

**Фондација за локален развој и демократија  
ФОКУС – Велес**

**СТРАТЕГИСКИ ПЛАН**  
**на фондацијата ФОКУС за**  
**2017 – 2020 година**



**Април 2017**

## ВОВЕД

### Организација

Фондацијата за локален развој и демократија ФОКУС – Велес е невладина и непрофитна организација, целосно посветена на развој и унапредување на демократските процеси и развој на локалната заедница. Развива и поддржува иницијативи за вклученост на граѓаните во процесите на одлучување и демократски развој, раководејќи се врз принципите на добро управување и одговорно граѓанство, иницира практики на добро управување и зголемена транспарентност, отчетност и одговорност на локалните власти.

Развивајќи ги ваквите иницијативи и процеси, фондацијата ФОКУС претставува мост помеѓу граѓаните и институциите на локалната заедница, со цел унапредување на демократските процеси, одговорно граѓанство и добро управување.

### Цели на процесот на стратемиско планирање

Фондацијата ФОКУС има стратемиски план за организациски развој з аperiодот 2015 – 2018 година, кој не соодветствува на тековните состојби во организацјата и надвор од неа. Имено, динамичните процеси и промени кои се случуваат секојдневно во опкружувањето, особено на политичко ниво, но и промените кои се случуваа во самата организација, придонесоа во голема мера да се отстапи одзацртаните цели и активности и да се создаде потреба од редефинирање на стратемиските цели и приоритети.

Од една страна ова се однесува на настанатите промени на односот на локалната заедница кон фондацијата, преку политички притисок и нарушување на угледот на фондацијата. Фондацијата подолго време е етикетирана како организација која спроведува надворешна политика, што придонесе кон промена на перцепцијата на јавноста за фондацијата и намалување на интересот на организациите за финансиска поддршка на проектните активности.

Од друга страна, сите претходно објаснети притисоци, намалување на проектите и влегување во фаза на финансиска нестабилност, имаа негативно влијание врз внатрешните односи помеѓу вработените во фондацијата, организациската структура и нарушување на тимскиот дух и начинот на управување.

### Методологија

Стратемискиот план е изработен врз основа на партиципативниот пристап, со учество на сите вработени во фондацијата, како и нејзините основачи, а врз база на принципите на квалитет, одговорност, еднаквост, вклученост, аналитичност, тимска работа и партнерство. За таа цел се одржаа две работилници на кои претставниците на фондацијата активно учествуваа во процесот на анализа на тековните состојби и дефинирање на стратемиските цели и приоритети.

Со оглед на тоа што фондацијата се наоѓа во еден специфичен период на транзиција и реорганизација, при подготовка на стратешкиот план не беа вклучени претставници на засегнатите страни (граѓани, локална власт, други граѓански лорганизации, партнери и сл.)

При подготовка на стратешкиот план, прво се пристапи кон ревизија на постојниот стратешки план за организациски развој за 2015 – 2018 година, потоа кон анализа на опкружувањето, засегнатите страни и на организацијата, за на крај да се пристапи кон дефинирање на стратешките цели, приоритети и индикатори за мерење на успешноста на спроведување на планот.

## ОРГАНИЗАЦИСКИ ПРОФИЛ

### Историјат

Фондацијата за локален развој и демократија ФОКУС – Велес е невладина и непрофитна организација, основана во 2006 година, настаната како наследник на Центарот за поддршка на на НВО - ЦПНВО Велес, основана во 2001 година. По шест годишно успешно функционирање во рамките на проектите „Јакнење на капацитетите на НВО надвор од главниот град“ во периодот 2001-2003 година и проектот „Поддршка на иницијативи на НВО за развој на заедницата“ 2004-2006 година, центарот кон крајот на 2006 година се трансформираше во локална Фондација - Фокус.

Фондацијата во периодот од основањето до денес е препознатлива во локалната заедница како промотор на демократските и развојните процеси помеѓу граѓаните и локалните институции.

Фондацијата спроведува програми и проекти со поддршка на меѓународни организации и локалната заедница. Досега има споведено голем број проекти во Велес и околните општини, а има тенденција да ги прошири своите активности во сите општини од Вардарскиот плански регион.

Фондацијата е формирана согласно Законот за здруженија на граѓани и фондации и ги има воспоставено сите органи на управување, како собрание, управен и надзорен одбор и организациска структура.

Во последните неколку години, Фондацијата ФОКУС се соочува со голем број внатрешни и надворешни предизвици со кои тешко се справува. Внатрешните предизвици произлегуваат од проблемите на внатрешната организација, промена на менаџментот, нарушени меѓучовечки односи, губење на обучен кадар, губење на деловен простор и сл. Истовремено фондацијата е изложена на постојани политички притисоци кои во голема мера влијаат врз нејзиното целокупно работење, нарушување на пазарната позиција и на угледот во локалната заедница. Тоа придонесе да се намалат изворите на финансирање на фондацијата и да се нарушат односите со локалните институции, а најмногу со локалната самоуправа Велес.

И покрај сите препереки, фондацијата успешно се справува со потешкотиите и предизвиците проилезени од внатрешните и надворешните фактори. Фондацијата работи со 5 вработени со полно работно време и 2 вработени со договор на дело.

Во моментов, фондацијата е во фаза на реструктурирање, реорганизација и репозиционирање на пазарот.

## Визија

Фондацијата за локален развој и демократија ФОКУС-Велес е финансиски и материјално стабилна организација, вклучена во локални, национални и меѓународни мрежи на соработка. ФОКУС е организација етаблирана во јавноста која придонесува за вклученост на граѓаните во процесите на одлучување, како и демократски, социјален и економски развој во регионот.

## Мисија

Фондацијата за локален развој и демократија ФОКУС- Велес ги унапредува демократијата и граѓанското Општество, придонесува за развој на социјалните и економски процеси. Развива и поддржува иницијативи кои се темелат на добро управување и одговорни граѓани.

## Вредности и принципи

Вредностите кои фондацијата ФОКУС по кои се раководи во своето работење се:

1. Интегритет на организацијата и нејзиното целокупно работење, отчетност и транспарентност,
2. Посветеност на целите, услугите кон граѓаните и институциите во регионот во процесот на унапредување на демократијата и граѓанското општество,
3. Партиципативност на граѓаните во градење на демократско општество,
4. Тимска работа, градење на одговорност, конзистентност и компетентност на вработените,
5. Професионалност, респектибилност и квалитет во спроведување на проектните активности,
6. Градење партнерства и соработка со други организации, заради остварување на заеднички цели.

## АНАЛИЗА НА СОСТОЈБИТЕ

### Партнери и целни групи

Со цел реализирање на својата мисија, фондацијата ФОКУС во своето работење соработува со други организации од невладиниот, граѓански сектор, со бизнис секторот, јавните институции и граѓаните. Со дел од организациите и институциите се градат партнерства за соработка на одредени проекти, додека со дел од нив се градат цврсти, стратешки партнерства за подолгорочна соработка.

1. Стратешки партнери на фондацијата ФОКУС се:
  - ЦГК – Центар за граѓански комуникации,
  - Општините Велес, Градско, Лозово, Чашка,
  - АЛДА – Европска асоцијација за локална демократија,
  - ФООМ – Фондација отворено општество,
  - МЦМС – Македонски центар за меѓународна соработка,
  - НМСМ – Национален младински совет на Македонија,
  - МОФ – Младински образовен форум,
  - АЛКА – Здружение за одржлив развој и соработка,
  - Организација на жени од Свети Николе,
  - ЦИД – Центар за интеркултурен дијалог од Куманово
2. Локални граѓански организации:
  - Еколошко здружение Вила Зора,
  - ЕГ Грин Пауер,
  - ДРГЗП – Друштво на родители за грижа за здраво поколение
  - Здружение на лица со дијабетес „Шеќерче – Лилопоп“ Велес
  - Организација на жени на Лозово
  - Здружение на лица со посебни потреби НАДЕЖ Градско

Приоритетни целни групи кон кои е насочено работењето на фондацијата ФОКУС во наредните години се:

1. Млади – ученици од средните училишта од 17 до 19 години и студенти
2. Жени – невработени и пензионерки
3. Граѓани – посветени на мисијата на ФОКУС

## СТРАТЕГИСКИ ЦЕЛИ И ПРИОРИТЕТИ

### Стратегиски цели

Фондацијата ФОКУС во наредните три години ќе се фокусира на следните стратгиски цели:

**Стратегиска цел 1:** Унапредување на вклученоста на граѓаните во процесите на одлучување и развој на заедницата

#### Специфични цели

- 1.1. Идентификување на потреби на граѓани и нивно процесуирање до локалните власти
- 1.2. Поддршка на иницијативи од неформални женски групи
- 1.3. Поддршка на младите во изразување на своите ставови

**Стратегиска цел 2:** Мониторинг на локалната власт за практикување на принципи на добро управување

#### Специфични цели

- 2.1. Следење на донесување на програми и буџети на општините во регионот

2.2. Мониторинг на реализација на програми и буџети на општините во регионот

### Стратегиска цел 3: Развој на социјални и економски процеси

#### Специфични цели

- 3.1. Поттикнување и развој на женското предприемништво
- 3.2. Градење на партнерства со бизнис заедницата

### Стратегиска цел 4: Институционален развој

#### Специфични цели

- 4.1. Внатрешна реорганизација на фондацијата
- 4.2. Донесување на стратегиски планови
- 4.3. Практикување на волонтерска работа
- 4.4. Континуиран развој на персоналот на Фондацијата

## Приоритети

Приоритетна цел на фондацијата ФОКУС во првите две години е зајакнување на организацијата преку дефинирање на нова организациска структура, изградба на тимски дух меѓу вработените, обезбедување на соодветен поевтин деловен простор и обезбедување на финансиска стабилност на фондацијата преку обезбедување на донаторски програми и проекти.

## Ризици и можности

Во текот на спроведување на активностите, фондацијата ФОКУС ќе се соочи со повеќе ризици кои ќе го попречуваат реализирањето на зацртаните цели. Во табелата даден е преглед на идентификуваните ризици, начинот на нивно намалување и лице одговорно за тоа.

Идентификуван ризик	Преземена контрола	Кој е одговорен
Со обезбедните проекти неможе да се покријат режиските трошоци на фондацијата	Постојано пишување на нови проекти Воспоставување партнерства за конкурирање на тендери	Извршниот директор
Продолжување на негативниот однос на дел од локалните заедници кон фондацијата ФОКУС	Воспоставување на односи со општините кои покажуваат интерес за соработка Рedefинирање на стратегиските цели	Извршниот директор
Нема интерес за соработка кај локалните институции	Воспоставување на соработка со институции кои покажуваат интерес Рedefинирање на стратегиските цели	Извршниот директор
Нарушен имиџ меѓу граѓаните	Преземање акции за градење доверба кај граѓаните	Извршниот директор

	Подготовка на стратегија за комуникации со јавноста	
--	---	--

## Мерење на успешноста

Мерки на успешност - индикатори	Мерење
1. Унапредување на вклученоста на граѓаните во процесите на одлучување и развој на заедницата	
1.1 Идентификување на потреби на граѓани и нивно процесуирање до локалните власти	3 иницијативи годишно
1.2 Поддршка на иницијативи од неформални женски групи	1 иницијатива годишно
1.3 Поддршка на младите во изразување на своите ставови	5 иницијативи годишно
2. Мониторинг на локалната власт за практикување на принципи на добро управување	
2.1 Следење на донесување на програми и буџети на општините во регионот	3 општини годишно
2.2 Мониторинг на реализација на програми и буџети на општините во регионот	3 општини годишно
3. Развој на социјални и економски процеси	
3.1 Поттикнување и развој на женското предприемништво	50 жени годишно
3.2 Градење на партнерства со бизнис заедницата	до 5 партнерства за 3 години
4. Институционален развој	
4.1 Внатрешна реорганизација на фондацијата	Завршена до крајот на втората година
4.2 Донесување на стратегиски планови	Донесени до крајот на првата година
4.3 Практикување на волонтерска работа	Ангажирани по 10 волонтери годишно
4.4 Континуиран развој на персоналот на Фондацијата	Континуирано во текот на периодот

## Следење и оценка на стратегискиот план

Одговорно лице за спроведување, следење и оценување на успешноста на реализирање на зацртаните цели е извршниот директор, додека во спроведувањето на стратегискиот план ќе бидат вклучени сите вработени во фондацијата. Координаторите на проектите се одговорни за спроведување на проектните активности, кои исто така се дел од активностите кои се преземаат за остварување на стратегиските цели.

Следењето на спроведувањето на стратегискиот план ќе се одвива на тромесечно ниво, преку следење на реализираните активности. Извршниот директор ќе подготвува тромесечни извештаи во кои ќе ги опише извршените активности и ќе даде



образложение за отстапувањата од планот и доколку е потребно, преопораки за евентуални промени на целите.

На крајот на секоја година ќе се врши мерење на успешноста на остварените цели, преку определените индикатори, за секоја специфична цел поединечно. Евалуацијата е задача на извршниот директор, но и на одборот на фондацијата, до кој директорот ќе доставува годишен извештај за реализација на стратескиот план. Извештајот ќе содржи податоци и анализи од извештаите за следење на реализацијата на планираните активности, евалуација на степеност на остварување на целите, мерено преку определените индикатори, образложение за отстапувањата и соодветни мерки за евентуални измени на целите, или индикаторите за успешност.

Процесот на следење и евалуација ќе биде повторувам секој година, а на крајот на третат година, ќе започне нов циклус на стратеско планирање.

За успешно следење и евалуација на успешноста на спроведување на активностите и остварување на стратеските и специфичните цели, неопходно е да се обезбедат прецизни податоци за секоја поединечна активност и да се дефинираат квалитативни и квантитативни индикатори.