



**Локален консултативен механизам за ИПА 2**  
EuropeAid/138660/ID/ACT/MK



Аналитички извештај:

**Капацитети за искористување**

**и програмирање на**

**ИПА фондови на локално ниво**

**Студија на случај:**

**Град СКОПЈЕ**

Пректот е финансиран  
од Европската Унија



Проект:

Локален консултативен механизам за ИПА2

Националната програма за помош при транзиција и градење на институциите (ТАИБ) 2013 - ИПА, EuropeAid/138660/ID/ACT/MK

Спроведуван од:

Фондација НВО Инфоцентар Скопје

Организација на жените на град Струмица

Аналитички извештај:

Капацитети за искористување и програмирање на ИПА фондови на локално ниво

Студија на случај:

Град Скопје

Подготвиле:

Марјан Степановски, аналитичар

Љупчо Петковски, истражувач

Датум:

мај 2018

Документот е подготвен во рамките на проектот „Локален консултативен механизам за ИПА2“, со финансиска помош од ЕУ и спроведуван од НВО Инфоцентар, во партнерство со Организацијата на жените од Струмица.

Содржината на овој документот е одговорност на НВО Инфоцентарот и не ги претставува гледиштата на Европската Унија.

Репродукцијата е дозволена за некомерцијални цели со наведување на изворот.

# Содржина

<b>Листа на кратенки</b> .....	<b>4</b>
<b>Опис на проектот</b> .....	<b>5</b>
<b>Вовед</b> .....	<b>6</b>
<b>Методологија и предмет на анализа</b> .....	<b>7</b>
<b>Анализа на состојби – капацитети за искористување и програмирање на ЕУ фондови</b> .....	<b>8</b>
Град Скопје и програмите на ЕУ .....	9
Стратешка рамка за локален развој: интервенции и влијание .....	11
Град Скопје и соработката со останатите актери .....	13
<b>Клучни наоди</b> .....	<b>16</b>
<b>Препораки</b> .....	<b>17</b>
<b>Референции и извори</b> .....	<b>18</b>
<b>Листа на анекси</b> .....	<b>19</b>
Анекс 1: Прашалник за интервју/ фокус група со општинска администрација .....	19
Анекс 2: Прашалник за ГО .....	21

# Листа на кратенки

Европска Унија	ЕУ
Град Скопје	ГС
Локален економски развој	ЛЕР
Инструмент за претпристапна помош	ИПА
Граѓански организации	ГО
Единици на локална самоуправа	ЕЛС
Сектор за локален економски развој	СЛЕР
Сектор за меѓународна соработка и поддршка на здруженија на граѓани и фондации	СМС
Седма Рамковна Програма на ЕУ	ФП7
Програма за преку-гранична соработка	ППС
Југоисточна Европа	ЈИЕ

# Опис на проектот

Програма:	Националната програма за помош при транзиција и градење на институциите (ТАИБ) 2013 – ИПА		
Име на проектот:	Локален консултативен механизам за ИПА2		
Референтен број:	EuropeAid/138660/ID/ACT/MK		
Број на договор:	12-7455/1		
Времетраење:	18 месеци		
Дата за започнување:	19 декември 2017		
Дата на завршување:	18 јуни 2019		
Име:	Фондација НВО Инфоцентар Скопје	Министерство за финансии - ЦФЦД	Влада на република Македонија - Генерален секретаријат
Улога:	корисник	договорен орган	
Контакт лице:	Елена Симоноска	Елена Ристоманов	Драгана Колевска
E-mail:	elena@nvoinfcentar.org.mk	elena.veljanovska@finance.gov.mk	dragana.mitevaska@gs.gov.mk
Општа цел:	Да се зголеми вклученоста на локалните актери во механизмите за донесување одлуки поврзани со процесот на пристапување во ЕУ.		
Специфична цел:	Зголемување на вклученоста на општините и локалните граѓански организации од четири статистички региони во програмирањето, следењето и спроведувањето на фондовите на ИПА2.		
Очекувани резултати:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Аналитички извештаи од мапирањето на тековните состојби и соработката меѓу општините и граѓанските организации во програмирањето и учеството во фондовите од ИПА (во општините Битола, Струмица, Тетово и Градот Скопје)</li> <li>2. Студија на постојната состојба, потребите и политиките на граѓанските организации за искористување на ИПА фондовите.</li> <li>3. Зголемено знаење и подобрени способности на општините и на граѓанските организации за учество во програмирањето на ИПА фондовите и аплицирање за европско финансирање.</li> <li>4. Зголемено вмрежување меѓу граѓанските организации за да се следат заедничките стратегии за застапување кои ги одразуваат локалните интереси и потреби.</li> <li>5. Подготовка на акциски планови во општините кои предвидуваат постојани механизми за консултација меѓу општините, подобар придонес и учество на општините во програмирањето на фондовите и платформа за заеднички апликации за европски фондови.</li> </ol>		
Активности:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Идентификација на локалните предизвици и потреби, преку консултации, истражувања и анализи.</li> <li>2. Пренесување знаења преку обуки за општинската администрација и за граѓанските организации.</li> <li>3. Развој на општински акциски планови и воспоставување локални механизми за консултација.</li> </ol>		
Клучни засегнати страни	Локални граѓански организации, општини: Битола, Тетово, Струмица и Град Скопје		
Целни групи	Граѓански организации, локална администрација		

# Вовед

Овој аналитички извештај е дел од серијата студии на случај во кои се прави мапирање на постојните капацитети за искористување и програмирање на ИПА фондовите на локално ниво, и тоа во Град Скопје и во општините Битола, Тетово, Струмица. За да се зголеми вклученоста на локалните актери во механизмите за донесување одлуки поврзани со процесот на пристапување во ЕУ, во овие анализи правиме проценка и нудиме препораки за зголемување на вклученоста на општините и на локалните граѓански организации од Скопскиот, Полошкиот, Пелагонискиот и Југоисточниот плански регион во програмирањето, следењето и спроведувањето на фондовите на ИПА 2. Овој аналитички извештај се однесува на Општина Битола.

За овој документ, подготвен според методологија применета во сите аналитички извештаи, беа реализирани низа подготвителни активности и иницијални контакти, кои во процесот на истражување и анализа послужија како основа за подетално собирање податоци за состојбата во Град Скопје во искористувањето на средства од ЕУ, како и нејзината соработка со граѓанските организации. Четирите аналитички извештаи, вклучувајќи го и овој за Град Скопје, даваат посебен осврт на секоја од целните локални заедници и се изработени врз основа на унифицирана методологија за собирање податоци и анализа. Преку засебна студија на случај, за секоја општина се даваат специфични препораки, по што ќе се извлечат и паралели меѓу различните локални контексти.

Дополнително, во мапирањето на актуелната состојба на општинските капацитети да аплицираат и да влијаат врз програмирањето на ИПА фондовите, истражувачкиот тим направи и проценка на потребите и капацитетите на локалните ГО. Дел од наодите за граѓанските организации во општина Битола се вклучени во оваа анализа, но подетално ќе бидат разработени и компаративно анализирани во засебен документ за јавна политика, заедно со наодите од другите три општини.

Четирите анализи ја прикажуваат актуелната состојба на избраните општини во поглед на нивните капацитети да аплицираат за ЕУ фондови и истовремено да ги апсорбираат и распределат средствата во служба на општинските и регионалните интереси и приоритети. Мерките и активностите кои можат да бидат реализирани со ИПА фондовите, подразбираат и соодветно планирање, па оттука, оваа анализа го оценува и постојното учество и влијание на посочените актери, во процесите на програмирање на европските фондови, кои се во согласност со клучните стратешки документи за структуриран и паметен локален и регионален развој (оние што се во сила и оние кои треба да се развијат во иднина).

# Методологија и предмет на анализа

**П**редмет на овој аналитички извештај е анализата на моделот и успешноста на учеството на Град Скопје во програмите на ЕУ, од актуелната (2014-2020) и претходната финансиска перспектива на ЕУ, како и успешноста на заедничката соработката меѓу Градот и локалните ГО, во учеството и програмирањето на ЕУ/ИПА фондовите. За проценката на капацитетите на двете засегнати страни беа анализирани бројни примарни и секундарни достапни податоци.

Во подготовката на оваа анализа беше користен комбиниран методолошки пристап на истражување и анализа: прашалници/ онлајн истражувања за претставниците на ГО, полу-структурирани длабински интервјуа со клучните актери од општинската администрација и ГО, анализа на релевантни стратешки и референтни документи.

**Анализата на документи<sup>1</sup>**, вклучувајќи примарни и секундарни извори на информации, првично се фокусираше на клучните стратешки документи кои нудат информации поврзани со перформансите на Општината и локалните ГО, во поглед на нивното учество во програмирањето и спроведувањето на ЕУ / ИПА програмите.

Преку **полу-структурираните длабински интервјуа** со претставниците на општинската администрација и локалните ГО и дополнително, со он-лајн истражување наменето за ГО (реализирани во текот на март и април 2018), се мапираше и идентификуваше контекстот на локалните развојни интереси и само-проценката на постојните капацитети на локално ниво. Во подготвителната фаза, пред да се спроведат интервјуата, беше развиен водич за интервју со конкретни насоки и области, вклучувајќи прашалници за интервјуирање (дадени како анекси во прилог на документов).

Интервјуирани беа раководителот и советниците за економски развој во Општина Битола, како и претставници на граѓанскиот сектор. Во согласност со изедначениот методолошки пристап, во секоја од избраните општини беа спроведени интервјуа со службениците задолжени за локален економски развој (ЛЕР советници/ специјалисти), службениците за соработка со ГО и службениците за меѓународна/ регионална соработка.

**Он-лајн прашалниците** беа развиени и споделени со активни ГО од Град Скопје (членови на ИПА механизмот за ГО<sup>2</sup>). Паралелно, беа спроведени и интервјуа со претставници на ГО од Град Скопје, како клучни локални засегнати страни, со цел да се потврдат идентификуваните предизвици и искуства на ГО во реализацијата на ИПА програмите, како и нивното програмирање. На овој начин беше направено мапирање на актуелната состојба, особено на недостатоците кои бараат дополнителна поддршка и интервенција. На он-лајн прашалникот одговорија 15 граѓански организации.

<sup>1</sup> Релевантни референтни документи:

- Постојните стратешки рамки и програми, документите за планирање и соодветните акциски планови, како и останатите референтни национални стратешки документи, вклучувајќи ги и документите за програмирање на ИПА.
- Достапните публикации и истражувања поврзани со искуствата и вклучувањето на ГО во програмскиот период 2007-2013, како и информациите достапни за тековниот програмски период, заедно со објавените очекувања (достапни од процесите и фазите на програмирање на програмскиот период 2014-2020).
- Податоците за веќе поддржаните проекти во рамките на ИПА 1, како и потпишаните договори за спроведување на проекти од ИПА 2 (односно соодветното учество на ГО во програмирањето на програмите на ЕУ).

<sup>2</sup> ИПА 2 Механизам за ГО <http://www.ipazcso.mk/>

# Анализа на состојби – капацитети за искористување и програмирање на ЕУ фондови

**З**а прецизна анализа на **перформансите, моделите на соработка и постојните капацитети за апсорпција на ЕУ фондовите** беа анализирани наодите од теренските посети и интервјуа со клучните претставници од градската администрација и граѓанските организации, како и референтите документи (појаснети подолу во ова поглавје).

Анализата на документите опфати канцелариско истражување на постојните стратешки рамки и програми, документите за планирање и соодветните акциски планови, како и други референтни национални стратешки документи, вклучувајќи ги и документите за програмирање на ИПА. Истовремено, за оценка на перформансот и моделите на соработка, беа земени предвид и годишните програми и извештаи за работењето на Град Скопје, кои се фокусираат на поддршка на активностите за ЛЕР и активностите на градот од областа на соработката со здруженија и фондации (за периодот кој ги покрива претходната и актуелната финансиска перспектива на ЕУ, односно 2007-2013 и 2014-2020<sup>3</sup>).

Клучните стратешки документи преку кои се оценија постојните развојни рамки и програми, моделите на соработка, како и постојните капацитети за развојно програмирање се: Стратегијата за локален економски развој (за периодот 2014-2017 година, усвоена во декември 2014 година) и Стратегијата на Град Скопје за соработка со граѓанските организации (за периодот 2013-2016 година).

<sup>3</sup> Во анализата беа земени предвид програмите и извештаите за работењето на Град Скопје од годината на доставување/ спроведување на првиот предлог-проект во рамки на програмскиот период 2007-2013, затоа што, во рамки на овој период сè уште се користеа средствата програмирани со претходните програми на ЕУ, кои не се земени предвид во оваа анализа. Конкретно, Градот Скопје спроведуваше проекти во рамки на програмата ЦИП и за време на периодот 2007-2013.

Достапните публикации и истражувања поврзани со искуствата и вклучувањето на ГО дадоа дополнителна перспектива за вкрстена анализа во поглед на моделите на соработка и вклучување на сите засегнати страни. Иако ограничени, дел од истражувањата на граѓанскиот сектор, сепак, даваат преглед на искуствата од програмскиот период 2007-2013, како и информации за очекувањата од програмскиот период 2014-2020 (достапни од процесите и фазите на програмирање на ИПА <sup>2</sup>).

Капацитетите за подготовка и спроведување развојни проекти преку достапната надворешна помош се поврзуваат со податоците за проекти веќе финансирани од ЕУ и други меѓународни донатори кои Градот Скопје ги спроведува (како носител или партнер). Конкретно, нотирани се проектите кои веќе се поддржани во рамките на програмскиот период 2007-2013, како и проектите од тековниот програмски период, 2014-2020. За целокупна оценка во поглед на подготовката на проекти за поддршка на локалниот развој, побаравме податоци и за сите поднесени предлог-проекти поднесени до донаторската заедница (ЕУ и други меѓународни донатори) кои не биле поддржани.

Преку интервјуата направивме валидација на наодите поврзани со успешноста на спроведувањето на стратешките документи (вклучувајќи ги и ефектите од Стратегиите за ЛЕР и за соработка со ГО) и на капацитетите за распределба на дополнителни средства преку програмите на ЕУ. Истовремено, во поглед на моделите и практиките на соработка меѓу Градот и ГО, развивме клучни препораки за подобро заедничко дејствување и зголемување на директното учество во ЕУ програмите.



## Град Скопје и програмите на ЕУ

Република Македонија, како кандидатка земја за членство во ЕУ, а конкретно Градот Скопје и Скопскиот плански регион, во рамки на програмскиот период 2007-2013, активно учествуваа во програмите на ЕУ преку спроведување проекти од Седмата Рамковна Програма (ФП7), ИПА 1<sup>4</sup>, Европа за граѓаните, Креативна Европа, како и транснационалната Територијална програма за прекугранична соработка Југоисточна Европа 2007-2013. И во програмскиот период 2014-2020 година, продолжи позитивниот тренд од претходната финансиска перспектива и тоа, со низа проекти во рамки на програмите Хоризонт 2020, Балкан МЕД, ИПА 2<sup>5</sup> (во чии рамки спаѓаат ППС со Косово и соодветно ППС со Србија, која е програмирана и треба да го отвори првиот повик во овој програмски период).

Капацитетите за подготовка и спроведување развојни проекти се анализираа низ призмата на веќе спроведените проекти, финансиски поддржани од ЕУ и други меѓународни донатори. Земени се превид проектите кои Градот Скопје ги спроведува како носител или партнер, во рамки на програмскиот период 2007-2013, како и потпишаните договори за спроведување на проекти од програмскиот период 2014-2020. За целокупна оценка на подготовката на проектите за поддршка на локалниот развој, побаравме податоци за сите поднесени предлог-проекти. Од Град Скопје добивме одговор дека СМС води детална евиденција за успешноста на поднесените предлог-проекти по програми.

Градот Скопје има спроведено низа проекти во рамки на двете финансиски перспективи кои се предмет на анализа во овој извештај. Во рамки на програмскиот период 2007-2013, ГС ги спровел осум проекти:

4 Регулативата (ЕЗ) бр. 1085/2006

5 Регулативата (ЕЗ) бр. 231/2014

- Проектот Epicuro, во рамки на програмата Европа за граѓаните, со буџет од 8.400 ЕУР, опфати размена на искуства во областа на заштита и спасување. <http://www.epicuronetwork.eu/project/>
- Проектот EPICURO (продолжување на иницијалната соработка), во рамки на програмата Civil Protection and Humanitarian Aid, со буџет од 89.485 ЕУР, резултираше со репликација на мерки и проекти во областа на урбаната заштита [www.epicurosr.eu](http://www.epicurosr.eu)
- Проектот EUCANET, во рамки на програмата Европа за граѓаните, со буџет од 20.620 ЕУР, се фокусираше на одржливо активно граѓанство и зголемување на вклученоста на граѓаните во процесот на донесување на одлуки <http://www.urbancenter.to.it/eucanet/>
- Проектот FUPOL, во рамки на ФП7, со буџет од 32.600 ЕУР, опфати креирање политики и алатки базирани на информатички технологии, односно софтвер кој ќе овозможи нов начин на комуникација меѓу политичарите, граѓаните и бизнис секторот.
- Проектот SINERGI, во рамки на програмата Европа за граѓаните, со буџет од 10.830 ЕУР, резултираше со изградба на мрежа за соработка на градските администрации, во областа на урбанистичкото планирање, урбаниот развој и развивањето политики за урбан и одржлив развој на Градот Скопје со градовите партнери (Торино, Загреб и Лисабон).
- Проектот DECIDE, во рамки на ИПА ППС и буџет од 5.000 ЕУР, оформи мрежа на градови и низа активности за зајакнување на граѓанското.
- Реконструкцијата на Младински културен центар – МКЦ – Скопје, се реализираше во рамки на ИПА програмата во 2007, за развој на локална инфраструктура, со буџет од 570.000 ЕУР.
- Проектот CIVITAS RENAISSANCE, во рамки на ФП7, со буџет од 250.000 ЕУР имаше за цел да развие валидни, соодветни и интегрирани пакети на мерки за достап и мобилност на граѓаните.

Во рамки на програмскиот период 2014-2020, Градот Скопје спровел/ спроведува шест проекти:

- Проектот ROCK, во рамки на Програмата Хоризонт 2020, со буџет од 783.382 ЕУР, се спроведува во партнерство со Градот Болоња и се фокусира на историските центри во градовите кои се користат како „теренски лаборатории“ на културното наследство, како модели за одржлив развој и економски раст за градот. <https://rockproject.eu/>
- Проектот MatchUP, во рамки на Програмата Хоризонт 2020, со буџет од 71.750 ЕУР. <http://www.matchup-project.eu/>
- Проектот BIN2Grid, во рамки на Програмата Хоризонт 2020, со буџет 34.625 ЕУР, работеше на претворање на неискористениот отпад од храна во биометан и негово доставување до локалните станици. [www.bin2grid.eu](http://www.bin2grid.eu)
- Проектот CREATE, во рамки на Програмата Хоризонт 2020, со буџет од 106.250 ЕУР, се фокусираше на намалување на сообраќајниот метеж преку унапредување на транспортната ефикасност. <http://www.create-mobility.eu/>
- Проектот Social car, со буџет од 69.463 ЕУР, разви модерни алатки за поголема мобилност на граѓаните, базирани на информатичка технологија. [www.socialcar-project.eu](http://www.socialcar-project.eu)

- Проектот CREART, во рамки на Програмата Креативна Европа (Creative Europe Programme), ќе се развива помеѓу 2017 и 2021 година, со вкупен буџет од 3.096.148 ЕУР (од кои Европската комисија ќе обезбеди 1.548.074 ЕУР). Проектот е продолжение на претходен проект и конзорциум на партнери [www.creart2-eu.org](http://www.creart2-eu.org).

Во поглед на регионалната соработка и ППС, Скопскиот регион учествува во ППС со Косово и Србија. Во рамки на програмата Македонија – Косово, која започна со поддршка на проекти од 2010 година, фокусот беше ставен на унапредувањето на добрососедските односи, со акцент на одржливиот развој на животната средина, заштитата, унапредувањето и управувањето со природните богатства и екосистеми. Во ИПА 2 фокусот се поместува кон зголемување на конкурентноста, развој на бизнисот и МСП, трговија и инвестиции, развој на туризмот и заштита на животната средина.

## Стратешка рамка за локален развој: интервенции и влијание

**К**лучен стратешки развоен документ на Град Скопје е Стратегијата за локален економски развој, која се однесува на периодот 2014-2017 година<sup>6</sup>. Во процесот на дефинирање на стратешките приоритетите за одржлив локален економски развој на ГС, како клучен референтен документ беше земена предвид Стратегијата Европа 2020<sup>7</sup>, според која се дефинираа клучните области на интервенција во локалната економија. Овие области, пак, целосно кореспондираат со седумте иницијативи на Стратегијата Европа 2020. Исто така, во прецизирањето на целите на Стратегијата за ЛЕР на ГС, се анализираа и регионалните стратешки документи

(Стратегијата ЈИЕ 2020, која е регионален одговор на Европа 2020).

Стратешката рамка на ГС, како што е прикажано во Приказот 1, како среднорочна планска алатка ја поставува развојната рамка преку идентификација на шест приоритетни области на делување: **(1) Вработување, обука и тренинг; (2) Социјална кохезија; (3) Развој на економија, пред се зелена економија; (4) Поттикнување и поддршка на иновациите и развој на економија базирана на знаење; (5) Промовирање на претприемништвото и (6) Интернационализација и регионализација на бизнисите.** Соодветно на приоритетните области, дефинирани се и низа стратешки цели<sup>9</sup>, со јасно дефинирани активности, рокови и буџетски импликации. Стратегијата како алатка за развој на Градот, прави и анализа на целокупното опкружување и ги мапира обврските на ГС кои произлегуваат од процесот на децентрализација. Во имплементацијата на самата Стратегијата, Градот ја имаше координативната функција и работеше во насока на подобрување на моделите на соработка со сите засегнати страни - ЕЛС во рамки на ГС, приватниот сектор, институциите за поддршка на МСП, граѓанскиот сектор, институциите на национално ниво. При дефинирањето на соодветните активности во рамки на областите на идното дејствување за развој на локално ниво, направена е и

6 Во моментот на изработка на овој аналитички извештај, Градот Скопје е во фазата на изработка на Стратегијата за ЛЕР на ГС за периодот 2018-2020. Временската рамка на Стратегијата е 2014-2017 и е усогласена со периодот на националните стратешки документи. Таа треба да биде основа за подготовка на новиот плански документ (Стратегија за ЛЕР на ГС 2018-2020), кој ќе кореспондира со Стратешкиот документ Европа 2020.

7 Со Европа 2020 се дефинираат заедничките иницијативи и акции за подобрување на конкурентноста на ЕУ, за поголем развој и создавање повеќе работни места. Притоа, трите приоритети кои заемно се поткрепуваат и надополнуваат се: интелигентен раст, во насока на поттикнување на знаењето, иновациите, образованието и дигиталното општество, одржлив развој и поефикасно користење на ресурсите заради зајакнување на конкурентноста, инклузивен развој т.е. стекнување вештини и знаења за поголема вработеност, поттик на економијата со социјална и територијална кохезија.

8 Стратегија за ЛЕР на ГС за периодот 2014-2017.

9 Стратешки цели дефинирани со Стратегијата за ЛЕР на ГС: максимизирање на потенцијалот на човечките ресурси, подобрување на перформансите на пазарот на трудот, креирање повољно бизнис опкружување, развој на економија базирана на знаење, иновации и квалитет, регионализација и интернационализација на бизнисот, развој на културни и креативни сектори, промоција на претприемништвото, заштита на животната средина и здравјето на луѓето, одржливо управување со природните ресурси, ефикасно користење на енергијата, одржливо користење на севкупниот градски простор, Јакнење на идентитетот на Град Скопје, современа и модерна инфраструктура, промовирање мерки за превентивна здравствена заштита и поголема социјална инклузија, подобрување на квалитетот на живеење преку унапредување на образованието, културата, спортот и рекреацијата, поголема партиципација на граѓаните и другите чинители во планирањето на развојот на Градот, континуирано подобрување на компетенциите за управување со развојот, подобрување на функционирањето на градската управа и продлабочување на соработката со институциите и јавните претпријатија.



**Приказ 1:**  
 Приоритетите и водечките иницијативи на Европа 2020 како референтна рамка за Стратегијата за ЛЕР на ГС<sup>8</sup>

детална проценка на јаките и слабите страни на Град Скопје.

Анализирајќи ја развојната перспектива, односно можностите кои се идентификувани за континуиран развој на ГС, како најперспективни се издвојуваат членството во меѓународни асоцијации, регионалната соработка и широкиот пристап до фондовите на ЕУ. Досегашната практика укажува на солиден перформанс на Градот Скопје, во поглед на валоризацијата на членството во различни меѓународни мрежи и асоцијации (низа проекти и конзорциуми во кои ГС активно учествувал и реализирал ЕУ проекти). Можностите за регионална соработка и искористувањето на достапните ЕУ фондови од страна на Градот Скопје се поголеми, споредено со останатите општини во државава. Натомашното унапредување и подобрување на овие позитивни практики бара воспоставување систем за искусствено учење, постојано унапредување на капацитетите на градската администрација (особено за подготовка и спроведување на проекти), како и зголемено вклучување на бизнис секторот и граѓанските организации. На овој начин, директно ќе се влијае и ќе се подобри нивото и ефикасноста во апсорпцијата на европските фондови од страна на Градот.

Спроведувањето на Стратегијата за локален економски развој на Градот Скопје, за периодот 2014 -2017 година, е првенствено делегирано на

Секторот за локален економски развој и на Секторот за меѓународна соработка. За успешна реализација на стратешките развојни компоненти, потребни се и координација и соработка со другите сектори во Градот Скопје, со секторите/одделенијата за локален економски развој во општините на територијата на градот, како и со останатите партнери односно актери. Мерките и активностите предвидени со Стратегијата претпоставуваат обезбедување средства во висина од 217.314.381 ЕУР<sup>10</sup>, од кои 13.620.121 ЕУР односно 6,3% планирано е да бидат обезбедени од програмите на меѓународната заедница<sup>11</sup>.

За да се стават развојните перспективи во служба на локалниот развој на ГС, приоритетна област претставува создавањето модерна градска управа, со фокус на:

- Поголема партиципација на граѓаните и другите чинители во планирањето на развојот на Градот;
- Континуирано подобрување на компетенциите за управување со развојот;
- Подобрување на функционирањето на град-

<sup>10</sup> Како можни извори на финансирање, покрај буџетот на Град Скопје (109.396.185 евра односно 50,34 %), планирано е да бидат обезбедени и средства од програмите на меѓународната заедница (13.620.121 евра односно 6,27%), како и средства од буџетот на државата и бизнис секторот (94.298.075 евра односно 43,39%).

<sup>11</sup> Конкретно, по приоритетна област планирано е да се алоцираат 272.500 ЕУР за Приоритет 1, 95.000 ЕУР за Приоритет 2, 12.824.781 ЕУР за Приоритет 3, 60.000 ЕУР за Приоритет 4, 255.000 ЕУР за Приоритет 5 и 112.840 ЕУР за Приоритет 6.

ската управа и продлабочување на соработката со институциите и јавните претпријатија.

Токму овој сет на цели, директно влијае и врз капацитети за алоцирање и спроведување на ЕУ проекти во ГС. Анализата на Стратегијата и нејзината реализација покажува дека постои добро дефиниран план за паметен и инклузивен раст и развој на ГС. Стратешките цели се усогласени со целите на клучните развојно-стратешки документи на ЕУ, како и со регионалните стратегии за пристап и интеграција, што претставуваат предуслов за апсорпција. Мерките и активностите за зголемување на искористеноста на надворешните фондови во служба на локалниот развој, дефинирани во овој стратешки документ, можат да го поддржат веќе позитивниот тренд на искористеност на средствата од ЕУ имајќи ја предвид големината на градската администрација и потенцијалите за развојни проекти. Интервјуата и анализата на прашалниците ги потврдија потребите од интервенција во погоре споменатите области и во рамки на идниот стратешки документи.

Досегашниот перформанс на Град Скопје, во програмите на ЕУ, целосно зависи од капацитетите со кои располага Секторот за меѓународна соработка. Имајќи предвид дека Градот има експертиза и искуство кои треба да се стават во служба на ефективниот и ефикасен локален економски развој, она што загрижува е отсуството на тесна координација и соработка на СМС со Секторот за локален економски развој.

Исто така, практиките на донесување ад-хок одлуки за учество во конзорциуми и проекти, кои најчесто доаѓаат како иницијатива од страна на академската заедница, граѓанските организации и градовите со кои ГС веќе соработува, не се секогаш усогласени со стратешките определби и постојните развојни рамки на Градот. Дополнително, наодите укажуваат и на низа недостатоци во поглед на внатрешните процедури за следење и мониторинг на поднесените предлог-проекти, односно на моделите на соработка и практиките на континуирано учење и споделување искуствата од досега спроведените проекти.

Службениците од СМС, како движечки механизам на развојните проекти во ГС, имаат експертиза и искуство во подготовка, спроведување и мониторинг на проекти. Од учеството во програмите на ЕУ, како најзначајни придобивки за Градот, службениците го издвојуваат развојот на партнерства во различни сектори и на различни нивоа. Во рамки на овие партнерства, ГС стекнал

значајно искуство во финансиско менаџирање и спроведување на проекти. Она што е потребно за зголемување на влијанието на развојните проекти се дополнителни обуки и директна вклученост на поголем број службеници од градската администрација, во различни проекти од програмите на ЕУ.

За разлика од СМС, СЛЕР како важен актер во изработката и спроведувањето на клучните стратешки документи има ограничено искуство во подготовката и спроведувањето проекти од програмите на ЕУ. Во поглед на подготвеноста и стручноста за работа на проекти од програмите на ЕУ, кај вработените во Секторот за локален економски развој е потребно дополнително развивање на капацитетите. Специјализирани обука се потребни и за вработените во Секторот за меѓународна соработка.

Досегашните успешни приказни во поглед на лобирањето и изработката на предлог-проекти, главно се поврзани со ангажирањето надворешни консултанти кои се избрани од страна на носителите на конзорциумите во кои учествува Градот Скопје. Што се однесува до спроведување на добиените проектите, ГС може да се пофали со соодветни капацитети. Но, тие се ограничени, не се целосно во служба на спроведувањето на развојните проекти и не се соодветно координирани со останатите градски сектори. Оттаму, за поуспешно и пообемно привлекување, подготвување и спроведување ЕУ проекти, како нужна и приоритетна се појавува потребата од подобра координација и надградба на постојните капацитети и вештини на вработените во ГС. Интервјуираните службеници, особено ја истакнуваат потребата од надградба на стручните капацитети на администрацијата, во делот на проектниот менаџмент (основен и напреден), финансиското работење на проекти, набавките според стандардите на ПРАГ<sup>12</sup> и мониторинг на проектните активности.

## Град Скопје и соработката со останатите актери

Град Скопје има воспоставено широка мрежа на меѓународна соработка, со голем број градови во Европа и мрежи на градови. Исто така, Градот има интензивна соработка со амбасадите во Скопје и останатите меѓународни организации и донатори присутни во земјата. Оваа постојна вмреженост, Градот треба да ја преточи

<sup>12</sup> ПРАГ - Практично упатство за финансиско работење со средства од ЕУ (PRAG - Practical Guide to Contract Procedures for EU External Actions)

во активна и ефикасна соработка за поголема апсорпција на средства преку достапните развојни фондови наменети за Македонија. Истовремено, долгогодишната соработка со збратимените градови може дополнително да се искористи за создавање партнерства и размена на добри практики, во рамки не само од програмите на ЕУ. ГС, во рамки на меѓународните мрежи<sup>13</sup>, во кои членува, може да иницира низа проекти чиј секторски фокус се стратешките приоритети

На национално и локално ниво, пак, ГС во континуитет соработува со бизнис секторот, граѓанските организации и другите локални и национални институции и актери. Ваквата соработка треба да се интензивира бидејќи на таков начин повеќекратно ќе се подобрат резултатите од севкупната апсорпција на донаторски средства, но и на локалниот економски развој во целина. Воедно, отворениот и инклузивен модел на соработка, позитивно ќе влијае и врз стратешките партнерства на проекти, во рамки на програмите и фондовите на ЕУ.

Зајакнувањето на капацитетите за професионално проектно раководење на СМС позитивно ќе влијае и ќе ја продлабочи соработката со сите засегнати актери на локално ниво (граѓански организации, бизнис заедница). На овој начин, СМС значително ќе ја подобри апсорпцијата на донаторски средства наменети за стратешки локален развој. СМС со зголемени и подобрени капацитети, директна координација со СЛЕР, но и со другите сектори во Градот, како и со Центарот за развој на Скопскиот плански регион, ќе биде поефикасен и поуспешен во дефинирањето на приоритетите, изработката и спроведувањето на проекти кои ќе имаат влијание врз развојот на целиот регион.

Во поглед на потенцијалите за идни развојни

<sup>13</sup> ГС членува во следниве меѓународни организации и мрежи на градови:

- Унија на главни градови на земјите на Централна и Југоисточна Европа
- Balcinet – мрежа на ниво на Балканот
- Eurocities - најголема мрежа на поголемите европски градови
- Energie Cites - мрежа на градови и општини чија цел е креирање политика на одржлива локална енергија.
- AIMF - интернационалната асоцијација на франкофонски градови
- LES RENCONTRES - асоцијацијата на европски градови и региони на културата
- European Cities Marketing – мрежа на европските градови која работи на полето на туризмот, културата и културното наследство
- LUCI - меѓународна заедница за урбано осветлување
- ECAD - мрежа на градови за надминување на проблемите на граѓаните на Европа, сп трговија со дрога и злоупотребата на дроги

партнерства, ГС оценува дека граѓанските организации можат да бидат корисни партнери во изработката и реализацијата на проекти во рамки на програмите на ЕУ. Досегашната практика укажува на тоа дека граѓанските организации и академската заедница најчесто пристапуваат кон Градот со свои предлози за партнерства на конкретни донаторски повици и проекти. ГС на овие предлози главно одговорила позитивно, но потребно е оваа комуникација и соработка да се интензивира двонасочно и да се канализира односно од ад-хок иницијатива да прерасне во добро испланирана и координирана стратешка соработка.

### Граѓанскиот сектор во Град Скопје: перспективи и предизвици

Град Скопје, во моментот, нема стратегијата за соработката со граѓанските организации, а не се најавени ниту активности за креирање нова стратешка рамка за унапредување на соработката меѓу Градот и граѓанскиот сектор. Последната рамка за соработка со ГО беше Стратегијата на Град Скопје за соработка со граѓанските организации за периодот 2013-2016, која требаше **“да овозможи активно вклучување на граѓанските организации во процесите на дефинирање на развојни активности и иницијативи на Градот Скопје, како и да создаде предуслови за ефикасни партнерства”**<sup>14</sup>.

Во поглед на моделот на соработка со локалните граѓански организации, во рамки на СМС формирано е одделение кое ја иницира, координира и развива соработката меѓу Градот и ГО. Оваа соработка главно се одвива преку програмата за финансиска поддршка на граѓанските организации со годишен буџет од 2 милиони денари. Поддршката за ГО е подобрена со воспоставувањето механизми за координација, евалуација и мониторирање на поддржаните проекти. Сепак, Градот Скопје сè уште не е доволно транспарентен односно не ги објавува јавно имињата на граѓанските организации, добитници на финансиски средства. Оваа практика продолжува и со повикот од 2018 годин. Покрај транспарентност во распределбата на финансиските средствата, потребно е поддржаните проекти да бидат во согласност со развојните стратешки рамки на Градот.

Дополнително, изработена е посебна интернет-страница (НВО Порта) која треба да биде во служба на промоција на активните граѓански организации. Но, оваа интернет-страница, во мо-

<sup>14</sup> Стратегијата на Град Скопје за соработка со граѓанските организации за периодот 2013-2016

ментов, не функционира соодветно и не нуди информации потребни за ГО.

Во однос на простор достапен за граѓанските организации и нивните активности, пак, Градот Скопје ги нуди Младинскиот културен центар (МКЦ), Домот на градежници и библиотеката „Браќа Миладиновци“. Досегашното искуство покажува дека овие простори не се доволно искористен од страна на граѓанските организации. Делумно оваа неискористеност се должи и на фактот дека поголемиот дел од ГО не се запознаени со можноста овие објекти да ги користат за реализација на дел од своите активности.

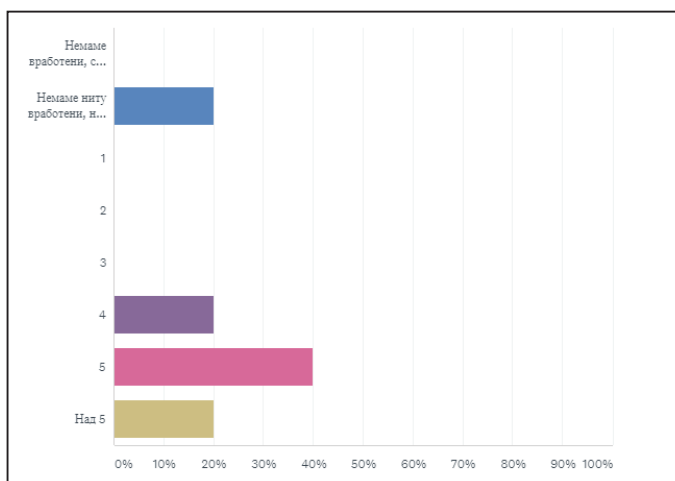
Споредено со другите општини во Македонија, Градот Скопје (разбирливо) има најголем и најразвиен граѓански сектор. Над 80% од граѓанските организации лоцирани во Скопје, а кои одговорија на нашиот прашалник, имаат повеќе од 4 вработени.

Речиси 60% од овие организации, имаат годишен буџет до 100,000 евра, а 20% располагаат со буџети до 500,000 евра. Само 20% досега не поднеле предлог-проект во програмите на ЕУ.

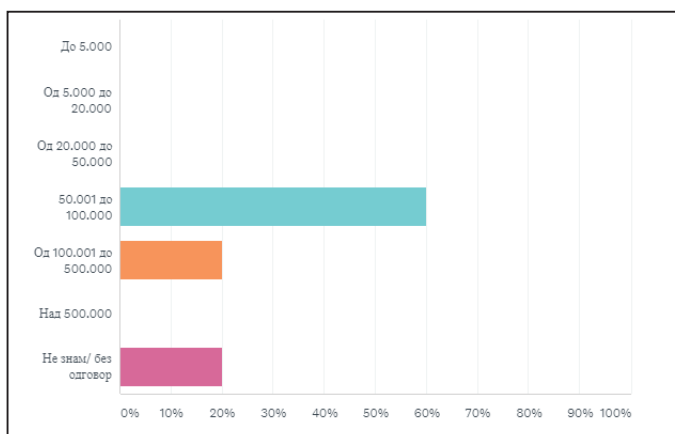
Ниту една од овие организации досега не соработувала на проект со Град Скопје, туку, своите активности ги реализираат со други партнерски граѓански организации.

Во поглед на потенцијалот за соработка на граѓанските организации со Градот Скопје, активистите се едногласни дека партнерството треба да постои и да се гради. Преовладува ставот дека во Градот, засега, нема голема волја за соработка со граѓанскиот сектор. Тие сметаат дека е потребна изработка на нова стратегија која ќе предвиди конкретни мерки и активности за подобрување на взаемната соработка. Активистите сметаат дека ГС и граѓанските организации треба во иднина заеднички да подготвуваат проекти во рамки на ИПА фондовите. Ваквото партнерство ќе биде од взаемна корист.

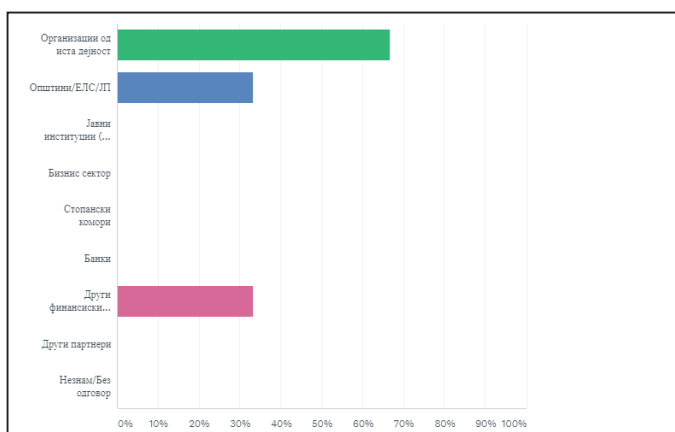
Иако, над 60% од ГО кои го пополнија он-лајн прашалникот, сметаат дека можат да обезбедат кофинансирање за програмите на ЕУ, обезбедувањето сопствени средства претставува голем проблем за граѓанските организации и во оваа насока, партнерството со Градот Скопје може многу да помогне.



**Графикон 1:**  
Пресек на ГО кои имаат вработени, хонорарци и волонтери



**Графикон 2:**  
Просечен годишен буџет на ГО во Град Скопје



**Графикон 3:**  
Потенцијални извори на кофинансирање според ГО

# Клучни наоди

Генералната оценка за досегашниот перформанс на Град Скопје, во поглед на неговите капацитети за искористување и програмирање на ЕУ фондовите, се карактеризира со најдобар учинок во национални рамки, но тоа не е деоволно. Имајќи ги предвид, големината на Градот, буџетот со кој располага и можностите за апсорпција на дополнителни средства за развојни интервенции, има простор за значаен напредок и зголемување на процентот на искористеност на достапните фондови.

Анализата покажува дека Град Скопје има делумно пасивен и стратешки нефокусиран пристап во обезбедувањето донаторски средства. Самоиницијативноста е мала, за разлика од инерцијата на приклучување кон партнерства кои се надградуваат на постојни проекти или приклучување кон проекти кои се резултат на веќе воспоставени партнерства и мрежи.

Иако стратешката рамка на Град Скопје целосно соодветствува со програмските приоритети на ЕУ програмите, досегашното ограничено учество во ИПА програмите е резултат на ограниченоста на расположливи човечки ресурси и искуство за зголемена апсорпција на фондови од ЕУ проекти, како и немањето континуитет во градење на капацитетите.

Постојните модели на соработка со засегнатите чинители на локално и национално ниво, не бележат значајни успеси. Стагнира и промоцијата на придобивките од учеството на ГС во програмите на ЕУ, преку кои, заедно со останатите општини од ГС, јавните претпријатија, ГО, академската заедница и бизнис секторот може да се реализираат низа стратешки развојни иницијативи.

Во моментот, во Град Скопје постои политичката волја за подобрување на состојбата. Предност е тоа што и покрај ограничениот број вработени лица, има неспорна експертиза и искуство кои треба да се стават во служба на ефективниот и ефикасен локален економски развој, кој треба да се рефлектира во новата стратешка рамка која е во фаза на изработка.

Градот Скопје смета дека граѓанските организации и останатите засегнати страни, можат да бидат корисни партнери во изработката и реализацијата на проекти во рамки на програмите на ЕУ. Во моментот, единствен систематизиран модел на соработка со граѓанските организации е годишната програма за финансирање локални граѓански организации, во вкупен износ од само два милиони денари.

Граѓанските организации, пак, констатираат дека во моментот Градот не покажува голема волја и проактивност за соработка и сугерираат заедничка, инклузивна подготовка на нова стратегија која ќе содржи конкретни модели, мерки и активности за подобрување и засулување на меѓусебната соаработка. Активитите, исто така, сметаат дека во иднина, треба заеднички со Градот да подготвуваат и аплицираат проекти во рамки на ЕУ фондовите. Ваквото партнерство ќе биде од корист и за двете страни. За граѓанските организации, тоа меѓу другото, ќе значи и обезбедување средства за ко-финасирање.



# Препораки

**П**остојната политичка волја во Град Скопје треба да биде преточена во конкретни мерки и активности кои ќе водат кон зголемено искористување на фондовите што ги нуди Европската Унија.

Градот треба да креира и спроведува континуирана и системска промоција на придобивките од учеството во програмите на ЕУ, како за ГС, така и за јавните претпријатија, граѓанските организации, бизнис секторот и граѓаните во целина.

Пристапот до ЕУ фондовите подразбира преземање низа подготвителни чекори, вградени во кохерентни развојни рамки, во кои прецизно ќе се идентификуваат потребите за надградба на постојните капацитети. За таа цел, Град Скопје треба континуирано да ги гради капацитетите на градската администрација односно на проектните тимови и вработените во СМС и СЛЕР.

Во моментот, приоритетни области за надградба се: детално запознавање со програмите и фондовите на ЕУ, подготовка на проекти, проектен менаџмент и спроведување на ЕУ проекти, запознавање и примена на процедурите за набавки според ПРАГ, финансиско раководење, комуникација и промоција на проектни резултати, јавно застапување и креирање политики базирани на докази.

Капацитетите за искористување и програмирање на ЕУ фондови, треба да бидат соодветно систематизирани и во служба на стратешките развојни приоритети на ГС. Затоа, потребен е ефикасен интерен систем, соодветна организациска поставеност, соодветни човечки ресурси и мандат за следење, мониторинг и надградба. Исто така, потребна е и континуирана промоција на принципот на партнерство на проекти и дефинирање на стратешки партнери за аплицирање и спроведување на меѓународни проекти во служба на локалните развојни цели.

За унапредување на соработката со граѓанските организации, потребна е и изработка на стратегија за соработка и поддршка на ГО. Нејзиното изготвување и нејзината реализација мора да бидат инклузивни односно со директно и постојано учество на граѓанските организации. За унапредување на состојбите, потребен е и редовен пристап до информации за сите програми на ЕУ и други меѓународни институции, јавни повици-тендери, како и обезбедување поголеми средства од буџетот на Градот, за поддршка на процесот на подготовка на проектната документација и успешен настап на распишаните конкурси и истовремено обезбедување средства за кофинансирање на дел од одобрените проекти.

# Референции и извори

## Документи

- Стратегија за ЛЕР стратегија со акционен план за локален економски развој на Град Скопје, за период 2014-2017 година
- Стратегијата на Град Скопје за соработка со граѓанските организации за период 2013-2016 година
- Годишни Програми за поддршка на локалниот економски развој во Град Скопје
- Годишни Програми за активностите на Град Скопје од областа на соработка со здруженија и фондации
- Multicountry indicative strategy paper (2014-2020)
- Cross-border cooperation: European priority and political objective of the EU
- Analysis of CSOs involvement in Cross-border cooperation programmes, Summary of the draft report for conference participants

## Интернет- страници

- Официјална интернет-страница на Централната база на податоци за странска помош при Владата на Република Македонија <http://cdad.sep.gov.mk/>
- Официјална интернет-страница на Град Скопје <http://www.skopje.gov.mk/>

# Листа на анекси

## Анекс 1: Прашалник за интервју/ фокус група со општинска администрација

1. Наведете во кои Програми на ЕУ сте учествувале (биле корисници) како Општина (во периодот од 2007 до денес)?

2. Број на поднесени предлог-проекти (во периодот од 2007 до денес)?

3. Број на имплементирани проекти (во периодот од 2007 до денес)?

4. Кои се главните придобивки од учеството на Општините во програмите на ЕУ?

- Развој на партнерства низ различни сектори фокус и нивоа
- Работа со партнери (во национални рамки и од други држави) и размена на искуства и знаења
- Финансиски придобивки и финансирање на иновативни иницијативи
- Поддршка за јавно-приватни партнерства (нови модели на соработка со локалните бизниси)

5. Како би ја оцениле стручната оспособеност на вработените кои работат на проекти од програмите на ЕУ?

- Целосно оспособени
- Потребно е дополнително оспособување/обуки
- Минорна оспособеност/информативно ниво на оспособеност
- Недоволна оспособеност и искуство
- Немам информација/без одговор

6. Каде го лоцирате недостигот на стручна оспособеност кај вработените?

- Искуство
- Проектен менаџмент
- Познавање на странски јазици
- Формално образование
- Дополнителни обуки

7. До која мера сметате дека внатрешни капацитети и искуство влијаат врз апсорпцијата на ЕУ фондови?
- Целосно влијае врз апсорпцијата на средства од ЕУ
  - Многу влијае врз апсорпцијата на средства од ЕУ
  - Воопшто не влијае врз апсорпцијата на средства од ЕУ
  - Незначително влијае врз апсорпцијата на средства од ЕУ
8. На кој начин сметате дека би можело да се зголеми учеството на Општината во програмите на ЕУ?
- Обуки, семинари, работилници и сл.
  - Зголемени активности на националните тела за поддршка
  - Зголемена промоција на програмите и придобивките од истите
  - Подобрена меѓу-секторска соработка за изработка на предлог-проекти согласно реалните локални потреби
  - Соодветно планирање и поврзување на локалните и националните стратегии со финансиските перспективи/програми на ЕУ
9. Кои од наведените потенцирани/постоечки партнери ги сметате за најкорисни при изработка и имплементација на проекти од програмите на ЕУ?
- Јавни институции/претпријатија
  - Бизнис сектор
  - Граѓански организации / фондации

## Анекс 2: Прашалник за ГО

1. Во која општина е регистрирана вашата организација?
  - Струмица
  - Скопје
  - Тетово
  - Битола
2. Генерално земено, каков е програмскиот фокус односно нивото на делување на вашата организација? Која од подолу наведените опции најдобро го отсликува тоа што го работите?
  - Локален (град, општина)
  - Регионален (во рамки на планскиот регион)
  - Национален (Македонија)
  - Меѓународен (ЈИЕ/меѓународен)
  - Друго, ве молиме наведете
3. Која е областа на делување (секторски фокус) на вашата организација? Ве молиме, одберете од листата подолу (можни се најмногу два одговора).
  - Децентрализација
  - Социјални политики и вработување
  - Демократија
  - Владеење на правото и темелни права
  - Култура
  - Медиуми
  - Млади и младински политики
  - Земјоделие и рурален развој
  - Одржлив и економски развој
  - Туризам
  - Спорт
  - Образование
  - Услуги (за приватен/јавен сектор)
  - Друго, ве молиме наведете
4. Дали и колку вработени има во вашата организација, во моментот?
  - Немаме вработени, само хонорарци
  - Немаме ниту вработени, ниту хонорарци, работиме волонтерски
  - 1
  - 2
  - 3
  - 4
  - 5
  - Над 5

5. Колкав е вашиот годишен просечен буџет, во последните 5 години (во €) ?
- До 5.000
  - Од 5.000 до 20.000
  - Од 20.000 до 50.000
  - 50.001 до 100.000
  - Од 100.001 до 500.000
  - Над 500.000
  - Не знам/ без одговор
6. Дали вашата организација некогаш поднела проектна апликација за финансирање од ИПА фондовите, било во својство на апликант или партнер?
- Да, само во својство на апликант
  - Да, само во својство на партнер
  - Да, сме поднесувале и како апликанти и како партнери
  - Не, никогаш не сме поднеле апликација за ИПА
7. Според вас, кои се главните придобивки од учеството на вашата организација во ИПА програмите на ЕУ? (можни се повеќе одговори)
- Финансиски придобивки
  - Пристап до фондови за проекти за кои нема национално финансирање
  - Финансирање на иновативни иницијативи кои не би постоеле без ЕУ поддршка
  - Развој на нови партнерства низ повеќе сектори и нивоа
  - Работа со и учење од партнери/сродни организации од други држави
  - Чувство на припадност кон Европа
  - Не знам/Без одговор
8. Кој од наведените општи услови/ фактори би придонеле за поголемо користење на ИПА средствата од ЕУ? (можни се повеќе одговори)
- Информираност за проектни можности од ЕУ извори
  - Поактивна поддршка на носечките институции (министерства, контакт точки, општини и др)
  - Развивање и промоција на култура на јавно-приватни партнерства
  - (Поголема) достапност до надворешни извори за кофинансирање
  - Подобра информираност и едукација за развојните цели на ЕУ
  - Не знам/Без одговор
9. Наведете ги клучните предизвици кои влијаат врз успешноста на изработка на предлог-проекти за ИПА програмите? (можни се повеќе одговори)
- Апликациите се на англиски јазик
  - Сложени и долготрајни процедури за апликација за проекти
  - Несоодветни критериуми за оценување на проектните апликации
  - Недоволно транспарентен процес на оценување на проектните апликации
  - Недостаток на соодветни проектни партнери (за заедничко аплицирање и имплементација на проекти)
  - Проблеми со сопственоста врз проектите
  - Голема конкуренција за ограничени средства
  - Висок процент на сопствено учество (кофинансирање) на проектите
  - Сложени и нефлексибилни процедури на мониторинг, известување и евалуација на проектите
10. Дали спроведувате / некогаш сте спроведувале проект финансиран од ИПА фондовите?
- Да
  - Не

11. Колку ИПА проекти сте спровеле? (вклучително со тековните, доколку евентуално ги имате).
12. Дали проект(ите) кои сте ги спровеле, сте ги спроведувале како...
- Само како апликант / носител
  - Само како партнер
  - Сме спроведувале проекти и во двете својства
13. Во партнерство со кој/и од следните типови на ентитети сте спровеле проект? (можни се повеќе одговори)
- Единици на локална самоуправа (општини)
  - Невладини организации
  - Центри за регионален развој
  - Јавни претпријатија
  - Приватен сектор
  - Друго, ве молиме наведете
14. Од која програма биле ИПА проектите кои ги имате спроведено / ги спроведувате?
- ИПА Cross Border Programme (ИПА 1, компонента: Прекугранична соработка)
- IPA Operational Programme for Human Resources Development (ИПА 1, компонента: Развој на човечки ресурси)
  - IPA Civil Society Facility (Програма за граѓанско општество, вклучувајќи и под-грантови од оваа програма)
  - IPA II
  - Друга програма, ве молам, наведете...
15. Дали имате вработени во вашата организација кои се одговорни за подготовка и имплементација на предлог-проекти од ИПА Програмите на ЕУ?
- Да
  - Не
  - Друг модел, наведете
16. Колку вработени од вашата организација се одговорни и оспособени за подготовка и имплементација на предлог-проекти од ИПА Програмите на ЕУ?
- 0
  - 1
  - 2
  - 3
  - 4
  - 5
  - над 5
17. Како би ја оцениле стручноста на вработените кои се одговорни за подготовка и имплементација на ИПА проекти?
- Целосно оспособени
  - Потребно е малку дополнително образование и оспособување
  - Знаењето за програмите е само на информативно ниво, оспособеноста е недоволна
  - Недоволно искуство
  - Без искуство
  - Не знам/ без одговор
  - Друго, наведете

18. Доколку сметате дека вработените не се доволно стручни и оспособени, каде ги лоцирате стручниот недостаток и недоволната оспособеност? (можни се повеќе одговори)
- Познавање на странски/англиски јазик
  - Образование и обука
  - Познавање на проектен менаџмент
  - Искуство
  - Не знам/ Без одговор
  - Друго, наведете
19. Според вас, кој треба да се погрижи за градењето капацитети на кадарот во вашата организација за подготовка и имплементација на ЕУ проекти? (можни се повеќе одговори)
- Вашата организација
  - Јавни институции (Влада)/институции задолжени за ЕУ интеграции
  - Јавни институции (Влада) и вашата организација
  - Јавни институции (Влада), вашата организација и останатите партнери
  - Вработените кои (ќе) работат на ова поле
  - Не знам/Без одговор
  - Друго, наведете
20. Ако ниеден вработен не работи на изготвување на проекти, дали вашата институција би:
- Би обучила постојни вработени
  - Би ангажирала надворешен консултант/и
  - Би вработила квалификувано лице/а
  - Не знам/Без одговор
  - Друго, наведете
21. Еден од предусловите за црпење средства од ИПА програмите на ЕУ е финансиско учество на корисниците. Како би ја оцениле финансиската кондиција на вашата организација?
- Можеме самите целосно да обезбедиме кофинансирање
  - Можеме самите да обезбедиме само мал дел од кофинансирањето
  - Не можеме да обезбедиме никакво кофинансирање
  - Не знам/ Без одговор
22. Како би го оцениле пристапот до извори за кофинансирање на ИПА проекти?
- Постојат доволно надворешни извори на кофинансирање
  - Постојат премалку надворешни извори на кофинансирање
  - Воопшто не постојат надворешни извори за кофинансирање
  - Не знам/ Без одговор
23. На кои (потенцијални) партнери можете да сметате при кофинансирањето на проекти на вашата организација? (можни се повеќе одговори)
- Организации од иста дејност
  - Општини/ЕЛС/ЈП
  - Јавни институции (на национално/регионално ниво)
  - Бизнес сектор
  - Стопански комори
  - Банки
  - Други финансиски институции
  - Други партнери
  - Не знам/Без одговор



24. Со кои од наведените активности може да се надминат пречките за поголемо користење на ИПА средства од ЕУ? (можни се повеќе одговори)
- Обуки, семинари, работилници и сл.
  - Поедноставување на правилата кај ИПА Програмите на ЕУ
  - Активности на националните тела за поддршка (помош во изнаоѓање на проектна можност, во изнаоѓање на партнери и подготовка на апликациите)
  - Активности за промоција на Програмите (повеќе публикации, инфо-денови)
  - Основање на наменски фондови за кофинансирање на ЕУ проекти
  - Пристап до поволни извори на кофинансирање (банки, други финансиски институции итн.)
  - Поедноставување на процедурите за администрирање и финансиско управување со проектите
  - Поедноставени процедури за апликација, известување и ревизија за проектите
25. Дали сте соработувале со ЕЛС/Центар за регионален развој/ЈП во подготовка или спроведување на проект од ИПА програмите на ЕУ?
- Да
  - Не
  - Доколку да, наведете со која Општина/Центар за регионален развој/ЈП
26. Дали сте биле вклучени (како граѓанска организација или претставник на граѓанскиот сектор) во процесите на програмирање на ИПА програмите или некоја од програмите на ЕУ?
- Да
  - Не
  - Доколку да, наведете во која форма – консултативни состаноци/процеси, контрибутор и сл
27. На кој начин сметате дека би можело да се зголеми учеството на вашата организација во ИПА програмите на ЕУ?
28. Наведете какви обуки би биле корисни за подобрување на капацитетите на вашата организација за зголемена апсорпција на ИПА фондовите?
29. Дали имате предлог како би можела да се поттикне соработката меѓу граѓанските организации, општините и другите чинители, за заедничка соработка на ИПА програмите?