

**UNIVERSITY GOCE DELCEV – STIP
FACULTY OF LAW**



**STUDENT'S
SOCIAL
SCIENCE
JOURNAL**

YEAR 2019, ISSUE NUMBER 8

**GOCE DELCEV UNIVERSITY – STIP
FACULTY OF LAW**

ISSN 2545-4021



**STUDENT'S
SOCIAL
SCIENCE
JOURNAL**

ISSUE 8

VOLUME VIII

YEAR 2019

**STUDENT'S SOCIAL SCIENCE JOURNAL
FACULTY OF LAW
UNIVERSITY GOCE DELCEV – STIP**

**Year 2019, Issue Number 8
ISSN 2545-4021**

Publisher:

prof. Jovan Ananiev, Ph.D

Editorial Board

prof. Blažo Boev, Ph.D
prof. Liljana Gudeva – Koleva, Ph.D
Risto Kostrunanov, LL.M
prof. Jovan Ananiev, Ph.D
prof. Ana Nikodinovska Krstevska, Ph.D

International Editorial Board

Ivan Ilic

Faculty of Law, University in Nis, Serbia

Agim Nuhii

Faculty of Law, State University of Tetovo, Macedonia

Dunja Duić

Faculty of Law in Osijek, Croatia

Olga Koshevaliska

Associate professor at the Faculty of Law
Goce Delchev University in Shtip, Macedonia

Elena Maksimova

Assistant professor at Faculty of Law,
Goce Delchev University in Shtip, Macedonia

Ana Nikodinovska Krstevska

Associate professor at Faculty of Law,
Goce Delchev University in Shtip, Macedonia

Olga Sidenko

Senior lecturer in political science at Voronezh state University,
Lecturer at Voronezh State University, Russia

Dimitar Apasiev

Assistant professor at the Faculty of Law,
University Goce Delcev – Shtip, Macedonia

Andon Majhoshev

Associate professor at the Faculty of Law,
University Goce Delcev – Shtip, Macedonia

Darya Scheglova,

Senior lecturer in political science at Voronezh state University,
Lecturer at Voronezh State University, Russia

Boryana Aleksandrova

Sofia University "St. Kliment Ohridski", Bulgaria;
Faculty of Law, Department for International Law and International Relations, Bulgaria

Giorgia Bevilacqua

National Research Council, Institute for Research on Innovation and Services for
Development "", Italy

Nives Mazur Kumrić

Faculty of Law, University of Liège, Belgium

Iskren Ivanov

Senior Lecturer at Sofia University "St. Kliment Ohridski"

Editorial Staff

Ass. Prof. Elena Maksimova, Ph. D
Teaching assistant Natasha Doneva, LL.M

Editor in chief

Ass. Prof. Elena Maksimova, Ph. D

Language editor

Vesna Ristova
(Macedonian language)

Technical editor

Slave Dimitrov

Address of the Editorial office

University Goce Delcev – Stip
Faculty of Law
ul."Krstev Misirkov" 10-A PO.BOX 201
PO. Box 201, 2000 Stip
Republic of Macedonia

СОДРЖИНА

ГАЗЕПОВА Вероника

ОБЛИЦИ НА ОРГАНИЗИРАН КРИМИНАЛ 3

ГЛИГОРОВ Илија

УЛОГАТА НА ИНСТИТУТОТ НА ЗАБЛУДА ВО МАКЕДОНСКОТО КРИВИЧНО
ЗАКОНОДАВСТВО 23

ЃУРЃАЈ Никола

НАЦИЈАТА И НАЦИОНАЛИЗМОТ ВО АЛБАНИЈА 33

ДЕМИРОВА Сибел

МАКЕДОНСКАТА ДИПЛОМАТИЈА ОД СОЗДАВАЊЕТО НА Р. МАКЕДОНИЈА од 1991 до
2016 година..... 43

ТАЧЕВСКА Снежана

УЛОГАТА НА ЦЕНТАРОТ ЗА СОЦИЈАЛНИ РАБОТИ ВО ПОСТАПКАТА СПРЕМА
ДЕЦА 59

ЦВЕТАНОВ Павле

ПРАВНИ АСПЕКТИ НА ДОГОВОРОТ ЗА ФРАНШИЗИНГ 69

ЦАБИРСКА Марија

НОВИОТ ЈАВЕН МЕНАЏМЕНТ ВО ФОНДОТ НА ПЕНЗИСКОТО И ИНВАЛИДСКОТО
ОСИГУРУВАЊЕ..... 79

НОВИОТ ЈАВЕН МЕНАЏМЕНТ ВО ФОНДОТ НА ПЕНЗИСКОТО И ИНВАЛИДСКОТО
ОСИГУРУВАЊЕ

Апстракт: Целта на овој труд е да се претстави новиот јавен менаџмент со факторите што се значајни за успешноста на една организација. Крајната цел на секоја организација е да постигне што поголема ефективност и ефикасност, а администрацијата е основна алатка во остварувањето на целите на државната власт. Основната цел на администрацијата е: брзи административни услуги, намалени судски предмети, намален криминал, зголемена благосостојба и задоволство на граѓаните што живеат во таа држава. Воведувањето на Новиот јавен менаџмент всушност е решение на проблемот со кој се соочувале граѓаните во минатото. Истиот се појавува во Велика Британија, Нов Зеланд, Австралија, Канада и САД кои се сметаат за основоположници на Новиот јавен менаџмент, а потоа го пренесуваат во поразвиените земји од Западна Европа и на крај во земјите во транзиција меѓу кои е и нашата држава, кај кои наидува на отпор. Отпорот не се јавува од државите или институциите во државите, туку од вработените во тие институции. Целта на овој труд е да се прикажат позитивните ефекти од имплементирањето на Новиот јавен менаџмент, а со тоа и придобивките кои ги имаат и вработените во институциите и граѓаните кои се учесници во креирањето на политиките и работата на институциите.

Клучни зборови: *бирографија, централизација, децентрализација, дебиروقратизација.*

THE NEW PUBLIC MANAGEMENT OF RETIREMENT AND DISABILITY INSURANCE
FUNDS

Abstract: The goal of this paper is to present the New Public Management with the underlying factors important for the success of an organization. The end goal of every organization is to be more effective and more efficient, while the administration is a basic tool in the realization of the goals of every government. The basic goal of the administration is: fast administrative services, a decreased number of cases in court, reduced crime rate, increased wellbeing and satisfaction upon the citizens that live in that country. The implementation of the New Public Management is actually a solution to the problem which the citizens in the past were facing. It appears in the UK, New Zealand, Australia, Canada and the United States, which are considered to be the founders of the New Public Management, and then transmit it to the more developed

Western European countries and finally to the transition countries including our country, where encountering resistance. Resistance doesn't arise from state or institutions in states, but from employees in those institutions. The purpose of this paper is to present the positive effects of implementing the New Public Management and thus the benefits to both the employees of the institutions and the citizens involved in the policy making and work of the institutions

Key words: *bureaucracy, centralization, decentralization, countering-bureaucracy.*

ВОВЕД

Новиот јавен менаџмент во Фондот на пензиското и инвалидско осигурување на Северна Македонија започнува да се имплементира на почетокот од овој век, после економските кризи од кои се погодени сите институции, особено после отцепувањето од некогашната Социјалистичка Федеративна Република Југославија.

Целта за воведување на Новиот јавен менаџмент во ФПИОСМ^[1] е донесување на решенија во законски предвиден рок, транспарентност и одговорност на вработените во институцијата, намалување на долгите редици од незадоволни или ненавреме услужени странки, намалување на бројот на оспорени или обжалени решенија, почитување на правото на дискреција и заштита на личните податоци на граѓаните, воведување на електронски систем на работа, електронско поврзување на фондот на пензиското и инвалидско осигурување со останатите институции и меѓусебна размена на податоци. Исто така со неговата имплементација во голема мера е предвидено да се постигнат успеси во дебиروقратизацијата на институцијата и децентрализација на подрачните единици. Всушност за децентрализација може да се каже дека не е целосно имплементирана затоа што во фондот на пензиското и инвалидско осигурување има стриктно определена организациска поставеност и се почитува хиерархиската надреденост, а тоа значи суштинските одлуки се донесуваат или од менаџерскиот тим или пак по претходна согласност од нив, се донесуваат од овластените службени лица во подрачните единици (во составен дел на ФПИОСМ влегуваат 30 подрачни единици: 20 филијали и 10 деловници).

Идејата за воведување на принципите на Новиот јавен менаџмент во ФПИОСМ^[1] е зголемување на ефикасноста, ефективноста и рационалното искористување на материјални и човечки ресурси при функционирањето на институцијата.

Ефектите од имплементацијата на новиот јавен менаџмент во ФПИОСМ^[1] се:

- квалитетна и брза услуга кон клиентите за остварување на правата од пензиско и инвалидско осигурување;
- идентификување на ризиците во работењето и проактивно управување со нив заради унапредување на услугите, процесите и Системот за управување со квалитет;
- редовна, навремена и точна исплата на пензии во земјата и надвор од неа;

^[1] Фонд на пензиското и инвалидско осигурување на Северна Македонија – ФПИОСМ.

^[1] Фонд на пензиското и инвалидско осигурување на Северна Македонија – ФПИОСМ.

^[1] Фонд на пензиското и инвалидско осигурување на Северна Македонија – ФПИОСМ.

- постојано унапредување и професионализација на јавната администрација;
- користење современ информатички систем кој обезбедува максимална заштита на податоците на клиентите;
- обезбедување оптимални услови за живеење во домовите за корисници на пензии.

Определбите за кои се залага ФПИОСМ^[1] се содржани во стратегиските цели, кои се усогласени со внатрешниот и надворешниот контекст и тоа:

- сервисна ориентираност и ориентираност кон корисниците преку брзи и ефикасни услуги;
- управување со деловните процеси и квалитетот преку постоење на пишани процедури, упатства и правилници со цел унификација на работата во целата институција;
- јакнење на внатрешните контроли со цел намалување на штетите за најмалку 50%;
- унапредување на финансискиот менаџмент заради ефикасно, ефективно и економично користење на средствата на Фондот на ПИОСМ;
- подготовка на Фондот на ПИОСМ за исполнување на ЕУ стандардите и меѓународна соработка со цел унапредување на услугите кон клиентите;
- постоење на оптимални услови за работа на вработените со што се обезбедува компетентна стручна служба и нејзино континуирано унапредување преку организирање и посетување на обуки;
- општествена одговорност со цел давање појаснувања на осигурениците за остварување на правата од ПИО преку директни средби и печатен информатички материјал; учество во еколошки, крводарителни и други акции; соработка со сојузите и здруженијата на пензионерите, и друго.

Обврска на сите вработени во Фондот на ПИОСМ е да се придржуваат кон политиката за квалитет и да спроведуваат пишана документација, а воедно имаат право со својата иновативност да го подобрат начинот на работа како би се оствариле повисоки нивоа на квалитет на услугите и воопшто на системот.

1. Анализа на Новиот јавен менаџмент во Фондот на пензиското и инвалидско осигурување на Северна Македонија

Фондот на пензиското и инвалидското осигурување е институција која работи врз основа на Законот за пензиско и инвалидско осигурување ЗПИО^[2], Закон за работни

^[1] Фонд на пензиското и инвалидско осигурување на Северна Македонија – ФПИОСМ.

^[2] Редакциски пречистениот текст на Законот за пензиското и инвалидското осигурување ги опфаќа: основниот текст на Законот, објавен во „Службен весник на РМ“ бр. 98/12, Законот за дополнување на Законот за пензиското и инвалидското осигурување, објавен во „Службен весник на РМ“ бр. 166/12, Законот за изменување и дополнување на Законот за пензиското и инвалидското осигурување, објавен во „Службен весник на РМ“ бр. 15/13, Законот за изменување и дополнување на Законот за пензиското и инвалидското осигурување, објавен во „Службен весник на РМ“ бр. 170/13, Законот за изменување и дополнување на Законот за пензиското и инвалидското осигурување, објавен во „Службен весник на РМ“ бр. 43/14, Законот

односи^[3], Закон за матична евиденција^[4], Закон за социјални придонеси^[5]. Покрај овие Закони, работата на фондот на пензиското и инвалидско осигурување се темели и на многу интерни процедури, упатства и насоки за работа кои се достапни на сите вработени, линковски поставени на персоналните компјутери на сите вработени и се ажурираат податоците и промените на дневна основа (т.е. редовно кога има промени). Тие се ажурираат од овластени службени лица во фондот групирани во Тим за следење и управување со квалитет во работењето на Фондот на пензиското и инвалидско осигурување составен од десетина членови, меѓу кои има ангажирани експерти од странски држави кои се специјално обучени за таа дејност. Овој тим беспрекорно функционира од 2011 година, кога практично целосно е воведен електронскиот начин на работа, почнувајќи од пријава на осигуреници, комплетирање на нивни податоци, донесување решенија за остварување на некое право, ревизија на сите акти кои се донесуваат од овластените службени лица, ревизија и на работењето на овластените службени лица, воведување на методот на оценување и самооценување, спроведување на функционална анализа на вработените, стручно доусовршување на вработените и сл. Ваквите постигнувања постојано се следат од

за дополнување на Законот за пензиското и инвалидското осигурување, објавен во „Службен весник на РМ“ бр. 44/14, Законот за изменување и дополнување на Законот за пензиското и инвалидското осигурување, објавен во „Службен весник на РМ“ бр. 97/14, Законот за изменување и дополнување на Законот за пензиското и инвалидското осигурување, објавен во „Службен весник на РМ“ бр. 113/14, Законот за изменување и дополнување на Законот за пензиското и инвалидското осигурување, објавен во „Службен весник на РМ“ бр. 160/14, Законот за изменување и дополнување на Законот за пензиското и инвалидското осигурување, објавен во „Службен весник на РМ“ бр.188/14, Законот за изменување и дополнување на Законот за пензиското и инвалидското осигурување, објавен во „Службен весник на РМ“ бр. 20/15, Законот за изменување и дополнување на Законот за пензиското и инвалидското осигурување, објавен во „Службен весник на РМ“ бр. 61/15, Законот за изменување и дополнување на Законот за пензиското и инвалидското осигурување, објавен во „Службен весник на РМ“ бр. 97/15, Законот за изменување на Законот за пензиското и инвалидското осигурување, објавен во „Службен весник на РМ“ бр. 129/15, Законот за изменување и дополнување на Законот за пензиското и инвалидското осигурување, објавен во „Службен весник на РМ“ бр. 147/15, Законот за изменување и дополнување на Законот за пензиското и инвалидското осигурување, објавен во „Службен весник на РМ“ бр. 154/15, Законот за изменување и дополнување на Законот за пензиското и инвалидското осигурување, објавен во „Службен весник на РМ“ бр.173/15, Законот за изменување на Законот за пензиското и инвалидското осигурување, објавен во „Службен весник на РМ“ бр. 217/15, Законот за изменување и дополнување на Законот за пензиското и инвалидското осигурување, објавен во „Службен весник на РМ“ бр. 27/16, Законот за изменување и дополнување на Законот за пензиското и инвалидското осигурување, објавен во „Службен весник на РМ“ бр. 120/16, Законот за изменување на Законот за пензиското и инвалидското осигурување, објавен во „Службен весник на РМ“ бр. 132/16, Одлуката на Уставниот суд на РМ, У.бр. 5/2017, објавена во „Службен весник на РМ“ бр. 27/18, Законот за изменување и дополнување на Законот за пензиското и инвалидското осигурување, објавен во „Службен весник на РМ“ бр. 35/18, Законот за изменување и дополнување на Законот за пензиското и инвалидското осигурување, објавен во „Службен весник на РМ“ бр. 220/18 и Законот за изменување и дополнување на Законот за пензиското и инвалидското осигурување, објавен во „Службен весник на РМ“ бр. 245/18, во кои е означено времето на нивното влегување во сила и примена.

^[3] „Службен весник на РМ“, бр. 74 од 8.5.2015 година.

^[4] („Службен весник на РМ“ број 11/76, 4/77, 9/77 и 46/78).

^[5] Закон за придонеси од задолжително социјално осигурување – 10/2008 г.

тимот кој со годишни извештаи пред менаџерскиот тим дава извештај за постигањата и напредувањата на целокупниот работен процес во Фондот вклучувајќи ги постапките и вработените.

Актите кои секојдневно се користат од страна на службените лица во фондот на пензиското и инвалидското осигурување се претставени во следнава табела:

Табела 1 Закони, акти, правилници и прописи во ФПИОСМ- Law, Acts, rulebook and regulations in PDIFNM

Р.бр	Име на документот	бр. на Службен весник	Забелешк и
1.	Закон за пензиско и инвалидско осигурување	98/2012 160/2014	објавени се измените и дополнувањата на ЗПИО во кој е воведен Советот за социјална сигурност и дополнителното усогласување
2.	Статут на Фондот на ПИОМ	173/2015	
3.	Правилник за образецот на барањето и потребната документација за остварување право на старосна пензија, семејна пензија, инвалидска пензија и паричен надоместок за телесно оштетување	174/13	
4.	Закон за матична евиденција за осигурениците и корисниците на правата од пензиското и инвалидското осигурување	139/16	
5.	Закон за општа управна постапка	124/15	
6.	Меѓународни договори за социјално осигурување	62/06	
7.	Закон за управување со квалитет		
8.	Закон за административни службеници	69/13	
9.	Закон за работни односи	27/14	
10	Закон за вработените во јавниот сектор	62/05 47/11	Трансформација на определено време во неопределено

		после 2 години работа
11	Кодекс за административни службеници	27/14
12	Колективен договор???	
13	Правилник за начинот на водењето на постапката за утврдување на материјална одговорност и формата и содржината на решението за надомест на штета	142/14
14	Правилник за начинот на вршење на менторската работа и водењето на регистарот на ментори на административните службеници	142/14
15	Правилник за начинот на спроведување на испитот за административно управување како и формата и содржината на потврдата за положен испит	142/14
16	Правилник за начинот на организирање и спроведување на обуките во училишта и преку електронскиот систем за управување со обуки, како и времетраењето и вредноста на обуките за кои не мора да се склучи писмен договор со административен службеник	142/14
17	Правилник за рамката на општи работни компетенции за административните службеници	142/14
18	Правилник за содржината и формата на годишната програма за обука за административно управување	11/15
19	Правилник за формата и содржината на интерниот оглас, начинот на поднесување на пријавата за унапредување, начинот на спроведување на административната селекција и интервјуто, како и начинот на нивно бодирање и максималниот број на бодови од постапката на селекција, во зависност од категоријата на работно место за кое е објавен интерниот оглас	11/15
20	Правилник за начинот на спроведување на полугодишното интервју, формата и содржината на извештајот за полугодишно интервју, поблиските критериуми за начинот на оценување на административниот службеник, формата и	34/15

	содржината на обрасците за оценување, формата и содржината на извештајот со ранг листа на годишни оценки, содржината на извештаите и начинот на оценување на административните службеници во други околности, како и поблиските критериуми за начинот на оценување, и начинот на реализација на мерките за одличен и слаб учинок на административен службеник во институции со помалку од 20 административни службеници	
21	Правилник за формата, содржината и начинот на водење на каталогот на работните места во јавниот сектор, начинот на определување на шифрите на работните места, како и начинот на внесување и бришење на работните места од каталогот	132/14
22	Правилник за формата и содржината на регистарот на вработените во јавниот сектор, начинот на неговото водење, начинот на пристап, користење, обработка на податоците, како и начинот на обезбедување одговорност за веродостојноста и безбедноста на податоците	132/14
23	Правилник за формата и содржината на трансфер листи на можни преземања на вработените во јавниот сектор, начинот на водењето, начинот на пристап, како и начинот на обезбедување на одговорност за веродостојноста и безбедноста на податоците	132/14
24	Уредба за начинот на располагање со примените подароци, начинот на управување со евиденцијата на примените подароци и други прашања во врска со примањето на подароци	153/14
25	Правилник за содржината и начинот на подготовката на актите за внатрешна организација и систематизација на работните места, како и содржината на функционалната анализа на институциите на јавниот сектор	11/15
26	Правилник за задолжителните елементи на јавниот оглас за пополнување на работно место во јавниот сектор преку вработување и на пријавата за вработување, како и формата, содржината и начинот на водење на регистарот на лица кои дале лажни податоци при вработување во јавен сектор	34/15

27	Правилник за начинот на спроведување на општите финансиски процеси	147/10
28	Уредба за канцелариско и архивско работење	01/14
29	Закон за користење и располагање со стварите во државна сопственост и со стварите во општинска сопственост („Службен весник на РМ“ 78/15, 106/15, 153/15 и 190/16).	8/05
30	Закон за јавна внатрешна финансиска контрола	90/09
31	Прирачник за финансиско управување и контрола	
32	Правилник за формата и содржината на извештаите и изјавата за квалитет и состојбата за внатрешните контроли од Годишниот финансиски извештај	147/10
33	Правилник за начинот за давање на овластувања	147/10
34	Правилник за начинот на извршување на работите од надлежност на единицата за финансиски прашања	147/10
35	Правилник за начинот на спроведување на општите финансиски процеси	147/10
36	Стандарди за внатрешна контрола во јавниот сектор	147/10
37	Уредба за начелата за внатрешна организација на органите на државната управа	105/07
38	Уредба за постапката за спречување на неправилности, начинот на меѓусебна соработка, формата, содржината, роковите и начинот за известување за неправилностите	63/11
39	Закон за финансиската инспекција во јавниот сектор	82/13
40	Закон за јавни набавки	136/07
41	Прирачник за користење на електронскиот систем за јавни набавки	
42	Закон за исплата на плати	
43	Закон за извршување на буџет ^[6]	
44	Закон за буџетите	64/05 167/16
45	Закон за придонеси од задолжително социјално осигурување	142/08 150/12 20/2015
46	Закон за задолжително капитално финансирано пензиско осигурување	29/2002 171/10

^[6] Овој закон се носи на почетокот на секоја календарска година.

47	Закон за вработување и осигурување во случај на невработеност	
48	Кодекс за однесување и деловен изглед на вработените во Фондот на ПИОМ	2018
49	Закон за парнична постапка	79/05
50	Закон за облигационите односи	18/01
51	Закон за кривична постапка	150/10
52	Закон за сопственост и други стварни права	18/01
53	Закон за извршување	72/16
54	Закон за медијација	188/13
55	Закон за даночна постапка	
56	Закон за осигурување имот и лица	
57	Закон за електронско управување	105/09
58	Закон за заштита на лични податоци	7/05
59	Закон за слободен пристап до информации од јавен карактер	13/2006
60	Одлуката за висината на задршката за солидарниот фонд – посмртна помош членарина и висината на исплатата на посмртната помош	56/17
61	Валоризациони коефициенти за пресметување на платите од поранешните години за утврдување на пензиската основа на ниво на платите од 2016 години за пензии остварени во 2017 година	30/2017
62	Правилник за Етичкиот кодекс на внатрешните ревизори	136/10
63	Правилник за повелбата за внатрешна ревизија	136/10
64	Правилник за Програмата и начинот на полагање на испитот за овластен внатрешен ревизор во јавен сектор	136/10
65	Закон за спречување на судир на интереси	28/02

Согласно систематизацијата на работни места, кадарот со кој располага и организациската поставеност, а стремејќи се кон целосно имплементирање на ЕУ-стандардите, во Фондот е изготвена SWOT – анализа која исто така е главна алатка и пример по кој се одвива процесот на негово функционирање. Можносите, законите, слабите и силни страни на Фондот се претставени во следнава табела:

Табела 2 SWOT – анализа во ФПИОСМ – SWOT- analysis in PDIFNM

Силни места (Strengths)

Слаби места (Weaknesses)

В н а т р е ш н и ф а к т о р и	<ol style="list-style-type: none"> 1. Успешно сервисирање на услугите кон осигурениците и корисниците на права од ПИО 2. Имплементиран ISO 9001:2015 стандард 3. Мнозинство од искусни и компетентни вработени 4. ИТ инфраструктура и автоматизирани деловни процеси 5. Воспоставени и јасно дефинирани процедури со добри контроли на процесите 6. Законски акти (регулатива) 7. Размена на електронски податоци со др. институции 8. Електронско поднесување на барање за пензии 9. Електронско следење на стаж на осигурување 10. Постојано унапредување на системот за мерење на задоволство на корисниците на услугите 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Намален број вработени, посебно од информатички и медицински профил 2. Мерење и нормирање на работата на секој вработен или одделение 3. Непочитување на критериумите за унапредување на вработените 4. Недостаток на обуки, што резултира дел од кадарот да е нестручен и неедуциран согласно спецификата на дејноста на Фондот 5. Постоење на незаинтересирани и немотивирани вработени, како резултат на ниски плати и преоптовареност со работни задачи (нееднаква распределба на работата) по извршители 6. Дел од филијалите и деловниците се со лоши услови за работа поради недостиг на средства за тековно одржување 7. Непридржување до роковите за работа 8. Не се мери задоволството на вработените
Н а д в о р е ш н и ф а к т о р и	<p style="text-align: center;"><u>Можности (Opportunities)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Унапредување на процесите со помош на ИТ. 2. Обуки и едукација на вработени 3. поедноставување на процедурите на шалтер (редуцирање на чекорите кои треба да ги направат корисн. на услугите со цел завршување на работа- „сè на едно место“) 4. размена на електронски податоци на меѓународно ниво 5. нови услуги за корисници на услугите на Фондот на ПИОМ 6. Знаоѓање на нови извори на финансирање 7. Поголема поддршка од други институции (МТСП, Мин. за финансии, МИОА и сл.) 8. Рамномерна распределба на предмети по филијали 	<p style="text-align: center;"><u>Закани (Threats)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Законски решенија со кои се отежнуват процесите за остварување права од ПИО 2. Чести промени на законската регулатива и подзаконските акти кои се од влијание врз работата на Фондот на ПИОМ 3. Непостоење на финансиска анализа (финансиски импликации врз Фондот на ПИОМ) при носење на законската регулатива кој влијае врз работата на институцијата 4. Неприфакане на забелешките од Фондот на ПИОМ при донесување на законски решенија кои се од влијание 5. Невалидна документација (за стаж, медицинска документација и се друго што е од влијание за остварување на право од ПИО) 6. Неалоцирани износи за придонес од ПИО

7. Зависност од буџетот на РМ

8. Недостаток на персонал како резултат на законски пречки и иселување на работоспособното население

2. Стратегија за имплементирање на Новиот јавен менаџмент во ФПИОСМ

Стратегијата во ФПИОСМ е проучувана од многубројни експертски тимови кои беа и сè уште се присутни во ФПИОСМ (од Велика Британија, Германија и Шведска), согласно која е поставено целокупното работење на институцијата. Имено како главна стратегија е донесување на законити решенија и акти, а со примена на процедури во процесите на работа и инволвирани вработени во секое одделение и секој сектор. Стратешкиот план се изготвува на секои три години кој се темели на Мисија, Визија и Цели на институцијата (моментално се работи по стратешки план 2017-2019 година). Во стратешкиот план во предвид се земени организациска поставеност со можност за промени, структура на кадар во Фондот со можност за прераспределба, нови вработувања или доусовршување на затекнатите вработени со дообразување, самообразување или со предвидени обуки, законски акти кои се потребни за работење, се изготвуваат процедури за работа, план за реализација на проекти, но најнапред се утврдуваат ризиците со кои би се соочиле вработените при воведување на некој проект. Пред целосно воведување на некој проект се прави нацрт проект или пилот проект во кој се вклучени најмалку 3 подрачни единици со различна структура. Се следи процесот на имплементирање на тој пилот проект во период од најмалку три месеци, се врши анализа на постигањата, се утврдуваат позитивните и негативните страни, се бара решение за отстранување и разрешување на негативните ефекти кои се појавуваат и се спроведува потоа проектот во целата институција.

Такви проекти кои се од суштинско значење, а во нивната основа лежи имплементација на принципите од Новиот јавен менаџмент се:

- Воведување електронски систем за работа. Во делот на електронски предмет тоа значи од прием до донесување решение постапката се одвива електронски со точно утврдена патека - ходограм. Таа патека ја следи секој вработен во институцијата со утврдување кај кој вработен, кога и во колку часот бил предметот, кои дејствија се преземени по однос на тој предмет и дали има некои ризици во истиот. Овој електронски систем на вработените им овозможува да имаат предвид за почитување на законски утврдениот рок за донесување решение, да се даде извештај кај хиерархиски наредениот вработен (извештајот е редовен, но често има и ад хок барање за достава на извештај) и да се даде одговор на странката за текот на предметот. Значи овде целосно, без исклучок се почитуваат принципите на ефикасност, ефективност и квалитет во работењето на вработените во институцијата. Но ваквиот начин особено на преден план ја истакнува одговорноста на секој вработен кој бил вклучен во конкретен предмет, без да може да се префрли вината на колега, на времето како фактор или на странката. Во делот на организациското

работење електронскиот систем значи остварување комуникација меѓу вработените по електронски пат, дистрибуирање на расписи и упатства, следење на уплатите за придонес од страна на обврзниците и разрешување на неидентификувани или неалоцирани уплати, исплата на пензиски давања и нивно следење, распределба и следење на средства во државниот и приватните пензиски фондови, следење на прописи склучени по конвенции и сл. Ваквиот начин на работа ја зголемува транспарентноста и сигурноста дека секој акт и сè што е потребно за непречено работење е доставено до секој вработен, а тоа значи одговорноста за било какво непочитување или незнаење во работењето паѓа на вработените кои ќе направат грешка.

- Воведување на интегриран систем на наплата во соработка со Министерството за финансии, Министерството за здравство, Централниот регистар и Агенцијата за вработување. Тоа значи поврзаност на институциите и меѓусебна размена на податоци по електронски пат на дневна основа. Оваа поврзаност се состои во преземање податок за регистрирање на обврзник од Централниот регистар, потоа преземање податок за прием во осигурување на осигуреници кај тој обврзник од Агенцијата за вработување и изготвување на декларации за плаќање придонеси кои се нераскинливо поврзани, а се однесуваат на придонесот за пензиско и инвалидско осигурување, придонесот за здравствено осигурување и придонесот за вработување. Значи на декларацијата со која се задолжува обврзникот се утврдува еден износ за задолжување кој е сума од трите видови придонеси и не е дозволено да се плаќа еден по еден придонес на посебни уплатни сметки туку сите заедно се уплаќаат на една збирна сметка. Со тоа е надминат проблемот од минатото кога некои обврзници плаќаа само по некој придонес (најчесто за здравствено осигурување), со што се надминати ризиците кои беа актуелни во периодот на транзиција од неплатени придонеси за пензиско и инвалидско осигурување, т.е. осигурениците беа оставани без пензиски стаж, а со тоа и без поволен износ на пензија. Ова значи се гарантира сигурноста на граѓаните што е од особена важност. Од принципите на Новиот јавен менаџмент овде исклучиво е доминантен принципот на ефективност на ваквото мрежно поврзување. Ефектите се двострани, се одразуваат на Буџетот на Државата и на утврдувањето на поповолни права на осигурениците во делот на остварување реален износ на пензија.
- Дистрибуција на податоците за утврден стаж и плати. Овој електронски проект почна да се имплементира во 2014 година, согласно кој од страна на Секторот за информатика на сите обврзници електронски им се доставуваат податоците за утврден стаж со плати два пати во годината. Доставата се врши на електронската адреса која обврзникот ја има пријавено во Централниот регистар. Овде е искористен принципот на рационално користење на материјални ресурси во ФПИОСМ, но пред сè транспарентност кон граѓаните. Има некои негативности со кои обврзниците се обидуваат да ги изманипулираат граѓаните, но затоа пак надворешната комуникација

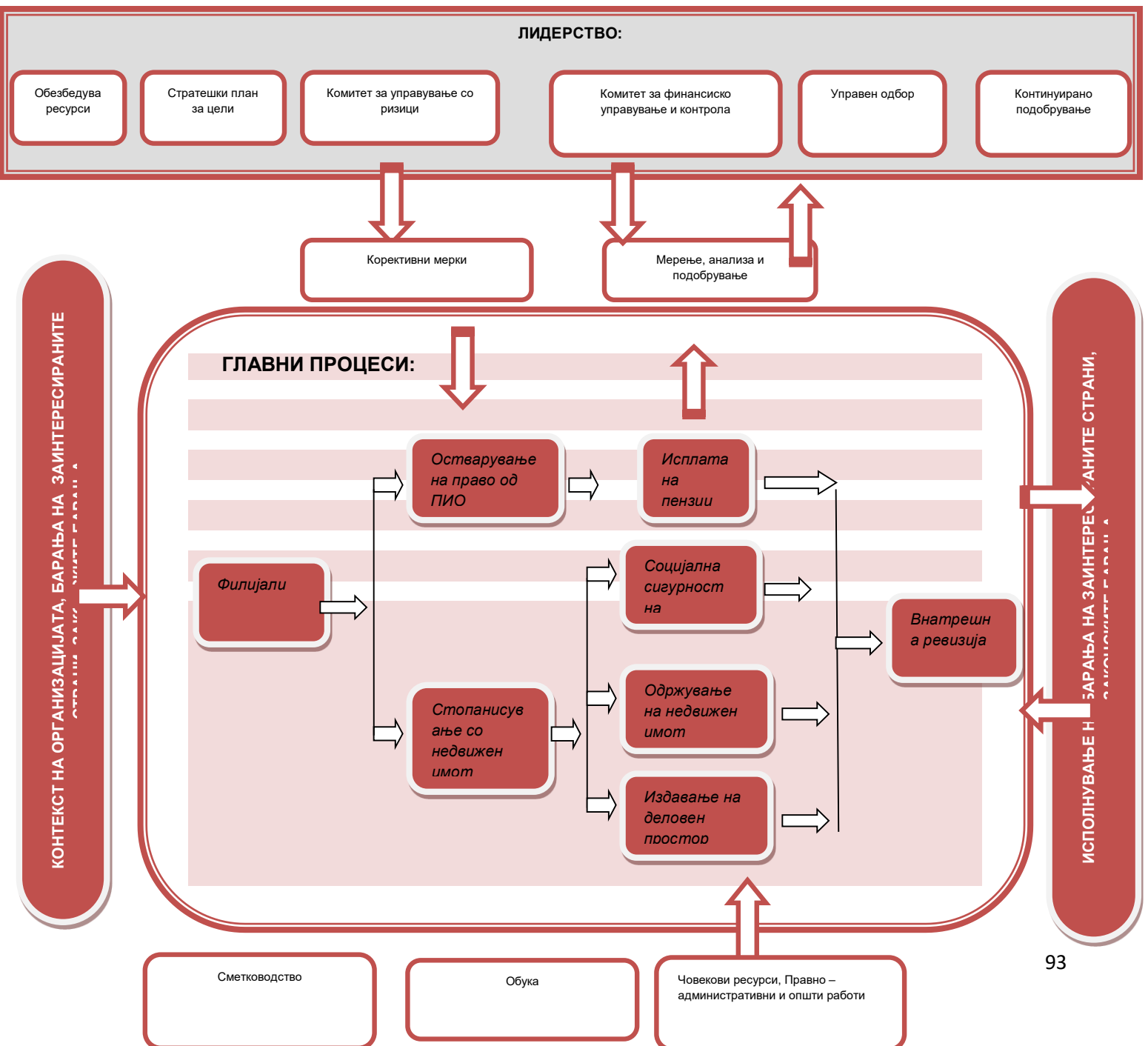
меѓу вработените во фондот од една страна и осигурениците како странки од друга страна, не дозволува манипулациите да земат замав во оваа институција. Ако еднаш или два пати не им се даде податокот на осигурениците од страна на нивните претпоставени, тие кога доаѓаат во просториите на подрачните единици на фондот добиваат информација дека тоа е законска обврска и должност на обврзникот, со што проблемот во тој поглед веќе после пет години е сведен на минимум. Во овој дел може да се спомене за еден неуспешен проект т.н. Портокалов плик. Имено во 2013 година Фондот изготви пилот проект за достава во хартиен облик на податоците за утврден стаж и плата на домашна адреса на осигурениците. Но, поради променливите фактори како што се промена на адреса на живеење (од било кои причини) и промена на седиште на обврзник, тој проект не се реализираше. Беше тестиран во Кавадарци, Гевгелија и Скопје. Овде согласно Новиот јавен менаџмент се работи за одлука за која немаше идеја како практично би се реализирала, што всушност прави проблем секогаш кога се донесуваат брзи одлуки без да се предвидат ризиците и заканите.

- Имплементирање на систем за управување со квалитет – СУК. Согласно овој систем работата во ФПИОСМ се темели на спроведување на ЕУ стандардите во институцијата од кои бенефит имаат и фондот како институција и граѓаните и државата. Имено, со употреба на овој систем се почитуваат следниве постапки, правила, одговорности и процедури:
 - Носител на проектот – носител на проектот е ФПИОСМ претставен преку Генералниот директор и Заменикот на генералниот директор (кои се носители на функции именувани од извршната власт) за сите постапки и процедури кои треба да се спроведат за да се донесе одлука;
 - Одговара пред – ова значи строго почитување на хиерархијата. Фондот е институција со утврдена организациска шема и структура и секогаш се знае кој пред кого одговара. Вертикалната комуникација е прецизно дефинирана, се задава наредба од менаџментот која преку началниците се пренесува на раководителите, а истите ја пренесуваат како задолжение до вработените. Потоа патеката се следи во обратна насока преку извештаи, вработените даваат повратна информација до раководителите, кои преку извештај информацијата ја пренесуваат до началниците. Началниците на неделни состаноци информациите ги доставуваат во вид на извештаи до директорите на сектори, кои пак ги доставуваат до Заменикот на директорот и до Генералниот директор. Со тоа има заокружен процес, т.е. од каде е даден налогот за извршување на некоја активност, таму стигнува информација дека налогот е затворен.
 - Цел - се дефинира целта која треба да се постигне со водењето на постапката;
 - Одговорност – се утврдува одговорноста на инволвираните вработени во постапката која се води за да се постигне целта;

- Опис на постапката – се изготвува процедура по која треба да се води постапката, се утврдува патеката – ходограмот по која се одвива постапката, со тоа се утврдува и кои работни позиции е неопходно да бидат вклучени (не луѓе, затоа што распределбата се врши автоматски, а не селективно по желба, единствено во случај на судир на интереси претпоставениот вработен со записник го иззема тој вработен и распределбата ја врши рачно);
- Политика за квалитет - се укажува за одговорноста и свесноста и на менаџментот и на вработените;
- Значајни ризици – се предвидуваат можни ризици од постапката, се состануваат членовите на комитетот за управување со ризици и на тимот за квалитет и се утврдуваат начините на разрешување на негативните ефекти (ако до истите дојде). Овие состаноци се одржуваат два пати годишно, на секои шест месеци и се редовни;
- Законски барања – се утврдуваат Законските прописи , акти и правилници кои се потребни за да се применат во постапката за постигнување на целта;
- Работни задачи – се утврдуваат кои се активностите и кои работни места треба да бидат вклучени во постапката за остварување на целта;
- Наоди од проверки – согласно извештаите кои редовно се доставуваат од вработените и контролата од страна на одделението за внатрешна ревизија се утврдуваат постигањата во постапката која се води;
- Напредок кон исполнување на цели за квалитет – редовно се одржуваат состаноци помеѓу претставници од тимот за спроведување и управување со квалитет од една страна и вработените како директни учесници во постапката од друга страна;
- Резултати од преиспитување на раководството – еднаш годишно се одржуваат состаноци помеѓу раководството и вработените на кои се презентираат постигнувањата во институцијата, се согледуваат слабите страни и заканите, се изготвува и презентира стратегија за следна година и на тие состаноци се презентираат и резултати од јавното мислење. Јавното мислење е достапно до менаџментот бидејќи во Фондот на видно место се поставени анкетни прашалници и има видно означено место за пофалби и жалби од каде на дневна основа се прибираат податоци и се пренесуваат до раководството. Исто така и на веб-страницата на фондот секогаш има можност за спроведување анкета со неколку кратки прашања;
- Корективни мерки – се презентираат на состаноци меѓу вработените и претставници од раководството (началници и раководители на сектори или одделенија) во зависност од темата која е на состанокот и се одржуваат по потреба. Тоа значи најчесто се одржуваат кога треба да се воведат некоја новина во работењето или пак кога има непочитување на процедурите од страна на повеќе вработени;

- Надворешна и внатрешна комуникација и свесност – се одвива секојдневно меѓу вработените (внатрешна комуникација) и меѓу вработените од една страна и граѓаните од друга страна (надворешна комуникација). Комуникацијата е директна и се одвива по електронска пошта и писмено во постапка на утврдување податоци при остварување некое право.

Ваквото образложение за стратегијата, правилата, принципите и организациската поставеност на ФПИОСМ сликвито е претставена на следнава слика која за вработените во ФПИОСМ е позната како Мапа на процеси и задолжително е нејзино познавање од страна на секој вработен:



Слика 1. Мапа на процеси во ФПИОСМ- Process Map in PDIFNM

Заклучок

Од досега изложеното во овој труд се заклучува дека влијанијата и резултатите од примената на Новиот јавен менаџмент во Фондот на пензиското и инвалидско осигурување се очигледни и вродија со плод. Можеби само Фондот е институција во која нема превработеност, целосно се почитува електронскиот начин на работа, целосно се почитуваат Законите, правилата, процедурите и интерните расписи кои линковски се достапни на секој вработен за секојдневна употреба. Единствено во оваа институција сите акти и целокупното работење подлежи на ревизија. Можеби не е единствена, но една од ретките во која се штитат правата на вработените, редовно се вршат обуки и усовршување на кадрите на кои тоа им е потребно, возрасните вработени согласно колективен договор ги штити од разни видови мобинг, но до пензионирање, а доколку сакаат да го продолжат работниот однос тогаш и институцијата врти нов лист. Тоа значи често им нуди прераспределување на работно место во Фондот на пензиското и инвалидско осигурување, но во други градови (ако се способни за работа, способни се и да патуваат – став на менаџерскиот тим). За Фондот е карактеристично што во своето работење има формирано Тим за спроведување и оцена на квалитетот на работењето согласно стандардите за спроведување и управување со квалитет во менаџирањето, попознат како ISO стандард, а имплементиран врз база на ЕУ стандардите за унфицирано работење.

Од ова се доаѓа до заклучок дека иако нецелосно во најголем дел во целокупното работење во речиси сите подрачни единици и од страна на речиси сите вработени Новиот јавен менаџмент е имплементиран и се чувствуваат благодетите од таквото функционирање на оваа институција.

Пред десетина години за инвалидска пензија целокупната постапка траеше повеќе од 1 година, некои не ја дочекуваа, а сега таа постапка во целост се завршува најмногу за 60 дена.

Сите рокови согласно закон се почитуваат. Општо барање за остварување право се решаваше за не помалку од 3 месеци, сега со ваквиот начин на работа, на странките им се одговара во рок од веднаш до најмногу 1 месец (во зависност од видот на барањето).

Единствено, како недостатоци се сметаат:

- Сè уште не е целосно во мрежа поврзан со сите институции (со многу е поврзан), како би се скратиле уште повеќе роковите и транспарентноста би била поголема;
- Пропусти во вработување според соодветно образование, сè уште се вработуваат луѓе блиски до извршната власт;
- Мал број на семинари во земјите со кои има склучено договори за соработка поради реалните финансиски потешкотии (има редовни такви семинари само со соседните држави);
- Провлекување на систематизација за работни места која не им одговара на висококвалификуваните вработени (поради тоа има и одлив на стручен кадар од ФПИОСМ).

КОРИСТЕНА ЛИТЕРАТУРА

Законот за пензиско и инвалидско осигурување – Сл. весник на РМ 98/2012, 173/2015

Статут на Фондот на ПИОМ - Сл. весник на РМ 174/13.

Закон за административни службеници – „Сл. весник на РМ“ 69/13.

Закон за работни односи – „Сл. весник на РМ“ 27/14, 62/05.

Закон за матична евиденција за осигурениците и корисниците на правата од пензиското и инвалидското осигурување – „Службен весник на СРМ“ број 11/76, 4/77, 9/77 и 46/78.

Сотир Костов - Нов јавен менаџмент, МЦМС, Скопје.

Роберт М. Фулмер - Новиот менаџмент, Агенција Скај, 1994 година.

Наум Гризо, Борче Давитковски – Проблеми на управувањето, Скопје, 2001 година.

Сузана Џамтоска-Здравковска – Комуникацијата во јавната администрација, Скопје март 2012.

проф. д-р. Јадранка Денкова - Административни договори.

проф. д-р. Темелко Ристески - Нормативна дејност.

доц. д-р. Денкова Јадранка – Управување со човечките ресурси во јавната администрација.

White Paper on Human Resource Management in the Public Service, 1997.