

ОБУКИ И
КОНСУЛТАЦИИ
НА ЛИЦАМС



Македонски центар
за меѓународна
соработка

Издавач
Македонски центар за меѓународна соработка

За издавачот
Сашо Клековски
Извршен директор

Одговорен уредник
Гонце Јаковлеска

Дизајн и подготовка
Зип Зап

Печати
Графички центар

Адреса на издавачот
Македонски центар за меѓународна соработка
Ул. Никола Парапунов бб, п.фах 55
1060 Скопје
е-маил: mcms@mcms.org.mk
www.mcms.org.mk
www.graganskisvet.org.mk

Скопје, ноември 2007 година

Тираж

ЦИП - Каталогизација во публикација
Национална и универзитетска библиотека „Св.Климент Охридски“, Скопје

061.2:37.018.7 (497.7)

МАКЕДОНСКИ центар за меѓународна соработка
Обуки и консултации на МЦМС / (одговорен уредник Гонце Јаковлеска).
-Скопје : Македонски центар за меѓународна соработка, 2007.
-40стр. : илустр. ; 24цм

ИСБН 978-99890-102-51-60

1. Гл.Ств.Насл. 2. Јаковлеска, Гонце (одговорен уредник)
а) Македонски центар за меѓународна соработка - Едукативна дејност
COBISS.MK-ID 70740234

Мисија

МЦМС е граѓанска организација која верува во мир, хармонија и просперитет на Македонија и Балканот, засновани на универзалните принципи на граѓанското општество и партиципативната демократија, добро владеење, рамномерен социоекономски развој, меѓузависноста и културната разновидност.

МЦМС се стреми да поттикнува и предводи промени за решавање на општествените предизвици со иновации и воспоставување алтернативни модели вклучувајќи ги во главните текови.

За остварување на целите и задачите МЦМС ги мобилизира и ги организира човечките ресурси, финансиските и материјалните средства, како во земјата, така и во странство.

Цели и методи



Долгорочни цели на МЦМС се:

- > Рамномерен и одржлив економски развој кој води во социјална кохезија и намалување на сиромаштијата преку рурален и регионален развој, вработување, претприемништво, образование и пристап до јавни сервиси;
- > Диверзифицирано и вкоренето граѓанско општество кое промовира вклученост на голем број интересни групи кои влијаат на главните текови на општественото живеење;
- > Праведно и демократско општество засновано на принципите на добро владеење, децентрализиран систем на управување и висок степен на доверба;
- > Прифатена културна разновидност, меѓузависност и дијалог одразени во сите сфери на јавниот живот;
- > Воспоставени партнерства за развој и зајакнат социјален капитал.



МЦМС активностите ги остварува преку:

- > Застапување;
- > Развој на капацитетите;
- > Вмрежување и партнерство;
- > Кофинансирање;
- > Информации - односи со јавност.

Вовед

Почитувани

Со оваа брошура ви ги презентираме аргументите зошто да го изберете МЦМС за партнер во вашиот професионален развој и градењето на капацитетите на вашата организација. Овде сакаме да ве запознаеме со нашата програма за обука и консултации развивана низ 13 годишното искуство во соработка со истакнати меѓународни консултантски компании.

Повеќе од 4.600 учесници на нашите обуки и нивните организации веќе ги чувствуваат придобивките од подобрените раководни вештини, дизајнираните системи и процедури, развиените практики за набљудување, подобреното проектно и стратешко планирање, стекнатите фацитаторски, презентациски и други вештини.

Ние ви нудиме листа од 24 целосно развиени програми за обука. Покрај тоа нашиот тим од стручни и искусни консултанти е подготвен да подготви и спроведе програми специфично дизајнирани за вашите потреби.

Целта на програмите за обука на МЦМС е да ги развива вештините и компетентностите на сите оние кои сметаат дека и после комплетирањето на формалното образование треба и натаму да се едуцираат и да напредуваат во кариерата учејќи според најдобрите меѓународно признаени методологии и од најуспешните локални практики.

Нашите обуки покрај тоа што се дизајнирани да ги развиваат индивидуалните вештини на учесниците, ефективно се аплицираат и на организациско ниво овозможувајќи организациски развој и промени.

Сунчица Саздовска

Раководител на одделението
за граѓанско општество
и демократија

Содржина



ОБУКИТЕ НА МЦМС	6
ПРИСТАП И МЕТОДОЛОГИЈА	6
Услуги.....	8
Области на експертиза.....	8
Консултантски услуги.....	9
ГЕНЕРАЛНИ ИНФОРМАЦИИ ЗА ОБУКИТЕ	10
Трошоци за обуката и сместување.....	10
Регистрација и плаќање.....	10
ВОДИЧ ЗА КУРСЕВИТЕ	11
ПРОЕКТЕН ЦИКЛУС И РАКОВОДЕЊЕ СО ПОРТФОЛИО ... 13	
Интегрирано раководење со проектен циклус.....	14
Показатели (РПЦ).....	15
Набљудување и оценка.....	16
Раководење со програма.....	17
Акциски планови за заедниците.....	18
ОДНОСИ СО АКТЕРИ (ИНСТИТУЦИОНАЛЕН РАЗВОЈ) 20	
Односи со јавноста.....	21
Вмрежување и партнерство.....	22
Комуникациски вештини.....	23
Интеркултурно учење.....	24
Решавање на конфликти.....	25
Преговарање.....	26
ОРГАНИЗАЦИСКО ЈАКНЕЊЕ	28
Стратешко планирање.....	29
Добро владеење/управување.....	30
Тим и тимска работа.....	31
СИСТЕМИ И ПРОЦЕДУРИ	33
Финансиско раководење.....	34
Канцелариско и административно раководење.....	35
РЕСУРСИ	37
Мобилизација на ресурси/Финансиска одржливост.....	38
Раководење со човечки ресурси.....	39
ПРОДУКТИ/РЕЗУЛТАТИ	41
Обука за обучувачи.....	42
Застапување и лобирање.....	43
Вештини за фацитација.....	44
Презентациски способности.....	45
РАКОВОДЕЊЕ/МЕНАЏМЕНТ	47
Организациски менаџмент.....	48
Напреден менаџмент.....	49
КОНЦЕПЦИСКИ ОБУКИ	51
Родови односи.....	52
ОБУЧУВАЧИ	53

ОБУКА
КОНСУЛТАНТ
НА



ОБУКИТЕ НА МЦМС

Од своето формирање во 1993 година МЦМС е препознатлив како организација која спроведува обуки и дава консултантски услуги. Овој инструмент, МЦМС го користи за градење на капацитетите не само на граѓанските организации туку и на локалните самоуправи, државните институции, претпријатијата, училишта и сите други кои имаат потреба од тоа. Компонентата за градење капацитети претставува значаен дел од програмското портфолио на МЦМС.

Во рамките на своите активности за градење капацитети досега МЦМС има реализирано **266 обуки** кои опфатија повеќе од **4.600 учесници**. Некои од темите вклучуваат: Раководење со проектен циклус, Организациски менаџмент, Институционален развој и организациско јакнење, Стратешко планирање, Раководење со програми/проекти, Раководење со човечки ресурси, Административно и архивско работење, Финансиски менаџмент, Односи со јавноста, Комуникациски вештини, Фацитација и презентациски вештини, Обука на обучувачи, Родови и развој, Интеркултурно учење, итн.

Во рамките на активностите за градење капацитет МЦМС исто така има воспоставено **соработка со меѓународни консултантски компании** меѓу кои: Management for Development Foundations – Холандија, International NGO Training and Research Centre – Intrac – Велика Британија, COWI – Данска, World Alliance for Citizen Participation – CIVICUS-САД, Европскиот центар за непрофитно право-Унгарија, итн. МЦМС соработува и со **домашни консултантски фирми** (Центар за хумани релации и др.), и други самостојни консултанти и обучувачи.

ПРИСТАП И МЕТОДОЛОГИЈА

Обуките на МЦМС можат да бидат спроведени како стандардни и скроени, како фацитација или работилници. Во поглед на консултантските услуги, МЦМС е активен во речиси сите фази на проектниот циклус: идентификација, формулација, имплементација, набљудување и оценување на развојни активности.

МЦМС во обуките и консултациите применува научно потврден пристап наречен циклус на учење кај возрасните. Овој пристап се базира на **партиципативно учење** и е фокусиран на **размена на искуства** и нивно **применување во практика**. Циклусот на учење кај возрасните подразбира насочување, партиципација, се базира на искусствено учење и обезбедува повратна информација. Истовремено обезбедува почит кон учесникот, безбедна околина и се реализира во пријатни услови за работа.

Предложениот пристап е развиван во соработка со истакнати меѓународни консултантски компании и е потврден низ 13 годишното искуство на МЦМС во градење капацитети, испорака на обуки и консултантски услуги.



Сл.1 Шема на циклусот на учење кај возрасните

Овој пристап нуди четири нивоа на кои се одвива учењето:

- стекнување **знаење** (учесниците ќе знаат за соодветните концепти)
- стекнување **вештини** (учесниците ќе бидат способни да направат/реализираат соодветни задачи)
- стекнување/промена на **ставови** (учесниците ќе веруваат/ќе ги поддржуваат соодветните пристапи)
- стекнување/промена на **однесувањето** (учесниците ќе ги применуваат стекнатите знаења, вештини и ставови во својата работа)

Методите и техниките кои се користат во обуките (презентација, бура од идеи, групна работа, студија на случај, игри, дискусии и драматизација) **се интерактивни и стимулираат комуникација и споделување на искуствата** помеѓу учесниците и обучувачите, како и меѓу самите обучувачи.

Користењето на **богати визуелни и нагледни средства**, вклучувајќи графоскоп, Power Point презентации и анимации, претставува значајна карактеристика на обуките на МЦМС.

За секоја од обуките учесниците добиваат соодветни **наставни материјали** кои претставуваат поддршка на учењето, а потоа и поддршка на примената во секојдневната пракса. Овие материјали опфаќаат **теоретски концепти** кои се дел од обуките, **студии на случај** и **практични примери**. Наставните материјали се достапни на македонски и на англиски јазик. За материјалите кои ги доставува на учесниците

МЦМС има обезбедено **право на користење**.

За да обезбеди ефективна и активна обука на учесниците МЦМС преферира обука во **помали групи** и го ограничува бројот на учесници на максимум 20 учесници во една група со двајца обучувачи (10 учесници на еден обучувач). Обуката вообичаено е организирана во времетраење од минимум 2 до максимум 5 дена, со сесии од по 90 минути меѓу кои има паузи за оброк и/или кафе. Обуката МЦМС ја реализира во пријатни работни услови кои овозможуваат работа во пленарни сесии и работа во повеќе помали групи.

МЦМС редовно применува мерки за да обезбеди **висок квалитет** на своите обуки кои покрај стандардизираниот процес на обука и методологија, стандардизиран број на учесници во група и времетраење на сесиите, соодветни материјали за обука, вклучува обезбедување на **соодветен профил на обучувачи** и редовна **оценка на обуките**.

Обучувачите и консултантите на МЦМС се специјалисти во нивните полиња на работа и имаат практично искуство во планирање, спроведување и оценка на развојни проекти. На овој начин се обезбедува тесна врска со дневната пракса на теренот. Веруваме дека овој начин на работење ги збогатува нашите обуки и го задржува нашиот персонал секогаш на предните позиции на развојните идеи и ги осигурува нивните знаења за најдобрите практики. Персоналот на МЦМС го сочинуваат професионални луѓе со иницијатива. Тие креираат добри работни ралации со учесниците на обуките и клиентите на теренот.

Оценката на обуките се изведува од страна на учесниците на крајот на секоја обука преку прашалници дизајнирани за таа намена. Покрај тоа кратки фидбек сесии се организираат на крајот на секој ден заради подобрување и прилагодување на содржината и процесот на обуката.



УСЛУГИ

МЦМС е фокусирана во развојот, сепак еден од клучните осврти останува развојот на аспектите на раководење. Продуктите и услугите на МЦМС се насочени кон развојот на организациите, проектите и програмите, како и на поединците. Кога МЦМС ги нуди своите услуги, се осврнува на овие три гледишта и нивната меѓусебна поврзаност.



ОБЛАСТИ НА ЕКСПЕРТИЗА

Менаџери и програмски службеници

Преку знаењата и вештините што ќе ги добијат на обуките тие се оспособуваат за подобра подготовка, спроведување или набљудување на проектите и програмите во организациите.

- | | |
|---|-----------------------------|
| • Интегрирано раководење со проектен циклус | • Раководење со програма |
| • Показатели | • Финансиско раководење |
| • Набљудување и оценка | • Стратешко планирање |
| | • Добро владеење/управување |

- Тим и тимска работа
- Вмрежување и партнерства
- Односи со јавноста
- Интеркултурно учење
- Презентациски вештини

Службеници (desk officers)

- Канцелариско и административно раководење
- Показатели
- Интегрирано раководење со проектен циклус
- Набљудување и оценка
- Интеркултурно учење

Тренери и фацитатори

Со обуките се оспособуваат да го олеснат учењето или да стимулираат интеракција меѓу луѓето кои се активно и заедно ангажирани во развојните процеси.

- Обука за обучувачи
- Преговарање
- Вештини за фацитација
- Решавање на конфликти

КОНСУЛТАНСКИ УСЛУГИ

МЦМС е ангажиран во спроведување на догоровни проекти и краткорочни мисии.

Долгорочните проекти вообичаено вклучуваат организациско јакнење, развој на капацитетите и обука. Краткорочните мисии се одразуваат на општата експертиза на МЦМС: обука, фацитација и консултации во формулација, набљудување и оценка на развојот на организацијата и интервенции. МЦМС ги извршува консултациите за домашни и странски организации и фондации, локални самоуправи, државни институции и сл.

Консултантските услуги на МЦМС можат да ги покријат сите области што кореспондираат со понудата за обука и можат да бидат поделени во осум теми: Проектен циклус и раководење со портфолио, Односи со актери (Институционален развој), Организациско јакнење, Системи и процедури, Ресурси, Продукти/Резултати, Раководење/Менаџмент и Концепциски прашања.

МЦМС ги договара методите и инструментите за консултација во тесна соработка со организацијата, односно со клиентот. МЦМС подготвува индивидуален детален план на активности за консултации/менторирање за секој клиент (организација) согласно со направената проценка на потребите. Планот се координира со клиентот (организацијата).

Ин-хаус консултациите/менторирањето може да биде спроведено како: скроени обуки/работилници, фацитација на процесите или на основа „еден на еден“. Тие се фокусирани на организациско учење проследено со теориски материјали и практично искуство (најдобри/најлоши практики) од Македонија и од странство.

ГЕНЕРАЛНИ ИНФОРМАЦИИ ЗА ОБУКИТЕ ✓

ТРОШОЦИ ЗА ОБУКАТА И СМЕСТУВАЊЕ

МЦМС обуките ги спроведува во МЦМС и во хотел.

Обуките кои МЦМС ги нуди се реализираат во Центарот на МЦМС во Скопје, а сместувањето е во достапни хотели во близина на МЦМС. Група на обуки се испорачуваат резиденцијално во хотели кои овозможуваат исклучителни добри услови за спроведување на обуката низ Македонија. Надоместокот за обуките/курсовите покриваат, надомест за обучувачите, материјали за курсот, храна и освежување, и каде што е потребно трошоци за сместување.

Трошоци за обуката можат да бидат:

- Котизација – ги вклучува трошоците за обучувач, печатени материјали за обуката и кафе паузи за време на обуката
- Дневни трошоци на обуката – вклучуваат сместување врз база на полн пансион за времетраење на обуката

РЕГИСТРАЦИЈА И ПЛАЌАЊЕ

За да се регистрирате треба да ја пополните пријавата за обука (ќе ја најдете во оваа брошура или може да ја „симнете“ од нашата веб страница www.mcms.org.mk) и да ја вратите во МЦМС на адреса: ул. Никола Паранунов, бб, поштенски фах 55, 1060 Скопје или на факс: 02/3065 298 или на e-mail адресата: obuka@mcms.org.mk.

Заедно со пријавата треба да доставите и писмо со кое вашата организација потврдува дека финансиски ќе ја поддржи вашата обука (ова не се однесува на поединците кои индивидуално ги покриваат трошоците за обуката).

По добивањето на вашата пријава, МЦМС ќе ја потврди првичната регистрација.

Фактурата за трошоците на обуката ќе ви биде испратена, а плаќањето треба да биде направено пред започнувањето на обуката. Дури по потврдата за уплата, вашето учество е гарантирано, а сместувањето резервирано.

МЦМС го задржува правото да задржи одреден износ за административни и други трошоци во случај на откажување на учеството непосредно пред почетокот на обуката. Учеството на една личност може да биде заменето со друга, квалификувана личност, без дополнителни трошоци. МЦМС исто така го задржува правото да ја откаже обуката доколку се пријават мал број на учесници.

Финансиска поддршка

Активисти на граѓански организации кои се регистрирани според Законот за здруженија на граѓани и фондации како и други форми на здружување (синдикати, верски заедници и други) можат да бидат финансиски поддржани од страна на МЦМС за учество на обуките. Поддршката на МЦМС ќе биде субвенционирано учество на обуката. Ваквата поддршка не ги покрива 100% од трошоците.

ВОДИЧ ЗА КУРСЕВИТЕ

Обуките на МЦМС во оваа брошура се поделени во осум главни теми. Тие покриваат: Проектен циклус и раководење со портфолио; Односи со актери (Институционален развој); Организациско јакнење; Системи и процедури; Ресурси; Продукти/Резултати; Раководење/Менаџмент и Концепциски обуки.

Заради поедноставно снаоѓање во брошурата, секоја од темите е одделена со посебна боја и краток вовед за тоа што содржи. Подолу се специфични прашања за да се осигурите дека сте ја избрале вистинската тема за обука која одговара на вашите интереси и потреби. Овие прашања ви овозможуваат да ја изберете обуката за кратко време.



Дали сакате да знаете повеќе за фазите на проектниот циклус и да ги стекнете вистинските вештини за да осигурите ефикасно и ефективно раководење со проектното портфолио?	ДА	Одете во делот 1 Проектен циклус и раководење со проектното портфолио
НЕ		
Дали сакате да научите како да комуницирате со јавноста, да ги подобрите вашите комуникациски вештини, да научите за вмрежувањето и партнерствата, да се стекнете со нови вештини за преговарање и разрешување конфликти?	ДА	Одете во делот 2 Односи со актери (Институционален развој)
НЕ		
Дали сакате да научите како да ги анализирате и поддржите промените во организациите и институциите?	ДА	Одете во делот 3 Организациско јакнење
НЕ		
Дали сакате да знаете како да раководите со финансиите или пак со администрацијата?	ДА	Одете во делот 4 Системи и процедури
НЕ		
Дали сакате да научите како да мобилизирате повеќе финансиски и други ресурси, да ја направите вашата организација одржлива, како да раководите со луѓето во вашата организација?	ДА	Одете во делот 5 Ресурси
НЕ		
Дали сакате да станете обучувач, да ги научите вештините на застапувањето и лобирањето, да правите подобра презентација или фацилитирате настан?	ДА	Одете во делот 6 Продукти/Резултати
НЕ		
Дали сакате да научите повеќе за методите и техниките на раководење што ќе ви помогне поуспешно да ги за постигнете вашите цели?	ДА	Одете во делот 7 Раководење/Менаџмент
НЕ		
Дали сакате да научите повеќе за концептот на родова рамноправност?	ДА	Одете во делот 8 Концепциски обуки



ОНСМ
НА А

Проектен циклус и раководење со проектно портфолио



Голем број развојни организации го доверуваат

надгледувањето на портфолиото на интервенции на соработниците на проекти. Овие интервенции се различни. Надгледувањето на проектното или програмското портфолио бара соодветни вештини со кои соработниците ќе можат да се справат со различните интервенции и актери. Овие комплексни барања за технички и добри комуникациски способности осигуруваат поефикасно и поефективно раководење со портфолиото.

Методите на раководење со проектен циклус обезбедуваат соодветни одговори на овие потреби.



“Лично сметам дека оваа обука ќе придонесе за подобрување на мојата работа на тој начин што ќе ги имплементирам знаењата стекнати на овој семинар во сите фази од проектниот циклус. Сега веќе имам многу идеи кои знам како да ги споведам што можеби беше хендикеп пред да ја поминам обукава. Моето мислење е дека секоја НВО треба да има обучен и адекватен тим кој ќе работи професионално на проекти за да има некаков резултат целиот труд и ангажман. Затоа сметам дека ваквите обуки треба да се интензивираат и понатаму”

Елена Стојановска, Младинскиот образовен форум.

„Се чувствувам подготвен, барем така мислам, да изготвам каков било предлог-проект. Оваа обука е од огромна корист за мене и за мојата организација, па и за сите членови во неа. А ги има околу 800, од Тиквешјата. Огромна е зашто досега никој во нашата организација немаше искуство во изготвувањето проекти, односно никој од нас не знаеше да го направи тоа”, Зоранчо Леовски, член на Здружението на лозари од Кавадарци.

И
ТАЦНИ

a/ Интегрирано раководење со проектен циклус

Цел на обуката	
Раководење со проектен циклус (РПЦ) е обука која има за цел да ви овозможи добро раководење со портфолиото на проекти или програми во организацијата. РПЦ е пристап кој е фокусиран на три главни прашања: креирање на заедничко разбирање за процесите; концептите и критериумите за донесување на одлуки; креирање на чувство на сопственост на вклучените страни и подобрување на капацитетот за учење на организацијата.	Раководење со проектен циклус значи адекватно раководење и фацитирање со портфолиото на проекти или програми. Раководење со портфолиото на проекти или програми е комплексно заради големиот број на интервенции кои се превземаат како и големиот број на вклучени страни. РПЦ е комбинација на пристап, употреба на различни инструменти како и поврзување на овој пристап и инструменти во административни процедури и системи на организацијата. Пристапот е фокусиран на три главни прашања: креирање на заедничко разбирање на процесите; концептите и критериумите за донесување на одлуки; креирање на чувство на сопственост и посветеност на вклучените страни; како и подобрување на капацитетот за учење на вклучената организација. Главен употребен инструмент е Логичката Рамка. Логичката рамка не само што овозможува подобра формулација и проценка на индивидуалните интервенции, туку овозможува ефективно набљудување и оценка во спроведувањето. Употребата на овој инструмент само може да го зголеми влијанието на сите индивидуални проекти затоа што тие ќе бидат селектирани и поврзани во насока на другите интервенции кои што нашата организација ги превзема.
Добро поставени процедури и јасна дистрибуција на одговорности помеѓу сите засегнати страни е придонес кон непречено поминување на проектот во сите фази. Овој инструмент е користен и во најголемите државни институции и развојни агенции каде што индивидуалните интервенции можат да го постигнат своето максимално влијание само ако се гледаат интегрирано заедничко со другите. Употребата на административните процедури како и инструментите само ќе ја зголеми ефективността во комуникацијата помеѓу засегнатите страни, а тоа пак ќе води кон зголемување на ефикасноста.	
Содржина на обуката	
	<ul style="list-style-type: none"> • Раководење со проектен циклус (РПЦ) – фази на проектниот циклус; • Методологија на идентификација и решавање на проблеми - анализа на проблеми и цели; • Избор на стратегија за интервенција и Логичка рамка (ЛР); • Идентификација на надворешните фактори битни за проектот - Предуслови и Претпоставки; • Дефинирање на показатели; • Алокација на ресурси и буџетирање; • Набљудување (мониторинг) и оценка (евалуација);

За кого е наменета обуката
 Оваа обука е наменета за проектни соработници, советници и службеници вклучени во развојни проекти, кои имаат претходно познавање за пристапот на логичка рамка и процесот на планирање, набљудување и оценка.

6/ Показатели (РПЦ)

15

Показателите се раководни алатки кои играат важна улога при планирањето, мониторингот и оценувањето на проектите. Показателите се во широка употреба при раководењето со проекти. Правилниот избор и формулација на показателите е важна за планирањето на самата интервенција, како и за дизајнирање на мониторинг системот со цел да се информира раководството за напредокот на интервенцијата. Показателите за планирање, мониторинг и оценување имаат благо различни цели, што може да доведе до значителна збрка ако употребените термини не се правилно дефинирани.

Што се показатели? Тоа се променливи (варијабли) чија цел е да ја измерат промената во настаните или процесите. Променливите се фактори кои може да се менуваат во квантитет, квалитет или големина, а кои мора да ги земете предвид кога ја разгледувате ситуацијата во целост.

Содржина на обуката

- Концепти и показатели во секојдневниот живот;
- Анализа на контекстот преку показатели;
- Показатели за организациска анализа;
- Планирачки и СМАРТ показатели;
- Показатели за набљудување и оценка;
- СПИЦЕД показатели за мерење на влијанието.

Цел на обуката

Показателите може да бидат клучен инструмент за раководителите во раководењето на развојните проекти и програми. Оваа обука нуди можност да ги разберете функциите и ограничувањата на показателите; да бидете подготвени да развиете и препознаете ваши показатели за опкружувањето и организациската анализа со цел да придонесат во подобро планирање, набљудување и оценка.

За кого е наменета обуката
Оваа обука е наменета за проектни соработници, советници и службеници вклучени во развојни проекти, кои имаат претходно познавање за пристапот на логичка рамка и процесот на планирање, набљудување и оценка.

в/ Набљудување и оценка

Цел на обуката	Набљудувањето и оценувањето се меѓу клучните фази во процесот на раководење со проектниот циклус. Овозможуваат во ѓд да се разрешат дел од проблемите, го олеснуваат процесот на планирање на идните активности и ги прават видливи резултатите од активностите.
Адекватен систем на набљудување и оценка е основна алатка за подобрување на ефикасноста и ефективноста на раководењето се проекти, програмски портфолија и организации.	Набљудувањето е редовно собирање и анализа на информациите за напредокот при спроведувањето на проектот. Неговите функции се: документација на процесот на имплементација; олеснување на донесувањето на одлуки од страна на раководството; преземање поправни дејства и учење од искуството/подлога за планирањето.
Целите на обуката се да го зголеми знаењето и практичните вештини на учесниците на полето на набљудувањето и оценката. Набљудувањето и оценувањето се промовираат од аспект на отчетност, обезбедување адекватно известување за резултатите и влијанието.	Оценувањето може да го дефинираме како објективна проценка на тековен или завршен проект или програма, во смисла на влијанието и/или резултатите на вредноста која е одбрана за оваа проценка. Најчести причини да се примени оценување се: било планирано; потребна проверка на некоја одлука (на пример, продолжување на проект); има проблеми; политички прашања бараат одговор (на пример, влијание на програма за развој).
	Содржина на обуката
	Набљудување
	<ul style="list-style-type: none"> • Набљудување на проекти/програми во сите фази на проектниот циклус; • Задачи и одговорности во набљудувањето • Показатели за набљудување; • Дефинирање на потребата од информации и проток на информации; • Техники за собирање на податоци и анализи; • Организациско учење засновано на набљудување;
	Оценување
Во исто време адресирани се и аспектите на учење на набљудувањето и оценувањето и нивната трансформација во ефективни организациски промени.	<ul style="list-style-type: none"> • Вовед во проектно/програмско и организациско оценување; • Критериуми за оценка; • Клучни показатели за оценување; • Алатки и инструменти за оценување; • Опис на надлежности за оценување; • Лекции за организациско учење и развој на политики.

За кого е наменета обуката
 Оваа обука е наменета за проектни соработници, советници и службеници вклучени во развојни проекти, кои имаат претходно познавање за пристапот на логичка рамка и процесот на планирање, набљудување и оценка.

г/ Раководење со програма

17

На успешните менаџери им е потребна широка перспектива за да се справат со комплексни и бројни задачи и одговорности: планирање, финансиска и физичка контрола, комуникација со различни актери, раководење со човечки ресурси и многу други. Оваа обука за раководење со програма нуди одличен збир на теории за раководење, концепти, инструменти и вештини. Обуката ќе ви овозможи да направите рефлексија на состојбите надвор од вашата организација врз програмата и да размислувате за идниот развој на вашата програма.

Содржина на обуката

- Планирање насочено кон целите – логичка рамка;
- Институционална/организациска анализа;
- Финансиски менаџмент;
- Кадровски менаџмент;
- Административно работење.

За кого е наменета обуката
Обуката им е наменета на менаџери, координатори, раководители на одделенија и тим лидери на владини и граѓански организации и професионалци кои очекуваат дека ќе имаат таква позиција наскоро. Учесниците треба да имаат претходно искуство во работење со проекти.

Цел на обуката

Обуката има за цел да го прошири и подобри знаењето, вештините и ставовите за партиципативното раководење. Тоа ќе ги оспособи учениците да се грижат за задачите и одговорностите многу поефективно. Одговорностите на раководителите се подвлечени од три агли: во фазите на животниот циклус на проектот, на институционалниот контекст во кој работи организацијата и улогата и вештините на раководителот.

д/ Акциски планови за заедниците

Цел на обуката	Акциските планови ја олеснуваат и осигуруваат реализацијата на задачите што ги има една организација. Без акциски план работата има тенденција да биде конфузна и некоординирана. Тешко е да се знае кој што требаше да направи и до кога. Некогаш работите не се завршуваат и никој не забележува додека не е предочна. Акцискиот план се рацете кои водат кон ефикасна и ефективна реализација. Тој ќе ви одговори на прашањата: Што треба да се направи? Како ќе се направи? Кој ќе го направи? До кога мора да се направи? Кои ресурси се потребни за да се направи?
Целите на обуката се да им обезбеди на учесниците знаење, вештини и информации како да започнат локална иницијатива, како да организираат и воспостават сопствен граѓански комитет и како да креираат и спроведат сопствен акциски план на заедницата.	Оваа обука ќе ви овозможи да го подобрите разбирањето за важноста на акциското планирање за успешни проекти, да дознаете како се воспоставува Граѓански комитет, да дознаете како се идентификуваат проблемите на заедницата и другите прашања, да се оспособите да ги примените методите и алатките за Акциски план на заедницата и да дознаете како да го спроведете планот и последователните активности од него.
	Содржина на обуката
	<ul style="list-style-type: none"> • Планирање, значење и важност на планирањето; • Основни принципи на планирањето; • Различни типови планови; • Соработка со локалните заедници (Јавно-приватно партнерство); • Граѓански комитети и нивно воспоставување; • Визија на заедницата; • Вклучување и учество на заедницата; • Идентификација на проблемите; • Дрво на проблеми; • Анализа на проблеми; • Дефинирање на приоритети; • Селекција на активности; • Подготовка на Акциски план; • Спроведување на Акциски план на заедницата; • Последователни активности и оценување.

За кого е наменета обуката

Обуката е наменета за претставници на локалните самоуправи, активисти на граѓански организации и други заинтересирани лица за развојот на заедниците.



Односи со актери (Институционален развој)

Односите со актерите имаат една од клучните улоги во развојот на организациите и институционалниот развој. ИР ја истакнува средината (актерите и факторите) во која се врши развојната интервенција.

Одржливоста на развојните активности и вклопувањето на (развојни) организации во нивната средина се клучните прашања во ИР. Како таков, ИР е заинтересиран за позицијата на организацијата во нејзината средина и ги дефинира целите и активностите врз кои ќе се концентрира.

„Го постигнавме она за кое верувам сите бевме дојдени – сфативме дека стратешкиот и организиран начин на размена на информации со јавноста значително ќе го зголемат рејтингот на нашата организација, додека спонтаноста и непознавањето на односите со јавноста можат да не чинат многу“, Верица Грданоска од Младинската асоцијација “Перпетуум” од Скопје.



ОБУКИ
КОЈИ

a/ Односи со јавноста

Односите со јавноста, во последно време, доживуваат вистински подем. Со право се смета дека нивното време доаѓа. Но за да очекуваме полза од нив, мораме да ги познаваме вештините за односите со јавноста. Што се тоа односи со јавноста? Зошто ни се потребни? Што ќе постигнеме со нив?

Односите со јавноста ви овозможуваат да го проектирате имиџот или личноста на вашата организација кај вашата „јавност“ - корисници, поддржувачи, спонзори, донатори, локалната заедница, потрошувачи и вашата друга публика. Значи се работи за пренесување на вашата порака до вашата публика, но тоа е двонасочен процес. Вие мора да комуницирате со вашата публика, но треба исто така да и овозможите на публиката полесна комуникација со вас. Вистинските односи со јавноста вклучуваат дијалог - вие треба да ги слушате другите, да ги гледате нештата од нивна перспектива.

Односите со јавноста може да бидат корисни за секоја организација, не заради сензационалната промоција на нејзините постигнувања, туку за да станат покритични кон својата работа. Гледајќи ја организацијата на начинот на кој ја гледаат другите, може да станете подобри и може да бидете сигурни дека на корисниците им ја давате најдобрата можна услуга.

Содржина на обуката

- Значењето на односите со јавноста и релациите со медиумите;
- градење стратегија за односи со јавноста;
- подготовка и вештини на презентација
- радио и ТВ интервју
- информативни и промотивни материјали
- прес соопштенија и прес конференции.

Цел на обуката

Оваа обука има цел да ги подобри вештините за односи со јавноста. Комуникацијата во вашите целни групи и општата јавност е клучна во градењето на имиџот на вашата организација. Совладавајќи ги вештините за правење добра презентација, комуникација со медиумите и градејќи ја вашата стратегија за односи со јавноста ќе бидете поподготвени за предизвиците што ги носи новото време.

За кого е наменета обуката
 Оваа обука е наменета за раководствата и за активистите на граѓански организации, за службениците во локалната самоуправа, за другите државни службеници, за претставници од деловниот сектор. Вештини за односи со јавност им се потребни на сите кои во текот на своето работење имаат контакти со јавност (медиуми, целни групи или општа јавност).

6/ Вмрежување и партнерство

Цел на обуката	Во светот на висока меѓузависност и поврзаност на различни актери, вмрежувањето и партнерството стануваат едни од најупотребуваните термини и вистински тренд во последно време.
Целта на обуката е да им обезбеди на учесниците теорија, вештини и алатки за подобрување на соработката помеѓу организациите и да го засили организацискиот капацитет во градењето ефективни коалиции, партнерства и мрежи во било кој сектор, кроссекторски и прекугранично.	Мрежата и партнерството всушност се средство кое ги поврзува луѓето и организациите, ја подобрува комуникацијата и соработката меѓу оние кои делат иста визија, вредности или цел. Основна цел е размена на информации и остварување заеднички активности на инаку независни организации. Вмрежувањето и партнерството не е цел само за себе, туку во основата има остварување на идеи, цели и интереси кои се заеднички за организациите.
Обуката има за цел да ја подигне свеста за важноста од вмрежување и коалицирање и градење партнерства. Обуката ќе се фокусира на развој на организациските капацитети на организациите на сите нивоа и на градење коалиции за промени преку вмрежување на различни актери околу заеднички интереси.	Во вмрежувањето и партнерствата успехот се должи на неколку принципи: партиципативност, репрезентативност, делегирање, долгорочни цели и планирање, синхронизирање на активностите на организациите и финансиска стабилност (споделување на трошоците). Обуката ќе ви овозможи да ја разберете важноста од градење партнерства, коалиции и мрежи за успешна работа и поддршка, да ги дознаете основите на вмрежувањето, предностите и недостатоците, типовите и структурите на мрежите, да дознаете како да раководите со врските (релациите) и како да ги капитализирате.
	Содржина на обуката
	Основи за коалиции и мрежи
	<ul style="list-style-type: none"> • Концепциски појаснувања и дефиниции; • Типови и структури (пр.: чадор организации наспроти мрежи, формални наспроти неформални); • Разлики меѓу соработка и партнерство (пр.: краткорочно наспроти долгорочно); • Предности и недостатоци;
	Чекори во градењето коалиции и мрежи
	<ul style="list-style-type: none"> • Анализа на засегнати страни (дефинирање на клучните засегнати страни, институционална анализа); • Анализа на проблеми (дефинирање на главните прашања/полиња на активности); • Матрица на соработка и опфатеност; • Поставување цели и стратегии за мрежите (дефинирање на мисијата, визијата и целите, принципите и поставување на стратегијата за мрежата); • Воспоставување на структури и координативни механизми (вклучувајќи членство и финансиски прашања и процедури); • Воспоставување на комуникациски механизми (пр.: електронско вмрежување итн.);
	Преглед на вмрежувањето на национално ниво
	<ul style="list-style-type: none"> • Ефективност на мрежите; • Најдобри практики.

За кого е наменета обуката

За раководствата на организациите кои имаат или во иднина планираат да градат партнерски односи со други организации и групи, за организациите кои се или ќе бидат дел од мрежи преку кои спроведуваат дел од своите активности.

Цел на обуката

„Не можете да не комуницирате!“, ова е првото правило што го одредува текот на комуникацијата. Комуникацијата е процес на испраќање пораки и примање одговор од примателот за тоа како тој/таа ја примил/а пораката.

Со учество на оваа обука ќе ја научите важноста на ефикасното и ефективно комуницирање при водењето на состаноци, постигнување најмногу од состаноците, приоритизирајќи ги резултатите и целите кои треба да се постигнат. Кон крајот на обуката учесниците ќе бидат способни да: направат разлика помеѓу добра и лоша комуникација; идентификуваат фактори кои можат да бидат препрека во комуникацијата; употребуваат техники за елиминирање или намалување на причините кои доведуваат до пречки во комуникацијата; ги толкуваат и применуваат пораките пренесенувани преку говор на телото; применат активно слушање и поставување прашања; разберат и можат да го применуваат концептот на позитивна/негативна повратна информација-фидбек; одредат сопствениот стил на личност и да ги препознаваат другите стилови на личности; знаат елементите на добра комуникација во работната средина; стекнат вештини за планирање и водење на ефективни состаноци/настани.

Целта на обуката е да ги зајакне интерперсоналните комуникациски вештини, поврзани со техниките на активно слушање, давање фидбек, поставување на прашања и одговори, невербална комуникација итн. Истовремено обуката на учесниците ќе им овозможи да се запознаат со правилата кои го одредуваат текот на комуникацијата меѓу луѓето и да ги оспособи да ги идентификуваат, елиминираат или намалат причините кои доведуваат до пречки во комуникацијата.

Содржина на обуката

- Вовед во комуникација;
- Типови на комуникација;
- Двонасочна комуникација;
- Невербална комуникација;
- Комуникацијата и стилови на личност;
- Стили на комуникација;
- Активно слушање/повратна информација при комуникација - фидбек;
- Пречки во комуникацијата;
- Емпатија;
- Комуникација во функција на градење односи во работната средина;
- Основни поими за фацитација/ основни поими за фацитатор;
- Основни вештини на фацитација;
- Типови одлуки;
- Ефективни состаноци/настани;
- Асертивни техники;
- Техники на дискусија.

За кого е наменета обуката

Обуката е наменета за раководствата и за активистите на граѓански организации, за службениците во локалната самоуправа, за другите државни службеници, за претставници од деловниот сектор.

г/ Интеркултурно учење

Цел на

обуката

Зајакнување на свеста за потребата од промовирање на вредности на мултикултурализам, соживот и прифаќање на различностите.	<p>Главен предмет на денешното општество е како да се справи со разликите? Како треба да ги распознаваме и оценуваме културните разлики и во исто време, да промовираме автентична културна интеграција и интегрален развој?</p> <p>Меѓукултурните принципи се сконцентрирани на отвореност кон другите, активна почит кон разликите, меѓусебно разбирање, активна толеранција, неоспорување на постоечките култури, обезбедување еднакви можности и борба против дискриминацијата.</p> <p>Запознавањето на меѓусебните култури претставува процес. Овој процес, бара да се спознаеш себеси, и твоето потекло пред да можеш да ги запознаеш другите. Ова е предизвикувачки процес во кој се вклучени длабоко вкоренети идеи за тоа што е добро, а што е лошо, за структурата на светот и на твојот живот. Во процесот на запознавање на меѓусебните култури, чувството за потребата да се држиме кон оние работи кои се земаат „здрavo за готово“ се доведува во прашање. Запознавањето на меѓусебните култури е предизвик за сопствениот идентитет – но може да стане начин на живеење и истовремено начин на збогатување на сопствениот идентитет. Запознавањето на меѓусебните култури е еден индивидуален процес, и во суштина е во врска со тоа како да научиме да живееме заедно и како да научиме да живееме во разновиден свет. Вака сфатено запознавањето на меѓусебните култури е почетната точка за заеднички мирен живот.</p>
--	---

Содржина на обуката

- Концепти на култура и интеркултурно учење;
- Идентитет;
- Стереотипи и предрасуди;
- Интеркултурно учење во практика (малцинства, културни малцинства, културни различности, вклучување наспроти дискриминација, исклучување, недостаток на толеранција, социјална кохезија)
- Човекови права

За кого е наменета обуката

Активисти на граѓански организации, членовите на советите, медиумите и сите заинтересирани актери (мажи и жени), особено оние кои работат во етнички мешани средини.

д/ Решавање на конфликти

Цел на обуката

Развивање на свеста за интерперсоналните конфликти како нераскинлив дел од меѓучовечките релации и потребата од нивно решавање. Стекнување знаења и вештини за нивно менаџирање и успешно преговарање.

Конфликтите се неизбежен дел на нашето секојдневие. Тие се составен дел на односите меѓу луѓето, па дури и меѓу оние кои многу си значат едни на други.

Луѓето се склони на конфликтите да гледаат исклучиво како на нешто што е многу лошо, негативно, нешто што треба да се избегне. Но, каков ќе биде исходот од конфликтот и дали тој нужно ќе ги влоши односите меѓу луѓето, зависи од тоа како приоѓаме кон нивното решавање. Со обуката за решавање на конфликти МЦМС ви нуди можност да ги подобрите вашите вештини и способности во оваа област, да станете сензитивни на културните разлики и способни да ги премостите културните разлики во комуникацијата и решавањето на конфликти; да станете сензитивни на можните комуникациски бариери (пречки), способни да ги реформулирате конфликтите и да преговарате, да се запознаете со концептот на медијација и да се оспособите да ги примените техниките на медијација.

Содржина на обуката

- Концептот на конфликти;
- Стратегии за нивно разрешување
- Компетитивно и колаборативно преговарање
- Стили во разрешување на конфликти
- Комуникација во конфликти
- Емпатија

За кого е наменета обуката

Претставници на организации од јавниот и граѓанскиот сектор, како и вработени во деловниот сектор, советници, раководители, службеници, и сите други заинтересирани.

Г/ Преговарање

Цел на обуката	Преговарањето е еден од методите на разрешување на конфликтите. Со преговарањето страните во конфликтот се обидуваат преку адекватна комуникација сами да го разрешат конфликтот. Тие ја имаат потполната одговорност за процесот но и контролата врз процесот и врз исходите.
Сите се соочуваме со преговарањето многу често.	Обуката ќе ви помогне да го развиете разбирањето за тоа дека интерперсоналните конфликти се неделиви од човечката интеракција и дека не можат да се одбегнат туку треба да се справиме со нив. Правилното управување со конфликтите повеќе ќе ви помогне да ја подобрите врската со другите отколку, како што погрешно се верува, да ја уништите. Преку обуката ќе можете да ги научите елементите на преговарачкиот процес и моделот на реформулација на конфликтите од на изглед нерешливи во решливи, да ги научите фазите во преговарачкиот процес, да се стекнете со основни вештини за реформулација на интерперсоналните конфликти, да се стекнете со основни вештини за комуникација (активно слушање) кои се однесуваат на преговарањето, да научите основни тактики кои се користат во преговорите како и тоа како да го користите однесувањето што е адекватно.
Преговараме со бизнис партнерите, со клиентите, добавувачите, колегите.	
Исходот од преговарањето зависи целосно од разбирањето на процесот на преговарање и комуникациските вештини.	
Целта на оваа обука е да ги развие преговарачките способности, да ги охрабри учесниците за да го подобрат сопствениот пристап и да постигнат максимални резултати во преговарањето.	
Содржина на обуката	<ul style="list-style-type: none"> • Што е преговарање; • Елементи на преговарање; • Страни во преговорите; • Кои се основните принципи и фази на преговарање; • Подготовка и планирање на стратегија за преговарање; • Практична примена на постапките за преговарање; • Стилски во преговарање; • Како да се постигне сценарио победа - победа; • Креативно размислување под притисок; • Преговарачки вештини за продажба и набавки
	<p>За кого е наменета обуката</p> <p>Обуката е наменета за претставници на организации од јавниот и граѓанскиот сектор, како и вработени во деловниот сектор, советници, раководители, службеници, и сите други заинтересирани.</p>



Организациско јакнење

За да ја разбереме нашата организација, прво треба да го разбереме контекстот во кој работиме. Во напорите да се постигнат целите на развојната работа, перформансите на поединечните организации се клучни. Перформансите се однесуваат и на внатрешната организација и на способноста за соработка и вмрежување со другите организации. Организациското раководење, затоа, ги вклучува и внатрешните аспекти од организацијата и социјалните, економските и културните прилики во кои таа работи. Тие имаат големо влијание на можностите на организацијата да ги подобри нејзините перформанси.



“Како учесник во обуката за стратешко планирање ги согледав слабите и јаките страни на мојата организација, како и нејзиното место во надворешното опкружување што е основен предуслов за преземање понатамошни чекори и креирање развојни интервенции со цел јакнење и успешен развој на мојата матична организација. Препорачувам да бидете дел од една ваква обука, бидејќи стекнатите знаења и вештини ќе можете да ги искористите во своето секојдневно работење и подготовка на стратешки план на вашата организација што е услов за нејзино успешно функционирање, спроведување на активностите и градење на имиџот”, Светлана Миленкова, Женски центар на Република Македонија.

a/ Стратешко планирање

Стратешкото планирање е основно во процесот на одлучување за тоа каде организацијата сака да се најде себе си во иднина и како ќе стаса таму. Затоа стратешкото планирање започнува со прашањето зошто. Стратешкото планирање е сериозна анализа на надворешните фактори кои влијаат на успехот и неуспехот на организацијата и нејзините активности и има за цел разрешување на проблемите на организацијата и јакнење на внатрешните тимови. Тоа придонесува во развојот на капацитетот на организацијата и во ефикасноста во постигање на поставените цели и задачи. Стратешкото планирање овозможува преживување на организацијата во услови на отежнато финансиско работење.

Стратешкиот план никогаш не смее да биде статичен и фиксен, туку треба да претставува процес кој е континуиран и максимално флексибилен.

Содржина на обуката

- Вовед во планирањето и стратешкото планирање, клучни концепти во стратешкото планирање
- Разбирање на организацијата, Интегриран организациски модел (ИОМ), организациски анализи и методи;
- Институционален развој и организациски промени, ИР/ОЈ концепти и рамки;
- Визија/Мисија на организацијата;
- Анализа на опкружувањето: Институционална поставеност на организацијата, Институциограм, скенирање на околината;
- Организациско јакнење;
- Организациска структура и организација што учи;
- SWOT анализа;
- Стратешка ориентација - COP матрица;
- Стратешки цели, формулација на стратегии, содржина и формат на стратешки план;
- Стратешки планови и финансиско планирање;
- Стратешки планови и оперативно планирање/годишни планови;
- Стратешки планови и набљудување и оценување.

Цел на обуката

Обуката за стратешко планирање е дизајнирана за да им помогне на организациите да размислуваат стратешки за да го развијат својот стратешки план. Обуката се заснова на широк концепт на Институционален развој и организациско јакнење (ИР/ОЈ), систематичен пристап во воспоставувањето на стратешки цели и клучни мерки кои се поклопуваат со целите и планирањето на соодветни нивоа на ресурси.

За кого е наменета обуката

Обуката е наменета за раководства, менаџери за стратешко планирање и други службеници, советници или соработници кои себеси во иднина се гледаат како актери во подготвувањето и донесувањето на стратешките планови.

6/ Добро владеење/управување

Цел на обуката	Управувањето е концепт кој главно се однесува на начинот на кој се добива, пренесува и се практикува моќта за донесување одлуки во рамките на едно општество или организација.
Да се стекнат знаења за разбирање и етаблирање на правила и принципи на управување во организациони базирани на демократичност, транспарентност и отчетност, да се разјасни и зајакне улогата на управните органи на организациите како и односите меѓу УО и персоналот, да се развиваат процесите на регрутирање и ориентација на нови членови на УО.	Според западните политички теоретичари, „доброто управување“ претставува споделување на овластувањето за донесување одлуки, така што моќта и ресурсите нема да бидат акумулирани во рацете на поединец или група. Во јавниот сектор, доброто управување се базира на систем на проверки и баланси меѓу различните гранки на власта (законодавната, извршната, судската). Се смета дека тоа вклучува и процес на редовна консултација меѓу владините органи и општата јавност, така што властите одговараат пред граѓаните за нивната доверба и гарантираат дека им служат на нивните интереси. Во граѓанските организации, доброто управување главно функционира на истиот начин. Една организација практикува добро управување кога има внатрешен систем на проверки и баланси што гарантира дека таа му служи на општиот јавен интерес. Доброто управување во граѓанските организации се базира на разграничувањето на организациските структури (раководењето и телото за управување) и распределувањето на моќта за донесување одлуки меѓу нив. Овој аранжман помага да се ограничи и да се регулира контролата на секое лице или група, да се гарантира дека ресурсите на организацијата ќе бидат раководени на добар начин и да се заштити ориентацијата на граѓанската организација да ѝ служи на јавноста.
	<p>Содржина на обуката</p> <ul style="list-style-type: none"> • Принципи за добро владеење; • Отчетност и легитимност; • Организациска структура; • Одвоеност на извршно со не-извршни функции; • Улоги на управни одбори; • Конфликт на интереси; • Етички кодекс.

За кого е наменета обуката

Обуката е наменета за претставници на управни и извршни тела на организации од секој од секторите.

В/ Тим и тимска работа

Секоја организација се соочува со специфични предизвици за кои тимовите се најпрактичното и најмоќното средство на располагање на менаџерот. Критичната задача за постарите менаџери е да се грижат за генералниот перформанс и за видовите на тимови што би можеле да ја спроведат работата. Ова значи дека раководството мора да го пронајде уникатниот потенцијал на тимот што би можел да оствари резултати, стратешки да ги распореди тимовите кои претставуваат најдобар инструмент за работа, и да ја одржува основната дисциплина на тимот што може да ги направи ефективни. Со тоа раководството создава атмосфера што го поттикнува индивидуалниот ангажман, како и работата на организацијата воопшто. Тимовите и добриот перформанс одат заедно; не одат еден без друг. Веруваме дека тимовите ќе станат основни работни единици во организациите со висок степен на перформанс. Тимовите ќе ги зајакнат постоечките структури без да ги заменат. Иновацијата бара зачувување на квалитетот на работа преку структурното дејствување и отстранување на пристрасноста во работата преку тимското работење.

Содржина на обуката

- Тимови наспроти работни групи, разлики и сличности;
- Фази во формирање на тим;
- Улоги во тимот (индивидуален прашалник за улога во тимот);
- Фактори кои влијаат на ефективната тимска работа;
- Култура во тимот;
- Разбирање на функционирањето на тимовите и градење кохезија во тимот;
- Интер и интра групна комуникација;
- Интергрупни/интрагрупни конфликти и нивно решавање;
- Фактори на тимска мотивација;
- Улогата на лидерот во градењето на тимот;
- Стили во водство и организациска култура.

За кого е наменета обуката

Раководства и вработени во јавниот сектор, државните институции, локалната самоуправа, деловниот сектор како и раководства и активисти на граѓански организации.

Цел на обуката

Градењето на тимови и тимското водство или лидерски вештини ги истражуваат начините како да ги подобриме основните процеси и алатки за да се здобиеме со посветеност во групата, да ја зголемиме довербата и соработката, да ги зајакнеме луѓето и да креираме синергија во извршувањето на задачите. Целта на програмата е да се унапредат и прошират знаењата и вештините за начините на градење на успешни тимови и улогата на тимскиот лидер како едно од клучните прашања во градењето кохезивна политика од која зависи ефикасноста и ефективноста на компанијата/групата.



Системи и процедури

Систем е збир на договори кои имаат за цел регулирање на активностите на управување и персонал со еден или повеќе поврзани организациски процеси. Како такви, системите се договори за внатрешните процеси и даваат насоки за нив.

Системите можат да се опишат, врз основа на јасни договори, во една процедура. Еден систем не мора да биде формално опишан. Неформални договори исто така можат да создадат систем кој е понекогаш поважен од формалните системи. Во добрите системи е јасно што треба да се направи кога и од кого. Со добрите системи се зголемува ефикасноста на процесите и се намалуваат проблемите во координацијата и комуникацијата. Се повеќе добри системи се гледаат како нематеријална сопственост на организацијата и тие се со еднаква важност како и материјалната сопственост.



“Овој семинар ни е од големо значење бидејќи во мојата организација имавме дефицит со средување на документите, така што одлучив да го посетам него. Тука научив што се сопствени документи и кои се надворешни документи, односно начинот како се примаат актите, распоредувањето, заведувањето, потоа нивната постапка, враќањето во писарница, архивирањето и испраќањето. Научивме што се архивски знаци за распоредување на актите. Кога ќе се вратам во моето здружение ќе знам како да ги средам и чувам сите документи според законот и како што е ред”, Илми Куртиши, ХДЗР “Месечина”, огранокот во Дебар.

a/ Финансиско раководење

Цел на обуката	Финансиското раководење не е само чување на сметки. Тоа е важен дел од раководењето со програма и опфаќа планирање, организирање, контрола и набљудување на финансиските ресурси на организацијата. Во актуелниот момент кога во контекстот брзо се случуваат промените, еден од основните услови за преживување на организациите е да развијат разбирање и доверба кон користењето на алатките за финансиско раководење.
Оваа обука обезбедува за учесниците преглед на финансиските процеси во една организација, ќе им овозможи на не-финансиските менаџери и другите вработени да осознаат повеќе за финансиските енигми и да можат да се снаоѓаат во истите. Обуката е дизајнирана да ги вклучи учесниците преку употреба на студии на случај кој што цело време е ревидиран и развиен со цел да се развијат разбирања за клучните финансиските податоци.	Оваа обука им обезбедува на учесниците знаења, практични вештини и самодоверба во интерпретацијата и употребата на финансиските информации со цел да се има поконструктивен инпут во сопствената организација/компанија.
	Содржина на обуката
	<ul style="list-style-type: none"> • Клучни компоненти на финансиско раководење; • Анализа на околина, цели, стратегии, улога на менаџери; • Клучни финансиски извештаи, нивната поврзаност и употреба на податоците; • Разлика помеѓу паричен тек, профит и нето добивка; • Раководење со трошоци; • Раководење со ликвидност и процеси на тендерирање; • Раководење со буџети и паричен тек; • Финансиски импликации на плановите и одлучувањето; • Ревизија и ефикасна употреба на ревизиите; • Идентификација на слабости во финансиски системи; • Сметководствени политики; • Основни принципи, терминологи и развивање на финансиска контрола.

За кого е наменета обуката

Обуката им е наменета на раководителите и советниците вклучени во финансиското планирање и раководење со развојни организации како и на соработниците кои се вклучени во оценка на финансиите за организацијата или за проектите. Обуката им е наменета на учесници кои немаат специфична финансиска едукација.

6/ Канцелариско и административно раководење

Цел на обуката

Освен тоа што е законска обврска, архивското (и воопшто административното работење) се дејности кои имаат големо влијание врз успешното реализирање на основните дејности и цели на сите правни лица.

Тргувајќи од вонредното значење на заштитата на документацијата што се создава во работењето на организациите, како значаен момент се наметнува начинот на кој таа заштита е потребно да биде организирана.

За жал, недоволната информираност и стручна подготвеност за начинот на кој треба да се води канцелариското и архивското работење, неретко доведуваат до подоцнежни несакани ефекти. Негрижата за заштитата и чувањето на целокупната документација создадена во работењето на организациите многу често ги доведува во состојба на неможност или пак употреба на непотребни дополнителни финансиски, временски и физички напори за исполнување и извршување на своите организациони цели и потреби како и потребите на своите вработени.

Канцелариското и архивското работење се меѓусебно тесно поврзани и создаваат една компактна целина, а од начинот на нивното реализирање во многу зависи и извршувањето на основните дејности и реализацијата на целите на било која организација.

Канцелариското работење обезбедува усогласување и координација на работата на одделните внатрешни организациони единици (стручни служби, секретаријати, бироа, одделенија, кабинети, отсеци и сл.) од една страна, и ја олеснува надворешната врска со други физички и правни лица од друга страна.

Содржина на обуката

- Подготовка на акти;
- Вреднување на акти;
- План на архивски знаци;
- Примање и испраќање на акти;
- Евидентирање на актите во деловодник;
- Архивирање;
- Листа на архивската граѓа од трајна вредност;
- Даночни и правни регулативи.

За кого е наменета обуката

Административни службеници и менаџери на канцеларии

Административното работење има витална важност за ефективната имплементација на проектите и активностите на претпријатијата. Администрирањето на документацијата е важно за зачувување на институционалната меморија на организацијата. Целта на обуката е да се обезбеди знаење за учесниците за теоретски и практични вештини за администрирање на деловните документи.



Ресурси



Намерата на секоја организација е да ги спроведе планираните активности, да ја оствари својата мисија и да ги постигне зацртаните цели. За тоа е неопходно да ги обезбеди/мобилизира планираните ресурси. До нив може да дојде преку фондови обезбедени со донација, но секако, ако не повеќе, барем еден дел може да се обезбедат во друга форма. Сигурно е дека од некои локални поддржувачи тешко се обезбедуваат донации во кеш, но тие пак, од друга страна, се расположени да придонесат со добра, услуги, експертиза, волонтерска работа и сл. Затоа, кога зборуваме за ресурси, не зборуваме само за пари, туку и за човечки ресурси, материјални добра или услуги.



Во оваа тема, на потенцијалните учесници им се нудат две обуки, за мобилизација на ресурси и за човечки ресурси.

“Немам искуство од оваа област. Обуката ми беше добредојдена. Сега знам на каков начин треба да им пристапам на донаторите, како да подготвам апликација. Во групата имаше добра клима за работа. Се надевам дека ова што го научив на обуката ќе ми помогне во пристапот до нив”, Славица Трајановска, претставник на канцеларијата за локален економски развој при општина Ранковце.

a/ Мобилизација на ресурси / финансиска одржливост

Цел на обуката	Да се биде финансиски одржлив значи да се размислува за сите аспекти на сопствената организација и да се идентификуваат најдобрите капацитети или способности на организацијата.
Целта на оваа обука е кај учесниците да развие вештини и знаења кои се потребни за дизајнирање и спроведување на ефективна и ефикасна стратегија за мобилизација на фондови.	Организациската одржливост подразбира способност на организацијата да продолжи да ја работи нејзината работа. Финансиската одржливост подразбира способност на организацијата да генерира доволно ресурси за работа во насока на остварување на визијата
Учесниците ќе научат практични вештини што им требаат за собирање фондови и ќе поминат низ целиот процес од подготовка до правење апликација за прибирање фондови.	Организациската одржливост е тесно зависна од јасната стратешка насока, од способноста на организацијата да ја скенира околината и идентификува можности за работа, од способноста да привлече, раководи и задржи компетентен персонал, од адекватната административна и финансиска инфраструктура, од способноста да ја демонстрира својата ефективност и влијание во насока на зголемување на ресурсите и од способноста да добие поддршка од заедницата и вклученост во нејзината работа
	За финансиска одржливост, организацијата треба да има повеќе од еден извор на приходи, повеќе од еден начин на генерирање приходи, редовни стратешки, акциски и финансиски планови, адекватен финансиски систем, добар имиџ во јавноста, јасни вредности и финансиска автономија.
	Содржина на обуката
	<ul style="list-style-type: none"> • Стратегии за прибирање средства; • Прибирање средства од донатори; • Идентификација на потенцијални донатори и нивната мотивација; • Развивање на профил/Институционален развој на организацијата и изјава за случај; • Подготовка на предлог проект за донаторот, презентирање на организацијата/предлог проектот на нов донатор; • Како да биде прифатен предлог проектот; • Реализација на проектот/програмата и известување за донаторот; • Како да комуницирате со донаторот потоа; • Прибирање фондови од заедницата; • Прибирање фондови од индивидуалци; • Прибирање фондови од деловниот сектор; • Механизми и техники за прибирање фондови (директна пошта, настани, економски активности итн.).

За кого е наменета обуката

Сите нивоа одговорни за знаоѓање на соодветни ресурси неопходни за спроведување на операциите вклучително финансиски, материјални и човечки ресурси

6/ Раководење со човечки ресурси

	Цел на обуката
Планирањето на персоналот е збир на активности што треба да гарантираат дека вистинските луѓе се на вистинско место во вистинско време со цел да ги изведуваат планираните активности и проекти.	Обуката за раководење со човечки ресурси ќе ви овозможи да стекнете знаење за системот, процесот и алатките за управување со човечки ресурси.
Ако бидат проценети и испланирани идните активности на работниот кадар ќе се има преглед на евентуалните празнини во квантитетот, квалитетот или распределбата.	Обуката има за цел да ги зајакне интерперсоналните вештини за ефективно управување со човечките ресурси и да обезбеди алатки за развој на човечките ресурси во вашите организации.
Со добро планирање на работниот кадар разликата помеѓу потребата од работен кадар и актуелните вработени на располагање да се држи што е можно помала.	
Во стабилни услови е доволно да се има планирање со прилагодување на актуелните услови; одржување на актуелните услови и справување со промените кои се случуваат.	
Планирањето на работниот кадар најмногу зависи од структурата на организацијата. Како се распределени задачите на одредени вработени? Кои функции се групирани (на пр. во оддели)? Дали ресурсите се формирани околу истиот вид на функции, околу група на луѓе со исти интереси, исто образование итн.?	
Менаџерот за кадрови прашања може да најде на многу отпор доколку организацијата нема култура на планирање. Може да се најде и на ставови дека планирањето ја ограничува личната слобода или дека планирањето е невозможно бидејќи промените во средината е невозможно да се предвидат. Ако менаџерите бидат запознаени со можните проблеми што се појавуваат доколку не постои план може да делува мотивирачки.	

Содржина на обуката

- Систем за раководење со човечки ресурси
- Регрутирање на персонал
- Развој на персоналот
- Следење на перформансите на персоналот
- Систем за наградување и мотивација на персонал

За кого е наменета обуката

Обуката е наменета за менаџери кои сакаат да ги подобрат своите вештини за раководење со човечки ресурси, како и за оние кои во организациите се задолжени да го водат процесот и процедурите за управување со човечки ресурси.



Продукти/ Резултати

Развојот е често резултат на различни актери кои работат заедно во ист дух и со експлицитни и споделени интереси. Сите вклучени луѓе и организации имаат свои специфични експертизи, но им недостасува вистинска позиција или комуникациски вештини за да се разберат целосно меѓусебе. Процесот на фацитација ги оспособува луѓето да анализираат, да дискутираат, преговараат, учат и да се согласат на различни прашања и многу често клучни врски и фактори во развојниот ланец. На нашите обуки ќе искусите практично како вештините од оваа тема можат да ви помогнат да раководите и да ги водите луѓето низ овој процес.



“Кои се вештините за добра фацитација? На почетокот на обуката мислев дека ќе ни дадат список на вештини и тоа е сè. Досега сум водела групни состаноци. Некогаш сум се наоѓала во тешки ситуации, но не знаев какви вештини да применим за да ја совладам подобро состојбата. Сите овие работи коишто ги научив на обуката сум ги знаела и отпорано, но не го знаев редоследот. Сега мислам дека ќе бидам поефикасна во водењето состаноци. Ми се допадна вежбата на симулација, бидејќи добив повратни информации како од групата така и однадвор за тоа како го водам состанокот. Општо, мислам дека обуката е кратка и би требало да има повеќе практични вежби, особено во делот на донесување одлуки”, Лидија Крстевска-Грујчиновска, “Отворете ги прозорците”.

a/ Обука на обучувачи

Цел на обуката	Курсевите за обука можат многу да придонесат за развојот и напредокот на работата на организациите. Главни моменти се прилагодувањето и трансферот на технологијата, и нејзиното асимилирање и примена од страна на вработените.
Стекнување на знаења, вештини и алатки што ќе ги задоволат потребите а развивање и спроведување на ефективни партиципативни методи на обука.	Во сегашниот контекст потполно неисплатливо е да имате пасивен однос кон обуката. Затоа, за пример земете ги организациите кои имаат динамичен и активен однос кон обуката на вработените. Тие ангажираат експерти за планирање и организирање на курсевите за обука. Во некои случаи е доволно и тоа што имаат разбирање за потребите од соодветно специјализиран работен кадар, без кој ни еден развоен процес не може да успее.
Професионалното знаење за методите на партиципативна обука,	Главната цел на организациите што ја изведуваат програмата за обука на вработените е да бидат искористени постоечките човечки ресурси. Во исто време организацијата обезбедува доволен број на луѓе што се соодветно квалификувани, и за пократок и за подолг временски период.
презентациски и фацитилаторски техники и стручност во изработка на програми за обука	Ова всушност значи дека обуката ќе биде најефективна кога ќе биде целосно интегрирана во самата стратегија на работа на организацијата. Обуката нема да има никакво значење доколку на неа се гледа како на независна активност што нема никаква врска со сегашните и идните задачи на вработените што се избрани за да бидат обучувани.
ќе им овозможат на учесниците солидна основа да почнат да работат како тренери и/или подобрување на перформансите на оние кои веќе имале искуство во испорака на обука.	Имајќи го во предвид односот кон развојот и унапредувањето на работата утврден во генералната политика, обуката на вработените треба да биде интегративен дел од генералната стратегија за менаџмент со работниот кадар и со ресурсите што се користат за остварување на целите на организацијата.
	<p>Содржина на обуката</p> <ul style="list-style-type: none"> • Циклус на учење кај возрасните; • Испорака на обука за групи; • Методи и техники на спроведување интерактивна обука: бура на идеи, работа во мали групи, игра на улоги, студија на случај, метод на клучни зборови, демонстрација, дискусија, аквариум итн.; • Употреба на визуелни помагала; • Презентациски вештини; • Вештини на: запознавање, користење примери, насочување на дискусијата, конструктивен фидбек и резимирање; • Дизајнирање на сесија за обука; • Микро учење (учесниците сами подготвуваат сесија која ќе биде снимана на видео камера).

За кого е наменета обуката

Активисти на граѓански организации и сите заинтересирани актери, чии делокруг во работењето е поврзан со презентирање, фацитилитирање на работилници и испорачување обука.

6/ Застапување и лобирање

Цел на обуката

Целта на обуката е да обезбеди теорија, вештини и практично водење за идентификација, планирање и спроведување на проекти за застапување и лобирање во македонскиот контекст. Проекти од реалниот живот од или надвор од Македонија ќе бидат вклучени како инспирација. На крајот од оваа обука учесниците ќе ги разберат концептите на застапување и лобирање и основните алатки и техники за застапување и за кампањи за лобирање и активности.

Ова обука започнува од позицијата дека термините застапување и лобирање се користат во врска со широк ранг на активности. Постојат бројни дефиниции за застапување и лобирање и не постои „точна“ дефиниција. Препорачливо е да постои одлука за дефиницијата што ќе се користи која е релевантна на локалниот контекст во кој луѓето работат и која е ефективна во врска со нивните цели. Исто така има различни пристапи на застапувањето и лобирањето во насока на постигнување на специфичните цели. Со оваа обука ќе ги разберете концептите на застапување и лобирање и ќе ги совладате основните алатки за кампањи за застапување и лобирање. Понатаму ќе ја препознаете важноста на применување на стратешки пристап во идентификувањето прашања, истражување и подготвување на активности, воспоставување партнерства и сојузи и осигурување соодветен капацитет во организациите за постигнување на резултати и влијание. На крај, ќе имате подготвено реалистични акциски планови (такви кои можат да се набљудуваат) за фазата на спроведување, вклучувајќи го и продолжението и списокот за оценување.

Содржина на обуката

- Дефинирање на поимот, цели и видови на застапување;
- Влијание и моќ на убедување;
- Клучни фактори на успех во застапувањето и лобирањето;
- Идентификација на прашања за застапување и лобирање: застапување и лобирање во Македонија (успешни приказни, препреки, причини за успех/неуспех);
- Стратегии за застапување и лобирање;
- Техники на застапување и лобирање - како да им пристапиме на доносителите на одлуките;
- Легитимност и отчетност во застапувањето и лобирањето;
- Законска рамка во застапувањето и лобирањето;
- Креирање политики;
- Методи на спогодување;
- Истражување, документација и набљудување;
- Комуникација на пораките за застапување и лобирање;
- Децентрализацијата во Македонија и можностите на граѓанското општество – прашања за застапување и лобирање во локалните области (партиципација во локалната демократија, набљудување на локалната влада, влијание на политиките, воспоставување соработка/партнерства);
- Цели, партнерства и сојузи;
- Ресурси и капацитети за застапување и лобирање.

За кого е наменета обуката

Обуката им е наменета на оние соработници, советници, раководители или идни застапувачи и лобисти кои сакаат да и се посветат на активности со кои ќе влијаат на креирањето на политиките.

V/ Вештини за фацитација

Цел на обуката	Состанок на кој учесниците партиципираат е моделот што сите го посакуваат. Учесството создава очекување дека резултатот од состанокот учесниците ќе ги почитуваат и ќе се погрижат договорените работи да се спроведат.
Целта на обуката е стекнување на практични знаења и вештини за фацитација, раководење со време, водење ефективни состаноци и насочување на дискусиите во правец на изнаоѓање на заеднички решенија, заклучоци и договори за полесно реализирање на плановите	Во партиципативните групи, сите членови се поттикнуваат да проговорат и да кажат што имаат на ум. Ова ја зајакнува групата на неколку начини. Членовите стануваат похрабри при покренувањето на тешките прашања. Учат како да ги споделат “првичните” идеи. И стануваат многу попосветени на откривањето и прифаќањето на различноста на мислењата и потеклата битни за нивната група.
Во секојдневниот живот и работа луѓето постојано се наоѓаат во ситуација да присуствуваат на различни состаноци, кои завршуваат во недогледни дискусии. Фацитаторските вештини ја почитуваат, унапредуваат и насочуваат мудроста и знаењето кои лежат „заспани“ во повеќето групи.	За да се постигне одржлива согласност, членовите треба да ја разберат и да ја прифатат легитимноста на потребите и целите на другите. Ова основно чувство на прифаќање и разбирање е она што им овозможува на луѓето да развијат иновативни идеи, кои ги вклучуваат гледиштата на сите нив.
Овие вештини се суштински за работа во тим, група и организација.	Вклучителните решенија се мудри решенија. Нивната мудрост произлегува од интеграцијата на потребите и гледните точки на сите.
	Во партиципативните групи, членовите чувствуваат силна одговорност да создаваат и да развиваат одржлива согласност. Тие сфаќаат дека мора да сакаат и да бидат во состојба да ги спроведат предлозите кои ќе ги прифатат, затоа се трудат да дадат и да примат што повеќе информации пред да ја донесат конечната одлука. Ова е во остра спротивност со конвенционалната претпоставка дека сите ќе бидат земени на одговорност за последиците од одлуките донесени од неколку клучни луѓе.
	Содржина на обуката
	<ul style="list-style-type: none"> • Вовед во фацитација; • Основни елементи на фацитаторскиот процес; • Улогата на фацитаторот; • Вештини на фацитација (парафразирање, сумирање, охрабрување, собирање идеи и мислења, воспоставување ред и рамнотежа, правење простор); • Состаноци: содржина, процедури и процес (групна динамика); • Ефективно водење состаноци

За кого е наменета обуката

Обуката ќе им послужи на сите кои се во ситуација да водат состаноци и сите кои се во ситуација да го олеснуваат процесот на изнаоѓање заеднички решенија и правење договори за полесно реализирање на плановите.

г/ Презентациски способности

Цел на обуката

Целта на оваа обука е учесниците да стекнат теоретски знаења, вештини и алатки за изведување на успешна презентација. Основата на новините во изведувањето на успешна презентација се базира на партиципативниот пристап и интеракцијата помеѓу оној кој презентира и слушателите. Од презентерот се очекува да ја изведе презентацијата со интересен и динамичен пристап кој ќе побуди интерес за следење и ќе ги охрабри слушателите активно да партиципираат во дискусијата која следи. Техниките на презентација или презентациските вештини се првиот методолошки елемент од доменот на вештини на овој курс.

Вашите презентациски способности можат да бидат клучни во развојот на вашата кариера, а на тој начин и во развојот на вашата организација. Затоа е важно тие постојано да се подобруваат и надградуваат. Не секој може да се пофали со структурирана презентација, добро илустрирана со примери која не само што им оставила впечаток на слушателите туку тој бил толку силен што запамтале барем три работи од неа. Тоа значи дека презентерот не ги превидел важните работи поврзани со публиката, целта и големината на презентацијата како и употребата на визуелни средства.

Содржина на обуката

- Подготовка на презентација (структура и елементи на успешна презентација);
- Елементи на успешно надминување на страв и трема пред јавен настап;
- Остварување на релации со слушателите;
- Невербална комуникација (став, гестикулација, мимика итн.);
- Употреба на простор;
- Визуелни помагала (селекција и употреба);
- Употреба на прашања и одговори;
- Практичен дел, подготовка на презентација на зададена тема (секој учесник ќе добие видео запис од својот настап)

За кого е наменета обуката

Обучувачи, маркетинг агенти, активисти, вработени, сите кои имаат потреба да направат презентација без разлика дали предметот се тие самите (на пример интервјуа за работа) или некоја активност на нивната организација или нов продукт или услуга на нивната компанија.



Раководење/ Менаџмент

Раководењето/менаџирањето е предизвикувачко и фасцинантно. Раководителот треба да се справи со многу различни луѓе кои имаат свои индивидуални вредности и интереси. Тоа води во широк спектар на ситуации, предизвикани од внатрешни или надворешни сили. Додадените вредности на соработката во постигнувањето заеднички цели се често детерминирани со начинот на кој организацијата, проектот или програмата се раководени. Постигнувањето на заедничките цели бара соодветно и навремено раководење.

“Со целото мое досегашно искуство, можам да кажам дека една ваква обука вистински ми недостигаше. Обуката придонесе да се здобијам со нови знаења кои веќе почнав да ги користам во раководењето со ансамблот”, Драган Георгиев, Фолклорен ансамбл „Бучим“, Радовиш.



a/ Организациски менаџмент

Цел на обуката	Обуката за организациски менаџмент и развој ќе ви овозможи да стекнете знаење и вештини кои се неопходни за раководењето со организација, организациски промени и развој.
Обуката има за цел да ја зајакне свеста за значењето од воспоставување соодветна внатрешна организација која ќе одговори на предизвиците кои ги носат промените во опкружувањето.	На обуката ќе стекнете познавање на сеопфатен сет на алатки кои се користат за анализа на организа-цијата и контекстот во кој таа функционира. На обуката ќе можете да практикувате оценка на орга-низација и да научите како се одлучува за нејзините стратешки приоритети. Структурираниот пристап на обуката, понатаму, ќе ве води во развој на стратегии за организациски промени и нивните импликации врз персоналот и организацијата како целина.
	Содржина на обуката
	<ul style="list-style-type: none"> • Раководење со организација; • Институционална анализа: анализа на надворешните фактори и актерите во областа на делување; • Организациска анализа; • Интегриран организациски модел; • Стратеги менаџмент; • Организациска структура; • Системи и процедури; • Организациска култура и организациско учење.

За кого е наменета обуката

Обуката за организациски менаџмент и развој е наменета за со-времени менаџери кои се свесни за промените и предизвиците во опкружувањето и имаат намера да ја развиваат својата организација.

6/ Напреден менаџмент

Цел на обуката

Целта на програмата е да го зголеми разбирањето на учесниците за улогата на менаџерот и неговите вештини, да ја подобри способноста на менаџерите за мотивирање и развој на членовите на тимот, да ја подобри нивната самосвесност, самоверба и менаџмент вештини и да ги оспособи да користат менаџмент алатки и техники за донесување одлуки и градење на ефективен тим.

Успехот на една компанија е директно поврзан со способноста на нејзините менаџери да го поттикнат најдоброто во секој вработен, да извлечат максимум од тимот како целина, навреме да ги согледаат заканите во опкружувањето и да применат соодветни пристапи за организациско прилагодување и промени.

На оваа обука, искусните менаџери можат да ги освежат своите мисли, да научат нови техники и вештини и да споделат искуства во флексибилна атмосфера за учење. МЦМС нуди сет модули на неколку теми: лидерство, вештини за раководење и донесување одлуки. Обуката овозможува работење на темите и практикување на вештините подлабоко отколку на претходните обуки.

Содржина на обуката

- Раководење и управување со организација;

Лидерство

- градење на тим;
- фактори кои влијаат на ефективната тимска работа;
- Теории за лидерство;
- Стили на лидерство;
- Разлика меѓу лидер и менаџер;
- Оценка на менаџмент улоги и вештини.

Менаџерски вештини

- Стратешко размислување;
- Управување со промени и водење на компанија која учи;
- Комуникациски вештини и давање фидбек;
- Методи за делегирање;
- Менаџирање на дивергентни очекувања;
- Градење доверба;
- Презентациски вештини
- Преговарачки вештини

Донесување одлуки

- Фацитаторски вештини и ефективно водење состаноци
- Групно донесување на одлуки
- Охрабрување на учество на вработените
- Алатки за донесување на одлуки базирани на информации и анализа: СВОТ, ПЕРТ, cost benefit анализа, матрица за соработка и др.
- Организациска култура и организациско учење

За кого е наменета обуката
Обуката им е наменета на лидери на организации, менаџери со одредено искуство на раководни функции кои сакаат да ги подобрат вештините за раководење.



Специфични концепциски обуки ✓

Секогаш може да се најдат и други теми, надвор од претходните седум, на кои може да се усовршуваме. Во оваа публикација, тие се наречени, специфични концепциски обуки.

МЦМС ви ја нуди обуката за родови односи како дел од тие специфични концепциски обуки.

“Родовите односи и развојот се сосема нов приод. Обуката ми помогна да научам да ги препознавам работите и односите. Сметам дека најкорисната работа во обукава е тоа што може да се примени во секојдневната работа на “женските” здруженија на граѓани и во секојдневниот живот на секоја жена. Потребно е организациите повидливо да ја вклучат родовата компонента во соите програми и генерално во своето работење”, Светлана Јанева, Сојузот на организации на жени на Македонија (СОЖМ).



ОБУКА

а/ Родови односи

Цел на обуката	Во многу општества (заедници), на стереотипите за структурата на домаќинството и
Развивање на свеста за концептите на родовата еднаквост, односно разбирање на системот на улоги и односи меѓу мажите и жените кои се одредени од политичкиот, економскиот, социјалниот и културниот контекст.	поделбата на работата по полова основа во нив, се гледа како на одраз на “природен” ред. Следствено, државата и семејството го зајакнуваат овој ред со законскиот и образовниот систем, медиумите и програмите за планирање на семејството, без да се признае дека во семејството жената е во подредена положба во однос на мажот.
Стекнување на практични знаења и вештини за користење на алатки за родова анализа и нивна примена во спроведувањето на проекти.	Обуката ќе им овозможи на учесниците да бидат свесни за главните концепти на родовите релации и развојните прашања, да бидат способни да препознаат родови релации и нивната социјална детерминираност, да бидат способни да анализираат различни пристапи кои се применуваат во развојните програми, да бидат способни да препознаат стереотипи, предрасуди, норми и вредности во општеството и потенцијали за промена и да бидат способни за анализа на проекти/програми од родова перспектива.
Препознавање и разбирање на потребата од вклучување на родовите концепти во главните општествени текови.	<p>Содржина на обуката</p> <ul style="list-style-type: none"> • Социјално потекло на родовите односи; • Историски аспекти на Жени во развој и Род и Развој природите; • Родови односи, стереотипи, норми и вредности во општеството; • Родова поделба на трудот; • Профил на ресурси/пристап и контрола; • Односи на мај; • Практични и стратешки родови потреби/интереси; • Вовед во женските човекови права, еднаквост и недискриминација; • Родовите концепти на ниво на генерална политика, системи, процедури и програми; • Вклучување на родовите перспективи во главните општествени текови (mainstreaming).

За кого е наменета обуката
 Активисти/ки на НВО и сите заинтересирани актери (мажи и жени) за промена на ставовите во однос на родовата еднаквост и примена на концептот на родова еднаквост во развојните проекти и процеси и нивно вклучување во разни стратегии и планови.



ОБУЧУВАЧИ

МЦМС води грижа за развој на својот тим на консултанти, овозможувајќи постојано надградување на нивните знаења и вештини и следење на меѓународните трендови во соодветната област преку посета на обуки и семинари. Обучувачите кои се дел од персоналот на МЦМС имаат поминато интензивни обуки во областите кои ги покриваат во истакнати меѓународни консултантски куќи: Менаџмент за развојни фондации – Холандија, INTRAC – Велика Британија и др. Консултантите имаат долгогодишно искуство во испорака на обуки како и соодветно искуство во определените области. Еден од критериумите за квалификување на обучувачите за влез во тимот на МЦМС е најмалку 3 годишно релевантно искуство. Сите обучувачи имаат завршено Обука за обучувачи со цел да ги усовршат своите капацитети за испорака на обука и факултаторски вештини. Тие имаат напредни вештини за испорака на обука и значително искуство, што им овозможува покрај стандардни обуки, да подготвуваат и спроведуваат обуки дизајнирани специфично според барањата на добавувачите.

Тимот на обучувачи на МЦМС е разновиден според род и етничка припадност, што на обуките им носи додадена вредност и придонесува кон меинструмирање во обуките на прашањата како што се родова и културна разновидност. Тимот на МЦМС може да спроведува обуки на македонски, албански и англиски јазик.



Сашо Клековски

Сашо Клековски е извршен директор на МЦМС. Неговото искуство е 16-годишна работа на раководни позиции во граѓанскиот сектор. На крајот на осумдесетите и почетокот на девесетите тој беше претседател на Сојузот на студенти по медицина и на Сојузот на студенти на Универзитетот "Св. Кирил и Методиј". Во 1993 година тој беше еден од основачите, а од 1994 година е извршен директор на МЦМС. Од 1998 година е застапник на Македонската развојна фондација за претпријатија. Тој е член на неколку комитети во Македонија и во странство, претходно во Извршниот одбор на Фондацијата Институт отворено општество Македонија, сега исто така во Управниот одбор на Транспарентност Македонија и во Советодавниот комитет на Данската меѓуцрквена помош. Тој има длабоки разбирања и знаења за организациската и институционалната поставеност на граѓанските организации во Македонија. Има искуство во оценка и консултации, вклучувајќи организациска и програмска проценка и оценка, стекнато во мисиите во Македонија и на Балканот, како и во Кавказ (Грузија), Централна Азија (Казахстан, Киргистан) и Романија.

Сунчица Саздовска



Сунчица Саздовска е ангажирана во МЦМС од 1998 година. Таа е дел од средното раководство и одговорна за раководење со програмите за граѓанско општество и демократија. Активно беше вклучена во организациското јакнење на граѓанските организации во Македонија преку развој на обуки и нивно спроведување. Нејзините клучни квалификации се: Раководење со проекти и програми, Набљудување и оценување на проекти и програми, Институционален развој и организациско јакнење и Развој на човечки ресурси. Саздовска има изградено силни врски со лидерите на заедницата на граѓанското општество во Македонија. Таа координираше мрежа од 15 граѓански организации кои работела на хуманитарна помош за време на косовската бегалска криза во 1999 година. Саздовска играше улога на фацитатор во воспоставувањето на Граѓанската платформа на Македонија и НВО Саемот - Форум на граѓанското општество во Македонија.



Фатмир Битиќи моментално е одговорен за Програмата за организациски развој на актерите на граѓанското општество и е обучувач во МЦМС. Во изминатите години бил активен во развој на капацитетите на граѓанските организации во Македонија и соседните земји.

Во текот на своето 8-годишно работење во МЦМС има поминато значително голем број обуки поврзани со поефективното работење и развивање на граѓанското општество во целост. Како обучувач во МЦМС, но и за други организации и институции има испорачано 100-тина обуки од повеќе области.

Во 2005 година заедно со Хелен Спрингал од COWI a/s (Данска) развија Прирачник за финансиска одржливост на граѓанските организации во Македонија и испорачаа повеќе обуки на истата тема за граѓанските организации од Република Македонија.

Фатмир Битиќи



Александар Кржаловски е ангажиран во МЦМС од 1995 година. Тој е дел од средното раководство и одговорен за програмите кои се насочени кон односите со заедниците и Балканот. Кржаловски има големо искуство во координација и раководење со различни проекти и програми (вклучувајќи идентификација, формулација, набљудување и оценување) меѓу кои се и проектите и програмите во големите хуманитарни операции и активности кои вклучуваа чувствителни целни групи (пр. Верски заедници и поранешни борци). Тој има искуство во спроведување обуки за Раководење со проектен циклус (РПЦ), Пристап на логичка рамка, Финансиско раководење и буџетирање и Техники на разрешување конфликти и медијација. Во периодот од 2000 до 2005 година неговото искуство во раководење со проекти/програми беше надградено со ангажман во мисија за оценка во Македонија, Србија и Црна Гора.

**Александар
Кржаловски**

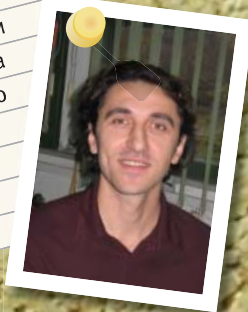
**Димче
Митрески**



Димче Митрески е ангажиран во МЦМС од 1994 година. Тој е дел од средното раководство и одговорен за раководењето на Одделението за развој. Активно е вклучен во градењето на капацитетите на локалната самоуправа во Македонија преку развој и спроведување на обуки. Неговите клучни квалификации се: Раководење со проекти и програми, Набљудување и оценување на проекти и програми, Стратешко планирање, Акциски планови за локален економски развој. Митрески гради силни врски со општините и со националната организација на општините (ЗЕЛС, АФО, АДКОМ). Тој координираше мрежа од 22 граѓански организации кои работат на хуманитарна помош за време на косовската бегалска криза во 1999 година. Има големо искуство на полето на водоснабдувањето и санитацијата на заедниците во Македонија.

Миодраг Колиќ

Миодраг Колиќ е обучувач во Одделението за развој на МЦМС од 2003 година. Негови главни полиња на експертиза се: Раководење со проектен циклус (РПЦ), Институционален развој и организациско јакнење (ИР/ОЈ), Стратешко планирање и граѓанска participација во процесот на донесување одлуки. Миодраг Колиќ има искуство во обука на претставници на локалната самоуправа, претприемачи и различни претставници на граѓански организации. Негова силна страна е користењето на различни методи и техники за да обезбеди успешно учење преку вклучување на различните групи на корисници во мулти-културни, мулти-етнички и мулти-религиозни опкружувања.



Валентина Чичева е обучувач на Одделението за граѓанско општество и демократија на МЦМС од 2000 година. Нејзини главни полиња на експертиза се: Административно и канцелариско работење, Вештини за фацитација, Обука за обучувачи, Ефективни состаноци и работилници, Институционален развој и организациско јакнење и Раководење со проектен циклус.

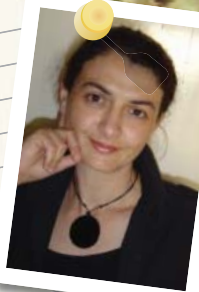
Таа е вешта во употребата на различни обучувачки и презентациски техники со кои обезбедува вклучување на учесниците во процесот на учење. Чичева има искуство во обука на различни целни групи: етнички малцинства, жени, млади, лица со хендикеп, граѓански организации, локални самоуправи, земјоделски здруженија и претприемачи.

Валентина Чичева



Гонце Јаковлеска

Гонце Јаковлеска е соработник за односи со јавноста во МЦМС од 1996 година. Нејзиното главно поле на експертиза се односите со јавноста. Како соработник за односи со јавноста, од 2003 година, таа е вклучена во развивање програма и спроведување обука за односи со јавноста. Обуките за односи со јавноста до сега ги спроведувала за луѓе со различно образовно, етничко, културно и верско потекло. Тоа биле активисти на граѓански организации, здруженија на земјоделци, претставници на државните институции, локалната самоуправа и за претприемачите. Во текот на обуката таа користи различни обучувачки и презентациски техники кои ги предизвикуваат учесниците и ги вклучуваат во процесот на учење.



Емина Нурединоска

Емина Нурединоска од 2001 година работи во МЦМС како соработник на проекти во Одделението за граѓанско општество и демократија. Фокусот на активности е институционален развој и создавање овозможувачка околина за граѓанските организации, а посебен интерес е правната и фискалната рамка за граѓанските организации, нивна вклученост во креирање на политиките и промоција на граѓанскиот сектор во јавноста. Активно учествувала во процесот на основање на Граѓанската платформа на Македонија, а како одговорен соработник е дел од тимот којшто го организира НВО Саемот - Форум на граѓанското општество во Македонија. Нурединоска испорачува обуки за застапување лобирање и добро управување во граѓанските организации. Од декември 2005 до септември 2007 година беше лидер на тимот на проектот на Европската агенција за реконструкција (ЕАР) "Техничка поддршка на Одделението за граѓанско општество во Владата на Република Македонија", во чии рамки беше подготвена Стратегијата за соработка на Владата со граѓанскиот сектор.



Тања Хафнер Адеми

е соработник на проекти за меѓународни и регионални програми. Таа раководи програми и проекти фокусирани на развојот на граѓанското општество во регионот на Балканот. Од 2003 година нејзината основа одговорност е координација на Балканската мрежа за развој на граѓанското општество и Програмата за прекугранична соработка меѓу Македонија, Албанија и Косово. Седиштето на секретаријатот на Балканската мрежа е во МЦМС. Оваа неформална мрежа е составена од 12 граѓански организации од регионот. Тања Хафнер Адеми има 5-годишно, практично искуство во лобирање и застапување како активист, координатор за меѓународни граѓански организации и двапати избран член на Извршниот одбор на Амнести интернационал - Словенија. Таа ги завршила магистарските студии по Меѓународни односи и европски студии на Централно европскиот универзитет во Будимпешта, Унгарија. Нејзините силни страни ја вклучуваат одличната академска позадина со силни вештини за презентациони и стратешки анализи, силно практично искуство и знаење во развојот, зајакнувањето и вмрежувањето на секторот на граѓанското општество во регионот на Балканот.



**Тања
Хафнер
Адеми**

Други обучувачи/ консултанти

	Име и презиме	
1	Даниела Стојанова	МЦМС
2	Милка Миова	МЦМС
3	Мирјана Куновска	МЦМС
4	Александар Гумберовски	Надворешен
5	Билјана Стевановска	Надворешен
6	Жарко Конески	Надворешен
7	Јована Тренчевска	Надворешен
8	Келменд Зајази	Надворешен
9	Лилјана Алчева	Надворешен
10	Маријана Иванова	Надворешен
11	Марио Вељковиќ	Надворешен
12	Неда Малеска-Сачмароска	Надворешен
13	Николина Кенинг	Надворешен
14	Флорент Бајрами	Надворешен





Македонски
центар за
меѓународна
соработка

МЦМС

ПРИЈАВА ЗА ОБУКА

1. Јас _____, се пријавувам за обуката:
(име и презиме)

Назив на обуката	Место и време на одржување	
1		<input type="checkbox"/>
2		<input type="checkbox"/>
3		<input type="checkbox"/>
4		<input type="checkbox"/>
5		<input type="checkbox"/>

(одбележи со X во третата колона)

2. Јас прифаќам дека патните трошоци ќе ги покријам во целост, а трошоците за обуката ќе ги покријам на следниов начин:

1	партиципација (цена за членови на граѓански организации)	<input type="checkbox"/>
2	котизација за обуката	<input type="checkbox"/>
3	котизација за обуката со дневни трошоци	<input type="checkbox"/>

(одбележи со X во втората колона)

ПОДАТОЦИ ЗА КАНДИДАТОТ

ЛИЧНИ ПОДАТОЦИ ЗА КАНДИДАТОТ

Име и презиме: _____

Државјанство: _____

Датум и место на раѓање: _____

Број на лична карта: _____ (ЕМБГ): _____

Сегашна адреса: _____

општина: _____ пошт. бр. _____

Контакт тел: _____ факс: _____

Тел. на работа: _____

Е-маил: _____

Дали може да Ве контактираме на работа? Да Не

ПОДАТОЦИ ЗА ЕДНАКОВ ПРИСТАП

Пол: Женски Машки

Етничка припадност: _____

Возраст: _____ години

Дали сметате дека имате пречки или хендикеп:

Да Не

Ако да, која е природата на Вашите пречки/хендикеп?

ОБРАЗОВАНИЕ И КВАЛИФИКАЦИИ (највисок степен на образование)

Назив на образовната установа

Степен на образование

_____	_____
-------	-------

ЧЛЕНСТВО ВО ДРУЖЕНИЈА, ВОЛОНТЕРСКА РАБОТА

Податоци за организацијата

Позиција и одговорности

од:	назив:	
до:	сектор:	
од:	назив:	
до:	сектор:	

Пополнетата пријава пратете ја по факс: 02/3065-298 или по пошта на адреса:
Македонски центар за меѓународна соработка, ул. Никола Паралунов 66, п.фак. 55, 1060 Скопје

Која е Вашата функција во организацијата која ве предлага: _____

Наведете ги организациите во кои во кои сте биле активен учесник и кои активности и задолженија сте ги имале:

	Назив на организацијата	Активности, Ваши задолженија
1		
2		
3		

Потпис на кандидатот

ПРОФИЛ НА ОРГАНИЗАЦИЈАТА

(пополнуваат само кандидатите кои во пријавата одговориле дека трошоците за обуката ќе ги покријат со патиципација-цена за членови на граѓански организации)

Податоци за организацијата

(целото име на организацијата на македонски јазик и вообичаениот акроним)

ул. _____ бр. _____

П. фах _____, Општина _____, П. број _____

Тел. _____, Факс _____, е-пошта _____

Општа цел на организацијата: _____

Сектори на делување

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> граѓанско општество | <input type="checkbox"/> финансиски услуги |
| <input type="checkbox"/> човекови права | <input type="checkbox"/> наука |
| <input type="checkbox"/> рурален развој/земјоделе | <input type="checkbox"/> Вработ./генерирање на приходи |
| <input type="checkbox"/> култура и уметност | <input type="checkbox"/> меѓународна соработка |
| <input type="checkbox"/> екологија | <input type="checkbox"/> итна/основна помош |
| <input type="checkbox"/> здравство | <input type="checkbox"/> социјална политика |
| <input type="checkbox"/> образование | <input type="checkbox"/> стопанство и економија |
| <input type="checkbox"/> туризам и услуги | <input type="checkbox"/> _____ |
| <input type="checkbox"/> спорт и рекреација | <input type="checkbox"/> _____ |
- (одбележи со X во колона)

Целни групи

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> општа целна група | <input type="checkbox"/> жени |
| <input type="checkbox"/> стари лица | <input type="checkbox"/> хендикепирани |
| <input type="checkbox"/> младина и студенти | <input type="checkbox"/> деца |
| <input type="checkbox"/> експерти од одред. област | <input type="checkbox"/> бегалци |
| <input type="checkbox"/> селани | <input type="checkbox"/> претприемачи |
| <input type="checkbox"/> невработени | <input type="checkbox"/> националности |
- (одбележи со X во колона)

Ниво на делување

- | |
|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> локално |
| <input type="checkbox"/> регионално |
| <input type="checkbox"/> национално |
| <input type="checkbox"/> меѓународно |
- (одбележи со X во колона)

Ниво на делување

Број на членови _____
Број на активни волонтери _____
Број на вработени _____

Финансиски ресурси:

Буџет 2006 година: _____
План 2007 година: _____

Име, презиме и функција на овластено лице

_____, 2007 година

М.П

Потпис на кандидатот

