



***ПРОЦЕДУРА  
ЗА ВНАТРЕШНА  
КОМУНИКАЦИЈА  
ВО ОПШТИНА БИТОЛА***



## **ОСНОВНИ КАРАКТЕРИСТИКИ**

Визијата на Општина Битола е да биде општина со висок квалитет на живеење, кој во себе интегрира развиена локална економија, квалитетна современа инфраструктура, достапна културна понуда за сите граѓани, здрава и спортски активна младина, одржлив развој на локално ниво, безбедни и среќни граѓани.

Во оваа насока, мисијата на општинската администрација е да овозможи услуги со врвен квалитет за граѓаните на својата општина, а во рамките на законските надлежности преку ефикасно, транспарентно и одговорно работење, притоа почитувајќи ги сите заинтересирани страни.

Општина Битола, исполнувајќи ги високите стандарди за квалитет на услугите има воспоставен и соодветно одржуван систем за управување, кој континуирано се надградува согласно барањата на законската регулатива и современите потреби кои произлегуваат со користењето на информатичката технологија и дигиталните услуги.

Но, за да се исполни наведеното, работењето мора да се заснова на добра внатрешна комуникација, која е основа за постигнување подобри резултати, ефективно и ефикасно извршување на плановите и програмите за работа и подобрување на целокупниот институционален капацитет на општината за извршување на своите надлежности.

Водејќи се од начелото за транспарентност во насока на креирање на прецизна, концизна и навремена комуникација меѓу сите организациски структури, создавање услови за тимска работа, меѓусебна соработка и креирање мотивирачка средина, Општина Битола, со техничка поддршка од Проектот на УСАИД „Зажакнување на капацитетите за искористување на ресурсите“, изработи Процедура за внатрешна комуникација.

Внатрешната комуникација, како интеракција меѓу вработените и начинот на кој тие комуницираат едни со други, не е опционална, затоа што сите мора да комуницираат на сите нивоа, како делови на еден систем: колегите меѓу себе во рамките на едно исто или различно одделение, организациските единици едни со други, како и сите тие да остваруваат успешна комуникација со раководството во институцијата. На тој начин, се делува на вработените да работат одговорно и професионално, во мотивирачка и натпреварувачка организациска клима, што директно влијае врз резултатите од работата.

Со оваа процедура јасно и концизно се дефинираат формите, начините и облиците на комуникација помеѓу вработените во Општина Битола, односно размената на информации на сите нивоа. Општинската администрација, со цел надградување на успешната двонасочна комуникација, има обврска да ја почитува и применува оваа процедура, од денот на потпишувањето од градоначалникот на општина Битола.

## **ЗНАЧЕЊЕ И КОРИСТ ОД ЕФИКАСНА ВНАТРЕШНАТА КОМУНИКАЦИЈА ВО ОПШТИНАТА ПРЕКУ ПРИМЕНА НА ПРОЦЕДУРАТА**

Примената на ефикасната внатрешна комуникација во Општина Битола, има за цел да придонесе кон зголемена координација, меѓусебна информираност, создавање основа за континуитет на активностите, елиминирање на одредени бариери, стереотипи, предрасуди, недоразбирања, создавање конструктивен дијалог, размена на мислења, ставови и податоци, вклучување на одредена експертиза за различна проблематика и организирано делување во специфични ситуации. Ваквата внатрешна организираност, има тенденција да ги елиминира или сведе на минимум, одредени незадоволства и да даде насока како да се поедностават комплексните подрачја без откажување или критикување во процесот на делување, туку преку давање на конкретни и законски издржани предлози, да се постигне успешно завршување на работите на најдобар начин. Успешната внатрешна комуникација, претставува успех за градоначалникот, но и за целата општинска администрација, затоа што на тој начин се креира и надворешната слика на институцијата.





Општина Битола, како општина со повеќегодишна висока транспарентност, веќе има воспоставено процедури, кои произлегуваат од стандардот ИСО 9001:2008. Но, со воведувањето на оваа процедура, тенденцијата е транспарентноста на општината континуирано да се зголемува, да се унапреди целокупната комуникација и со воведувањето на дигитализацијата на услугите, да се намали времето за постапување, да се подигне нивото на посветено професионално работење, што ќе резултира и со поквалитетни услуги кон граѓаните.

## **ВИДОВИ КОМУНИКАЦИСКИ ТЕКОВИ**

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

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

Надолната комуникација може да биде во форма на е-пошта, писмо, меморандум или усна директива. Се управува релативно лесно, а преку истата градоначалникот и раководителите треба да се осигураат дека вработените знаат што им е работа и постојано да се информираат за сите промени. Се препорачува прво да се комуницира вербално, а потоа и писмено. Овој комуникациски тек се користи и при редовните состаноци на сите вработени.

Комуникацијата одгоре - надолу треба да ги покрие следниве информации за сите вработени: Опис на работните задачи (што е мојата работа?); Повратен одговор/фидбек за извршување на работата (како работам?); Индивидуални потреби (дали некому му е грижа?); Цели и резултати на организациската единица (како работи мојот оддел/сектор?); Визија, мисија, вредности (во кој правец се движиме?); Можност за засилување и поддршка (како можам да придонесам повеќе?).

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

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

**б) Оддолу – нагоре** (или нагорна, од вработените кон надредените или градоначалникот)

Оваа комуникација доаѓа од подреден кон надреден (раководител или друг поединец – секретар, градоначалник) повисоко во организациската хиерархија. Раководителот мора да најде време и да знае како да слуша, а вработените, пак, мора да знаат како да споделуваат информации. За да биде процесот на комуникација навистина ефективен, овој нагорен тек треба да ги опфати сите нивоа во една организација. Вработените секогаш треба да го кажат своето мислење за што било, без да се плашат дека тоа ќе има последици.

Овој проток на внатрешна комуникација опфаќа: кратки, писмени неделни информации/белешки, преку кои сумарно се известува за активностите и евентуалните проблеми и неделни или месечни



состаноци со вработените. При писмената електронска комуникација, вработените ја внесуваат и е – адресата на повисокиот раководител/секретарот/градоначалникот, со цел да биде информиран за текот на работата.

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

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

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

## **КАНАЛИ НА ПРОФЕСИОНАЛНА ВНАТРЕШНА КОМУНИКАЦИЈА**

Професионалната внатрешна комуникација може да се одвива преку: разговор лице в лице, електронски (е – пошта), видеоконференциски повик, неформална комуникација (интернет, социјални мрежи Facebook, Twitter, Instagram, Linked In, Viber, СМС пораки, е – весник, е – билтен), писмено известување, состанок, телефон.

### **1. КОМУНИКАЦИЈА ЛИЦЕ В ЛИЦЕ**

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

#### **> Состаноци, средби, колегиуми**

Во Општина Битола, постои пракса на официјални и неофицијални состаноци (со и без дневен ред, ад хок состаноци заради итност), на вработените по одделенија, на соработниците кои



работат на одредена тема заеднички, на секретарот и/или градоначалникот со вработени, за консултации за конкретна активност или за краткорочни и долгорочни планирања. Општина Битола им дозволува на сите раководители на одделенија да можат да иницираат организирање на состанок. Динамиката на одржување на состаноци, зависи од работните задачи и потребата.

Состаноците на ниво на одделение, се водени од раководителот на одделение и не се многу формални (доколку тоа не е неопходно). Се организираат дневно, седмично, месечно или по потреба. Целта е да се направи пресек на сработеното, да се види напредокот или застојот, како и причините кои го забавуваат непреченото спроведување на одредени работни задачи. На овие состаноци, се прераспоредуваат силите и ресурсите, доколку има потреба, се ревидираат плановите, се споделуваат информации и знаење и се усогласуваат временските рокови. Ваквите состаноци, придонесуваат во синхронизирање на работата на одделението и создаваат поволна клима за тимска работа.

Општина Битола, има воспоставено пракса на одржување на колегиум најмалку два пати месечно (градоначалникот или секретарот со раководителите и назначените општински службеници).

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

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

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

Ефикасноста на состаноците, средбите и колегиумите е неопходна и многу важна за тековното работење. Ефикасните состаноци имаат посебен организационен облик, кој вклучува: планирање за текот на состанокот, идентификација на учесниците, водење записник, креирање и споделување на известување или записник за одржаниот состанок.

За подобра подготовка и споделување на навремени информации и нивно прибирање, се изготвува дневен ред кој ги дава насоките за средбите, а истиот може да биде проширен по потреба или со закажување на дополнителен состанок. Од досегашното искуство, се покажува дека и без дневен ред, секој вработен покажува професионалност и почит за дискусија со останатите. Колегиумот го води градоначалникот или секретарот, а останатите раководители даваат образложение за статусот на извршените задачи и добиваат нови задачи за периодот кој следува.





## 2. ЕЛЕКТРОНСКА КОМУНИКАЦИЈА (Е – ПОШТА)

Електронската комуникација е официјална комуникација. Не само содржината, туку и форматот на пораката и нејзината должина и релевантност, како и потписот долу под истата, се детали на кои треба секој вработен во општинската администрација особено да внимава. Вработените треба да користат официјални електронски адреси (име и презиме@bitola.gov.mk), а до воспоставување на унифицирани службени меил адреси, комуникацијата ќе се одвива на меил, кој вработените веќе го користат (меил адресата не смее да содржи прекари, деминутиви и слично). Во случаи кога не се користи службената е – адреса, на крајот на пораката, треба да се нагласи дека комуникацијата е службена, со целосен потпис на испраќачот (име и презиме, звање со работна позиција во Општина Битола и телефонски контакт).

Содржината на пораката треба да е јасна, конкретна и да одразува официјална и професионална комуникација.

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

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

### > **Внатрешна електронска комуникација за администрирање на веб страната на Општина Битола**

Општина Битола во континуитет настојува да го задржи високото место во транспарентност на државно ниво и да го зголеми процентот на исполнетост на критериумите за транспарентност. За таа цел, потребно е ажурирање на информациите два пати годишно. Тековните активности на општинските сектори, како и законските прописи со кои е уредено работењето на единицата на локалната самоуправа, континуирано создаваат нови информации. Во моментот на Веб страната на Општина Битола нема поставено алатка за календар на настани. Настаните се координираат на дневно ниво и се објавуваат на веб страната после завршување на настанот, со слики и текст за информирање на граѓаните за одржаниот настан.

За да се овозможи напредок, внатрешната комуникација во овој дел потребно е да се одвива на следниот начин: раководител на сектор/одделение (или друг службеник со одобрение од непосредниот раководител) испраќа информација до одговорното лице за ажурирање на веб страната за потребната објава, одговорното лице во координација со веб администраторот (или одделението за ИТ), го реализира техничкиот дел од објавата. Секој од раководителите на секторите ја проверува објавата, нејзината точност и навременост. За функционирањето на веб страната се задолжени Секторот за административни, правно – нормативни и општи работи и одделението за информатичка технологија. Објавите за дневните настани се креираат секојдневно од страна на лицето задолжено за односи со јавноста. Зависно од активностите на организационите единици, службениците доставуваат информации до назначеното лице во вид на текст, видео, слики од активностите кои потоа лицето ги објавува на веб и фејсбук страницата на Општина Битола. Граѓаните се редовно информирани за активностите на општината во секој сегмент од нејзиното работење. Дел од содржините објавени на веб страницата, соодветно прилагодени се објавуваат и на фејсбук



страницата Општина Битола – официјална страница. Раководителите на секторите, потребно е да вршат проверка на содржините и по истекот на рокот на одредени објави да информираат за нивното повлекување од веб страната или архивирање во соодветно мени.

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

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

### **3. ТЕЛЕФОНСКА КОМУНИКАЦИЈА**

Општина Битола, има задолжено лице за пренасочување на повиците од телефонската централа кон соодветните локали, но покрај ова, граѓаните може директно да се јавуваат на соодветниот локал или да комуницираат со раководителите телефонски, на објавените телефонски броеви на веб страната.

Телефонската комуникација, секогаш треба да биде професионална, кратка, учтива и прецизна. Тоа значи дека треба да се задржи професионалниот однос и разговорот не треба да трае долго. Деловната телефонска комуникација, се реализира со поздравување и претставување на лицето што се јавува. Разговорот треба да биде разбирлив, прецизен и учтив, со јасна содржина и цел, со што помалку пречки од надворешноста, кои што можат да го нарушат квалитетот на комуникацијата. Разговорот треба да заврши со поздрав.

### **4. ПИСМЕНА КОМУНИКАЦИЈА**

#### **> Писмена комуникација во институцијата**

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

#### **> Писмена комуникација надвор од институцијата**

Деловните писма се користат за кореспонденција помеѓу лица кои не работат во истата општина. Тие имаат поформални правила и обично се составени од 3 целини: вовед, средина и крај. Според содржината на деловното писмо, може да стане збор за известување, потврда, покана, предлог, понуда. Професионално е информацијата или содржината на писмото да биде ставена во формат на лого или меморандум. Општина Битола на својата веб страна има готови обрасци на барања, приговори, жалби, формулари за поплаки, за даночна пријава, барање на промена на



статус на имот, барање за отстранување на постоен објект, барање извод од ДУП, барање еднократна парична помош и сл. Во овие формулари граѓаните многу лесно ги изразуваат своите потреби, бидејќи тие не бараат особена електронска писменост, туку внесување само на основните информации, како име, презиме, контакт, адреса и кој е проблемот што се пријавува.

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

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

#### **> Комуникација за одговор на прашања од „Пријави проблем“**

Одговорното лице за „Пријави проблем“, писмените пријави ги доставува до раководителите на секторите/одделенијата, кои се должни веднаш или најдоцна во рок од три дена да достават повратен одговор, со цел истиот да биде внесен како одговорот на лицето кое пријавило одреден проблем.

### **5. ИНТРАНЕТ (МРЕЖНА КОМУНИКАЦИЈА)**

Општина Битола поседува систем за мрежна комуникација, организиран од одделението за информатичка технологија, како и подсистеми за комуникација во рамките на еден сектор/одделение. Системот за мрежна комуникација е организиран по сектори и одделенија, каде што секој вработен има свој профил и каде што секој вработен може да остави и да преземе, односно да разменува службена документација. На заедничка интернет платформа може да се најдат сите важни документи, стратегии, програми, закони и друго, до кои секој вработен има пристап службено да ги користи. Материјалите и знаењето од обуките најчесто се споделува со службениците кои работаат во истата област и сите засегнати на кои понатаму ќе им биде во корист да ги употребат стекнатите знаења и вештини од реализираните обуки.

#### **> Внатрешна комуникација во делот на архивското работење**

Во Општина Битола, согласно Законот за канцелариско и архивско работење, приемот на документи (барања, известувања, фактури, молби) од надворешни лица, се врши од страна на овластени службеници кои после приемот и доделувањето на евидентен/ деловоден број преку интерна книга се доставуваат до раководното лице на одделението за кое е наменет документот. Раководителот е должен да го прими документот и да го распредели до назначено службено лице од одделението за понатамошно постапување. Службениците кои работаат одредени предмети, должни се после завршување на предметите најдоцна во рок од 5 дена да го предадат предметот во писарница, уредно пополнета хартиена обвивка, пополнување на содржината на роковниот штембил и определување на роковите на чување на актите и потпис на службеното лице според Планот на архивски знаци. Роковниот штембил го пополнува службеното лице кое го решавало предметот.

Во процесот на дигитализација, овластеното лице за прием на документи го прима документот, го заведува со деловоден број, го скенира и го испраќа на одговорното лице за кое е наменет документот. Во случај кога документот е со повеќе страници, се скенира само првата страна, а останатиот дел се предава во хартиена форма. Овластеното лице за прием на документи е должно да стави деловоден број на секој документ кој влегува во општината и да го заведе соодветно без оглед дали се работи за нов предмет или за веќе започнат предмет – дополнување. Службените лица не смеат да примат предмети на кои нема да има заведен деловоден број. Доколку се појави





таква ситуација, должни се во приемница да побараат да им се издаде деловоден број, да се заведе, да се скенира и правилно да се испрати предметот.

Кога еден предмет е веќе доставен до службеното лице, тоа продолжува по електронски пат во системот за ДМС да го работи тој предмет, да прикачува документи или да препраќа до други надлежни лица.

По завршувањето на предметот, службеното лице е должно да испечати хартиена обвивка на предметот доколку постојат документи во хартиена форма (се работи на истиот принцип како и претходно), да ги предаде во писарница и истиот предмет да го препрати во писарница во електронска форма за архивирање.

Доколку предметот е само во електронска форма, тогаш се препраќа само електронски во писарница.

## ***ТРАНСПАРЕНТНОСТА, ОДГОВОРНОСТА ПРЕД ГРАЃАНИТЕ И ПОСТИГНАТИТЕ РЕЗУЛТАТИ СЕ ОДРАЗ НА РАБОТАТА НА СЕКОЈ ПОЕДИНЕЦ, ПОДЕДНАКВО КАКО И КОЛЕКТИВНА ОДГОВОРНОСТ НА ИНСТИТУЦИЈАТА***

Одржувањето на професионална, формална и неформална комуникација, почитувањето на воспоставените процедури и одговорности, претставува основа за градење на силни капацитети, кои ќе работат тимски, со мотивирачки дух кој ќе придонесе за покажување на знаењето на секој поединец. Најголемиот резултат на знаењето е реализацијата. Со меѓусебно почитување и соработка, на најдобар начин се надминуваат недостатоците, се отвора простор за креативност и компетитивност, кои на крај ќе резултираат со вреднување на трудот на вработениот, но најмногу со придонес кон задоволни граѓани и поубава општина. Зад секој проект покрај, иницијативноста на раководните структури, градоначалникот и секретарот, стои и професионалноста и одговорноста на општинската администрација, која мора да биде сервис на граѓаните. Токму затоа, тоа што се случува внатре во институцијата, ја гради надворешноста на општината.

**08-608/1**  
06 јуни, 2023г.

Градоначалник на општина Битола  
**Тони Коњановски**