Општина Делчево по организациски единици и пополнетоста на работните места. Податоци се добиени од актите за внатрешната организација и систематизирање на работните места во Општина Делчево, каде се прикажани информациите за расположливите човечки ресурси и од пополнетите матрици со работни задачи кои се извршуваат во пракса, и кои се надополнети со резултати остварени до месец Јуни, 2019 година и постојаните пишани процедури.

Резултатите од истражувањето спроведено во Општина Делчево како дел од оваа функционална анализа се прикажани табеларно и наративно и укажуваат на перцепцијата на вработените за тоа како работи институцијата, како се гледаат себеси во рамките на на институцијата, односно нивните мислења и препораки за евентуално подобрување на ефикасноста и ефективноста на институцијата.

На крајот дадени се наодите и препораките кои произлегуваат од неколкуте користени инструменти како што се : преглед на надлежностите на Општина Делчево од прописите и другите документи и резултати добиени од самото истражување согласно методологијата.

При спроведување на Функционалната анализа во Општина Делчево користеше Методологија за спроведување на Функционалната анализа во институциите во јавниот сектор при што се користеа најдобрите практики, со одредени прилагодувања на спецификите на институцијата во системот на Република Северна Македонија, каква што е Општина Делчево:

- Акциски план за спроведување на Функционална анализа(ФА);
- Собирање на анализа на документи;
- Преглед на организацијата и пополнетост на институцијата;
- Пополнување на матрица со преглед на надлежности ;
- Прашалник за самооценка на вработените;
- Спроведување интервјуа (беа одржани интервјуа со раководниот кадар на Општина Делчево и со вработени лица за кои се сметаше дека поради нивното искуство, стручните знаења и специфичноста на работни задачи кои ги извршуваат може да дадат дополнителен придонес во истражувањето.Целта на интервјуата беше добивање на дополнителни информации во врска со начинот на извршување на одредени надлежности и работни задачи, практичните проблеми и предизвици и пред се личните видувања на интервјуираните лица во однос на организациската поставеност и функционалноста на процесите во Општина Делчево и можностите за нивното реструктуирање и оптимизирање.



## 1. ЦЕЛИ И ОПФАТ НА ФУНКЦИОНАЛНАТА АНАЛИЗА

Функционалната анализа е првиот и појдовен чекор во иницирањето и воспоставувањето на промените во внатрешната поставеност и извршувањето на работните процеси во Општина Делчево. Главната цел е преку анализата да се укаже кои организациски единици и работни процеси не се ефикасни и ефективни, па последователно на тоа треба да се укинат, префрлат, дополнат, променат и слично. Имено целта на Функционалната анализа е двократна да се согледаат главните прашања во организацијата и во функционирањето на институцијата кои имаат влијание врз остварувањето на целите, а потоа да се предложат конкретни мерки за подобрување на перформансите во работењето на институцијата. Извештајот од оваа анализа ќе содржи конкретни препораки, чијашто имплементација ќе доведе до конкретни резултати во смисла на подобрување на внатрешните работи процеси во Општина Делчево како и потреба за промена на внатрешната организација и потреба од промена на систематизација на работните места како и донесување на нови акти како и подобрена ориентираност кон клиентите и подобра работна атмосфера и подобри вкупни резултати во работењето.

## 2. ОСВРТ НА ИНСТИТУЦИЈАТА

Општина Делчево е Единица на Локална Самоуправа во својство на правно лице со права, обврски и одговорности утврдени со Законот за локална самоуправа.

Мисијата на Општина Делчево 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 одговара за нивното извршување преку давање на услуги од областа на урбанизмот, заштитата на животната средина, комуналните дејности, локалниот економски развој, културата, спортот и рекреацијата, социјалната заштита и заштитата на децата, образованието, здравствената заштита, противпожарната заштита.

Оваа своја мисија Општина Делчево ја оставрува преку целосно и доследно спроведување на законската и подзаконската регулатива за административните службеници, согласно утврдените реформски текови во оваа област во Република Северна Македонија како и законските одредби кои произлегуваат од процесот на децентрализација.

### 2.1. Надлежности, приоритети и специфичности во работата

Надлежностите на Општина Делчево (во понатамошниот текст: Општина) се утврдени во член 22 од Законот за локална самоуправа („Службен весник на Република Македонија“ бр.5/2002) и во други закони и подзаконски акти со кои се регулираат работите од јавен интерес од локално значење кои општината во согласност со закон има право да ги врши на своето подрачје и е одговорна за нивното извршување.

Согласно член 22 од Законот за локална самоуправа („Службен весник на Република Македонија“ бр.5/2002), Општината има надлежности за вршење на следните работи:

1. Урбанистичко (урбано и рурално) планирање, издавањето на одобрение за градење на објекти од локално значење утврдени со закон, уредувањето на просторот и уредувањето на градежното земјиште;
2. Заштита на животната средина и природата-мерки за заштита и спречување од загадување на водата, воздухот, земјиштето, заштита на природата, заштита од бучава и нејонизирачко зрачење;
3. Локалниот економски развој-планирање на локалниот економски развој, утврдување на развојните и структурните приоритети, водење на локална економска политика, поддршка



на развој на малите и средните претпријатија и на претприемаштвото на локално ниво и во тој контекст, учество во воспоставувањето и развој на локалната мрежа на институциите и агенциите и промовирање на партнерство;

4. Комунални дејности-снабдување со вода за пиење, испорака на технолошка вода, одведување и пречистувањето на отпадните води, јавно осветлување, одведувањето и третманот на атмосферски води, одржување на јавна чистота, собирање, транспортирање и постапување со комуналниот цврст и технолошки отпад, уредувањето и организирањето на јавниот локален превоз на патници, снабдувањето со природен гас и топлинска енергија, одржувањето на гробовите, гробиштата, крематориумите и давањето на погребални услуги, изградбата, одржувањето, реконструкцијата и заштита на локалните патишта, улици и други инфраструктурни објекти, регулирање на режимот на сообраќај, изградбата и одржувањето на уличната сообраќајна сигнализација, изградбата и одржувањето на јавниот простор за паркирање, отстранувањето на непрописно паркираните возила, отстранувањето на хавасираните возила од јавните површини, изградбата и одржувањето на пазарите, чистењето на оџаците, одржувањето и користењето на паркови, зеленило, парк-шумите и рекреативните површини, регулацијата, одржувањето и користењето на речните корита во урбанизираните делови, определување на имињата на улици, плоштади, мостови и други инфраструктурни објекти;

5. Култура-институционална и финасиска поддршка на културните установи и проекти, негувањето на фолклорот, обичаите, старите занаети и слични културни вредности, организирањето културни манифестации, поттикнувањето на разновидни специфични форми на творештво;

6. Спортот и рекреацијата-развојот на масовниот спорт и рекреативните активности, организирањето на спортски приредби и манифестации, одржувањето и изградбата на објекти за спорт, поддршка на спортски сојузи;

7. Социјалната заштита и заштитата на децата-детски градинки и домови за стари (сопственост, финасирање, инвестиции и одржувањето), остварување на социјалната грижа за инвалидните лица, децата без родители и родителска грижа, деца со воспитно-социјални проблеми, деца со посебни потреби, децата од еднородителските семејства, децата на улица, лицата изложени на социјален ризик, лицата засегнати со злоупотреба на дрога и алкохол, подигање на свеста на населението, домување на лица со социјален ризик, остарување на право и воспитување на децата од предучилишна возраст. Вршењето на овие надлежности се во согласност со Национална програма за развој на социјалната заштита;

8. Образование-основање, финасирање и администрирање на основни и средни училишта во соработка со централната власт, во согласност со закон, организирање на превоз и исхрана на ученици и нивно сместување во ученички домови;

9. Здравствената заштита-управување со мрежата на јавни здравствени организации и објекти од примарна здравствена заштита кои треба да вклучат застапеност на локалната самоуправа во сите одбори на сите здравствени организации во јавна сопственост, здравственото воспитување, унапредувањето на здравјето, превентивните активности, заштита на здравјето на работниците и заштита при работа, здравствен надзор на животната средина, надзор над заразните болести, помош на пациенти со специјални потреби (на пример, ментално здравје, злоупотреба на деца итн) и други области кои ќе бидат утврдени со закон;

10. Спроведување на подготовки и преземање на мерки за заштита и спасување на граѓаните и материјалните добра од воени разурувања, природни непогоди и други несреќи и од последиците предизвикани од нив;

11. Противпожарната заштита што ја вршат територијалните противпожарни единици.

На крајот Општина Делчево се грижи за континуирано обезбедување на функционалното и јакнење на сопствените капацитети.



Истовремено, Законот за вработените во јавниот сектор („Службен весник на Република Македонија“ бр.27/14,199/14,27/16,35/18 и „Службен весник на Република Северна Македонија“ 143/2019) содржи и одредби од коишто произлегуваат обврските за институциите од јавниот сектор, а со тоа и на општината.

Врз основа на наведените закони, донесени се повеќе подзаконски акти со кои се доработуваат законските одредби, односно попрецизно се определува начинот на извршување на одредени надлежности. Организационите единици на општината имаат надлежности односно обврски и од следните закони: Закон за административните службеници, Закон за постапување по претставки и предлози, Закон за слободен пристап на информации од јавен карактер, Закон за еднакви можности на жените и мажите, Закон за општата управна постапка, Закон за архивски материјал, Закон за јавните набавки, Закон за работните односи, Закон за плати и други надоместоци на избрани и именувани лица, Закон за волонтерство, Закон за основно образование, Закон за заштита на децата, Закон за меѓуопштинска соработка, Закон за просветна инспекција, Закон за финасирање на единиците на локалната самоуправа, Закон за сметководство на буџетите и буџетските корисници, Закон за даноците на имотот, Закон за јавна внатрешна финансиска контрола, Закон за буџетите, Закон за извршување на буџетот, Закон за заштита на личните податоци, Закон за постапување со бесправно изградени објекти, Закон за градење, Закон за градежно земјиште, Закон за земјоделско земјиште, Закон за просторно и урбанистичко планирање, Закон за животна средина, Закон за комунални дејности, Закон за отпад, Закон за водоснабдување и одведување на урбани отпадни води, Закон за јавна чистота, Закон за превоз во патниот сообраќај, Закон за јавни патишта, Закон за енергетика, Закон за заштита и спасување, Закон за управување со кризи, Закон за користење и располагање со стварите во државна и стварите во општинска сопственост, Закон за средно образование, Закон за библиотекарство, Закон за катастар за недвижности, Закон за внатрешна ревизија, Закон за инспекциски надзор, Закон за пожарникарство, Закон за определување на имиња, плоштади и други инфраструктурни објекти, Закон за социјална заштита....

## 2.2. Организациска поставеност

Поаѓајќи од утврдените надлежности во Законот за локална самоуправа, Законот за административните службеници, Законот за пожарникарство, Законот за работните односи, Законот за инспекциски надзор, како и Уредбата за начелата на внатрешната организација на органите на државната управа, а заради обезбедување на повеќе меѓусебно поврзани функции, организирање, следење и координирање на работите, како и заради извршување на нормативно-правни работи во врска со управувањето, развојот и координацијата со човечки ресурси, стручно-аналитички, управни, информативно-комуникациски, оперативни, материјални, финасиски, информатичко-технолошки, стручно-административни и други работи, согласно Одлуката за организацијата, делокругот и начинот на извршување на задачите на општинската администрација на Општина Делчево со архивски број 09-512/1 од 15.03.2016 година и Правилникот за систематизација на работните места на општинската администрација во Општина Делчево со архивски број 08-563/1 од 21.03.2016 година, Правилникот за измена на Правилникот за систематизација на работните места со архивски број 08-389/2 од 01.03.2018 година и Правилникот за измени и дополнувања на Правилникот за систематизација на работните места 08-2110/1 од 06.12.2018 година општинската администрација е организирана во два(2) сектори со по две(2) одделенија и (6) одделенија поединечно и Територијална противпожарна единица.

1. Сектор за финасиски прашања во чиј состав спаѓаат:

- 1.1. Одделение за буџетска контрола, сметководство и администрирање на даноци;
- 1.2. Одделение за јавни набавки и администрирање на имотот на општината;



2. Сектор за урбанизам, заштита на животната средина, комунални дејности, сообраќај и локален економски развој, во чиј состав спаѓаат:

2.1. Одделение за урбанизам, заштита на животната средина, комунални дејности и сообраќај;

2.2. Одделение за локален економски развој, превенција и справување со кризна состојба, заштита и спасување;

3. Одделние за правни и општи работи и јавни дејности;

4. Одделение за инспекциски надзор-инспекторат;

5. Одделение за човечки ресурси;

6. Одделение за внатрешна ревизија;

7. Територијална противпожарна единица(ТППЕ);

### 2.3. Структура на вработените

Со Правилникот за систематизација на работните места на Општина Делчево бр.08-563/1 од 21.03.2016 година утврдени се 65 работни места на административни службеници (државни) и помошно-технички персонал со 81 извршители, распоредени по организациони единици согласно Одлуката за организацијата, делокругот и начинот на извршување на задачите на општинската администрација на Општина Делчево 09-512/1 од 15.03.2016 година .

Од Табеларниот преглед може да се видат пополнетите и непополнетите систематизирани работни места за административни службеници заклучно со 30.09.2019 година.

НИВО	СИСТЕМАТИЗИРАНИ РАБОТНИ МЕСТА	ПОПОЛНЕТИ РАБОТНИ МЕСТА	НЕПОПОЛНЕТИ РАБОТНИ МЕСТА
A01	0	0	0
A02	0	0	0
A03	0	0	0
A04	1	0	1
A05	0	0	0
B01	0	0	0
B02	2	1	1
B03	0	0	0
B04	8	2	6
V01	13	7	6
V02	8	7	1
V03	7	3	4
V04	4	2	2
G01	6	1	5
G02	2	1	1
G03	8	7	1
G04	1	0	1
<b>ВКУПНО</b>	<b>59</b>	<b>32</b>	<b>27</b>





Од прилог В-Преглед на организацијата на пополнетост на институцијата заклучно со 31.10.2019 година кој е составен дел од овој Извештај од спроведената функционална анализа може да се види детално по организациони единици колкав е бројот на систематизирани работни места, колкав е бројот на вработени (пополнети места) како и категоризацијата на работни места по шифра на работното место.

### 3. РЕЗИМЕ И КЛУЧНИ НАОДИ

#### 3.1. Тековни предизвици кои влијаат на исполнување на работните задачи

Во рамки на подготовката на функционалната анализа за Општина Делчево, Прашалникот за Самопроценка на вработените беше испратен до сите вработени во општината во текот на месец Мај/Јуни 2019 година. Прашалникот и анализата се однесуваат на организациските аспекти во општина Делчево, со цел во иднина да се унапредат ефективноста и ефикасноста на Општина Делчево преку подобрување на организацијата, процесите раководење и управувањето со човечките ресурси.

Одговор на прашалникот дадоа 33 (триесет и три) лица од вкупно 52 (педесет и две) лица на кои им беше испратен прашалникот. Имено, од вкупниот број на одговорени прашалници, по Google Forms вратени се одговори од 29 (дваесет и девет) лица административни службеници, 3 (три) лица помошно-технички персонал и 1 (лице) вработен од ТППЕ .

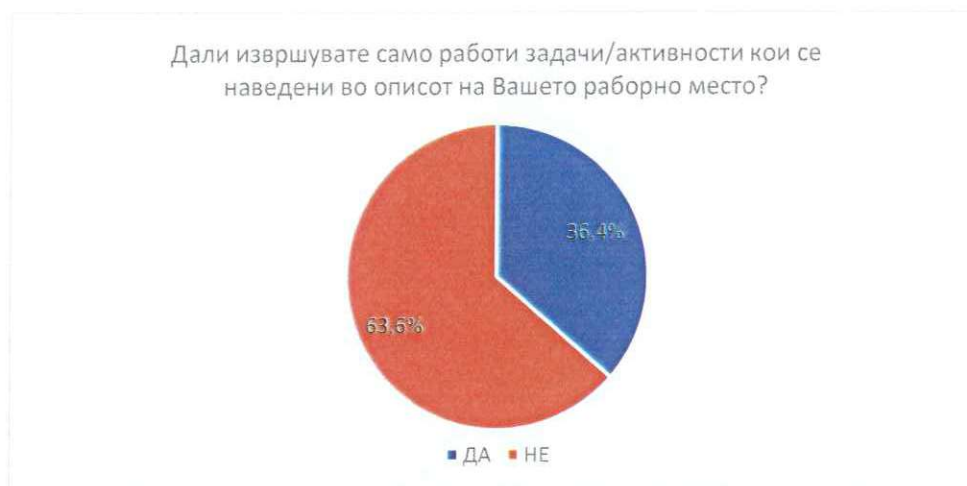
На прашањето, Дали извршуваат само работни задачи/активности кои се наведени во описот на нивното работно место, само 12 (дванаесет) лица позитивно со ДА (38,7%). Дваесет и едно лице (21) или 63,6% одговориле негативно на ова прашање, односно повеќе од половината вработени извршуваат задачи /активности кои не се назначени во описот на нивните работни места.

ТАБЕЛА 1: Дали извршувате само работни задачи/активности кои се наведени во описот на Вашето работно место?

Дали извршувате само работни задачи/активности кои се наведени во описот на Вашето работно место?	Процент
ДА	36,4%
НЕ	63,6%



График 1.



Дополнителните задачи кои ги извршуваат варираат од задачи кои се со помала тежина од моменталната работа која треба да ја работат (на пример: носење и достава на разни решенија) до посложени стручно-административно и нормативно-правни работи како што е, на пример, состав на посложени поднесоци: одговор на тужби, жалби, одговор на жалби и изготвување на посложени решенија. Во дел од одговорите 5 (пет) одговори има и дека се дел од одделни Комисии на ниво на општина.

Подетално, од лицата кои одговориле дека извршуваат и други работни задачи, сметаат дека извршуваат работни задачи наменети за:

- ✓ Друг вработен во Вашата организациска единица: 7(седум) лица
- ✓ Друга организациска единица: 6 (шест) лица
- ✓ Непотполнето работно место: 8 (осум) лица

И лицата кои одговориле дека извршуваат само работни задачи/активности кои се наведени во описот на нивното работно место, сметаат дека извршуваат работни задачи наменети за:

- ✓ Друг вработен во Вашата организациска единица: 4 (четири)лица
- ✓ Друга организациска единица: 5 (пет) лица
- ✓ Непотполнето работно место: 3 (три) лица

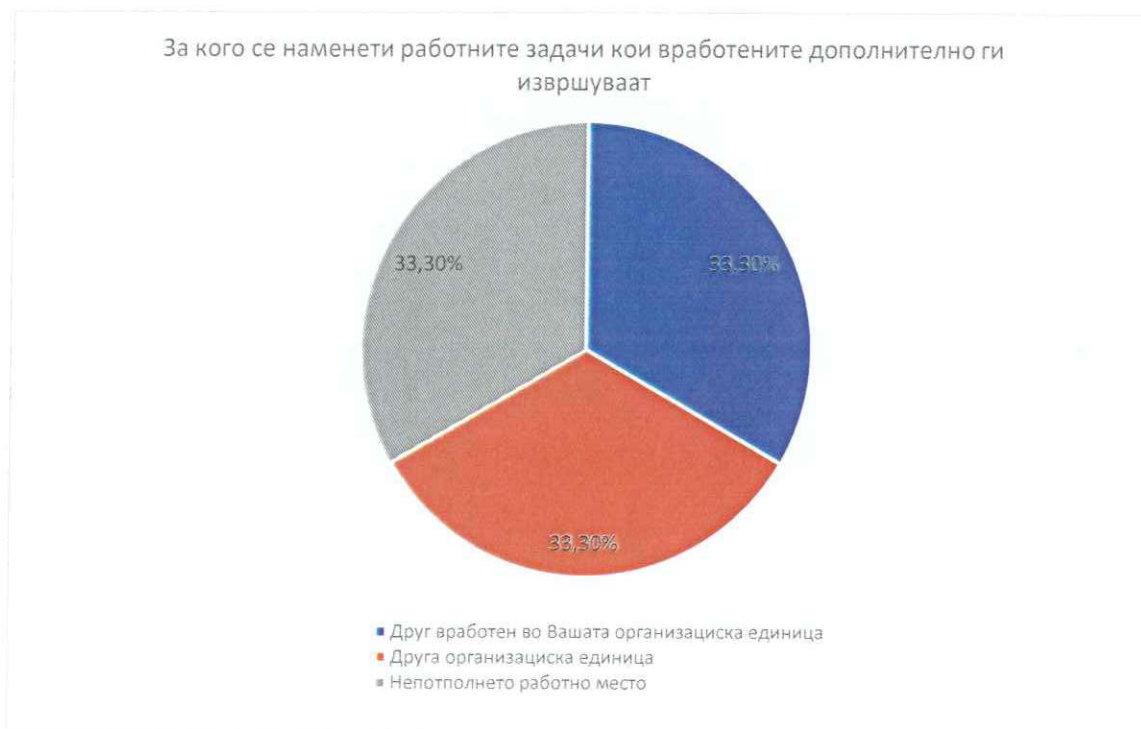
**\*Општ заклучок е дека на ниво на општина, вработените сметаат дека извршуваат работни задачи наменети и за други вработени, и за друга организациска единица, но и за непотполнетите работни места.**



ТАБЕЛА 2: За кого се наменети работните задачи кои вработените дополнително ги извршуваат

За кого се наменети работните задачи кои вработените дополнително ги извршуваат	Процент
Друг вработен во Вашата организациска единица	11 лица (33,3%)
Друга организациска единица	33,3%
Непотполнето работно место	33,3%

График 2:



Во однос на процент на време кое вработените го одделуваат за реализација на други задачи, имаме само три (3) одговори и тоа 20%, 30% и 50% од работното време.

На прашањето, Дали во описот на работните задачи за нивното работно место има задачи кои повеќе би одговарале на друго работно место, независно дали во истата организациска единица или друга единица/функција/институција, 27 (дваесет и седум) испитаника ( 33.30%) одговориле негативно, два (2) испитаника не дале никаков одговор, два (2) испитаника сметаат дека во описот на нивното работно место има работи кои не треба да ги вршат, еден (1) испитаник смета дека извршува работи кои повеќе одговараат за друго работно место и еден (1) испитаник смета дека е потребно да се формира нова организациска единица односно одделение за администрирање на даноци.



Дваесет и пет (25) проценти од вработените имаат одговорено кон која стратешка цел или надлежност утврдена со Закон придонесува нивното работно место. На ова прашање немаат одговорено четири (4) испитаника, како и два (2) испитаника кои одговориле дека нивното работно место е според систематизацијата на организацијата.

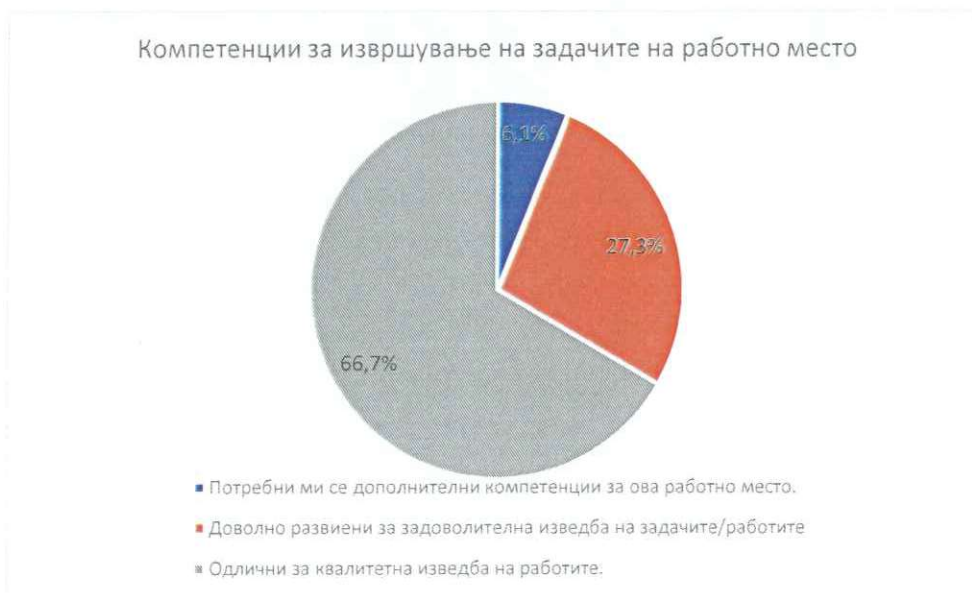
Ова покажува дека поголемиот број од вработените се запознати со деталниот опис на нивните работни места, со стратешките цели на општината и со надлежностите на општината утврдени со закон.

Во однос на компетенциите за извршување на задачите на работно место, одговорите се следни:

**ТАБЕЛА 3: Компетенции за извршување на задачите на работното место**

Како ги оценувате вашите компетенции за извршување на задачите на вашето работно место?	Број	Процент
Потребни ми се дополнителни компетенции за ова работно место.	2	6,1%
Доволно развиени за задоволителна изведба на задачите/работите	9	27,3%
Одлични за квалитетна изведба на работите.	22	66,7%

График 3:

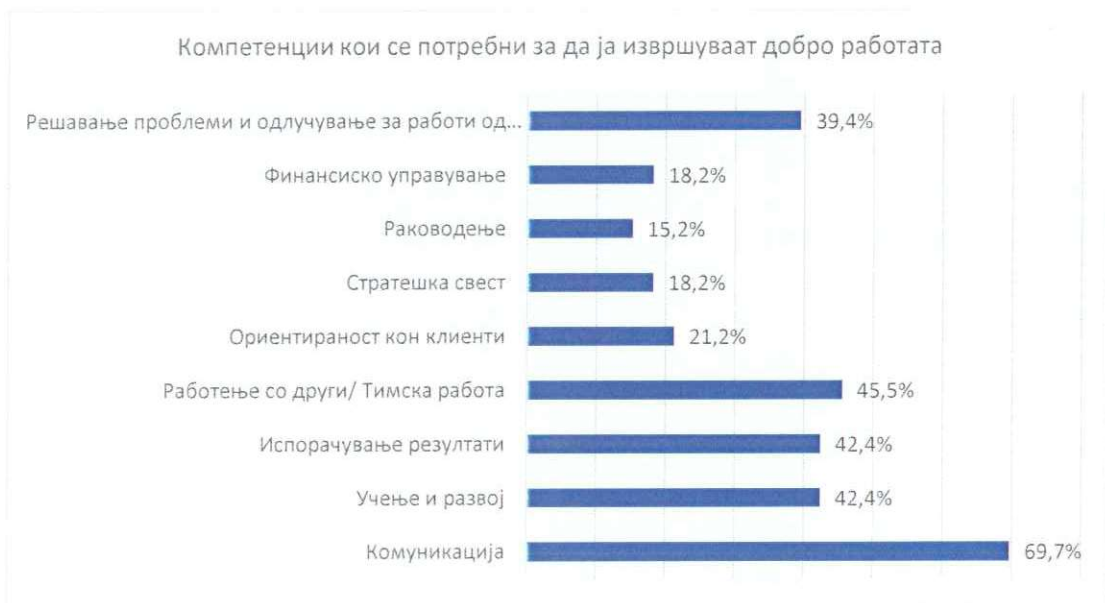


За најважни Компетенции кои се потребни за да ја извршуваат добро работата, вработените ги имаат издвоено следните компетенции:

ТАБЕЛА 4: Компетенции кои се потребни за да ја извршуваат добро работата

Компетенција	Број	Процент
Комуникација	23	69,7%
Учење и развој	14	42,4%
Испорачување резултати	14	42,4%
Работење со други/ Тимска работа	15	45,5%
Ориентираност кон клиенти	7	21,2%
Стратешка свест	6	18,2%
Раководење	5	15,2%
Финансиско управување	6	18,2%
Решавање проблеми и одлучување за работи од својот делокруг.	13	39,4%

График 4:



Најважни компетенции кои ги поседуваат вработените се:

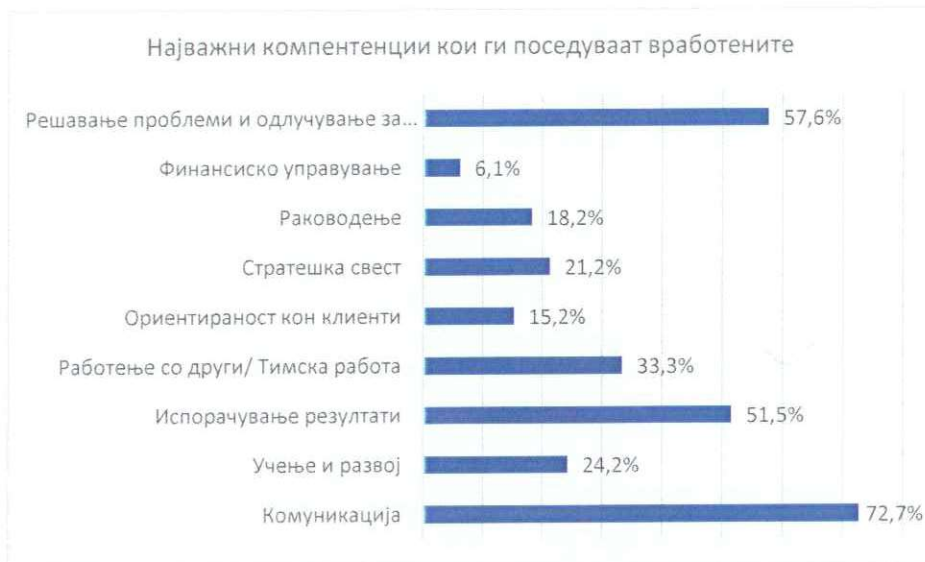
ТАБЕЛА 5: Најважни компетенции кои ги поседуваат вработените

Компетенција	Број	Процент
Комуникација	24	72,7%
Учење и развој	8	24,2%
Испорачување резултати	17	51,5%
Работење со други/ Тимска работа	11	33,3%
Ориентираност кон клиенти	5	15,2 %
Стратешка свест	7	21,2%
Раководење	6	18,2 %



Финансиско управување	2	6,1%
Решавање проблеми и одлучување за работи од својот делокруг.	19	57,6%

График 5:



А во однос на компетенциите кои им се потребни да ги стекнат или подобрат, одговорите се следни:

ТАБЕЛА 6: Потреба од подобрување на компетенциите

Компетенција	Број	Процент
Комуникација	6	18,2 %
Учење и развој	22	66,7 %
Испорачување резултати	6	18,2 %
Работење со други/ Тимска работа	10	30,3 %
Ориентираност кон клиенти	7	21,2 %
Стратешка свест	16	48,5 %
Раководење	8	24,2 %
Финансиско управување	8	24,2 %
Решавање проблеми и одлучување за работи од својот делокруг.	11	33,3 %



График 6:

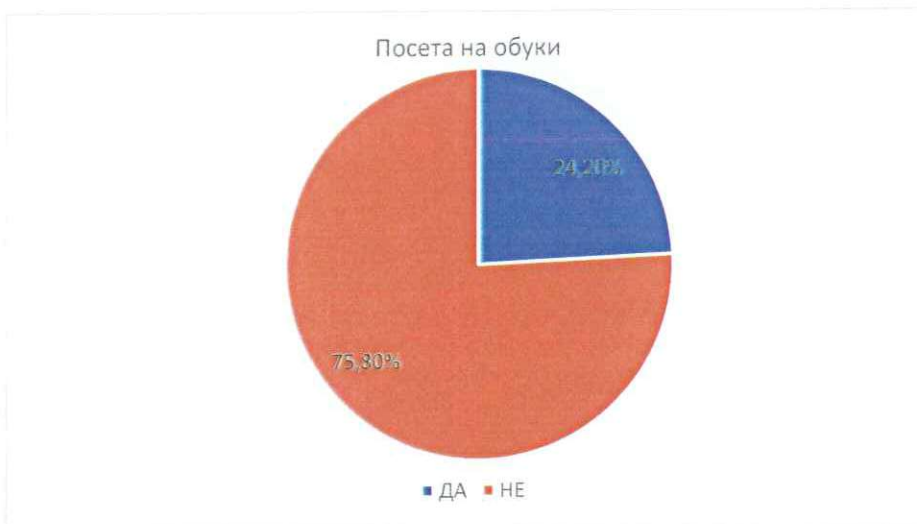


На прашањето, дали имаат посетено доволно обуки за да ги извршуваат ефикасно и ефективно работните задачи, само осум (8) испитаника (24,2%) одговориле позитивно, а останатите дваесет и пет (25) (75,8%) одговориле негативно.

ТАБЕЛА 7: Посета на обуки

Посета на обуки	Број	Проценти
ДА	8	24,2%
НЕ	25	75,8%

График 7



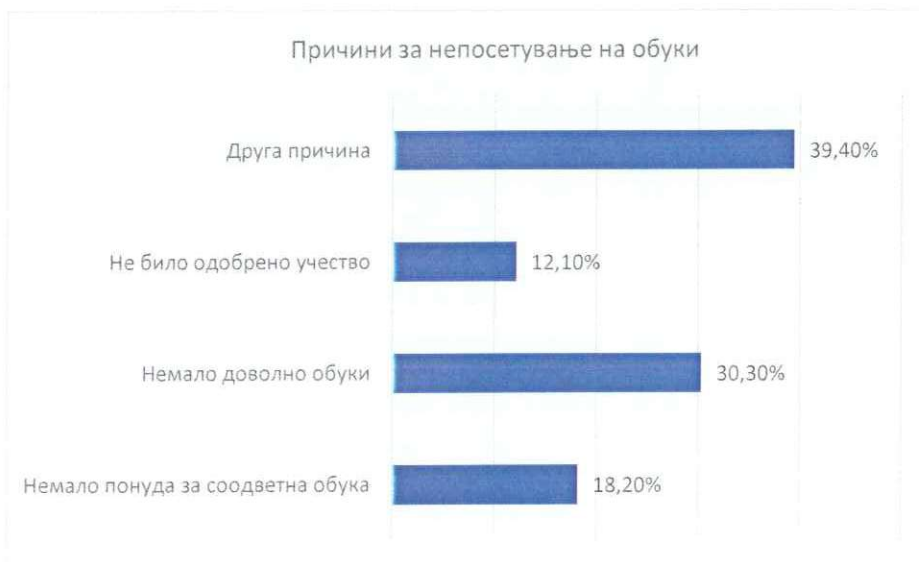
Одговорите се надополнуваат на одговорите од претходните прашања поврзани со компетенциите, односно искажаната потребата за учење и развој (66,7% од испитаниците) и стратешко планирање (48,5%), па оттука, **очигледна е потребата за посветување на повеќе внимание на понатамошно усовршување на вработените за ефикасно и ефективно извршување на работните задачи. Дотолку повеќе што испитаниците сами кај себе ја детектирале потребата од учење и развој, а посета на обуки за таа цел е една од алатките за постигнување на резултати.**

Како причина зошто немаат посетувано обуки, одговорите се:

ТАБЕЛА 8: Причини за непосетување на обуки

Причини за слаба посетеност на обуки	Број	Проценти
Немало понуда за соодветна обука	6	18,2%
Немало доволно обуки	10	30,3%
Не било одобрено учество	4	12,1%
Друга причина	13	39,4%

График 8



Од тие што посетиле обуки, најкорисни обуки ги сметаат обуките за:

- Стратешко планирање;
- Проектен циклус;
- Спроведување на постапки и фази по Јавен Оглас за вработување на административни службеници;
- Развој и управување со човечки ресурси;
- Архивско и канцелариско работење;
- Изготвување на годишни сметки;





- Специфични / специјализирани обуки како: утврдување на пазарна вредност на недвижности, обуки за конкретни закони и постапки, обука за подготовка на буџет, завршна сметка и даноци, обука за набавки по правила на Европска унија, заштита од пожари и сл.

Вработените ја оценија и користа (употребната вредност) од досега посетените обуки врз нивното работење.

ТАБЕЛА 9: Корист од досега посетените обуки

Користа (употребната вредност) од досега посетените обуки	Број	Проценти
Слаба	6	18,2%
Солидна	16	48,5%
Значајна	11	33,3%

График 9



Од одговорите произлегува дека и обуките за меки вештини, но и специјализираните - тематски обуки се од голема корист за вработените во насока на нивната професионализација и ефективно извршување на задачите. Релативно големиот број на одговори дека немало доволно обуки (30,3%) насочува дека општината, во рамките на финансиските можности, или, пак, во соработка со невладиниот сектор, треба да направи напори за организирање на повеќе обуки за вработените имајќи го предвид позитивното влијание или користа од досега посетените обуки.

Кои компетенции имаат потреба да ги подобрат, испитаниците ги наведоа следните компетенции како најпотребни:



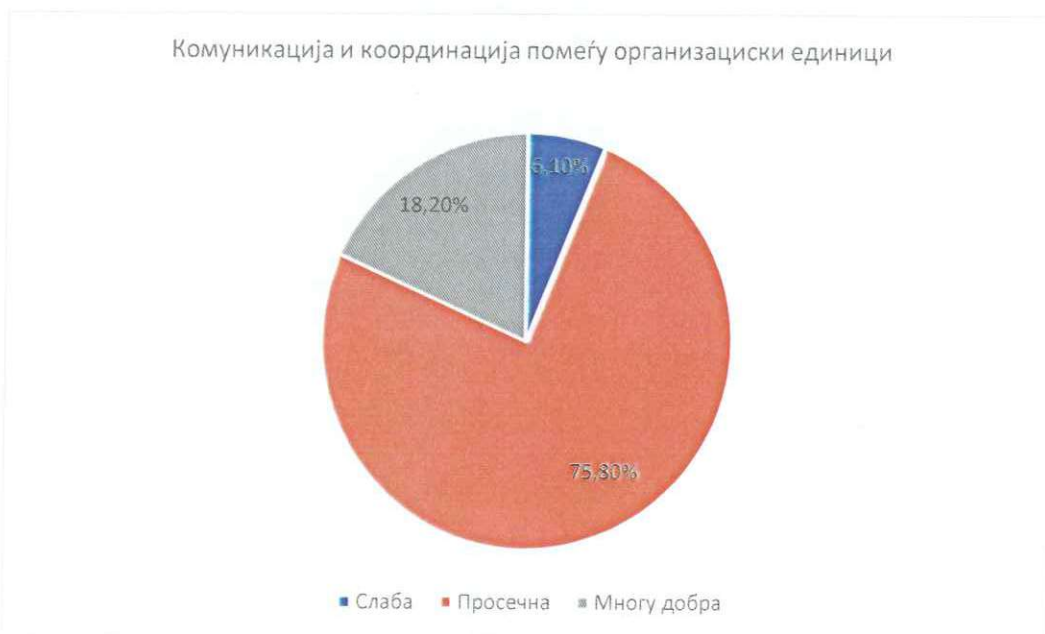
- Користење компјутери и друга напредна технологија
- Посебни софтверски пакети (финансиско работење, јавни набавки, архивско работење)
- Странски јазик, односно англиски јазик

Комуникацијата и координацијата помеѓу Вашата и другите организациски единици е:

ТАБЕЛА 10: Комуникацијата и координацијата помеѓу организациски единици

Комуникацијата и координацијата со другите организациски единици	Број	Проценти
Слаба	2	6,1%
Просечна	25	75,8%
Многу добра	6	18,2%

График 10



Испитаниците комуникацијата и координацијата помеѓу нивната и другите организациски единици во најголем процент 75,8% ја имаат оценето како просечна, што остава можност за понатамошно подобрување на комуникацијата.

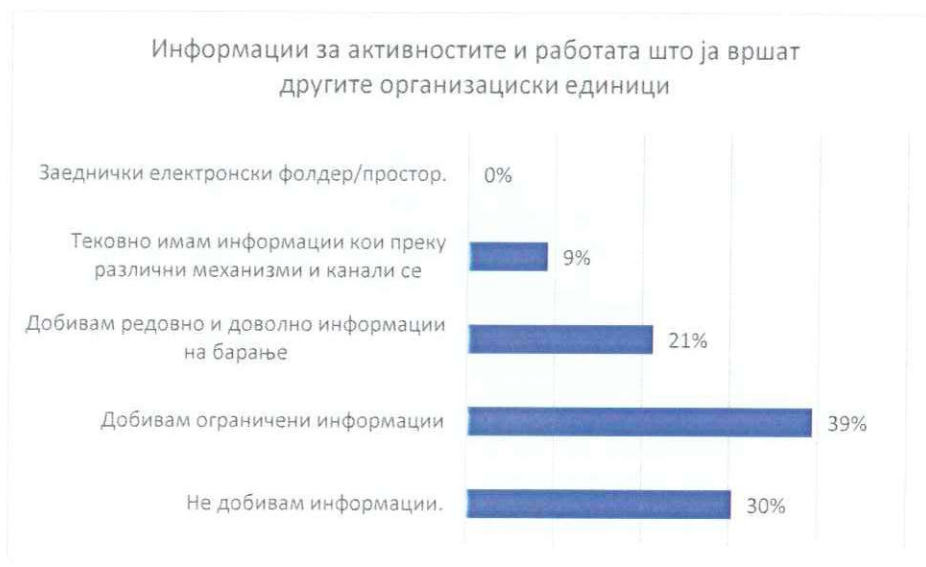
На прашањето дали добиваате информации за активностите и работата што ја вршат другите организациски единици, одговорите се следни:



ТАБЕЛА 11: Информации за активностите и работата што ја вршат другите организациски единици

Информации за активностите и работата што ја вршат другите организациски единици	Број	Проценти
Не добивам информации.	10	30,3%
Добивам ограничени информации	13	39,4%
Добивам редовно и доволно информации на барање	7	21,2%
Тековно имам информации кои преку различни механизми и канали се споделуваат	3	9,1%
Заеднички електронски фолдер/простор.	0	0

График 11



**\*И покрај тоа што комуникацијата помеѓу различните одделенија е оценета како просечна, сепак вработените не се доволно информирани за активностите и работата што ја вршат другите организациски единици. Ниту еден испитаник не одговорил дека за размена на информации користи заеднички електронски фолдер/простор.**

На прашањето кој вид опрема, ИКТ алатки, софтвер ви се потребни за да ја извршувате вашата работа поефикасно и поефективно, покрај општите одговори како компјутер, скенер, принтер, возило, чанта за разнесување пратки, испитаниците ги посочија и следните конкретни одговори:

- Софтвер за канцелариско и архивско работење и електронска база на општински податоци која ќе може да даде и родово поделени податоци
- Програми за финансиско работење



- Непречен електронски пристап до веб страни каде има прочистени текстови од законските и подзаконските акти.
- Обуки и семинари од областа на патниот сообраќај и патиштата, управна постапка и инспекцискиот надзор.

\*Од добиените одговори може да се заклучи дека при секојдневното работење на вработените им недостасуваат основни и помошни средства неопходни за нормално вршење на работата. Такви се: компјутерите, принтерите, чанта за разнесување пратки... Покрај основните средства и опрема, потребна е модернизација на начинот на вршење на работите за истите да бидат поефикасни и повидливи. Канцелариското и архивско работење во поново време е усовершено со помош на соодветен софтвер за таа намена и електронска база на податоци која е неопходно да ја имаат општините бидејќи ја олеснува работата и функционирањето на самата општина и од организациски, но и од статистички и секој друг аспект и потребно е истиот софтвер да се стави во функција. Истото важи и за програмите за финансиско работење, бидејќи човечките грешки, меѓудругото, се сведени на минимум. Пристапот до информации и податоци е уште еден важен сегмент при секојдневното работење, па од исклучително значење е и пристапот до веб страни со пречистени текстови од законските и подзаконските акти. Соодветни обуки и семинари наменети за вработените се исто така неминовна потреба, доколку целта е ефикасно и ефективно работење.

Кои од следните аспекти би ја унапредиле ефикасноста и ефективноста на Вашата организациска единица/ институцијата? Изберете 4(четири) за кои сметате дека би придонеле за најголемо унапредување.

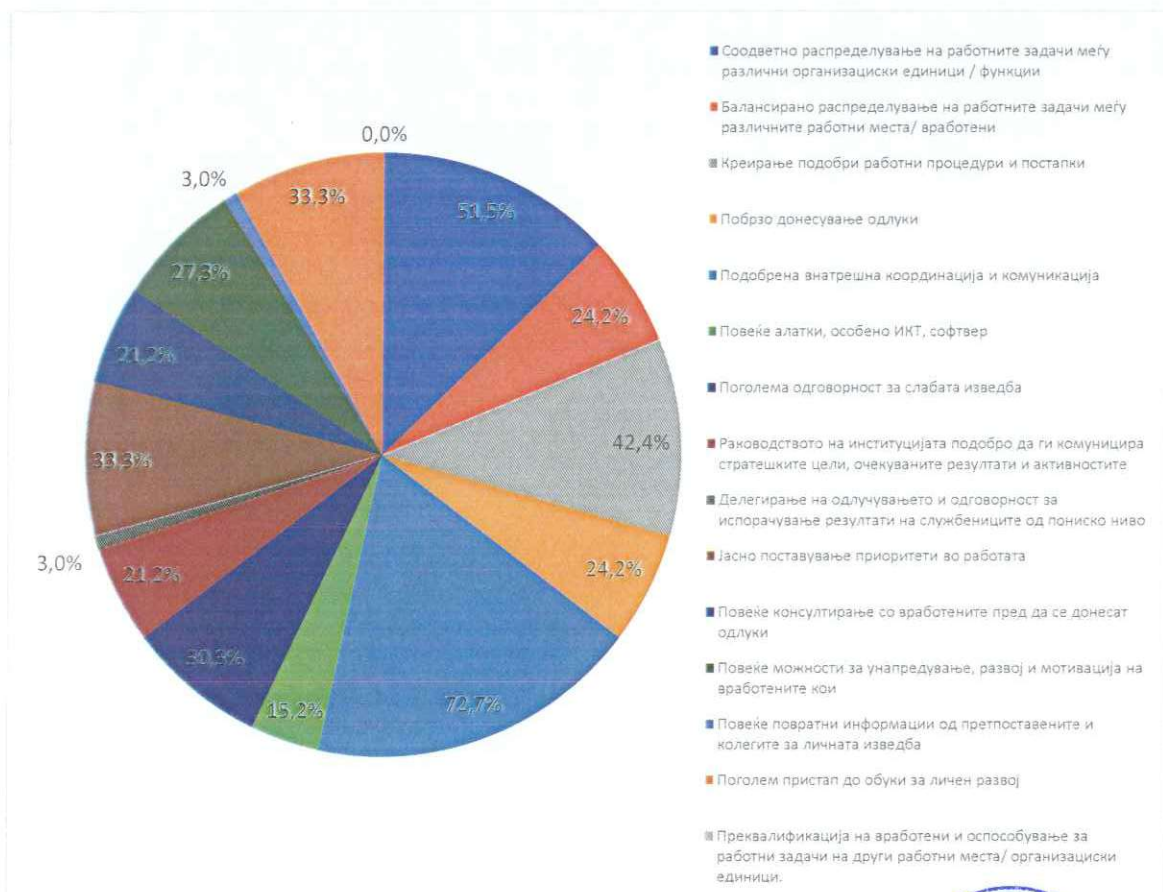
ТАБЕЛА 12:

	Број	Проценти
Соодветно распределување на работните задачи меѓу различни организациски единици / функции	17	51,5%
Балансирано распределување на работните задачи меѓу различните работни места/ вработени	8	24,2%
Креирање подобри работни процедури и постапки	14	42,4%
Побрзо донесување одлуки	8	24,2%
Подобрена внатрешна координација и комуникација	24	72,7%
Повеќе алатки, особено ИКТ, софтвер	5	15,2%
Поголема одговорност за слабата изведба	10	30,3%
Раководството на институцијата подобро да ги комуницира стратешките цели, очекуваните резултати и активностите	7	21,2%
Делегирање на одлучувањето и	1	3%



одговорност за испорачување резултати на службениците од пониско ниво		
Јасно поставување приоритети во работата	11	33,3%
Повеќе консултирање со вработените пред да се донесат одлуки	7	21,2%
Повеќе можности за унапредување, развој и мотивација на вработените кои повеќе се залагаат и/или постигнуваат добри резултати	9	27,3%
Повеќе повратни информации од претпоставените и колегите за личната изведба	1	3 %
Поголем пристап до обуки за личен развој	11	33,3%
Преквалификација на вработени и оспособување за работни задачи на други работни места/ организациски единици.	0	0

График 12



Најголем процент од испитаниците 72,7% истакнале дека ефикасноста и ефективноста во работењето би се подобрила со подобрување на внатрешната координација и комуникација. 51,5% сметаат дека тоа директно зависи од соодветно распределување на работните задачи меѓу различни организациски единици/ функции. 42,4% од испитаниците истакнале дека за таа цел потребно е креирање подобри работни процедури и постапки.

**\*Оттука, согласно одговорите, неопходна е подобра внатрешна координираност и комуникација, соодветна распределба на работните задачи, но и подобри работни процедури и постапки.**

Прашалникот за детално истражување, реализиран во месец јуни 2019 година, беше одговорен од еден (1) Раководител на Сектор и двајца(2) Раководители на Одделенија.

Целта на деталното истражување е да се соберат податоци и перцепција за исполнување на стратешки цели и видови функции, внатрешната организација, пополнетоста на работни места, остварените резултати, внатрешни работни процеси, користење на ресурси и слично, кои ќе помогнат во спроведување на функционалната анализа во Општина Делчево.

Кон прашалникот се испрати и опис на функциите дадени во прилогот кон прашалникот.

Одговорите на испитаниците ги потврдуваат во голема мера наодите од прашалникот за самопроценка на вработените и дополнително одржаниот состанок со Секретарот на општината, Раководителот на Секторот за финансиски прашања, Раководителот на Одделението за буџетска контрола, сметководство и администрирање со даноци и Раководителот на Одделението за урбанизам, заштита на животната средина, комунални дејности и сообраќај .

Табелата со сумарни одговори и мислење/забелешки на истражувачот се дадени подолу

#	Прашања	Мислење/забелешки на истражувачот	Сумарни одговори дадени од испитаниците
1	Кои клучни документи го определуваат работењето на Вашата организациска единица?	Сите испитаника дадоа исцрпни одговори за ова прашање што покажува висок степен на професионалност што вклучува познавање на клучни документи го определуваат работењето на нивната организациска единица	Најважен документ во Општината после Статутот на Општината е Буџетот на Општината. Буџетот се подготвува врз основа на: Законот за локална самоуправа, Законот за финансирање на локалната самоуправа, Законот за буџети и др.законски прописи и акти. Во врска со даноците и комуналните такси се користат соодветните прописи за нив и законски решенија. Се користат соодветно процедурите за финансово работење, процедура за попис на средства, процедура за водење на благајна, процедура за



			<p>користење на службени возила.</p> <p>Во делот на урбанизам, заштита на животна средина, комунални дејности, сообраќај и локален економски развој, се применуваат: Годишна програма за урбанистичко планирање, Годишна програма за уредување на градежно земјиште на подрачјето на град Делчево, Годишна програма за изградба, реконструкција, одржување и заштита на општински патишта и улици во Општина Делчево за 2019 година, План за управување со отпад од 2019 до 2023 година, Годишна Програма за управување со отпад, Годишна Програма за јавна чистота.</p>
2	<p>Дали за исполнување на целите од ресорната стратегија или заради природата на работите има потреба од промена на законите со кои се утврдува надлежност која ја извршува Вашата организациска единица?</p>	<p>Во овој дел испитаниците предложија законски измени кои би ја подобриле работењето на организациската единица како и ефективното собирање на комунални такси</p>	<p>Во Законот за комунални такси да се изврши дополнување со тоа што на Општините ќе им се даде можност да ги казнуваат правните лица кои користат простор пред деловен простор без одобрение од општината.</p> <p>Во Законот за комунални такси потребно е да се направи измена во член 9 став 2 каде стои дека за наплата на комунална такса за користење на простор пред деловен простор не се издава Решение за висината на комуналната такса, туку се наплатува износот утврден во Тарифникот за комунални такси.</p> <p>И Општината истите правни лица кои не побарале Одобрение за користење на таков простор да може да ги задолжи со Решение за да може да ја наплати оваа комунална такса(чл.20, тарифен број 3 од Законот за комунални такси) За да може ефективно да се наплатува овој приход од комунална такса за користење на простор пред деловен простор, потребно е да се издава Решение од страна на Градоначалникот за да можеме да извршиме присилна наплата во случај на неизмирен долг по овој основ. Доколку не се издаде решение од страна на Градоначалникот не може да се блокира сметката.</p>







			данокот.  Пример 2: Одделението за општи и правни работи во дел на легализација изготвува промена на барател и дава правна помош
6	Кои од непополнетите работни места во вашата организациска единица се покриваат од вработени кои официјално работат на други работни места?	Ова мислење не се поклопува во целост со резултатите од анкетата за самопроценка	<i>Мислењето е дека</i> Нема непополнети работни места
7	Ако работните задачи за непополнетото работно место не ги покрива ниту еден друг вработен, дали е потребно систематизирање на тоа работно место?	Ова мислење не се поклопува во целост со резултатите од анкетата за самопроценка ниту пак со прикажаната потреба од работни места во тековната систематизација	<i>Мислењето е дека</i> Нема непополнети работни места
8	Кои задачи не се извршуваат, иако се во делокругот на работни задачи на вашата организациска единица?	И покрај тоа што во оделни одделенија има непотоплнети работни места, сите задачи тековно се извршуваат	<i>Мислењето е дека</i> Нема такви задачи
9	Дали вработените во Вашата организациска единица одговараат (се соодветни) на потребите за извршување на работните задачи?	Моменталните вработени е се соодветни за извршување на задачите.	<i>Мислењето е дека ДА, вработените се соодветни за потребите за извршување на работните задачи. Со сегашната систематизација вработените се со соодветно образование. Како дополнителен предлог наведено е:</i> Во делот на локалните даноци и такси двете работни места кои постојат во сегашната систематизација а се со вишо образование да се предвиди да бидат со високо образование економски науки или информатика.
10	Кое работно место и/или профил на вработен е приоритетно за пополнување во Вашата организациска единица?	<i>Предлозите се однесуваат на нови позиции во Секторот за финансиски прашања</i>	Потребно е да се систематизираат уште две работни места во Секторот за финансиски прашања: -Даночен инспектор, кој ќе се грижи за наплатата на даноците (данок на имот, локални даноци) и сите видови на комунална такса и такси (со високо образование - правен или економски факултет) - виш соработник за координација со буџетските корисници во врска со платата, правење планови за трошење



			на средствата на буџетските корисници и сите др. работи поврзани со заедничкото работење (со високо образование – економски науки)
11	Дали сметате дека има потреба од реорганизација во Вашето одделение и сектор и каква?	Раководителите јасно ја посочуваат потребата од нови работни позиции и целосна реорганизација на одделенијата и секторите	Потребно е одделението за буџетска контрола, сметководство и администрирање на даноци да биде поделено во две одделенија, односно одделение за буџетска контрола и сметководство и одделение за даноци и комунални такси. -Работните места се наведени погоре
12	Кои алатки (средства и опрема) ви се потребни за организациската единица да ги оствари нејзините утврдени цели и надлежности и доделените работни задачи и проекти?	Овој одговор се поклопува со прашалникот за самопроценка каде подетално се излистани потребите од алатки и софтверски решенија	Потребно е да се обнови компјутерската опрема за сите вработени во одделението.
13	Како комуницирате (соработувате) со: 1) вработените во организациската единица; 2) други единици во институцијата и 3) надворешни соработници/институции?	Овој одговор се поклопува и со одговорите од прашалникот за самопроценка и со одговорите од продлабоченото интервју	Комуникацијата е многу ретка и слаба во рамките на институцијата, и најчесто се комуницира усмено и по потреба, ретко преку архива, немаме состаноци со наредените а и со колегите од другите одделенија. Комуникацијата се одвива и преку учество во заеднички работни групи Со надворешните соработници се комуницира преку електронска пошта, писмени дописи и телефонски разговори.
14	Дали користите некаква мерка (алатка) за да го измерите (подобрувањето на) исполнувањето на целите, работните задачи и остварени резултати? Дали го мерите задоволството на корисниците?	Досега немаат направено мерење за на исполнувањето на целите, работните задачи и остварени резултати како и за задоволството на корисниците	Нема алатки пракса за мерење на исполнувањето на целите, работните задачи и остварени резултати како и за задоволството на корисниците
15	Наведете дополнителни информации и проблеми кои според вас се релевантни за ефикасно и ефективно работење на вашата организациска единица и воопшто на институцијата, а не се опфатени со претходните прашања.	На ова прашање нема ниту еден одговор	



*\*Како заклучок од одговорите, може да се констатира дека Раководителите добро ги познаваат своите работни обврски и задачи, законската рамка за нивното работење и работењето на општината и точно идентификуваат каде има потреба од нови работни позиции со цел подобрување на ефикасноста и ефективност на работењето на општината.*

### 3.2.Предизвици при исполнувањето на стратешките цели и реформата во јавниот сектор

Еден од главните предизвици со кои се сочува Општина Делчево е блокираната сметка и ограничувањето на средства кои можат да се предизвикаат и да доведат до тешкотии во исполнувањето на целите и задачите на општината во сите сегменти на нејзиното делување.

Во секојдневното работење на вработените им недостасуваат основни и помошни средства неопходни за вршење на секојдневната работа (просторни услови, компјутери, принтери, скенери).

Исто така е потребно и дополнителни човечки ресурси за да се извршуваат во потполност категориите на функциите за да биде резултатот јасно одреден и поврзан со целите на општината која треба да ги исполни согласно законската регулатива и надлежностите.

Софтверски програми во областите на сметководство, даноци, архивско работење, урбанизам, како и обнова на нова веб страница на општината, воведување на стандарди (ИСО9001, БСФ).

Во однос на услугите кон граѓаните фокусот е врз зајакнување на капацитетите на општината за обезбедување на ефикасна услуга и планирање на развојот, создавање поволна средина за економска ревитализација и олеснување на комуникацијата меѓу општинската администрација од една страна и комуникацијата помеѓу неа, јавните установи и пошироката јавност односно граѓаните.

## 4. ДЕТАЛЕН ПРИКАЗ НА НАОДИТЕ

### 4.1. Детален приказ според трите критериуми на ФА -Семафор

#### СТРАТЕШКА УСОГЛАСЕНОСТ

	Критериум	Семафор	Главни забелешки (примери)
C1	Усвоен стратешки документ (ресорна стратегија, стратешки план, програма за работа на најмалку среден рок), по кој е организирана институцијата и определени нејзините активности и задачите на вработените.		Општината има усвоено неколку стратегии и правилници дадени во прилог 3 и 4 на оваа анализа



C2	<p>Правната рамка (од закони до внатрешни правила и процедури) е усогласена со стратешкиот документ.</p>	<p>Сите внатрешни документи се усогласени со стратешките документи на општината Локален акционен план за животна средина за период 2017 година до 2020 година, Стратегија за соработка со граѓанскиот сектор за период 2019 година до 2022 година, Локален акционен план за социјална заштита за период 2019 година до 2022 година, Локален акциски план на Општина Делчево во областите вработување, домување, образование, здравство за Роми за период 2017 година до 2020 година, Стратешки план за локален економски развој за период 2014 година до 2018 година, Акциски план за заштита од поплави за период 2016 година до 2026 година, Стратегија за климатски програми на Општина Делчево за период 2016-2026 година и законските обврски на општината:</p> <p>Правилник за техничките и организациските мерки за обезбедување тајност и заштита на обработка на личните податоци (2014 година), Правилник за определување на обврските и одговорностите на администраторот на информацискиот систем и на овластените лица при користење на документи и информациско комуникациска опрема (2014), Правилник за начинот на уништување на документи, како и за начинот на уништување, бришење и чистење на медиумите (2014), Правилник за начинот на правење на сигуронсна копија, архивирање и чување, како и за повторно враќање на зачуваните лични податоци (2014 година), Правилник за пријавување, реакција и санирање на инциденти (2014 година), Правилник за определување на обврските и одговорностите на овластените лица при користење на документите и информатичко комуникациската опрема (2014), Правилник за начинот на вршење на видео надзор во службените</p>
----	----------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



			<p>простории на Општина Делчево (2014 година), Правилник за работа на месните и урбаните заедници во Општина Делчево (2009 година), Правилник за утврдување на критериумите, условите и постапката за доделување на еднократна парична помош (2018 година), Правилник за начинот, условите, критериумите и постапката за доделување на награди и признанија на Општина Делчево (2018 година), Правилник за условите, постапката и начинот за доделување на финасиска помош на спортски клубови, спортски здруженија, правни лица во областа на спортот и здруженијата на граѓани (2018)</p>
C3	<p>Основните функции и внатрешната организација на институцијата се усогласени со стратешкиот документ и законските надлежности.</p>		<p>Основните функции и внатрешната организација се во согласност со со стратешкиот документ и законските надлежности, но има и предлог за нивно реструктурирање во насока на подобрување на ефикасноста и ефективноста</p>
C4	<p>Највисокото раководство јасно ги пренесува плановите за реформи, стратешките цели и мерките за подобрување до вработените.</p>		<p>Според резултатите од истражувањата постои потреба за подобрување на внатрешната комуникација и координација</p>
<p>• <b>Важни препораки за подобрување: Превземање на сериозни активности за подобрување на внатрешната меѓусекторска комуникација и координација</b></p>			



## ОРГАНИЗАЦИСКИ КАПАЦИТЕТИ

	Критериум	Семафор	Главни забелешки
K1	Постои јасно разграничување, односно не постои преклопување во делокругот на работни задачи меѓу различни организациски единици во институцијата		<i>Има потреба од подобрување исказано и од страна на вработените и од страна на раководителите на одделенија и сектори, посебно што има непотполнети работни места, а и за некои позиции во делот на даноци како и воведување на работно место во Одделението за инспекциски надзор во делот со извршувањето на наплатата на даноците</i>
K2	Вработените ги разбираат основните функции и организациската поставеност на институцијата.		<i>Вработените ги разбираат основните функции и прганациската поставеност на општината</i>
K3	Клучните работни места (оние преку кои се остварува главната цел / надлежност на институцијата) се пополнети со соодветни лица.		<i>Постои потреба од пополнување на раководни места во општината како и групирање според категориите на функции нови одделенија и сектори</i>
K4	Сите предвидени активности/задачи во институцијата се извршуваат.		<i>Според исказите на вработените и раководството, сите предвидени активности/задачи во институцијата се извршуваат</i>
K5	Секој вработен извршува задачи кои произлегуваат од описот за неговото работно место		<i>Поголем дел од вработените покрај задачите кои произлегуваат од описот за неговното работно место извршуваат и други задачи</i>
K6	Не постојат систематизирани работни места кои се непотребни		<i>Има потреба од нови работни места и од донесување на нов акт за систематизација на работни места во општинската администрација, бидејќи поголем процент на вработените административни службеници работат истовремено работи и задачи кои не се во описот и пописот на работните цели и задачи за кои се распоредени и зголемен обемот на надлежности на општината како и во рамки на едно едно одделение или една организациска единица се исполнуваат повеќе функции, а исто така и во сегашните опис и попис на работни цели и</i>



	Критериум	Семафор	Главни забелешки
			задачи има контрадикторност на категориите на функциите
K7	Вработените генерално поседуваат компетенции за исполнување на активностите и за постигнување на стратешките цели.		Според самооценувањето, вработените генерално поседуваат компетенции за исполнување на активностите и за постигнување на стратешките цели
K8	Вработените имаат можности за обучување и стручно усовршување.		Вработените имаат потреба од континуирани специфични обуки поврзани со конкретното работно место но и општи обуки (јазик, комуникациски вештини и сл.)
K9	Вработените имаат можности за унапредување.		Вработените имаат можност за напредување согласно систематизацијата на работните места
K10	Системот на оценување има ефект врз подобрувањето на работата во институцијата.		Системот за оценување има делумен ефект врз подобрувањето на работата во институцијата бидејќи станува збор за релативно помала општина со ограничени ресурси.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Важни препораки за подобрување:</b></li> <li>• <b>Нова систематизација и прераспределба на работни места</b></li> <li>• <b>Систем за континуирана обука на вработени</b></li> </ul>			

## ИЗВРШУВАЊЕ НА РАБОТНИ ЗАДАЧИ ЗА ОСТВАРУВАЊЕ РЕЗУЛТАТИ

	Критериум	Семафор	Главни забелешки
P1	Институцијата има соодветна организација, приоритизација и распределба на работа.		Има потреба од подобрување на распределбата на работа, односно воведување на нови работни места
P2	Одлучувањето се делегира од повисоко на пониско раководно место.		Задачите се делегираат од повисоко на пониско раководно место.
P3	Воспоставени се јасни пишани процедури за работните процеси.		Има простор за подобрување на пишани процедури за работните процеси посебно во делот на хоризонтална координација
P4	Постои добра и редовна комуникација меѓу организациски единици во институцијата.		Потребно да се воспостави добра и редовна комуникација меѓу организациски единици во институцијата



	Критериум	Семафор	Главни забелешки
P5	Квалитет на работата на институцијата се оценува и подобрува.		Општината е насочена кон континуирано подобрување на работните процеси и оваа анализа е дел од таа политика
P6	Во институцијата се користи соодветна ИТ технологија, софтвер и други алатки за работа.		Има потреба од електронско архивското работење и користење на соодветни софтверски решенија
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Важни препораки за подобрување: Воведување на процедури за комуникација, подобрување на менаџирањето во однос на распределба на задачи и модернизација на внатрешните софтверски решенија за комуникација и соодветно софтверско решение за архивско работење</b></li> </ul>			

#### 4.2. Детален приказ на наодите по организационите единици според функциите и делокругот на работата

##### \* СЕКТОР ЗА ФИНАСИСКИ ПРАШАЊА

Секторот за финасиски прашања го контролира спроведувањето на финасиското управување и контрола, спроведува ex-ante и ex-post финасиска контрола, благајничко работење, подготовка, примање, ликвидирање и контрола на сметководствената документација, пресметувањето и исплатата на платите на вработените во субјектот, го следи целосното и навременото прибирање на приходите, го следи навременото плаќање на расходите во согласност со процедурите за превзменање на обврски и извршување на плаќања, подготовка стратешки план и предлог Буџетот за наредната година и повеќегодишните проекции поврзани со буџетот, ја следи усогласеноста на извршувањето на буџетот во целост или за одделени ставки со процедурите донесени од раководителот на субјектот, подготвува предлог за изменување и дополнување на буџетот, завршна сметка на општината, изготвува Годишен финасиски извештај согласно Законот за јавна внатрешна евиденција за имотот на општината, утврдување и наплатата на даноците, таксите и надоместоците што се приходи на општината, врши и други работи од областа на финансиското управување и контрола.

Согласно Правилникот за систематизација на работните места во општинската администрација во Општина Делчево со архивски број 08-563/1 од 21.03.2016 година се утврдени следните одделенија.

- Одделение за буџетска контрола, сметководство и администрирање со даноци и
- Одделение за јавни набавки и администрирање со имотот на општината.

**- Одделението за за буџетска контрола, сметководство и администрирање со даноци** ги врши работите што се однесуваат на следење и приемена на законите и подзаконските акти од областа на буџетско и материјално-финасиско работење, управување, следење и контрола на состојбата и движењето на средствата и изворите на средства на субјектот утврдени со буџетот, измена и дополнување на буџетот и стратешки план на субјектите, контрола на подготовката и извршувањето на буџетот, спроведување ex-ante и ex-post финансика контрола, изготвување на финасиски план за извршување на буџетот (месечен, квартален и годишен) за субјектот и единките корисници на субјектот, следење на остварувањето на приходите и извршувањето на трошоците на субјектот, сметководствено евидентирање за извршувањето на буџетот и подготвување на годишна сметка, подготовка на годишен финасиски извештај, благајничко работење, примање, ликвидирање и контрола на сметководствена документација, пресметување и исплата на платите на вработените во субјектот, примена





на законите, проучување на законите и подзаконските акти и други прописи од областа на даноците и таксите и се грижи за нивна доследна примена, грижа и организирање на присилна наплата на локалните даноци, таксите и другите надоместоци, обезбедување на навремено задолжување на даночните обврзници согласно законските прописи и други работи што ќе му бидат доверени во надлежност од Советот и Градоначалникот на Општината, а во согласност со Законот за локална самоуправа и други прописи.

Во 2017 година се издадени 643 (шестотини четириесет и три) решенија за фирмарина, 2018 година се издадени 618 (шестотини и осумнаесет), додека до 30.06.2019 година се издадени 617 (шестотини и седумнаесет) решенија за фирмарина.

Во 2017 година издадени се решенија по основ данок на имот 5.414 (пет илијади четиристотини и четиринаесет), 2018 година се издадени 5.463 (пет илјади четиристотини и три) решенија и за 2019 година до 30.06.2019 година издадени се 6.085 (шест илијади осумдесет и пет) решенија.

Во 2017 година бројот на влезни фактури е вкупно 850 (осумстотини педесет), 2018 година се 845 (осумстотини четириесет и пет) и до 30.06.2019 година се вкупно 320 (триста и дваесет).

Бројот на излезни фактури во 2017 година е 130 (сто и триесет), во 2018 година 137 (сто триесет и седум), а во 2019 година до 30.06.2019 година се вкупно 56 (педесет и шест) фактури.

Во 2017 година планираниот Буџет на Општина Делчево изнесувал 258.888.629,00 (двесте педесет и осум, осумстотини осумдесет и осум, шестотини дваесет и девет милиони денари).

Во 2018 година 262.824.000,00 (двесте шесет и два, осумстотини дваесет и четири милиони денари), а во 2019 година планираниот Буџет на Општина Делчево изнесува 279.783.412,00 (двесте седумдесет и девет, седумстотини осумдесет и три, четирстотини и дванаесет милиони денари).

Во 2017 година Буџетот на Општина Делчево е реализиран во висина од 211.420.199,00 (двесте и единаесет, четиристотини и дваесет, сто деведесет и девет милиони денари), во 2018 година 243.235.012,00 (двесте четириесет и три, двесте триесет и пет, нула дванаесет милиони денари), а во 2019 година, заклучно со 31.05.2019 година Буџетот на Општина Делчево е реализиран во износ од 59.603.194,00 (педесет и девет, шестотини и три, сто деведесет и четири милиони денари).

Бројот на извештаи за следење на Буџетот на Општина Делчево се:

-по четири (4) квартални извештаи за секоја од период на пресек на години (2017,2018,2019);

-по еден(1) годишен финасиски извештај согласно Законот за јавна финасиска контрола;

-по дванесет(12) прегледи на неизмирени обврски во годината;

Пренамената на буџетот се врши согласно потребите имено во 2017 година нема (0) пренамена, 2018 година има две (2) пренамени на Буџетот и во 2019 година до 30.06.2019 година нема (0) пренамена на Буџетот за 2019 година.

Како препорака за надминување на проблемите кои се појавуваат во Секторот за финасиски прашања е реорганизирање на Секторот во посебни организациони единици кои ќе таргетираат прашања од делот за даноците и одделно буџетот и сметководството.

**-Одделението за јавни набавки и администрирање со имотот на општината** ги врши работите кои се однесуваат на проучување на законите и подзаконските акти и други пропис од областа на јавните набавки, следење и согледување на потребите од набавки во општината, изготвување на Годишен план за јавните набавки и неговата реализација, спроведувањето на постапките на јавни набавки и водењето на евиденција на постапките за јавни набавки и за доставување на податоци до Бирото за јавни набавки, организацијата на стручна и техничка помош на комисиите за јавни набавки, иницирање и предлагање донесување на акти кои се однесуваат на јавните набавки и администрирањето со имотот во сопственост на општината, идентификација на недвижен



и подвижен имот, водење на регистер на недвижен и подвижен имот сопственост на општината со вкупна површина и вредност на имотот и други работи што ќе му бидат доверени во надлежност од Советот и Градоначалникот на Општина, а во согласност со Законот за локална самоуправа и други прописи.

Во 2017 година планирани се вкупно 40 (четириесет) јавни набавки согласно Годишниот план за јавни набавки за 2017 година, а се спроведени 29(дваесет и девет) јавни набавки.

Во 2018 година планирани се вкупно 52 (педесет и два) јавни набавки согласно Годишниот план за јавни набавки за 2018 година, а се спроведени вкупно 39 (триесет и девет) јавни набавки.

Во 2019 година планирани се вкупно 54 (педесет и четири) јавни набавки,а заклучно со 30.06.2019 година, според Годишниот план за јавни набавки за 2019 година, а се реализирани вкупно 24 (дваесет и четири) јавни набавки.

Во 2017 година заклучени се вкупно три (3) Договори за купопродажба на градежно неизградено земјиште сопственост на Република Македонија со непосредна спогодба од кои два (2) со физички лица и еден (1) со правни лица.

Во 2018 година заклучени се вкупно пет (5) Договори за купопродажба на градежно неизградено земјиште сопственост на Република Македонија со непосредна спогодба од кои со физички лица три (3) и два (2) со правни лица.

Заклучно со 30.06.2019 година заклучени се осум (8) Договори за купопродажба на градежно неизградено земјиште сопственост на Република Македонија со непосредна спогодба од кои со физички лица се седум (7) и еден(1) Договор со правни лица.

Како препорака за надминување на проблемите кои се појавуваат во Секторот за финасиски прашања е реорганизирање на Секторот во посебни организациони единици кои ќе таргетираат прашања од областа на даноците и одделно прашања од областа на буџетот и сметководството.

### **\*СЕКТОР ЗА УРБАНИЗАМ,ЗАШТИТА НА ЖИВОТНАТА СРЕДИНА,КОМУНАЛНИ ДЕЈНОСТИ,СООБРАЌАЈ И ЛЕОКАЛЕН ЕКОНОМСКИ РАЗВОЈ**

Секторот за урбанизам, заштита на животната средина,комунални дејности, сообраќај и локален економски развој ја обединува, координира, контролира, следи и унапредува меѓусебната соработка на Одделението за урбанизам,заштита на животната средина,комунални дејности и сообраќај и Одделението за локален економски развој и информатичка технологија, ги врши работите што се однесуваат на урбанистичко (урбано и рурално) планирање, издавање на извод од урбанистички план, издавање на одобренија за градба на објекти од локално значење,уредување на простор и уредување на градежно земјиште, донесување на мерки за заштита и спречување од загадување на животната средина и природата, издавање на Б интегрирани еколошки дозволи, издавање на лиценци и дозволи за превоз на патници, цивилна заштита, грижа за јавното осветлување на подрачјето на општината, следење на состојбата со општинските патишта и улици, нивна изградба, реконструкција и одржување, грижа за состојбата со јавното зеленило, дрворедите и јавните чешми и фонтани и комунална опрема поставена на улиците и на другите јавни површини, преземање на мерки за превенција и справување со кризна состојба, заштита и спасување,работи на локален економски развој, оставрува меѓународна и меѓугранична соработка, оставрување на соработка со бизнис секторот, јавниот сектор и НВО секторот, планирање на локалниот економски развој, утврдување на развојни и структурни приоритети и водење на локална економска политика и се грижи за развојот на малите и средните претпријатија на локално ниво и учество во воспоставување и развој на локланта мрежа на институциите и агенциите за промовирање на партнерството и други работи што ќе му бидат доверени во надлежност од Советот и Градоначалникот на Општината, а во согласност со Законот за локална самоуправа и други прописи.



Согласно Правилникот за систематизација на работните места во општинската администрација во Општина Делчево со архивски број 08-563/1 од 21.03.2016 година се утврдени следните одделенија.

-Одделение за урбанизам, заштита на животната средина, комуналните дејности и сообраќај и

-Одделение за локален економски развој, превенција и справување со кризна состојба, заштита и спасување.

**-Одделението за урбанизам, заштита на животната средина, комуналните дејности и сообраќај** ги врши работите кои се однесуваат на просторното и урбанистичкото планирање на Општината, следење на состојбите во урбанизацијата на просторот на општината, следење на состојбите во урбанизацијата на просторот на Општината, покренување на иницијативи за донесување и изменување на деталните урбанистички планови, урбанистички планови за стопански комплекси и урбанистичка документација за населените места, прибирање и стручно обработување на барања и иницијативи од физички и правни лица за измена на деталните урбанистички планови, следење и проучување на законите и прописите од својата област, изготвување на Годишна програма за изработка на урбанистички планови и друга урбанистичка документација, проучување и применување на законите, прописите и другите општи акти од областа на урбанизмот и градежништвото, издавање на одобрение за градба за објекти од локално значење, издавање на насоки при изработка на архитектонски проекти, издавање на согласност на архитектонски проекти и проекти за партерно уредување, издавање на одобрение за урбани санциони мерки, следење на состојбите и организирање изградба, реконструкција и одржување на локални патишта и улици, уредувањето и организирањето на јавниот локален превоз, вршење на работите сврзани со јавното осветлување на подрачјето на општината, следење на состојбите за уредување и одржување на јавното зеленило, дрворедите, фонтаните и другата комунална опрема, поставена на улиците и другите јавни површини, одржување на јавната чистота, собирање, транспорт и депонирање на цврст и технолошки отпад, регулација и одржување на речните корита, издавање на Б интегрирани еколошки дозволи, следење на состојбата во врска со снабдувањето со вода за пиење и одведување на отпадните води и другите комунални услуги од надлежност на Општината, изготвување на другите комунални услуги од надлежност на Општината, изготвување на програми и други акти од својата надлежност, се грижи и предлага мерки и активности за заштита и унапредување на животната средина и спречување од загадување на водата, воздухот, земјиштето, растенијата, предлага мерки за намалување на бучавата и нејонизирачкото зрачење и други работи што ќе му бидат доверени во надлежност од Советот и Градоначалникот на Општината, а во согласност со Законот за локална самоуправа и други прописи.

Во 2017 година постапено е по 40 (четириесет) доставени барања во Е-градежна дозвола додека во 2018 година нивниот број изнесува 45 (четириесет и пет).

Издадени се одобренија за градење по Закон за земјоделско земјиште заклучно со 30.06.2019 година 7 (седум), постапено е по барање за одобрување на елаборати за заштита на животната средина по 15 (петнаесет) барања за 2017 година, 11 (единаесет) барања за 2018 година и 3 (три) барања заклучно со 30.06.2019 година.

За период од 2017 година заклучно со 30.06.2019 година изработени се 35 (триесет и пет) одобренија за потврдување на објект по Законот за земјоделско земјиште од вкупно поднесени 169 (сто шеесет и девет) предметни барања.

Во 2017 година издадени се 155 (сто педесет и пет) Изводи од урбанистички план, во 2018 година се издадени 245 (двесте четириесет и пет), а во 2019 година, заклучно со 30.06.2019 година се издадени 111 (сто и единаесет) .

По електронскиот систем Е-КАТ шалтер во 2017 година поднесени се вкупно 169 (сто шеесет и девет) предметни барања, во 2018 година поднесени се вкупно 206 (двесте и шест) предметни барања и во 2019 година заклучно со 30.06.2019 година поднесени се 144 (сто четириесет и четири) предметни барања.



Во 2017 година издадени се 45 (шетириесет и пет) потврди за улични барања, 62 (шеесет и две) потврди за улични барања во 2018 година и во 2019 заклучно со 30.06.2019 година се вкупно 12 (дванаесет) потврди за улични барања.

Во 2017 година позитивно се решени 1100 (илјада и сто) предмени барања за утврдување на правен статус на неисправни објекти од значење за Републиката, бесправни објекти од локално значење и бесправни објекти на здравствени установи за примарна, секундарна и терцијална здравствена заштита додека 940 (девестотини четириесет) предмени барања се одбиени, во 2018 година позитивно се решени се 338 (триста триест и осум) предметни барања а одбиени се 198 (сто деведесет и осум) предметни барања.

Во 2017 година издадени се 2 (две) лиценци за општински линиски превоз на патници, во 2018 година и 2019 година не се издадени (0).

Во 2017 година издадени се вкупно 4 (четири) Изводи од лиценца за општински линиски превоз, во 2018 година 0 (нула) изводи, додека до 30.06.2019 година се издадени 4 (четири).

Во 2017 година Лиценци за автотакси превоз на патници издадени се 0 (нула), 2018 година издадени се 6 (шест), заклучно со 30.06.2019 година Одделението нема издадено лиценци, имено нула (0).

Во 2017 година Изводи од лиценца за автотакси превоз издадени се 0 (нула), во 2018 година издадени се вкупно 11 (единаесет), додека заклучно со 30.06.2019 година, Одделението нема издадено изводи имено бројот изнесува 0 (нула).

Во 2017 година издадени се вкупно пет (5) Дозволи за општински линиски превоз на патници, додека за 2018 година и заклучно со 30.06.2019 година Одделението нема издадено Дозволи, имено бројот изнесува 0 (нула).

Во 2017 година издадени се вкупно седум (7) Дозволи за посебен превоз на патници, во 2018 година издадени се вкупно осум (8), и заклучно со 30.06.2019 година издадени се вкупно три (3).

Одделението во 2017 година има издадено пет (5) Одобренија за прекоп на улици и патишта, седум (7) во 2018 година и заклучно со 30.06.2019 година се издадени вкупно пет (5).

Во 2017 година, Одделението има нула (0) километри должни локални патишта, 2018 година има изградено 403 (четирстотини и три) метри, додека заклучно со 30.06.2019 година нема изградено локални патишта.

Во 2017 година се изградени улици во Сервисна зона од 90 метри, улица во с. Вирче од 255 метри и улица во Свегорка Река во должина од 65 метри, 2018 година се изградени 120 метри должни асфалт на улица „Илинденска“ и до крај на 30.06.2019 година изградени се улици во населба „Пролет“ во должина од 262 метри должни, „Никола Јонков Вапцаров“ во должина од 60 метри во с. Габрово улица од 198 метри должни и улица „Илинденска“ во должина од 36 метри.

Во 2017 година реконструирани се 2600 метри локални патишта во с. Очипала, Драмче и Вртиславци, во 2018 година нема изградено и заклучно со 30.06.2019 година нема изградено или реконструирано локални патишта.

Во 2017 година реконструирани се улиците „Светозар Марковиќ“ во должина од 539 метри должни, улица „Питу Гули“ во должина од 377 метри должни, улица „Методи Митевски Брицо“ во должина од 250 метри и дел од улица „Кирил и Методиј“ во должина од 150 метри должни.

Во 2018 година реконструирани се улиците „Светозар Марковиќ“ во должина од 539 метри и улица „Маршал Тито“ во должина од 288 метри.

До 30.06.2019 година реконструирана е улица „Македонска“ во должина од 192 метри.

Во 2017 година поднесени се 4 (четири) предметни барања за времен режим на сообраќај, во 2018 година едно барање и заклучно со 30.06.2019 година поднесени се 2 (две) предметни барања.



Во 2017 година до Оделението нема поднесено барања за траен режим на сообраќај, во 2018 година се поднесени 3 (три) предметни барања и пет (5) предметни барања заклучно со 30.06.2019 година.

Бројот на Детални Урбанистички Планови за период 2017 година, 2018 година и заклучно со 30.06.2019 година изнесува 4 (четири).

Бројот на урбанистички согласности за период од 2017 година до 30.06.2019 година изнесува 270 (двесте и седумдесет).

Барања поднесени за пренамена на Детални урбанистички планови за период од 2017 година до 30.06.2019 година се вкупно 3 (три) и се поднесени од физички лица, додека од правни лица нема ваков вид на поднесок.

**-Одделение за локален економски развој, превенција и справување со кризна состојба, заштита и спасување** ги врши работите кои се однесуваат на подготвување на програми и предлагање на мерки за поддршка на мали и средни претпријатија и претприемаштво на локално ниво, учествување во воспоставување и развојот на мрежа на институциите и агенции и промовирање на партнерство, оставрува соработка со меѓународни организации, невладини, хуманитарни и други организации, се грижи за развој на информатичката технологија и нејзино вклучување во функционирањето на општината, подготвува програми за локален економски развој, преземени на мерки за превенција и справување со кризна состојба и заштита и спасување и други работи што ќе му бидат доверени во надлежност од Советот и Градоначалникот на општината, а во согласност со Законот за локална самоуправа и други прописи.

Во 2017 година извршено е едно (1) третирање со дератизација, 2018 година извршено е едно (1) третирање со дератизација и заклучно со 30.06.2019 година е извршено 1(едно) третирање со дератизација.

Во 2017 година извршени се три (3) третирања теристички со Дезинсекција, две (2) третирања теристички со дезинсекција и заклучно со 30.06.2019 година извршени се едно (1) третирање теристичко за дезинсекција.

Процена од штети во соработка со Подрачното одделение на Министерството за земјоделие, шумарство и водостопанство во 2017 година се извршени една (1).

Во 2017 година одржани се вкупно четири (4) состаноци за превенција и соработка со полицијата, во 2018 година два (2) додека заклучно со 30.06.2019 година три (3).

Како препорака за надминување на проблемите кои се појавуваат во Секторот за урбанизам, заштита на животната средина, комунални дејности, сообраќај и локален економски развој е реорганизирање на Секторот во посебни организациони единици кои ќе таргетираат прашања од областа на урбанизмот, заштитата на животната средина, комуналните дејности и сообраќај и друга организациона единица која ќе вклучува развој на локалниот и руралниот развој.

#### **\*ОДДЕЛЕНИЕ ЗА ПРАВНИ И ОПШТИ РАБОТИ И ЈАВНИ ДЕЈНОСТИ**

Одделение за правни и општи работи и јавни дејности ги врши работите што се однесуваат на изготвувањето на одлуки и други општи и поединечни акти од аспект на нивната законитост, регулирање на имотно–правните односи, водење на постапка за експропријација, застапување на општината по претходно овластување од Градоначалникот пред судовите и другите државни органи во Р.Македонија архивирање, експедитирање и чување на општинската документација, следење на прописите од областа на канцелариското и архивското работење, водење на книга на архивски знаци и книги на архивска евиденција, периодично архивирање на општинската документација според законскиот рок за нејзино чување во архивата на општината, трансфер на документите кои се чуваат во Државниот архив на Р.Македонија, спроведување на надлежности од областа на образованието во рамките на законските прописи и спроведувањето на надлежностите во вршењето на дејностите од јавен интерес (култура,



спорт, здравствената, социјалната и детската заштита) и други работи кои ќе му бидат доверени во надлежност од Советот и Градоначалникот на општината, а во согласност со Законот за локална самоуправа и други прописи;

Во Деловодник во 2017 година впишани се вкупно 1714 (илјада седумстотини и четиринаесет) предметни барања, во 2018 година впишани се 2337 (две илјади триста триесет и седум) предметни барања и заклучно со 30.06.2019 година впишани се 1192 (илјада сто деведест и два) предметни барања.

Во Уписник за предмети од првостепена управна постапка впишани во 2017 година се 410 (четирстотини и десет) предметни барања, 382 (триста осумдесет и две) предметни барања се впишани за 2018 година и заклучно со 30.06.2019 година впишани се 182 (сто осумдесет и две) предметни барања.

Во Уписник за предмети од првостепена инспекциска управна постапка впишани се 198 (сто деведесет и осум) предметни барања во 2017 година, 222 (двесте дваесет и две) предметни барања во 2018 година и заклучно со 30.06.2019 година впишани се 83 (осудесет и три) предметни барања.

Во 2017 година издадени се вкупно 11 (единаесет) решенија за правосилност, 2018 година издадени се 19 (деветнаесет) и заклучно со 30.06.2019 година издадени се 13 (тринаесет) решенија.

Во 2017 година поднесени и решени се 25 (дваесет и пет) предметни барања за пристап на информации од јавен карактер, 2018 година се поднесени и решени вкупно 59 (педесет и девет) предметни барања и до 30.06.2019 година поднесени и решени се двасет и три предметни (23) барања.

Во Одделението за 2017 година се донесени 95 (деведесет и пет) решенија за еднократен надоместок за парична помош за новороденче, 2018 година се донесени 101 (сто и едно) решение и до 30.06.2019 година донесени се 46 (четирисет и шест) решенија.

Во 2017 година издадени се две (2) Согласности за откупни мобилни пунктови на правни лица, 2018 година издадени се три (3) и заклучно со 30.06.2019 година издадени се четири (4) согласности.

Во 2017 година Советот на Општина Делчево има одржано 12 (дванаесет) седници, и донесени се 104 (сто и четири) акти, 2018 година одржани се вкупно 14 (четиринаесет) седници и донесени 179 акти и заклучно со 30.06.2019 година одржани се вкупно 8 (осум) седници и донесени се вкупно 189 (сто осумдесет и девет) акти.

Како препорака е Одделението да се реорганизира во Сектор со цел јасно и конкретно да се поделат работните задачи, како и функциите и начинот на делегирање на задачи и да се зголеми контрола врз работењето.

## **\*ОДДЕЛЕНИЕ ЗА ИНСПЕКЦИСКИ НАДЗОР-ИНСПЕКТОРАТ**

Одделението за инспекциски надзор-Инспекторат ги врши работите што се однесуваат на вршење на инспекциски надзор, следење и примена на законските прописи и прописите на општината во областа на градежништвото, комуналната дејност, вршењето на инспекцискиот надзор од областа на сообраќајот и патишата, заштитата на животната средина, угостителско-туристичката и занаетчијската дејност, поднесување барање за поведување на прекршочна и кривична постапка, поднесување на пријави до надлежните државни органи, надзор на јавните препријатија основани од општина над физички и правни лица на кои општината им дала дозвола за вршење на комуналната и друга дејност, издавање на решенија и други работи што ќе му бидат доверени во надлежност од Советот и Градоначалникот на Општината, а во согласност со Законот за локална самоуправа и други прописи.



Во 2017 година Одделението извршило вкупно 193 (сто деведесет и три) надзори, донело 77 (седумдесет и седум) заклучоци за запирање на постапка, донесени се 60 (шеесет) решенија, поднесени се 7 (седум) жалби.

Одделението во 2018 година извршило вкупно 221 (двесте дваесет и еден) надзор, донесени се вкупно 92 (деведесет и две) решенија.

Заклучно со 30.06.2019 година, Одделението извршило вкупно 103 (сто и три) надзори, 26 (дваесет и шест) решенија, поднесена е една (1) жалба, донесени се 4 (четири) записници за порамнување со платен налог.

Како препорака е Одделението да се реорганизира и надополни и јасно да се прецизираат надлежностите на советниците–инспектори кои вршат надзор согласно законската рамка.

### **\*ОДДЕЛЕНИЕ ЗА УПРАВУВАЊЕ СО ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ**

Одделението за управување со човечки ресурси ги врши работите што се однесуваат на развојот на органот, воспоставување информативен систем за човечки ресурси, грижа за правата од работен однос на вработените во органот, следње на развојот на организациската култура во органот, водење на персонални досиеја на вработените, грижа за правилна примена на законските и подзаконските акти од областа на човечките ресурси, односите меѓу вработените, следење на состојбата со човечките ресурси, односно меѓу вработените, следње на потребата од обуки и развој на капацитетите на човечките ресурси и во таа насока изработување Годишна програма за обука на административните службеници во органот, определување правила и постапки за однесување на вработените со кои се воспоставуваат позитивните односи и промоција на високо ниво на етика и мотивација, помагање во спроведувањето на системот на оценување на административните службеници, изготвување на предлози за негово подобрување, изработка на Годишниот извештај за резултатите од оценувањето и го доставува до МИОА, подготвување на актите за внатрешната организација и систематизација на работните места во органот подготвување на сите видови на акти и документи кои се однеуваат на селектирањето и вработувањето на административните службеници преку јавен и интерен оглас, спогодбите за превземање на административен службеник од еден во друг орган и ја следи нивната реализација, подготовка на планот за вработување и други работи што ќе му бидат доверени во надлежност од Советот и Градоначалникот на Општината, а во согласност со Законот за локалната самоуправа, Законот за административните службеници, Закон за вработени во јавниот сектор и други прописи.

Во 2017 година објавени се еден (1) јавен оглас преку Агенцијата за администрација согласно Законот за административните службеници, еден (1) јавен оглас согласно Законот за работните односи и два (2) интерни огласи преку Агенција за администрација.

Во 2018 година објавени се два (2) јавни огласи преку Агенција за администрација согласно Законот за административните службеници.

Заклучно со 30.06.2019 година објавени се еден (1) јавен оглас преку Агенцијата за администрација согласно Закон за административни службеници, еден (1) јавен оглас согласно Законот за работните односи и еден (1) интерен оглас преку Агенцијата за администрација.

Во 2017 година, 2018 година и заклучно со 30.06.2019 година извршени се полугодишни интервјуа, како и оценување на административните службеници за 2017 година и 2018 година.

Како препорака е да се реорганизира Одделението во делот на зајакнување на капацитетите и деталзирање на работните задачи на административните службеници.



## \*ОДДЕЛЕНИЕ ЗА ВНАТРЕШНА РЕВИЗИЈА

Одделението за внатрешна ревизија ги врши работите што се однесуваат на проучување и примена на Законот за јавна внатрешна контрола и подзаконските акти донесени врз основа на овој закон, процена на усогласеноста на работењето на субјектот во согласност со законите, подзаконските, интерните акти и договори, темелна процена на функционирањето на системот за внатрешна контрола, оценување на значајните фактори на ризик и давање на совети на раководителот на субјектот за намалување на факторите на ризик, проверка на точноста, комплетноста и законитоста на сметководствена евиденција и финасиските извештаи на субјектот, процена на економичноста, ефикасноста на работењето и користењето на средствата во дефинираната област по активности или програми на субјектот, темелна процена на работењето на информативно-технолошките системи, процена на соодветноста, економичноста, ефективноста и ефикасноста на системот за финасиското управување и контрола за утврдување, процена и управување со ризиците, давање препораки за подобрување на работењето и работните процедури на субјектот, изготвување и донесување на стратешки и годишен план за внатрешна ревизија врз основа на објективна проценка на ризик, извршување на поединечни внатрешни ревизии согласно со усвоените ревизорски планови и следење на нивното спроведување, изготвување на извештаи од извршените ревизии, следење на спроведување на мерките превземени од раководителот на субјектот од јавниот сектор врз основа на препораките дадени во ревизорските извештаи, изготвување на упатство за работа и повелба за внатрешната ревизија, информирање на раководителот на субјектот за постоење на конфликт на интереси при извршување на ревизорска задача, известување до раководителот на субјектот и лицето задолжено за неправилности, сомнежи, измами или корупција кои можат да резултираат со кривична, прекршочна или дисциплинска постапка, изготвување на Годишен извештај за извршените ревизии и активности за внатрешната ревизија, изготвување на План за обука на внатрешни ревизори и следење на нивната имплементација, подготовка на квартални и годишни извештаи за работењето на внатрешната ревизија и други работи што ќе му бидат доверени во надлежност од Советот и Градоначалникот на Општината, а во согласност со Законот за локална самоуправа и други прописи.

Во 2017 година Одделението планирало да изврши три (3) внатрешни ревизии, 2018 година планирало да изврши три(3) внатрешни ревизии и во 2019 година планирано да изврши три (3) внатрешни ревизии.

Во 2017 година Одделението има нула(0) извршени ревизии, 2018 година има извршено една (1) внатрешна ревизија и до 30.06.2019 година има извршено една(1) внатрешна ревизија.

Како препорака е Одделението да се реорганизира согласно законската рамка и реално да се утврдат работните цели и задачи за секое систематизирано работно место.





Категорија на функција	Се врши во организационската единица (да/не)	Организационска единица (доколку функциите се поделени по помалите организационски единици на пр. одделенија, допишете во кое одделение се врши)	Забелешка (допишете евентуално доколку функцијата треба, а не се извршува, или се врши функција која припаѓа на друга единица и сл)
Функција на креирање јавни политики	ДА	Одделение за буџетска контрола, сметководство и администрирање со даноци	
	ДА	Одделението за урбанизам, заштита на животната средина, комунални дејности, сообраќај	
	ДА	Одделение за локален економски развој, превенција и справување со кризна состојба, заштита и спасување	
	ДА	Одделение за правни и општи работи и јавни дејности	
Регулаторна функција	ДА	Одделението за урбанизам, заштита на животната средина, комунални дејности, сообраќај	
	ДА	Одделение за правни и општи работи и јавни дејности	
	ДА	Одделение за инспекциски надзор-Инспекторат	
Координативна функција			

Функција на давање услуги	ДА	Одделение за буџетска контрола, сметководство и администрирање со даноци	
	ДА	Одделението за урбанизам, заштита на животната средина, комунални дејности и сообраќај	
	ДА	Одделение за локален економски развој, превенција и справување со кризна состојба, заштита и спасување	
Функција на поддршка	ДА	Одделение за правни и општи работи и јавни дејности	
	ДА	Одделение за буџетска контрола, сметководство и администрирање со даноци	
	ДА	Одделение за јавни набавки и администрирање со имотот на општината	Администрирање на имот има функција на креирање на јавна политика
	ДА	Одделение за локален економски развој, превенција и справување со кризна состојба, заштита и спасување	
	ДА	Одделение за правни и општи работи и јавни дејности	
	ДА	Одделение за управување со човечки ресурси	
	ДА	Одделение за внатрешна ревизија	



## **5. ЗАКЛУЧОЦИ И ПРЕПОРАКИ** .....

Генерални заклучоци за состојбата на институцијата и нејзиното работење.....

Како главен предизвик кој произлезе од анализата на прашалниците, но и од останатите инструменти за истражување се подобрување на внатрешната комуникација и координација преку редовни состаноци на ниво на раководители на Сектори и Одделенија со Секретарот на Општината и Градоначалникот на Општината, но и преку воспоставување на процедури за внатрешна комуникација. Дополнително, сметаат дека има потреба од размена на добри практики и искуства помеѓу општините за имплементација на одредени законски решенија.

Има потреба од реорганизација на одредени организациски структури и работни места за да не се појавува дуплирање на работата. Потребна е и ажурирање на софтверските решенија, но и систем за континуирана обука на вработените.

### **Препораки според трите критериуми за оценување** .....

#### **5.1 .Стратешка усогласеност**

- Преземање на сериозни активности за подобрување на внатрешната меѓусекторска комуникација и координација;

#### **5.2.Организациски капацитети**

- Нова систематизација и реорганизација на работни места ;
- Систем за континуирана обука на вработени;
- Воведување на внатрешни процедури за работните процеси, да се усогласат внатрешните процедури во институцијата со ИСО стандардите и со Законите, доколку постои финансиска можност на институцијата за реализација;
- Подобрување на менаџирањето во однос на распределба на задачи и
- Модернизација на внатрешните софтверски решенија и за комуникација и за архивско работење;

#### **5.3 Извршување на работните задачи и остварување на резултати:**

Согледувајќи ја внатрешната организација и организациската поставеност во општина Делчево, анализирајќи ја потребата од зголемен обем на работа со оглед на тоа дека голем број од административните службеници извршуваат и работи на други службеници (пополнети или непотполнети работни места), има недостаток на човечки ресурси за извршување на работните задачи ,а со цел поефикасно извршување на работните должности и обврски,се појави потреба од одредени промени и согласно функциите кои ги има Општина Делчево и кои се главен насочник за промена на актот за систематизација на работните места, односно се додаваат нови потребни извршители, запазувајќи го дозволеният законски минимум изразен во % за кои ќе се обезбеди финансиска согласност од Советот на Општина Делчево.

Работната група која ја подготвуваше функционалната анализа ги согледа недостатоците во врска со актот за систематизација на работните места,односно ефикасно и ефективно извршување на работните задачи и препорачува да се направи следната реорганизација:



1. Секретар на Општина со седиште во град со вкупен број на извршителски места едено(1) и работното место е непотполенто.

2. Сектор за финасиски прашања кој ќе се состои од десет(10) извршителски места поделени во две(2) одделенија:

2.1. Одделение за буџетска контрола и сметководство со вкупен број на извршители четири (4) од кои две (2) пополнети работни места;

2.2. Одделение за локални такси, надоместоци и администрирање со имотот со вкупен број на извршителски места пет(5) од кои едно (1) работно место пополнето;

3. Сектор за урбанизам, заштита на животната средина, комунални дејности, сообраќај и локален и рурален економски развој со вкупен број на дваесет и три (23) извршителски места поделени во три (3) одделенија:

3.1. Одделение за урбанизам и заштита на животната средина со вкупно десет(10) извршителски места и пополнето со седум (7) извршители;

3.2. Одделение за комунални дејности и сообраќај со вкупно шест (6) извршителски места и пополнето едно (1) работно место;

3.3. Одделение за локален економски развој и рурален развој со вкупно шест (6) извршители и пополнето едно (1) работно место;

4. Сектор за правни и општи работи, јавни дејности, јавни набавки, поддршка на работата на Градоначалникот и Советот на општината со триесет (30) извршителски места поделени во пет (5) одделенија:

4.1. Одделение за нормативно-правни работи, стручно административни и општи работи со вкупно десет (10) извршителски работни места и пополнети пет (5) работни места;

4.2. Одделение за јавни дејности со вкупен број на четири (4) извршителски места и пополнети две(2) работни места.

4.3. Одделение за координација на јавните набавки со вкупно пет (5) извршителски места од кои две (2) работни места се пополнети;

4.4. Одделение за поддршка на работата на Градоначалникот со вкупен број на извршители шест (6) , пополнете едно (1) работно место и

4.5. Одделение за поддршка на Советот на Општината и работните тела со вкупен број на извршители четири (4) и пополнети две(2) работни места;

5. Одделение за инспекциски надзор-Инспекторат со вкупно систематизирани дванаесет (12) извршителски места и пополнети шест (6) работни места;

6. Одделение за управување со човечки ресурси со вкупен број на систематизирани работни места четри (4) од кои едно работно(1) место е пополнето;

7. Одделение за внатрешна ревизија со вкупно систематизирани пет (5) извршителски места и пополнето со едно (1) работно место;

8. Територијална противпожарна единица со вкупно систематизирани деветнаесет(19) извршителски места и пополнети со петнаесет(15) работни места.

**Број : 08-2031/2**

**31.10.2019 година**

Доставено до :

-Архива;

-Градоначалник;

-Одделение за УЧР;

Изготвила: Ц. Мемедова

*Ц. Мемедова*

**ОПШТИНА ДЕЛЧЕВО**  
**Градоначалник**  
**Горан Трајковски**

