



Humanitarian Association for Help and Support of People
with Special Needs " Bravura Cooperativa"

Adress: M.M Brico bb

Phone : 033-413-659 / 078-349-673

E mail : bravuracooperativa@yahoo.com

<https://www.bravuracooperativa.org.mk/>



ХЗ „БРАВУРА КООПЕРАТИВА“ - ДЕЛЧЕВО


ИЗВЕШТАЈ ОД ОРГАНИЗАЦИСКА САМОПРОЦЕНКА



ДЕЛЧЕВО, 2023



Извештај од организациска самопроценка на ХЗ БРАВУРА КООПЕРАТИВА –ДЕЛЧЕВО 2023-2026 е изготвен со поддршка на регионалниот проект SMART Балкан - Граѓанското општество за поврзан Западен Балкан, кој е имплементиран од Centar za promociju civilnog društva (CPCD), Центарот за истражување и креирање политики (ЦИКП) и Институтот за демократија и медијација (ИДМ), финансиски поддржан од Министерството за надворешни работи на Кралството Норвешка.

Содржината на **ИЗВЕШТАЈ ОД ОРГАНИЗАЦИСКА САМОПРОЦЕНКА НА  ХЗ БРАВУРА КООПЕРАТИВА –ДЕЛЧЕВО 2023-2026** е единствена одговорност на **НА ХЗ БРАВУРА КООПЕРАТИВА** и не мора да ги одразува ставовите на Centar za promociju civilnog društva (CPCD), Центарот за истражување и креирање политики (ЦИКП), Институтот за демократија и медијација и Министерството за надворешни работи на Кралството Норвешка.





Humanitarian Association for Help and Support of People
with Special Needs " Bravura Cooperativa"

Adress: M.M Brico bb

Phone : 033-413-659 / 078-349-673

E mail : bravuracooperativa@yahoo.com

<https://www.bravuracooperativa.org.mk/>

Содржина

Резиме	4
Опис на методологија	6
Опис на добиените наоди од самопроценката според категории за самопроценка	7
1. Стратешки менаџмент	7
2. Проектно работење	8
3. Капацитети за застапување	8
4. Капацитети за испорака на услуги	9
5. Аналитички капацитети	10
6. Соработка и партнерства	10
7. Управување и структура	11
8. Човечки ресурси	12
9. Администрација и финансии	13
10. Медиуми и односи со јавност	14
Селектирани развојни приоритети.....	14
Прилози.....	16
1. SWOT АНАЛИЗА.....	21
2. Крива на животен циклус	22
3. Матрица на приоритети	22
4. План за градење капацитети според развојни приоритети	24
5. Листа на тимот за самопроценка	26

Резиме

Хуманитарното Здружение на граѓани „Бравура Кооператива“ е невладина и непрофитна организација, која е насочена кон поддршка за одржлив развој на НВО секторот и поголема мобилизација на сите структури во локалната заедница, што можат да дадат придонес кон оотварување на правата на маргинализираните групи, но и интеграција на Македонија во рамки на ЕУ. Оваа организација низ текот на годините има работено на голем број на проекти со што успева да стане една од поуспешните на локално ниво.

Со апликацијата за Оперативниот гранд од програмта на „ СМАРТ БАЛКАН “ организацијата пристапи кон реализирање на самопроценка со цел да се одреди моменталната состојба, т.е. позиција на организацијата и фазата во која се наоѓа од нејзиниот животен циклус, а последователно да се постават приоритети и насоки за идно позиционирање и усовршување.

Процесот започна по спроведената обука за процесот и начинот на којшто треба да се спроведе целосната самопроценка преку давање на соодветни насоки и алатки кои треба да се користат за успешно нејзино реализирање. Следуваше периодот во кој користејќи ги инструментите и алатките соодветни за нејзино оформување се претставија пред останатите членови кои учествуваа во овој процес и на состанокот веднаш се почна и реализира самопроценката на интерно ниво. Паралелно со тоа течеше и реализирањето на истражувањето т.е. анкетаирањето на значајни партнери на организацијата. Сумираните резултати послужија за одредување на силните и слабите страни на организацијата, но и можностите и заканите кои се потенцијални. Дополнително, се направи план за приоритети на организацијата и истите беа дискутирани.

Од спроведената самопроценка организацијата дојде до одредени заклучоци кои подетално ќе бидат образложени подолу во овој документ. Генерално, може да се истакне дека организацијата се наоѓа во развојна фаза (според оцената добиена со употреба на инструментите за самопроценка), т.е. дека организацијата има потреба од поголема насоченост кон саморазвивање и градење на поголеми капацитети и вештини. Овој резултат значи дека Bravura Cooperativa има постигнато CSO CDA 3 (развој на капацитети достигнување) што значи дека организација е сфатена од проектот SMART Balkans како праведна два чекори под постигнување на максималниот резултат за постигнување развој на капацитетите на ГО. Во пракса, организациите 3 на ниво 3 - ГО кои обично се поголеми и можат да работат на општинско или локално ниво. Организацијата има структурирано оперативно опкружување и персонал со просечни вештини за исполнување на нивниот мандат и цели. Се борат да привлекуваат доволно финансиски и човечки ресурси за да останат целосно функционални. Организацијата има прифатливи процеси, процедури и раководни структури. Тие најверојатно ќе останат усогласени, но се загрозени од распаѓање поради пристап до ресурси. Тие можат да поседуваат примери за добро практики, навистина мотивиран персонал и волонтери и уживаат во добар имиџ во општеството, не само



Humanitarian Association for Help and Support of People
with Special Needs " Bravura Cooperativa "

Adress: M.M Brico bb

Phone : 033-413-659 / 078-349-673

E mail : bravuracooperativa@yahoo.com

<https://www.bravuracooperativa.org.mk/>

на локално ниво. Со опсежно вмрежување, промотивни активности, ребрендирање, партнерство со поразвиени граѓански организации и менторство, тие организации веројатно може да се трансформираат во а понапредно ниво. ГО постигна просек резултати во повеќето полиња за проценка на капацитетот на ГО и дека вашата вкупна оценка за SAQ на ГО е 2,6, од максимум 5. Кога би се реализирало позиционирање на моменталната положба на организацијата на кривата на животен циклус истата се наоѓа во фазата позната како стабилност. Тоа значи дека: „ Постои одреден степен на растење, но тоа не е определба. Организацијата покажува поголем интерес за меѓусебните односи на луѓето, наместо за можните ризици со кои може да се соочи во работењето и во околината“.

Наоѓајќи се во веќе споменатата фаза организацијата по спроведената самопроценка направи матрица на приоритети и дел од нив ги означил како клучни развојни приоритети. Истите се однесуваат, поконкретно, на рedefинирањето на мисијата, визијата и целите на организацијата, усвојување на стратегија, но акцент пред се ќе биде ставен на дообуките и едукацијата на новиот персонал кој е ангажиран со цел зајакнување на административните, менаџерските и аналитичките капацитети и вештини.

Со цел да се остварат овие зацртани приоритети, организацијата ќе премине најпрвин кон потрага и насочување кон конкретни обуки и едукација, дел од нив ќе бидат спроведени и интерно, а ќе се однесуваат за начинот на успешно работење со одговорност и транспарентност во работењето, идентификација на делови од работењето каде што најмногу ќе треба дообука и едукација и сл. Дополнително, на наредното Собрание на организацијата ќе се отвори темата за Рedefинирање на организацијата и нејзино насочување кон стратешко работење. Ќе се доделат конкретни задачи за отпочеток на овој процес. Резултатите од оваа самопроценка ќе бидат водич за успешно реализирање на зацртаните приоритети.

Во попрактична смисла, Bravura Cooperativa ги постигна следните резултати во секоја од нив категорија:

Category	Points
CSO Governance capacities	2
CSO Capacities	2
CSO Financial management	3
CSO Program management	3
General	3

Видливо е дека Bravura Cooperativa постигна просечна оценка во категориите поврзани со Програмски менаџмент, просечни перформанси во финансиско управување и општи информации за ГО, и ниски перформанси во управувањето и капацитетите на ГО.

Опис на методологија

Со цел да се изврши побараната самопроценка од Оперативниот грант кои се спроведува со поддршка на регионалниот проект SMART Балкан Граѓанско општество за поврзан Западен Балкан, имплементиран од Центарот за промоција на Цивилното друштво (CPCD), Центарот за истражување и креирање политики (ЦИКП) и Институтот за демократија и медијација (ИДМ), а финансиски е поддржан од Министерството за надворешни работи на Кралството Норвешка, , организацијата почна со процедурата за нејзино спроведување. Најпрвин, се направи план за тоа кој би можел да го сочинува **тимот за самопроценка** и истите беа повикани на **состанок**. Листата на членовите и ангажираните лица кои учествуваа на работните состаноци се составен дел во рамки на овој документ. Материјалите беа подготвени за секого посебно, а воедно за време на состаноците сите категории и подкатегории од инструментот за самопроценка на капацитетите беа прочитани и објаснети. Паралелно со тоа следуваа **изнесување на мислењето (оценување) од страна на сите присутни**. **Резултатите беа запишувани на табла** и на крајот **сумирани во финални оценки**, поделно по категории и генерално за целосната организација. Сите податоци беа подоцна внесени во електронска форма и презентирани пред сите. Истите дополнително се обработија и претставија наративно од страна на ангажираните лица. Се спроведоа дополнителни **теренски анкети** на дел од партнерите и соработниците (локални организации и институции). Податоците беа интерно обработени и претставени во форма да истите го надополнат конечниот резултат од самопроценката. По сумирањето на податоците од самопроценката се изготви **SWOT анализата и матрицата на приоритети, како и позиционирање на организацијата на кривата на животниот циклус и фазата во животниот циклус на организациите**. Сите наведени документи го дополнуваат извештајот и можат да се најдат во делот на прилози – продукти од самопроценката.



Humanitarian Association for Help and Support of People
with Special Needs " Bravura Cooperativa "

Adress: M.M Brico bb

Phone : 033-413-659 / 078-349-673

E mail : bravuracooperativa@yahoo.com

<https://www.bravuracooperativa.org.mk/>

Опис на добиените наоди од самопроценката според категории за самопроценка

1. Стратешки менаџмент

При анализа на првата категорија од извештајот за самопроценка е добиена општа оценка 3. Во моментот организацијата располага со визија и мисија кои се поставени уште од нејзиното првично основање но им е потребно ревидирање со цел подобро функционирање, значи во однос на првата подкатегија **организациска визија и мисија** постојат визија и мисија кои се запишани а помал дел од членовите и волонтерите се запознаени и директно учествувале во нивното создавање. Организацијата ретко оди кон **стратешко планирање** на активностите во организацискиот менаџмент, таа нема дефинирана и пишана стратегија за своето стратешко работење. Во иднина е потребно да се посвети внимание на креирање соодветна стратегија која ќе помогне во планирање на програмата и развој на организацијата. Оваа организација во своето досегачно работење немала капацитети за носење на единствен и организиран буџет ниту пак годишен план за организациски развој. Постои делумно годишно планирање, **оперативното планирање** се сведува на планирање на активности на годишно ниво во рамки на тековни проекти или проекти кои се планирани да се реализираат. При **утврдувањето на потребите** на организацијата, проблемите со кои ќе се соочува во работата се вклучуваат поголемиот дел од луѓето кои се дел од организацијата, при што се врши анализа на тековните активности и ресурсите потребни за нивно реализирање. За потребните средства и фондови на подолг рок организацијата има делумна претстава и средно развиен **капацитет за привлекување на фондови**. Најчесто сретствата се обезбедуваат од истите донатори, потребно е организацијата да направи проценка на потребните фондови и да развие стратегија за нивно ефикасно прибирање, да успее да стигне на ниво на кое ќе има обезбедено фондови за активностите однапред барем за една година од повеќе различни извори, да не зависи фондовата стабилност од едни исти донатори. Најниската оцена е кај поткатегијата **мониторинг и евалуација во спроведување на стратегијата**, организацијата воопшто не поседува методи ниту пак има претходна пракса за следење и оценка на ефектите од работењето на стратешки рок, за подобрување на ситуацијата неопходно е организацијата постепено да развие методи за оценка на ефектите од работењето на подолг временски период се со цел остварување на дефинирани цели.

2. Проектно работење

Организацијата многу малку користи претходно планирање на проектните активности, **развивање предлог проекти** е категорија која треба допрва да се развива, во овој степен постои зависност на проектите кои ќе се реализираат од донаторските организации. **Процедури за спроведување на проекти** не се посебно воспоставени и пропишани се засноваат на претходна пракса и не се меѓусебно поврзани, за поголема ефикасност при реализација на проектите треба да се развие систем од правила и процедури кои постојано ќе бидат обновувани и дополнувани за да одговорат на капацитетот на организацијата за спроведување на проекти. Персоналот кој во моментот се наоѓа во организацијата нема развиен **капацитет за планирање и спроведување на проекти**, потребна е да посетува обуки и да се едуцира дополнително за да може самостојно да реализира проекти. Сега е потребна помош од страна на претходните членови и останати лица со поголемо искуство за подготовка и подготвување на проекти. Што се однесува на **праксата на мониторинг и евалуација** на проектното ниво, не постојат дефинирани алатки за мониторинг и оценка на квалитетот на активностите, се она што ќе се добие како заклучок при набљудување се користи само за потребите на извештаиите доставувани до донаторите. Средната оцена добиена со обработка на оваа категорија е 3, за да се подобри општата состојба при изработка на проектите нужно е да се направи напор за подобрување во секоја подкатегија оделно, да се утврдат правила за спроведување на прописи, персоналот да се едуцира за поефикасна работа, да се формира систем за мониторинг и евалуација на проектното ниво чишто заклучоци ќе бидат користени при проектното работење.

3. Капацитети за застапување

Генералната оценка која што произлезе од оваа категорија е 2 што упатува на многу слабо внимание и знаење посветено на застапувањето од страна на организацијата и персоналот. **Капацитети за застапување на органот за надзор и персоналот**, постојат минимални познавања од страна на некои членови на персоналот кои се однесуваат на застапувањето но не се користат при изработка на проекти. Не постои организациски план за застапување, но редовно се користат планови и алатки за застапување. Не постои конкретно позиционирање на организацијата во еден единствен сектор туку таа работи во неколку различни сектори за кои не поседува соодветен експертски персонал. **Секторското лидерство на организацијата** накратко се однесува на тоа. **Имиџот на организацијата во однос на застапувањето** не е лесно препознатлив од другите страни поради неконтинуирани и неплански активности во доменот на застапувањето.



Humanitarian Association for Help and Support of People
with Special Needs " Bravura Cooperativa"

Adress: M.M Brico bb

Phone : 033-413-659 / 078-349-673

E mail : bravuracooperativa@yahoo.com

<https://www.bravuracooperativa.org.mk/>

4. Капацитети за испорака на услуги

За да се испорачаат квалитетни и препознатливи услуги од страна на организацијата постојат делумни ресурси односно **капацитетот за испорака на услуги** е на повисоко ниво. Во однос на испораката на социјалните услуги се користат стандарди и мери стандардот на услуги кои се испорачуваатно без пропишани официјални стандарди за квалитет. **Ориентираност кон клиентите и нивна вклученост**-видот на услугите и количината во која тие се пласираат пред корисниците се одредени од организацијата, но зависи и од побарувачката и задоволството од страна на корисниците. Заклучокот за капацитетот на организацијата за испорака на услуги е дека е во напредна развојна фаза каде постојат финансиски, просторни услови но треба да се направи развој и едукација кај човечките ресурси за испорака на услуги и техничко материјални сретства и опрема (возила).

5. Аналитички капацитети

Генералниот заклучок од спроведената самопроценка на организацијата во врска со оваа категорија (Аналитички капацитети) е 3. Тоа значи дека организацијата во моментот се наоѓа во развојна фаза и се уште не поседува доволно капацитети за да ја извршува нормално анализите и замисленото оценување. Поконкретно, организацијата во моментот има минимални аналитички капацитети, т.е. поседува мали **вештини за пишување на ефективни анализи**. Истото се должи на неодамнешната промена во структурата на организацијата и ангажманот на ново вработени лица кои работат во моментот, односно недоволниот временски период за нивно вклучување во обуки поврзани со развој на аналитичките капацитети.

Што се однесува, пак до **капацитетите за оценка на надворешната средина**, организацијата има делумни познавања во вршењето на оваа функција. Делумноста се однесува и за вештините со кои се располага за оценка на надворешната околина. Реализирањето на формалните оценки не е често, т.е. според наведениот критериум организацијата има реализирано барем една формална оценка. Се уште се нема разгледувана можноста за усовршувањето на капацитетите за оценка, што значи дека во иднина може да се посвети внимание на ова прашање. Со капацитетите кои во моментот се располага може да се направи добра **анализа за движењата во граѓанскиот сектор**. Бидејќи организацијата работи генерално на оперативен начин, овие анализи се спроведуваат во рамки на самото оперативно работење на организацијата, а добиените резултати од некои анализи се вметнуваат во годишните планирања. Организацијата ги следи случувањата во граѓанскиот сектор и заклучоците ги имплементира до одреден степен во своето работење.

6. Соработка и партнерства

Во долгогодишното функционирање на оваа организација соработката и партнерствата се издигнати на едно задоволувачко ниво и предничи во делувањето како во оваа сфера, така и во останатите на ниво на општината во која се наоѓа. Соработките и партнерствата се всушност и важен предуслов за нормално и континуирано делување на самата организација. Соработките и значајноста може да бидат потврдени и од локални партнерски организации во најмала рака (податоци од прашалниците). Соработките и партнерствата се најчесто во делот на проекти и истите во текот на изминатите години се доста во голем број. Првенствено, организацијата соработува со организации и други засегнати субјекти на **национално ниво**. Организацијата е свесна за потребите од соработките и партнерствата со национални институции и организации и се обидува да воспоставува нови, но и да ги одржува веќе воспоставените, најчесто преку повторно соработување на нови проекти. Со националните институции во изминатиот период имаше задоволувачка комуникација, иако секогаш истата нема резултирано продуктивно. Се имаат правено и се прават напори за вмрежување и идентификување на националните институции кои се во доменот на работењето на организацијата.

На **регионално ниво**, пак, заклучокот би бил сличен. Постојат организации и институции со кои се има и се уште се соработува, а секако се нагласува и свеста кај организацијата за потребите од соработката на засегнатите субјекти од источниот плански регион. Најчесто, контактите се одржуваат, а секојдневно т.е. оперативно се идентификуваат нови субјекти за идна соработка. **Согласно стратешките определби во овој оперативен гранд Бравура** треба да развие мрежа на НВО организации кој ќе влијаат на политиките на социјалните услуги на регионално ниво..

Што се однесува до **соработката на локалното ниво**, истата може да се оцени позитивно. Иако, на локално ниво многу сфери од општественото живеење и делување не се на високо ниво, сепак, соработката со локални организации и институции се остварува. Потребата за потемелна соработка се јавува во свеста на организацијата и се прават напори за воспоставување на поуспешна соработка со локалната самоуправа, т.е. во изминатиот период истата не била на задоволувачко ниво. Институциите и организациите речиси секогаш имаат излегувано во пресрети со истите контактите се во континуитет без прекин.

Учеството во меѓународни проекти е веќе позиционирање на едно повисоко ниво. Токму оваа организација има учествувало и остварено **меѓународна соработка**. Станува збор за проекти во кои како партнери или пак донатори се јавуваат, UNDP, IPA CBC, EY, Мировен Корпус и сл. Зголемувањето на ваквите контакти се од суштинско значење и организацијата за истото е свесна. Проширувањето на поголемо меѓународно ниво исто така би било од големо значење. Контактите со претходно споменатите се одржуваат и се идентификуваат можни партнерства.



Humanitarian Association for Help and Support of People
with Special Needs " Bravura Cooperativa"

Adress: M.M Brico bb

Phone : 033-413-659 / 078-349-673

E mail : bravuracooperativa@yahoo.com

<https://www.bravuracooperativa.org.mk/>

Капацитетите за градење на партнерството преку самопроценката се оценија како делумни и на ниво на планирање и на ниво на спроведување на заедничките активности. Успешноста на претходните проекти го потврдува капацитетот на организацијата во врска со градење на овие капацитети, додека во иднина, без разлика на се истото би требало да се продолжи или усоврши.

Соработката со организации од други сектори (бизнис, образовни, истражувачки организации и сл.), пред се на локално ниво се проценува за успешно. Соработката и меѓусебната поддршка која ја имаше организацијата во изминативе години со организации од други сектори е неминовна и истата продолжува и понатаму, се прават напори за постојано контактирање со досегашните, но и за остварување на нови. Секогаш пристапот не бил продуктивен и не резултирал двонасочно.

Генералната оценка на оваа категорија, согласно самопроценката е 3, односно дека соработката се остварува на сите нивоа и дека се прават напори за нејзино континуирано остварување со напори за усовршување, иако секогаш не е продуктивно.

7. Управување и структура

Успешното управување на една организација е од есенцијално значење, а тоа се постигнува исклучиво со конкретна структурираност внатре во истата. **Организациската структура на организацијата** е делумно централизирана. Што се однесува до телата кои функционираат, т.е. надзорен и извршен орган помеѓу нив постои делумна поделеност. Функционалноста на истите е зависно потребите и оперативно. Собранието на организацијата и функцијата Претседател целосно функционираат. Кај извршното ниво делумно позициите се дефинирани согласно програмското и организациското работење. Хиерархиската поставеност, т.е. структуралност на организацијата е дефинирана и е развиена делумно партиципативно.

Што се однесува конкретно до **органот за надзор**, истиот постои и се состанува најмалку еднаш до двапати годишно. Токму, можеби и оваа е причината за негово проценување со оценка 2 употребувајќи ги инструментите за самопроценка на организациските капацитети. Истиот дава минимален придонес и поддршка во дефинирањето на политиките на глобално ниво, како и во градењето на ставовите на организацијата. Овој орган во изминатиот период е информиран за генералното работење на организацијата, но не и детално информиран за работењето на организацијата, како и материјално-финансиските и програмските прашања. Нивната заинтересираност не е на ажурно ниво. При формирањето на овој орган не постојат критериуми за негово составување (полови, етнички, возрасни, експертски и сл.).

Правата, обврските, донесување одлуки и комуникација во структурата на организацијата е следната подкатегија која се самопроценуваше. За да една организација се основа потребен е статутот, кој е темелникот на понатамошните акти потребни за нормално функционирање на организацијата. Токму од овој документ потекнуваат основните права и обврски според кои се раководи оваа организација. Се прават напори и чекори за воведување на дополнителни акти, делвници и правилници во насока на конкретизирање на начинот на работа на самата организација, правата и обврските на органите интерно, како и функциите кои се извршуваат од страна на членовите и ангажираните лица. Можат да се забележат одредени комуникативни пречки, но истите не се од значајна природа, т.е. станува збор за пречки кои немаат никакви директни влијанија врз работењето на организацијата. Генерално, одлуките се донесуваат со вклученост на сите, особено на одлуки од повисоко ниво.

Самопроценката за категоријата која го таргетира управувањето и структурата на организацијата изнесува 2. Тоа значи дека организацијата има потреба од поголема децентрализација и дефинирање на одредени акти кои би придонеле за подобро и посигурно делување, а и усовршување на истата.

8. Човечки ресурси

Човечките ресурси се постулатот на организацијата. Нивниот избор и капацитетите кои истите ги поседуваат се двигателите на истата во која и да е насока. Што се однесува до Здружението „Бравура Кооператива“ - Делчево, генерално оваа категорија ја самопроценува со оцена 3 и истата генерално се должи на неодамнешната смена на ангажираниот персонал и недоволното време за нивно соодветно обучување и едуцирање во дадени области од функционирањето.

Што се однесува до нивното ангажирање, т.е. до **процедурите и праксите при нивна селекција и вработување** истите не се согласно пропишани со правилници. Позициите се пополнети најчесто внатрешно, иако некогаш организацијата практикува и надворешно вработување и ангажирање и учество во проекти. Организацијата е свесна за тоа дека постои потреба од поголема транспарентност при решавање на овие прашања, како и подобрувањето и осигурувањето на квалитет при селекцијата, но се уште тоа не се применува.

Членството и волонтерите во изминатите години имаа големо значење за организацијата и нејзината активност. Организацијата нема конкретен и стратески план и систем за **привлекување на членство и волнтери** и истото се прави оперативно или еднаш во текот на годината. Обидите за привлекување на ново членство, а пред се волонтери се прават секоја година, но нема конкретни критериуми за тоа, како и за критериуми за работа на членството и волонтерите.

Персоналот кој во моментот работи има пренесено базично ниво на **административно и менаџерско работење**, пренесено од претходниот персонал. Тоа базично ниво е во ниво на развој, т.е.



Humanitarian Association for Help and Support of People
with Special Needs " Bravura Cooperativa "

Adress: M.M Brico bb

Phone : 033-413-659 / 078-349-673

E mail : bravuracooperativa@yahoo.com

<https://www.bravuracooperativa.org.mk/>

континуирано се работи на развивање и подобрување на посоефицицирани административни и менаџерски вештини и капацитети, по можност и стратегиски ориентирани.

Како надолупнување на претходната подкатегија, може да се напомене дека се работи на полето на **градењето на капацитетите на персоналот**. Свеста за поинтензивно градење на капацитетите е на високо ниво и се става акцент на истото, пред се поради претходно наведените причини на неодамнешната промена во персоналот. Ова градење на капацитети не се прави плански или координирано. Генерално, јакнењето на капацитетите се спроведува преку споделување на информации за обуки и персоналот ги посетува, зависно од планираните анагажмани за дадените периоди.

9. Администрација и финансии

Администрирањето на работењето важно за секоја организација, па така и во „Бравура Кооператива“ - Делчево се посветува големо внимание на администрацијата и документирањето на работата. Крајната оцена од самопроценката на оваа категорија е 2, иако во поделните подкатегиии има драстични разлики.

Подкатегијата насловена како **организациска политика и пишани процедури за административно-финансиско работење** е оценета многу ниско. Тоа е така од причина што не постои равиена политика и конкретно испишани процедури за административно-финансиско работење на организацијата.

Од друга страна, **архивирањето и чувањето на податоците** е самопроценето на едно повисоко ниво. Како што и законот наредува во секој дел од работењето се врши архивирање и чување на податоците соодветно. Постои систем кој е во согласност со законот. Речиси сите ангажирани и членови знаат истиот да го користат и постојат мали несогласности помеѓу различните начини на архивирање. Информациите и досиејата редовно се надградуваат и одржуваат.

Системот за известување во врска со административно-финансиското работење е постојано ажурен, т.е. алатките кои се користат за известување секогаш се достапни. Се прават извештаи за донатори кои непосредно по реализирањето на проектите се доставуваат. Дополнително, секогаш се изготвува годишен извештај и истиот се презентира интерно, се споделува и јавно (на веб страната), а воедно во него се артикулира мисијата на организацијата и влијанието од нејзиното програмско работење. Извештаите се прават генерално вклучувајќи ги индикаторите на успех на проектно ниво. Организацијата продуцира и внатрешни извештаи, како и извештаи од различни програмски активности во соодветен формат.

Финансиското планирање и буџетирањето на организацијата се прави на оперативно ниво и на ниво на одредени проекти. Приходите и расходите генерално се планираат, но зависат и од самите проекти. Не постои механизам за ребалансирање ниту пак единствен буџет на организацијата.

Надворешни финансиски ревизии се побарани, само за еден проект.

10. Медиуми и односи со јавност

Во досегашните контакти со медиумите најчесто претседателот на организацијата и некои од членовите се грижеа за комуникацијата со медиумите, персоналот поседува вештини за задоволително ниво за соработка со медиумите. Не постои посебен буџет којшто е одвоен и одбрен за PR активности, туку се оделуваат сретства во рамки на тековните проекти, не постои дефинирана **стратегија за односи со јавноста**, но организацијата има јасна претстава за својата публика. За да се подобри комуникацијата со јавноста постепено треба да се создаде јасен план во кој ќе бидат идентификувани целните групи, со кој ќе се изгради имиџ поврзан со мисијата и визијата. Организацијата делумно располага со соодветни **капацитети за одржување на односи со јавноста** кои не се поткрепени со соодветна кадровска поддршка, но постојат тенденции за зајакнување на капацитетот на персоналот за одржување на односи со јавноста.

Веб страната на организацијата не е редицајнирана и на неа можат да бидат добиени детални информации за работата на организацијата, проекти на кои има работено, тековни настани. Информациите се ажурираат редовно, потполни се и точни. Се препорачува надоградба на страната и нејзина целосна реконструкција.

Други **алатки за е-комуникација со јавност и програмско работење**. Во работата на организацијата постепено се користат и останати алатки за електронска комуникација при работата но тоа не е систематски направено. Не постои доволен капацитет од старана на организацијата за одржување на овој тип на комуникација.

Селектирани развојни приоритети

Организацијата во моментот се наоѓа во состојбата „Стабилност“ според нејзиното позиционирање на кривата на животниот циклус. Токму во оваа фаза можеби е најдобро да се разгледаат развојни приоритети и поконкретно насочување на истата кон поголема успешност во работењето и функционирањето.

Токму преку процесот на самопроценка се дојде до заклучоци за одредени послаби страни на организацијата и сумирајќи ги истите направивме матрица на развојни приоритети кои во понатамошниот текст се детално елаборирани.



Humanitarian Association for Help and Support of People
with Special Needs " Bravura Cooperativa "

Adress: M.M Brico bb

Phone : 033-413-659 / 078-349-673

E mail : bravuracooperativa@yahoo.com

<https://www.bravuracooperativa.org.mk/>

Меѓу најзначајните приоритети кон кои треба да се насочи организацијата во најскоро време се **редефинирање на мисијата, визијата и целите** на нејзиното работење. Имено, овие се имаат донесено при самото формирање на организацијата уште пред речиси 20 години и истите во континуитет опстојуваат до денес. Овој приоритет е значаен за развој поради тоа што ветува репозиционирање и насочување на организацијата во нагорна линија. Истиот овој приоритет би се реализиран до март 2018 година кога би се претставил и годишниот извештај на Собранието и органите. Како дополнување може да се стави како приоритет и донесување на **стратегија за работење на организацијата и правилници за работа**. Овој приоритет би изискувал повеќе време, па така истиот би се завршил до ноември 2023 година.

Меѓу другите позначајни приоритети, се **регрутацијата на ново членство и волонтери**. Човечките ресурси се многу значаен фактор за една организација, а во моментот „Бравура Кооператива“ - Делчево, се соочува со промена и недостиг на ангажираниот персонал, а со тоа и на активностите. Истиот овој приоритет е планиран да се реализира до мај 2024.

Веќе постојат потпишани меморандуми со ЕЛС на Делчево.. Во наредниот период како приоритет се поставува **потпишувањето на меморандуми со други општини**, пред се со општините од источен плански регион. Исто така, приоритет е да се зголеми прагматичната соработка со веќе воспоставените општини. Во оваа насока е остварувањето на **соработки со останати граѓански организации и институции**, пред се на локално ниво. Периодот на остварување на овие приоритети би бил континуирано во текот на наредната 2024 година.

Еден од најголемите приоритети на организацијатата е **обуката и едукацијата на новите ангажирани лица**. Поради смена во постојано ангажираниот персонал, неопходни се интензивни обуки и едукации кои ќе го насочат истиот кон побрз развој и стабилизирање на организацијата. Дополнително, во оваа насока се и развивање на административните и менаџерските како и аналитичките капацитети и вештини. Приоритетот би се реализирал континуирано до март 2024 година.

Исто така, постојаното **ажурирање на податоците и содржините на веб страната и социјалните мрежи** е еден од тековните работи кои не треба да се занемарат и да стојат приоритетно.

Од сите наведени приоритети во планот за градење на капацитети ќе се земат во предвид обуките и едукацијата на новите членови, како и градењето на поразвојни административни, менаџерски и аналитички капацитети и вештини. Редефинирањето на мисијата, визијата и целите, и донесувањето на стратегијата и дополнителни правни акти на работењето на организацијата се исто така едни од развојните приоритети кон кои ќе се насочи организацијата.

Прилози

1. SWOT АНАЛИЗА

Организација

<u>STRENGTHS</u> СИЛНИ СТРАНИ	<u>WEAKNESSES</u> Слаби страни
<ul style="list-style-type: none">- Расположливост со канцелариски простор, опрема и материјали за нормално функционирање- Флексибилно работно време- Организиран систем на архивско работење- Ажурност на веб страница- Отворени за соработка- Отворени кон заедницата- Спремни и искусни во реализирање на проекти од различни области- Волонтери (домашни и странски)- Стручни лица од областа-	<ul style="list-style-type: none">- Промена на персоналот- Непостоење на оперативна стратегија (долгорочна)- Проекти во краткорочни рамки- Недостиг на политики за административно-финансиско работење (фискални трошоци)- Недостиг на стручен персонал за одредени области- Обуки, искуство и едукација- Одлив на членство- Застарена компјутерска опрема- Одржливост на капацитет
<u>OPPORTUNITIES</u> Можности	<u>THREATS</u> Закани
<ul style="list-style-type: none">- компјутерска опрема со пониска пазарна цена од порано- Полесен пристап до информации од јавен карактер на локално ниво- Препознавање од другите организации за партнерство, зголемана понуда за соработка со други организации- Можност за одобрување на буџет од Локална самоуправа на О. Делчево- Нови владини политики за соработка со НВО секторот.- Претпристапни фондови со членство во НАТО и ЕУ	<ul style="list-style-type: none">- Моментално намален финансиски прилив, т.е. грантови од домашни и странски донатори- Пасивност и немотриваност кај локалните млади- Незаинтересираност, односно неотвореност за соработка на некои локалните институции- Раст на цените на изнајмување на недвижности- Одлив на професионален кадар од локалната средина-

Клучен заклучок?

Јакнење на капацитет на организацијата (човечки и финансиски ресурси)

Активноти:

- Аплицирање на проекти во подолгорочен период од 2-3 години и програми за јакнење на капацитет на организацијата од Еу фондови, со повисок буџет.
- Долгорочни проекти се можност за задржување на персонал и млади лица, па со тоа и инвестиција во обука за работа на проекти и администрација за потребите на организацијата.
- Развој на организацијата и доближување до националните фондови, како даватели на услуга за одреден област.(социјална програма).
- Адаптација и усогласување на визијата на организацијата , стратегија и програма согласно новите предизвици.



Humanitarian Association for Help and Support of People with Special Needs “ Bravura Cooperativa“

Adress: M.M Brico bb

Phone : 033-413-659 / 078-349-673

E mail : bravuracooperativa@yahoo.com

<https://www.bravuracooperativa.org.mk/>

2. SWOT АНАЛИЗА

Заедница

<u>STRENGTHS</u> СИЛНИ СТРАНИ	<u>WEAKNESSES</u> Слаби страни
<ul style="list-style-type: none"> - Променета локалната самоуправа, која е поотворена за соработка од претходната - Флексибилни институции - Меѓуопштинска соработка со соседни општини во интерес на целните групи. - Воспоставени лични контакти во интерес на организацијата - Постојат инфраструктурни ресурси но не се во функција. 	<ul style="list-style-type: none"> - Одлив на населението. - Одлив на стручни лица и млади. - Намален интерес за волонтирање кај младата популација - Неинформирана заедница за НВО секторот - Општина со финансиски потешкотии и проблеми. - Мал број на ресурси предвидени за Лица со посебни потреби. - Непристапност во институциите - Отсуство на инклузивни наставни програми
<u>OPPORTUNITIES</u> Можности	<u>THREATS</u> Закани
<ul style="list-style-type: none"> - Полесен пристап до информации од јавен карактер на локално ниво - Можност за одобрување на буџет од ЛС во мал износ - Искористување на постојни стари инфраструктурни ресурси во функција на лицата со посебни потреби. - Локален акционен план за социјална заштита (изработен од Бравура а и верификуван од Совет на општина Делчево) – имплементација на приоритетните мерки. - Силната поддршка од Локалната самоуправа на град Делчево - 	<ul style="list-style-type: none"> - Репидно иселување на младите - Политичка поделеност на локалното население - Стигма - Нефлексибилни институции на локално ниво - Физички и архитектонски бариери - -

Клучен заклучок?

Јакнење на соработката со Локална самоуправа на Општина Делчево , институциите на локално ниво и подигање на јавна свест за улагата на НГО секторот во општественото уредување, и подигање на нивото на јавна свест за лицата со посебни потреби.

Активноти:

Активна соработка со Локална самоуправа на О.Делчево и креирање на заеднички политики за целанта група.(Имплементација на стратегијата за социјална заштита)

Доближување до јавните државни и локални институции на системот за заедничка соработка по проекти.

Јавни настани и дебати за НГО секторот на локално и регионално ниво.

ПОдигање на јавна свест за ЛПП преку медиуми, настани и активно вклучување на млади лица од останатата популација со деца со посебни потреби- интегрирани активности.

3. SWOT АНАЛИЗА

Бизнис

<u>STRENGTHS</u> СИЛНИ СТРАНИ	<u>WEAKNESSES</u> Слаби страни
<ul style="list-style-type: none"> - Висок број на компании на локално ниво - Постои интерес за соработка во одреден процент. - Висок број на заштитни работилници - Примена на работна терапија со корисниците и производи кој можат да се понудат на пазарот на трудот. - Поседување на знаења и вештини за работно производство на предвидени дејности. - Опрема 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Доминирање на општествена култура која не е афирмативна кон граѓанско учество и ниско ниво на знаење и свест меѓу бизнис заедниците, институциите и локалните авторитети за права и одговорностите кон посебните нивоа на заложбите на граѓанскиот сектор за остварување на заедничките локални вредности и добра; ➤ Ниско ниво на почит, комуникација и доверба на бизнис заедниците, институциите и локалните авторитети за потребата од партиципативно учество на граѓаните во решавање на проблемите поврзани со самите нив, како заедница со општествена одговорности еднакво достапна за сите . ➤ Воспоставување на меѓу-секторската соработка со Бизнис заедницата и ХЗ Бравура , ја наметнува потребата од внимателен пристап кон градење на меѓу-секторската соработка бидејќи создава чувствителноста на мисијата на здружението. Затоа е потребно да се направи јасна дистинкција помеѓу донација, подршка за проект, подршки за иницијативи , а не милосрдна донација кон целната група (лицата со посебни потреби), што е особено важно за нас .
<u>OPPORTUNITIES</u> Можности	<u>THREATS</u> Закани
<ul style="list-style-type: none"> - Професионализација во работна практика организирана од Бравура Кооператива - Подигање на квалитет на производи - Соодветна Понуда - Одржливост на програмата преку продажба на производи - Вклучување на Панорамско возило сопственост на организацијата во изнајмување и друг вид на материјализирање на услугата 	<ul style="list-style-type: none"> - Воспоставена пракса на изнудување на финансиски сретства од Фирми на ниво на општина Делчево, од страна на Здруженија-спортски клубови (во најголем дел), што влијае на чувствата на работодавците и нивната доверба кон граѓанскиот сектор, базирана на непринципиелни пристапи без отчетност, без меѓусебно почитување, што создава негативна перцепција за останатите НВО организации . - Отсуство на Стратешка програма за соработка на Локална Самоуправа во Делчево и НВО секторот , а со тоа и стратешки акциони планови за поврзување со бизнис заедницата.

Клучен заклучок?

Заживување и унапредување на учеството на Бизнис секторот во јакнење на капацитетите на граѓанскиот сектор на Општина Делчево, со одржан развој за меѓу-секторско партнерство преку креирање на локален систем на подршка која ќе се темели врз начелата на заеднички дијалог и соработка при планирање и давање основни услуги за крајните корисници.

Активноти:

- **Активности за Информирање и анимирање на Бизнис секторот**
- **Таргетирање на потенцијални донатори**
- **Евалуација и анализа на пазарот на трудот**
- **Двонасочна комуникација**



Humanitarian Association for Help and Support of People with Special Needs " Bravura Cooperativa"

Adress: M.M Brico bb

Phone : 033-413-659 / 078-349-673

E mail : bravuracooperativa@yahoo.com

<https://www.bravuracooperativa.org.mk/>

4. SWOT АНАЛИЗА

Град

<u>STRENGTHS</u> СИЛНИ СТРАНИ	<u>WEAKNESSES</u> Слаби страни
<ul style="list-style-type: none"> - Организираны облици за едукација-Училишта - Дневен центар за лица со посебни потреби - Заедница која овозможува блиска комуникација - Мултимедијален центар опременет од ХЗ Бравурта во интерес на сите граѓани и еднакво достапен за сите.(лоциран во зграда на Општина делчево), место за организирање на живот на млада популација и развој на проекти од страна на НВо секторот - 	<ul style="list-style-type: none"> - Град со мал број на жители - Мал број на услуги за лицата со посебни потреби - Отсуство на можности за социјална интеракција - Мал број на настани кој даваат можност за лицата со посебни потреби за нивно партиципативно учество. - Непристапност на територија на цел град. - Отсуство на други НВО кој работат на проблематика Хендикеп - Ексклузивни Училишта... не адаптирани за лица со посебни потреби - Отсуство на ран третман на деца со посебни потреби - Ниско ниво на култура и спорт за лица со посебни потреби -
<u>OPPORTUNITIES</u> Можности	<u>THREATS</u> Закани
<ul style="list-style-type: none"> - Високи предуслови за развој на услуги за лицата со посебни потреби (објекти, просторни можности...) - Локалната самоуправа, која е отворена за соработка - - Полесен пристап до информации од јавен карактер на локално ниво - Можност за одобрување на буџет од ЛС - Нови владини политики за децентрализација на власт - ЕУ фондови 	<ul style="list-style-type: none"> - Општина во финансиска криза веќе 20 години. - Рапидно иселување на младите - Пасивност и немотриваност кај локалните граѓани - Одлив на професионален кадар од локалната средина - Политичка поделеност на локалното население

Клучен заклучок?

Развој на програми за лица со посебни потреби во сферите на образование, здравство, спорт и култура и социјала на локално ниво.

Активноти:

- Унапредување на копетентноста за имплементација на инклузивна програма во образовниот систем
- Развој и анимација на спортот и културните настани за лица со посебни потреби
- Децентрализирана политика со активно учество на релевантни субјекти во нејзино креирање
- Активно вклучување и подигање на Јавната свест на локално население

5. SWOT АНАЛИЗА

Медиум

<u>STRENGTHS</u> СИЛНИ СТРАНИ	<u>WEAKNESSES</u> Слаби страни
<ul style="list-style-type: none"> - Регионални Тв – 3 - Веб портали – - Веб стран на организацијата и други сродни ситеми ФБ Твитер - Висок интерес за социјални објави... - Пројавен интерес за покривање на програмата на организацијата без износ или во минимални суми 	<ul style="list-style-type: none"> - Отсуство на локален ТВ медиум -
<u>OPPORTUNITIES</u> Можности	<u>THREATS</u> Закани
<ul style="list-style-type: none"> - Да се зголеми соработката со Медиумите како долгорочни партнери за соработка - 	<ul style="list-style-type: none"> - Мал број на информативни агенции - Отсуство на печатени локални и регионални медиуми - Регионална покриеност а не национална - Високи цени за Национални презентации и медиуми - Ограничени можности за транспарентност

Клучен заклучок?

Јакнење на транспарентноста на организацијата и нејзина видливост.

Активноти:

- Унапредување на соработката со локални и регионални медиуми
- Редовно ажурирање на Веб страна и ФБ страна
- Активности за национално профилирање,
- Градење на мрежа за медиумска афирмација со други НВО и други чинители.



Humanitarian Association for Help and Support of People
with Special Needs “ Bravura Cooperativa“

Adress: M.M Brico bb

Phone : 033-413-659 / 078-349-673

E mail : bravuracooperativa@yahoo.com

<https://www.bravuracooperativa.org.mk/>

6. SWOT АНАЛИЗА

<u>STRENGTHS</u>	<u>WEAKNESSES</u>
<ul style="list-style-type: none"> - Развиен систем за самоодржливост (изнајмување на книги, велосипеди, простор, телефонски услуги, копирање, организирање на курсеви за странски јазици) - Организиран систем на архивско работење - Ажурност на веб страница - Расположливост на канцелариски простор, опрема и материјали за нормално функционирање - Флексибилно работно време - Отворени за соработка - Отворени кон заедницата - Спремни и искусни во реализирање на проекти од различни области - Волонтери (домашни и странски) 	<ul style="list-style-type: none"> - Промена на персоналот - Непостоење на стратегија - Недостиг на политики за административно-финансиско работење - Недостиг на стручен персонал за одредени области - Обуки, искуство и едукација - Одлив на членство - Застарена компјутерска опрема
<u>OPPORTUNITIES</u>	<u>THREATS</u>
<ul style="list-style-type: none"> - компјутерска опрема со пониска пазарна цена од порано - Променета локалната самоуправа, која е поотворена за соработка од претходната - Полесен пристап до информации од јавен карактер на локално ниво - Зголемен број на локални настани во Кратово од различен вид - Препознавање од другите организации за партнерство, зголемена понуда за соработка со други организации - Можност за одобрување на буџет од ЛС - Зголемен степен на развиеност на туризмот (алтернативен) во Кратово - Нови владини политики за вработување на младите, основање на мали претпријатија 	<ul style="list-style-type: none"> - намален финансиски прилив, т.е. грантови од домашни и странски донатори - Рапидно иселување на младите - Пасивност и немотривираниост кај локалните млади - Незаинтересираност, односно неотвореност за соработка на некои локалните институции - Раст на цените на изнајмување на недвижности - Одлив на професионален кадар од локалната средина - Можни идни владини политики неповолни за граѓанскиот сектор - Политичка поделеност на локалното население

7. Крива на животен циклус

Приказ на Кривата на животен циклус и фазите во животниот циклус на организациите (според методологијата на Исак Адизес)





Humanitarian Association for Help and Support of People
with Special Needs “ Bravura Cooperativa“

Adress: M.M Brico bb

Phone : 033-413-659 / 078-349-673

E mail : bravuracooperativa@yahoo.com

<https://www.bravuracooperativa.org.mk/>

8. Матрица на приоритети

ВЛИЈАНИЕ ВРЗ ОРГАНИЗАЦИСКОТО РАБОТЕЊЕ

ГОЛЕМО ВЛИЈАНИЕ И МАЛА ТЕЖИНА НА ОСТВАРУВАЊЕ (MUST DO – ПРИОРИТЕТИ КОИ МОРА ДА ГИ РЕАЛИЗИРАМЕ)	ГОЛЕМО ВЛИЈАНИЕ И ГОЛЕМА ТЕЖИНА НА ОСТВАРУВАЊЕ (SHOULD DO – ПРИОРИТЕТИ КОИ ТРЕБА ДА ГИ РЕАЛИЗИРАМЕ)
<ul style="list-style-type: none"> - Редифинирање на мисија, визија и цели - Регрутација и ново членство - Регрутација на волонтери - Остварување на соработка со Локални самоуправи - Остварување на партнерста со други граѓански организации - Обука и едукација на новите членови - Меморандуми за соработка со североисточен плански регион - Континуирано ажурирање на податоци и содржини на веб страната и социјални мрежи 	<ul style="list-style-type: none"> - Донесување на стратегија за работење - Промена на техничка опрема - Промоција на локални ресурси - Развивање на електронско архивирање - Развивање на административни и менаџерски капацитети - Развивање на аналитички капацитети и вештини - Развивање на систем за истражување за потребите на таргетираните групи и околината - Развивање на систем и методи на потребите на таргетираните групи и околината - Систем за подетален мониторинг и евалуација на проекти - Ориентирање кон стратешко обезбедување на стабилни и подолгорочни фондови
МАЛО ВЛИЈАНИЕ И МАЛА ТЕЖИНА НА ОСТВАРУВАЊЕ (NICE TO DO – ПРИОРИТЕТИ КОИ ДОБРО Е ДА ГИ РЕАЛИЗИРАМЕ)	МАЛО ВЛИЈАНИЕ И ГОЛЕМА ТЕЖИНА НА ОСТВАРУВАЊЕ (WON'T DO – НЕМА ДА РЕАЛИЗИРАМЕ)
<ul style="list-style-type: none"> - Спроведување на кампања - Развивање практики и процедури со критериуми за вработување - Проширување кон и промоција на други социјални мрежи - Поголемо ангажирање на надзорниот и извршниот одбор 	<ul style="list-style-type: none"> - Експертски истражувања -

**ТЕЖИНА НА ОСТВАРУВАЊЕ НА ПРИОРИТЕТИТЕ ЗА РАЗВОЈ
(потребно време, ресурси, надворешна поддршка)**

9. План за градење капацитети според развојни приоритети

Развојни приоритети и активности	Очекувани резултати	Индикатори	Временски рок	Одговорност за реализација	Коментар
1.Развоен приоритет - Човечки ресурси					
<i>1.1Обуки, доедукација и привлекување на волонтери</i>					
1.1.1 Организирање на обука од страна на претходните ангажирани лица со цел продлабочување на оснивните знаења на новиот персонал	<ul style="list-style-type: none"> - 12 лица посетиле обука и ги развиле вештините за детално работење на организацијата на интерно ниво - 12 лица самостојно можат да работат понатаму 	<ul style="list-style-type: none"> -Број на лица кои ја посетиле обуката -Податоци од евалуација на обуките -Број на развиени иницијативи - Број на развиени идеи за можно подобрување и ажурирање на работењето 	До 2024 г	Александар Николов Галина Канева Билјана Симоновска	Дополнително искуството во работењето ќе го пренесат дел од претходно ангажираните лица кои имаат подолгогодишно искуство
1.1.2 Изнаоѓање и аплицирање за обуки за градење на капацитети	<ul style="list-style-type: none"> - 10 лица се ангажираат за потрага на соодветни обуки и доедукација на новиот персонал - 4 лица имаат реализирано и апсолвирано обуки од областа на менаџерско и аналитичко работње, подготовка на проекти и проектно менаџирање, односи со јавноста, таргетирање и истражување на целни групи и сл 	<ul style="list-style-type: none"> - Број на пронајдени обуки - Број на реализирани обуки - начин на применување на стекнатите знаења 	До 2024 г	Александар Николов Галина Канева Билјана Симоновска	/
1.1.3 Привлекување на волонтери	<ul style="list-style-type: none"> - Формирање на група од 10 младински волонтери кои ќе работат на имплементација на проекти и младински иницијативи - 10 волонтери кои активно ќе учествуваат на обуки и неформална доквалификација 	<ul style="list-style-type: none"> - Број на привлечени волонтери - Број на посетени обуки - Соодветен начин на реализирање на стекнатите знаења 	До 2024	Александар Николов Галина Канева Билјана Симоновска	



Humanitarian Association for Help and Support of People
with Special Needs “ Bravura Cooperativa“

Adress: M.M Brico bb

Phone : 033-413-659 / 078-349-673

E mail : bravuracooperativa@yahoo.com

<https://www.bravuracooperativa.org.mk/>

2. Развоен приоритет – Стратешки менаџмент

2. Развоен приоритет – Стратешки менаџмент					
2.1. Редефинирање на визија, мисија и цел					
2.1.1 Свикување на собрание за редефинирање на визија, мисија и цели	- Редефинирана визија, мисија и цел на организацијата - Актуелизирани и таргетно насочени визија, мисија и цел на организацијата	- Соодветна и реално остварлива содржина на визија, мисија и визија на организацијата			Александар Николов Галина Канева Билјана Симоновска
2.2. Донесување на стратегија за работење					
2.2.1 Координативен состанок за донесување на одлука за стратешко работење	- Сите членови и ангажирани лица се запознаени и пристапени кон реализирање на стратешкото планирање на организацијата - Сумирани резултати од бура на идеи за стратешко планирање	- Број на членови кои активно учествуваат во планирањето - Број и реалност на идеи	До 30 август,		Александар Николов Галина Канева Билјана Симоновска
2.2.2 Состаноци за анализирање и истражување во насока на стратешко планирање на организацијата	- Резултати и насоки за идно позиционирање и насочување на организацијата кон стратешкиот документ - Развојни стратешки цели и насоки на работење	- Број на цели во стратегијата - Број и реалност на зацртаните цели во стратегијата - Години за реализација на стратегијата	До октомври, 2023		Александар Николов Галина Канева Билјана Симоновска
2.2.3 Состанок за конечно дефинирање и усвојување на стратегијата	- Сите членови и ангажирани лица се јасно запознаени со стратегијата и истите имаат учествено во конечната нејзина документација - Финален документ кој е подготвен за усвојување - Усвоен стратешки план на организацијата	- Број на членови и ангажирани лица кои активно земале учество во сумирање на документот - Број на испорачани и прифатени коментари и измени на стратегијата - Реалност на стратегијата	До ноември, 2023		Александар Николов Галина Канева Билјана Симоновска

10. Листа на тимот за самопроценка