ОПШТИНА САРАЈ

РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА - REPUBLIKA E MAQEDONISË SË VERIUT
ОПШТИНА САРАЈ - KOMUNA E SARAJIT
ГРАДОНАЧАЛНИК - KRYETAR
Бр.Nr. 08-831/1
09.04 2024 год.vit.
СКОПЈЕ-SHKUP

ПРОЦЕДУРА ЗА ВНАТРЕШНА КОМУНИКАЦИЈА ВО ОПШТИНА САРАЈ

Април, 2024

I.ВОВЕД,

Општина Сарај преку директната подршка на Проектот на УСАИД за Зајакнување на капацитетите за искористување на ресурсите, како и водејќи се од неопходната потреба за воспоставување на унифициран систем односно процедура за внатрешна комуникација со кој протокот на информаци ќе добие во вредност а истовремено и ќе оствари подобра и поквалитетна интеракција меѓу организационите единици во самата институција, се одлучи да се донесе еден ваков вид на пишан документ, каде точно и прецизно ќе се предвидат мерките, активностите, и средствата за комуникација.

Интерната комуникација ги опфаќаа сите видови на формални и неформални комуникации кои се одвиваат во рамки на институцијата на различни нивоа, а чија главна цел е постигнување подобра ефикасност во работењето и остварувањето на стратешките цели, како и потребата да се обезбедат основните информации на вработените со цел тие да можат успешно да ги извршуваат своите работни задачи и на тој начин да придонесат во постигнувањето на програмските и стратешките цели на институцијата.

Преку пропишаните процедури се воспоставува култура на заедничко делување според јасни правила, кои што важат подеднакво за сите вработени во институцијата, а кои на долг рок ја зголемуваат мотивираноста на вработените и продуктивноста во работењето и го подобруваат угледот на институцијата.

Оваа интерна процедура за внатрешна комуникација претставува прв документ од овој вид во кој што е направена анализа за моментална состојба на размена на информациите на различни нивоа во рамки на институцијата, врз основа на која се понудени и одредени решенија за подобрување на протокот на информации и нивна достапност до сите.

Главна цел на интерната процедура е да ја надмине праксата, интерните комуникации генерално да се одвиваат реактивно само по потреба, како резултат на одредена ситуација, настан и слично, за кој што раководството смета дека треба да ги информира вработените. Овој документ дава можност сите вработени во институцијата преку конкретни активности, проактивно да можат да дадат свој придонес во тој процес.

II. ОСНОВНИ КОМУНИКАЦИСКИ ЦЕЛИ

Процедурата за внатрешна комуникација ги поставува целите за интерна комуникација и начинот и комуникациските алатки кои ќе се користат во општината, со цел тие да бидат реализирани односно спроведени. Како општи цели се:

- **Зголемување на нивото (степенот) на информираност** на сите вработени и идентификуваните целни групи како и организационите единици меѓу себе, за начинот на функционирање и предизвиците со кои се соочува локалната самоуправа во остварување на програмските определби и стратешките цели.
- **Зголемување на нивото на доверба** на вработените кон институцијата и нејзините претпоставени и мерките (политиките) што тие ги преземаат во остварување на целите.
- **Зголемување на нивото на мотивација** на вработените во исполнување на зададените работни задачи, професионална надградба и проактивно делување, и
- **Зголемување на ефикасноста и ефективноста** во работењето на институцијата.

III. КОМУНИКАЦИСКИ ПРИНЦИПИ И ПРАВИЛА

За правилно и ефикасно остварување на зададените комуникациски цели неопходно е да се почитуваат следните принципи: **двонасочност, проактивност и искреност.**

IV. ВИДОВИ КОМУНИКАЦИСКИ ТЕКОВИ

Како основни комуникациски текови се:

1.Вертикалната комуникација, која претставува размена на информации и документи, меѓу градоначалникот и вработените.

1.1 **Одгоре - надолу** (или надолна комуникација, од градоначалникот или раководителите кон подредените), тогаш протокот на информации се движи од врвот кон дното, т.е. од градоначалникот надолу или од раководителите на повисоките позиции кон пониските во организацискатa хиерархија.

Надолната комуникација може да биде во форма на е-пошта, писмо, меморандум или усна директива. Се препорачува прво да се комуницира вербално, а потоа и писмено. Овој комуникациски тек се користи и при редовните состаноци на сите вработени.

Комуникацијата одгоре - надолу треба да ги покрие следниве информации за сите вработени:
Овој вид на комуникација, обезбедува редовни извештаи од сите вработени кон своите претпоставени. Извештаите опфаќаат дел за тоа што е сработено минатата недела, а се прават и планови за тоа што се планира да се работи следната недела и кои акции или активности треба да се преземат. Раководителите, треба да се сретнат со вработените барем еднаш неделно, да разговараат за тековната работа и да ги слушнат прашањата и проблемите од своите вработени, како и за начинот на кој можат да бидат решени или надминати. Дури и ако тие состаноци се неформални, потребно е да се сезадржи професионалното ниво во комуникацијата меѓу вработените. Се препорачува, да има и редовни, формални состаноци со записник.

Редовниот колегиум (во поширок или потесен состав, зависно од видот на проблематиката - проектите) е вертикална надолна комуникација, затоа што на колегиум градоначалникот и другите колеги се информираат за статусот на одредена задача, до каде е таа, има ли проблеми, како да се продолжи.
Во ваквиот начин на комуникација, потребно е изнесување на своите ставови дури и кога нешто не може некој поединечно да го направи, преку размена на мислења и дополнителни комуникации со колегите, да се најде најдобриот и најсоодветен начин за решавање на проблемот. Со дигитализацијата на општинските услуги, раководителите имаат увид во ефикасноста и експедитивноста на постапките на вработените од секторот/одделението, додека, секретарот и градоначалникот ги следат сите електронски постапки кои се спроведуваат во општината.

1.2 Оддолу - нагоре (или нагорна, од вработените кон надредените или градоначалникот).
Оваа комуникација доаѓа од подреден кон надреден (раководител или друг поединец - секретар, градоначалник) повисоко во организацискатa хиерархија. Раководителот мора да најде време и да знае како да слуша, а вработените, пак, мора да знаат како да

споделуваат информации. За да биде процесот на комуникација навистина ефективен, овој нагорен тек треба да ги опфати сите нивоа во една организација. Вработените секогаш треба да го кажат своето мислење за што било, без да се плашат дека тоа ќе има последици.

Овој проток на внатрешна комуникација опфаќа: кратки, писмени неделни информации/белешки, преку кои сумарно се известува за активностите и евентуалните проблеми и неделни или месечни состаноци со вработените. При писмената електронска комуникација, вработените ја внесуваат и е-адресата на повисокиот раководител/секретарот/градоначалникот, со цел да биде информиран за текот на работата.

Комуницирањето треба да биде редовно; информацијата секогаш да е точна, навремена и целосна; образложението кратко; потребно е подеднакво да се споделуваат добри и лоши вести; а при истакнување на евентуални проблеми, потребно е да се предложи можно решение. Ваквиот вид комуникација, ќе биде поефикасен, ако се користи план, што ќе се презентира на раководителот (прво на одделение, сектор, а потоа на секретарот или градоначалникот), а целите треба да бидат јасно дефинирани.

2. Хоризонтална (латерална) комуникација претставува размена на информации и документи, мегу колегите кои работат на исти или слични задачи и комуницираат неформално и по потреба. Хоризонталната комуникација, се одвива помеѓу поединци, на исти хиерархиски позиции. Комуникацијата со вработените од другите одделенија/сектори, треба да биде професионална. Доколку е потребно, може да се свикуваат и формални состаноци за некоја работа (како на пример, организација на некој настан, реализација на некој проект, заедничко делување на различни сегменти од одреден процес), во која се вклучени повеќе колеги, или ако се од различни одделенија за доразјаснување или за дополнителна координација. Кога комуникацијата е електронска, треба да се копира раководителот на одделението или секторот (од сите вклучени организациски единици).

3. Дијагонална комуникација има кога вработени од разни позиции на хиерархиската скала и различни организациски единици разменуваат информации меѓу себе (на пр. при планирање и извршување на буџетот, при подготовка на некоја проектна апликација, при градењето на меѓусекторски тимови, при развивањето план за ЛЕР, при објавување на некој повик, кога се потребни информации од повеќе извори и различна експертиза и сл.). Секогаш кога таа комуникација е електронска, треба да се копира раководителот на одделението или секторот. Дијагоналната комуникација може да биде формална - во рамките на тимовите, но и неформална - кога се гради став или консензус околу нешто. Во насока на подобрување на дијагоналната комуникација, секогаш потребно е одговорните лица во институцијата да ги поттикнуваат пријателските и неформалните професионални односи и интеракција.

V. КАНАЛИ НА ПРОФЕСИОНАЛНА ВНАТРЕШНА КОМУНИКАЦИЈА

Професионалната внатрешна комуникација може да се одвива преку: разговор лице в лице, електронски (е - пошта), видео-конференциски повик, неформална комуникација (интернет, социјални мрежи, писмено известување, состанок, телефон).

1. КОМУНИКАЦИЈА ЛИЦЕ В ЛИЦЕ

Оваа комуникација е најсоодветна за презентации, разговори, состаноци, кратко брифирање на вработените во општината, обуки и семинари. Може да биде формална и неформална, планирана или случајна. Истата дозволува можни промени во брзината на размена на информации со веднаш добиен повратен одговор. При оваа комуникација, вработените може да поставуваат прашања и да добиваат образложенија, за да се прецизираат деталите при реализацијата на добиените задачи.

Општина Сарај, има воспоставено пракса на одржување на колегиум најмалку еднаш месечно (градоначалникот или секретарот со раководителите и сите вработени во општинската администрација, вклучувајќи ги и помошно техничките лица. Додека на две недели се оддржува состанок на секретарот со раководителите на секторите/одделениета и одгогорните лица на јавните комунални претпријатиа.

За текот на колегиумот, се води записник, од страна на записничар, кој редовно го испраќа записникот до сите присутни на колегиумот, со цел во секое време да можат да се информираат за задолженијата, соодветно да ги прераспределат задачите и да го следат напредокот на истите. На колегиумот, секретарот ги чита задолженијата од претходниот колегиум и за сите кои што смета дека се незавршени или нецелосно завршени, тој или градоначалникот, од раководителите на кои им се дадени задолженијата, бараат усно известување за преземените активности, врз база на записникот и произлезените задолженија од претходно одржаниот колегиум.

Колегиумот е состанок, на кој секој раководител, може да сподели информација, идеја, предлог, грижа, проблем во рамките на делувањето, како и да постави прашање. Дури и во случај на неодобрување или несогласување, со определен став или одлука, секое мислење е добредојдено, затоа што на тој начин, се зајакнува тимскиот пристап, во решавањето на проблемите и реализирањето на задачите, така што секој раководител и вертикално надолу секој вработен од секторот/одделението ќе преземе одговорност за тоа што дискутирал или предложил. Целта на колегиумот е да се следи извршувањето на работните задачи, да се споделуваат мислења и ставови и да се изнајде заедничко решение за одредени предизвици, но и да се споделат што поголем број на информации, со што ќе се избегне преклопување на активностите и ќе се постигне поголема експедитивност во реализацијата.

Записникот со заклучоците се испраќа на емаил, во рок од 3 дена, а сите присутни на колегиумот имаат право, доколку не се согласуваат со одредени решенија и заклучоци, да испратат емаил за потребните измени со дадено образложение.

2. ЕЛЕКТРОНСКА КОМУНИКАЦИЈА (Е-ПОШТА)

Електронската комуникација е официјална комуникација. Не само содржината, туку и форматот на пораката и нејзината должина и релевантност, како и потписот долу под истата, се детали на кои треба секој вработен во општинската администрација особено да внимава. Вработените треба да користат официјални електронски адреси **(име и презиме@saraj.gov.mk).**

Содржината на пораката треба да е јасна, прецизна и да одразува службена и професионална комуникација.

За да се постигне уредна двонасочна електронска комуникација, потребно е примачот на електронската порака, што поскоро да врати одговор дека пораката е примена. Со цел постигнување повисок степен на професионалност, како и да се обезбеди пишан траг од деловната кореспонденција, потребно е да се применува електронска комуникација за сите официјални комуникации, како:

-Закажување на состанок
-Испраќање на записник
-Изготвување на информации за седница на општинскиот Совет
-Потпишување преку електронски потпис, и сл.
-Барање за отсуство или одмор и согласност за истото
-Информации за рокови, статус за спроведување на одредени активности, се до комплетното
ставање во функција на системот за управување со документи (ДМС)
-Давање информации од одржани средби
-Доставување на извештаи
-Известување за измена на информации на веб страната до одговорното лице за ажурирање на информации и испраќање на нови информации.

Внатрешна електронска комуникација за администрирање на веб-страната на општината

За да се овозможи напредок, внатрешната комуникација во овој дел потребно е да се одвива на следниот начин: раководител на сектор/одделение (или друг службеник со одобрение од непосредниот раководител) испраќа информација до одговорното лице за ажурирање на веб страната за потребната објава, одговорното лице во координација со веб администраторот (или одделението за ИТ), го реализира техничкиот дел од објавата. Секој од раководителите на секторите ја проверува објавата, нејзината точност и навременост. За функционирањето на веб страната се задолжени секторот за административни, правно - нормативни и општи работи и одделението за стручно административни и општи работи.

Општина Сарај, преку својата веб страна, овозможува пристап до видео записи од одржани седници и комисии на Советот, а седниците се пренесуваат и во живо на службената адреса на facebook. Материјалите поврзани со Советот се поставуваат во посебно мени „Совет“, по доставувањето од одделението за правно- нормативни работи (дневен ред, материјали за седница „Службен гласник"). По дојава на службеник заради одредена законска обврска, на акти од одредено одделение/сектор на пример: финансиски прашања, урбанизам и слично, одговорното лице кое објавува на веб страната, веднаш, а најдоцна во рок од два дена по доставата, ги објавува доставените информации, при донесување на одредена стратегија или акциски план и тие се објавуваат на веб страната.

Исто така, во функција на транспарентноста, редовно се објавуваат и квартални извештаи, граѓански буџет, годишни програми и извештаи, информации за месни заедници, невладини организации, стопански субјекти, сите поважни одлуки на општината, најчесто веднаш по доставата на истите од одговорниот службеник. Во

општината исто така има овластено лице за прием на електронска пошта и разведување на истата до соодветните сектори/одделениа односно вработени, преку интерна доставна книга, со потпис за прием.

3. ТЕЛЕФОНСКА КОМУНИКАЦИЈА

Општина Сарај, има задолжено лице за пренасочување на повиците од телефонската централа кон соодветните локали, но покрај ова, граѓаните може директно да се јавуваат на соодветниот локал или да комуницираат со раководителите телефонски, на објавените телефонски броеви на веб страната.
Телефонската комуникација, секогаш треба да биде професионална, кратка, учтива и прецизна. Тоа значи дека треба да се задржи професионалниот однос и разговорот не треба да трае долго. Службената телефонска комуникација, се реализира со поздравување и претставување на лицето што се јавува. Разговорот треба да биде разбирлив, прецизен и учтив, со јасна содржина и цел, со што помалку пречки од надворешноста, кои што можат да го нарушат квалитетот на комуникацијата. Разговорот треба да заврши со поздрав.

4. ПИСМЕНА КОМУНИКАЦИЈА

Писмена комуникација во институцијата

Овој вид на комуникација се користи за меѓуодделенска или меѓусекторска комуникација за одредени области (на пример: нарачка по склучен договор и спроведена постапка за јавна набавка за што постои посебна процедура, ревидирање на план на архивски знаци на барање на одделението за административни и општи работи или на барање на други сектори/одделенија, барање и достава на предлог буџет на секторот/одделението, известување за одредени постапки поврзани со договори, специфични ситуации за кои е потребно пишана трага и слично). Исто така, доколку усната комуникација не даде резултат за одредени задолженија, раководителот, јасно и концизно го известува вработениот за дадените задачи по што истиот треба да постапи веднаш или во рокот даден во известувањето. Општина Сарај има донесено Правилник за начинот, формата, содржината, изгледот како и фонтот кој треба да се употребува за подготовка на одреден документ.

Писмена комуникација надвор од институцијата

Службените писма се користат за деловна кореспонденција со лица кои работат во други институции.
Тие имаат поформални правила и обично се составени од 3 целини: вовед, средина и крај. Според содржината на деловното писмо, може да стане збор за известување, потврда, покана, предлог, понуда и сл. Професионално е информацијата или содржината на писмото да биде ставена во форматна лого или меморандум. Општина Сарај на својата веб страна има готови обрасци на барања, приговори, жалби, формулари за поплаки и сл. Општина Сарај има донесено и Правилник за формата и содржината на составување на акт, за начинот и големината на фонтот како и употребата на двојазичноста.

Комуникација при остварување на правото за пристап до информации од јавен карактер

Во Општина Сарај, со приемот на секое барање за пристап до информации од јавен карактер, лицето задолжено за посредување, постапува веднаш со отворање на деловоден број и изготвување на писмен допис до раководителите на секторите/одделенијата, со барање одговор веднаш или најдоцна во рок од пет работни дена, со цел навремено изготвување на решение и одговор согласно ЗСПИЈК. Лицето во чија надлежност е одредена проблематика, доставува писмен одговор, кој потоа со изготвеното решение се доставува до барателот.

5. ИНТРАНЕТ (МРЕЖНА КОМУНИКАЦИЈА)

Општина Сарај поседува систем за мрежна комуникација, но системот за мрежна комуникација не е организиран по сектори и одделенија, каде што секој вработен има свој профил и каде што секој вработен може да остави и да преземе, односно да разменува службена документација. Потребно е да се воспостави заедничка интернет платформа каде може да се најдат сите важни документи, стратегии, програми, закони и друго, до кои секој вработен има пристап службено да ги користи. Општина Сарај е во процес на разговори со мобилен оператор од земјава за создавање на една дигитална платформа за внес и чување на податоци, надвор од серверите на општината.

Внатрешна комуникација во делот на архивското работење

Во Општина Сарај, согласно Законот за канцелариско и архивско работење, приемот на документи (барања, известувања, фактури, молби) од надворешни лица, се врши од страна на овластени службеници – архивари, кои после приемот и доделувањето на евидентен/ деловоден број преку интерна книга се доставуваат до раководното лице на одделението за кое е наменет документот. Раководителот е должен да го прими документот и да го распредели до назначено службено лице од одделението за понатамошно постапување. Службениците кои работаат одредени предмети, должни се после завршување на предметите најдоцна во рок од 5 дена да го предадат предметот во писарница, уредно пополнета хартиена обвивка, пополнување на содржината на роковниот штембил и определување на роковите на чување на актите и потпис на службеното лице според Планот на архивски знаци. Роковниот штембил го пополнува службеното лице кое го решавало предметот.
Општина Сарај има донесено и Правилник за движење на предмет со кој на прецизен и детален начин е пропишано движењето на предметот од самиот почеток до завршување односно решавање на истиот, и тоа за секое оддление пооделно.

6. ЗАЕДНИЧКИ НАСТАНИ ЗА ВРАВОТЕНИТЕ

Ваквите настани ги зближуваат вработените кои ретко имаат можност да контактираат во текот на нивното работно време. Настаните треба да бидат добро планирани, јасно фокусирани и да вклучат колку што е можно повеќе вработени. Треба да постои рамнотежа помеѓу обраќањата на претпоставените за одредена област и можноста на вработените да се искажат или да постават прашања.

7. ОДРЖУВАЊЕ НА СИСТЕМОТ

- ***Кога еднаш е поставен, системот треба да биде флексибилен за дополнувања и модификации, кои ќе се покажат како потребни со цел тој подобро да служи на својата намена.***
- ***Системот на внатрешни комуникации не е збир на процедури кои административно ја оптеретуваат секојдневната работа. Тој е збир од дефинирани начини на комуникација (калани) преку кои информациите се пренесуваат, обработуваат и ставаат во функција на работењето на институцијата.***
- ***Институциите посакуваат вработени кои постојано "се вклучени", посветени на работата како институцијата да е нивна.***

➢ ***Ефикасните системи за внатрешна комуникација се чекор кон ангажирање на сите вработени кон остварување на организациските цели.***

Сарај, 2024

ОПШТИНА САРАЈ
ГРАДОНАЧАЛНИК

Блерим Бећети