



СТРАТЕГИСКИ ПЛАН
на Хабитат Македонија за периодот ФГ 2019-2021

Скопје, септември 2018 година

Вовед

Во периодот 2015-2018 година Хабитат Македонија беше една од 10-те национални организации кои имаа улога на фокус земји за тестирање на глобалната Стратегијата за раст на ХФХИ.

Клучни очекувања од овој процес беа *влијание* и *одржливост*. Националните организации кои беа вклучени добија соодветна поддршка за да развијат одржливи програми кои ќе имаат зголемено влијание врз условите за домување во нивните земји. Периодот на тестирање на овој пристап на ХФХИ за Хабитат Македонија заврши на 30 јуни 2018 година.

Во услови на голема политичка и социјална нестабилност во земјата кои беа обележје на последните три години, Хабитат Македонија во најголем дел ги исполни, а во значаен дел и ги натфрли стратегиските цели на Деловниот план за ФГ 2016-2018. Организацијата има диверзифицирано програмско портфолио, со одржливи операции кои се спроведуваат од повеќе, меѓусебно поврзани правни ентитети: здружение и две трговски друштва, лиценцирани за специјализирани испораки.

Како резултат, Хабитат Македонија постигна национална релевантност во многу области кои се дел од секторот домување. Истовремено, илустрација за меѓународната релевантност е фактот дека Хабитат Македонија е најголемата национална организација во регионот на Европа и Централна Азија, која истовремено е лоцирана во најмалата земја каде ХФХИ има свои афилијации.

Ситуациона анализа на секторот домување

Согласно барањата на алатките за планирање развиени од ХФХИ, ситуационата анализа за периодот 2015-2018 година беше фокусирана на пазарот и регулативата за новоразвиените производи и услуги, кои истовремено имаа трансформирачки потенцијал за остварување на влијанието предвидено со Стратегискиот план.

Во отсуство на насоки од ХФХИ за процесот на стратегиско планирање за периодот ФГ 2019-2021, Хабитат Македонија евидентираше елементи за ситуациона анализа на секторот домување, согласно постоечкиот пристап на организацијата кој вклучува ангажирање на ниво на заедница, сектор и општество.

Домувањето на ниво на заедница

Домувањето се смета за една од темелните претпоставки на благосостојбата на заедницата. Тоа истовремено е во релација со лицата или семејствата кои по овој основ се соочуваат со социјална исклученост, но и со местата или локалитетите за живеење кои се маргинализирани заради определен сплет на социјални околности. Истовремено, домувањето е во тесна врска со здравјето, образованието и општата благосостојба на поединецот и семејството, а влијае и на функционирањето на заедницата, како и генерално на социјалната кохезија.

Основни индикатори на домувањето

Според податоците од последниот попис во Македонија кои имаат мала релевантност со оглед на временската дистанца од неговото спроведување (2002 година), во земјата има 564296 домаќинства. Просечниот број на членови по домаќинство континуирано опаѓа во последните 70 години, од 5,79 меѓу двете светски војни на 3,85 во 2001 година. Во исто време, бројот на живеалишта има достигнато 698143 единици, со што оваа бројка е за 133847 единици поголема

од бројот на домаќинства. Сепак, бројот на расположливи станбени единици е меѓу најниските во Европа: во текот на 1990-тите години тој е фиксиран на околу 275 живеалишта на илјада жители, а според пописот од 2002 година овој број е зголемен на 345 живеалишта на илјада жители.

Традиционално, Македонија има висока стапка на приватна сопственост врз станбениот фонд (85% во 1988 година). По приватизацијата во периодот на 1990-тите, над 95% од станбените единици во Македонија се во приватна сопственост, и таа бројка е многу повисока од просекот во Европската Унија.

Градежната активност во областа на домувањето остваруваше континуирано ниско ниво во првата декада на транзициски период, паѓајќи од 5 новоизградени живеалишта на 1000 жители во 1990 година на само 1,6 во 1999 година. Во 2017 година бројот на новоизградени објекти за домување и станови, во индивидуална режија и од градежни фирми, изнесуваше 5622, односно 2,8 нови живеалишта на 1000 жители. Во оваа бројка симболичен удел имаат и 12-те новоизградени станови во 5-та зграда од населбата на Хабитат во Велес.

Карактеристики на сиромашното и супстандардното домување

Супстандардното и сиромашното домување имаат многукратни облици и тоа не може да биде дефинирано со едноставни параметри. Сепак, основното разбирање на супстандардното домување вклучува нестабилни, не многу солидни конструкции, како и домовите кои заради низа технички недостатоци се третираат како нездрави и носат ризици од болести. Несоодветно греење, отсуството на соодветни приклучоци кон електричната, водоводната и канализационата мрежа се исто така многу чести меѓу супстандардните домови, како и нелегалната или непрописна градба. Пренаселеноста на домот, споредено со просечната корисна станбена површина по една станбена единица која во Македонија е 71 м², односно 21 м² по лице, е уште една карактеристика на супстандардното и сиромашното домување.

Во оваа смисла, и покрај тоа што живеалиштата со супстандарден квалитет во Македонија се проценуваат на околу 12% од станбениот фонд, општо е познато дека бројот на семејства кои живеат во супстандардни услови е многу поголем.

Најинтензивен период во поглед на изградба на нови станови во Македонија беа 1970-тите и 1980-тите години. Согласно статистичките податоци, во овој период се изградени околу 47% од вкупниот фонд на колективни станбени згради до последниот попис во 2002 година. Тоа значи дека просечната старост на најголемиот број колективни станбени згради во Македонија е околу 40 години. Со оглед дека општата сиромаштија се одржува на високо ниво во последните 20 години, лошото одржување на станбениот фонд е една од главните причини за актуелната ситуација со сиромашното домување во Македонија.

Во оваа смисла, трошоците за домување меѓу домаќинствата во Македонија се пропорционално најниски меѓу семејствата со најниски приходи, што повторно асоцира на кумулативна сиромаштија. Во 2017 година најсиромашните домаќинства на домување потрошиле само 7,5% од расположливите средства, споредено со најбогатите домаќинства, кои на домување потрошиле 19,8%. Истовремено, во структурата на приходите на најсиромашните семејства доминираат приходи по основ на пензиско осигурување, што укажува дека најмалку на домување троши возрасна/старосна група над границата на пензионирање.

Пристап до социјално домување

Социјалното домување е концепт кој во Македонија е разбран на различни начини и носи ризици од погрешни интерпретации. Истото често се става во контекст, односно реферира и на обезбедувачот на овој посебен вид домување, но и во контекст на целната група за која домувањето се обезбедува. Генерално, по напуштањето на концептот на општествена сопственост на станбениот фонд, не е развиен конзистентен модел на социјално домување. Високиот процент на приватизација на станбениот фонд делумно ја релативизира оваа потреба,

но секако не ја исклучува одговорноста на општеството и државата кон определени социјални категории.

Во оваа смисла, краткиот преглед на бројот на новоизградени живеалишта во 2017 година (5622) покажува дека само 58 (околу 1%) се некаков облик на државна или јавна инвестиција, што претставува голем пад на и онака симболичната динамика на изградба на станови на кои може да им се припише конотација на социјално домување.

Оваа состојба неминовно укажува на потребата од системски приод во регулирањето на социјалното домување во Македонија, меѓу другото и со изготвување на Закон за социјално домување. Хабитат Македонија е дел од овој процес кој е во тек.

Пристап до стан и извори за финансирање на домувањето

Во поглед на купувањето стан или изградба на индивидуална куќа, се смета дека е создаден напредок поврзан со условите за финансирање, главно заради ниската цена на капиталот, односно падот на каматите на комерцијалните кредити што преовладува последните неколку години.

Од своја страна и цената на квадратен метар станбена површина е во благо опаѓање, со просечна цена за 2017 година од 43710 ден./м² во Скопје (пад од 14% споредено со 2016 година), наспроти 32001 ден./м² во останатите населени места во земјата. Заради истовремениот благ раст на просечните плати, се смета дека купувањето на стан последните години е подостапно, споредено со периодот од пред десетина години кога беа потребни околу 100 просечни нето плати за да се купи најевтиниот стан од 50 м².

Паралелно, направен е одреден прогрес и во достапноста на станбени кредити или други форми на финансирање со субвенционирање на станбената изградба, главно преку владини програми за чија успешност нема релевантни податоци. Од своја страна, Хабитат Македонија обезбедува директно финансирање преку некомерцијални заеми за специфични целни групи.

Во смисла пак на пристап кон пазарот за изнајмување станови, и покрај тоа што само 10% од домаќинствата во Македонија не поседуваат сопствен стан, односно изнајмуваат станбен простор, се забележува пад и на цената за изнајмување станови. За жал, пазарот на изнајмување е само делумно регулиран, заради што податоците за висините на закупнините имаат мала релевантност.

Правна несигурност на домувањето

Историски, голем број домаќинства од супстандардните населби во Македонија не поседува никакви права над земјиштето на кое се изградени нивните куќи или ја немаат потребната градежна документација. Долгите законски процедури како и нивната честа измена, заедно со високите трошоци кои беа дел од процесот за евентуална легализација на живеалиштата, не им беа наклонети на сиромашните. Бидејќи најголем дел од супстандардните живеалишта се дивоградби уште од нивната изградба, не постоеја релевантни податоци кои можеа да ја разјаснат имотно-правната состојба на овие објекти. Според процените, секоја четврта куќа во диво изградените населби беше изградена без претходна сопственост на земјиштето. Во некои од тие населби за секоја трета куќа не можеа да ги одредат границите на парцелата, а еден дел од станарите немаа сознание ниту кому припаѓаат парцелите, ниту кога биле изградени нивните куќи. Во периодот на централно планираната економија се проценуваше дека во Македонија има околу 40000 бесправно изградени објекти за домување, од кои околу 80% во субурбаните подрачја на главниот град Скопје.

По донесувањето на Законот за постапување со бесправно изградени објекти од 2011 година беа поднесени преку 354000 барања за легализација, но без евиденција колкав број од нив се однесуваат на објекти за домување. Во првиот круг на оценка за дури 234000 барања постапката беше прекината заради некомплетност на документацијата. По неколкуте измени на законот и пролонгирања на роковите за комплетирање на документацијата, до 2017 година

постапката е успешно завршена за 186000 барања, при што Хабитат Македонија беше активно вклучен во процесот со обезбедување финансиска поддршка за 1200 семејства од најмаргинализираните групи на ромското население. Во декември 2017 година беше усвоен законски предлог со дополнителен рок за поднесување нови барања, со што се отвора простор за натамошен ангажман во оваа област.

Станбениот сектор и потенцијалот на пазарот

Долгогодишното следење на потребите во станбениот сектор и анализите на потенцијалот на пазарот направени од Хабитат Македонија во повеќе прилики, укажуваат на можности за јакнење на влијанието преку активности кои вклучуваат финансирање на градежни интервенции, посебно реновирања и реконструкции, потоа унапредување на управувањето со станбените згради, како и обезбедување на поддршка за специјализирани чинители од приватниот сектор преку развивање иновативни производи или услуги, со посебен фокус на енергетската ефикасност.

Финансирање на интервенции за унапредување на домувањето

Програмата на Хабитат Македонија од своите зачетоци има силен фокус на обезбедување соодветно финансирање на различни видови унапредувања во домувањето, со посредување на микрофинансиски институции.

Овој тип институции во Македонија имаат повеќе од 20-годишна традиција, со мисија која е фокусирана главно на поддршка на микро претприемништвото. Имено, во услови кога 21,9% од населението во Македонија во 2016 година живееле под границата на сиромаштија, а стапката на невработеност останува висока (21,6% во првиот квартал од 2018), микрозаемите и натаму се примарен механизам со кој се обезбедува иницијален капитал за сегментот кој нема пристап до банкарски кредити.

Од трите постоечки МФИ во земјата, две (Можности и Хоризонти) се долгогодишни партнери на Хабитат Македонија преку испорака на микрофинансиски продукти од областа на домувањето, произлезени од заеднички воспоставени обновливи фондови. Двата постојни обновливи фондови учествуваат со 2-15% во кредитното портфолио на соодветните МФИ, со можност за натамошен раст.

Потенцијал на пазарот за управување со станбени згради

Согласно пописот од 2002 година бројот на колективни станбени згради со 4 стана или повеќе во Македонија изнесува 10000. Во 2017 година се оперира со бројка од околу 11500 колективни станбени згради.

Според Законот за домување од 2010 година, станбените згради мора да бидат управувани или од заедница на сопственици или од лиценцирано друштво за управување со станбени згради. До средината на 2016 година, 2859 станбени згради се управувани од заедници на сопственици, а 2697 станбени згради се управувани од друштва - управители. Последователно, најмалку 4400 станбени згради во Македонија во дадениот временски пресек воопшто не биле управувани.

Конкуренцијата во оваа област во 2018 година ја сочинувале 56 лиценцирани друштва за управување со станбени згради, од кои 37 во Скопје и 19 во други 11 градови во Македонија.

Работата за друштвата за управување со станбени згради е регулирана со Законот за домување, донесен во 2009 година, со повеќе последователни амандмани донесени од 2010 до 2016 година. Согласно овој закон управителот, односно друштвото за управување со станбени згради ги има специфицирани права и обврски. Во 2015 година Хабитат, во рамките на Деловниот план ФГ 2016-2018, Хабитат Македонија основаше свое друштво за управување со станбени

згради (Хабидом) со цел да тестира и обезбеди нови и квалитетни услуги на управување на станбените згради.

Притоа, при практичната примена на решенија од законот во целиот период од неговото донесување до денес, и особено во периодот по формирањето на Хабидом, евидентирани се состојби, слабости и потешкотии кои укажуваат на потреба за измени и дополнувања на Законот домување, за што е проследена и формална иницијатива од Хабитат Македонија до надлежното министерство. Основните укажувања во иницијативата вклучуваат:

- Висок процент на станбени згради кои и натаму немаат никаква форма на управување;
- Често незадоволство од испорачаните услуги на одржување и управување, наспроти незадоволство од навременоста и редовноста при наплатата на трошоците за одржување и управување;
- Нерамноправен третман на двете форми на управување: задници на сопственици и управители;
- Неефикасен модел за донесување одлуки и нивно спроведување, што резултира со неисполнување на законските предвидените задолженија на двете форми на управување со станбените згради;
- Нетранспарентност на финансиското работење во процесот на одржување и управување, со истовремена недореченост на даночните и сметководствените обврски;
- Нефункционарање на казнената политика предвидена со Законот, вклучувајќи неназначување на инспектори за домување во секоја од локалните самоуправи;
- Неефикасност на процесот на присилна наплата за надоместокот за тековно одржување на зградите, главно заради ограничувањата од Законот за заштита на лични податоци;
- Неопфатеност на земјиштето под и околу станбените згради кое припаѓа на етажните сопственици, во рамките на работите на управување и одржување;
- Недоволно внимание посветено на безбедноста на станбените згради (руинирани фасади, небезбедни лифтови, запоставена ПП заштита и сл.), што претставува опасност за сопствениците, но и за околината.

Во оваа смисла, посочените искуства со спроведувањето на овој Закон, како и компаративната анализа на други сродни законски решенија од земјите во регионот, укажуваат на потреба и од потемелна реформа на целата регулатива во секторот домување, за што исто така постои иницијатива од Хабитат Македонија.

Потенцијал на пазарот за енергетски ефикасни интервенции

Од 2015 година Хабитат Македонија прави континуирани проценки на големината на пазарот и потенцијалот за инвестирање во енергетска ефикасност на постоечките колективни станбени згради во Македонија, преку систематска анализа на станбениот фонд, комбинирана со проценки за трошоците за енергетска реконструкција и обнова, како и процена на долгорочните ефекти на ваквите зафати.

Според оценките, станбениот фонд од 10000 колективни станбени згради Македонија според пописот од 2002 година располага со најмалку 150000 станбени единици, кои во најголем дел се изградени со примена на евтини и енергетски неефикасни технологии. Од своја страна, според актуелната национална методологија за енергетска сертификација на згради, минималната дозволена енергетска класа за ново изградена колективна зграда предвидува потрошувачка од 100 kWh/m² годишно (енергетска класа „C“). Се проценува дека само 6% од станбените згради во земјата имаат енергетска класа „C“ или „D“, додека сите останати станбени згради може да се класифицираат во енергетска класа „E“, „F“ или „G“ (односно со потрошувачка на енергија за загревање на простор поголема од 150 kWh/m² годишно).

Согласно направени анализи на пазарот за резиденцијална енергетска ефикасност во колективни станбени згради во земјата, при просечна инвестиција во замена на прозорци и врати по стан и просечна инвестиција во ЕЕ фасада и термичка изолација на кров на станбена зграда, процената на потенцијалот за инвестирање во базична енергетска ефикасност на посочениот станбен фонд во Македонија достигнува 526 милиони евра. Ова вложување може да се исплати во период од 5-8 години, преку заштеда на 30-50% од потрошувачката на енергија за греење и ладење, што претставува 60-70% од вкупната потрошувачка на енергија во домаќинствата во Македонија. Според пресметките, овој износ би се отплатил преку намалени сметки за потрошена енергија.

Влијанието на пазарот од ваква инвестиција би бил четирикратен:

- Голем ангажман на национално ниво на македонската градежна индустрија;
- Финансиски придобивки, како и придобивки во поглед на комфорот и подобри услови за живот, за семејствата кои живеат во енергетски неефикасни згради;
- Намалување на тековното ниво на потрошувачка на енергија во домаќинствата на национално ниво, што ќе влијае на енергетскиот биланс на земјата;
- Намалување на емисијата на CO₂ и други загадувачи на воздухот, што е долгогодишен проблем во македонските градови.

Хабитат Македонија има активна вклученост во промоцијата на овој концепт од 2010 година. Моделот на инвестирање во енергетска ефикасност со учество на сопствениците и субвенции на локално ниво е тестиран на 70 колективни станбени згради со 1900 станови во 8 општини во Македонија. Како резултат, верифициран од меѓународни експерти со доделувањето на наградата Energy Globe за национални постигања, пресметаните годишни енергетски заштеди во реновираните згради изнесуваат 7910 MWh, што е еднакво на годишното производство на една мала хидроцентрала во Македонија. Во исто време, годишната редукција на емисии на CO₂ како резултат на реновирањето на 70-те згради изнесува 3670 t.

И покрај ваквиот потенцијал, во земјата не постои национален фонд или било каков друг системски пристап на национално ниво за финансирање на енергетска ефикасност во секторот домување, а во земјата не постои ниту финансиска институција која кредитира заедници на сопственици на посебни делови на станбени згради (станови). Кредитна линија за финансирање на енергетската ефикасност во домувањето, со фокус на индивидуалните станбени објекти, во 2018 година промовираше ЕБРД, а постојните компании за управување со станбени згради имаат пристап единствено до комерцијално финансирање.

Општествени претпоставки на домувањето

Општествените претпоставки на домувањето вклучуваат постојана комуникација и планирање на активности на сите чинители од јавниот, приватниот и граѓанскиот сектор со цел создавање на т.н. овозможувачка околина, односно услови кои ќе овозможат справување со предизвиците, како и хармоничен и одржлив развој на домувањето. Ова подразбира развој, промоција и афирмација на свест, соодветни политики и системи, на што Хабитат Македонија интензивно работи во последните 7 години.

Национални стратегиски приоритети

Во услови на долгогодишна политичка криза и економска стагнација, проследена со масовно иселување од земјата, домувањето нема добиено третман на посебно значаен елемент на општествениот развој во Македонија. Националните стратешки насоки на политиките во областа на домувањето своевременио беа дефинирани во Стратегијата за домување 2007-2012, подготвена од Министерството за транспорт и врски. Постигнувањето на долгорочен, стандардизиран и хармоничен развој на домувањето, согласно современите стандарди за

квалитетен живот, е основната цел на оваа Стратегија. Стратегијата вклучува анализа на состојбата во областа на домувањето, приоритети и цели на стратегијата, фактори кои влијаат врз политиката на домување, правна рамка, субјекти вклучени во спроведување на стратегијата за домување, мерки и активности за спроведување на стратегијата, како и индикатори кои ќе го стандардизираат и мерат развојот во оваа област.

Стратегијата посебно го третира социјалното домување и домувањето на ранливите групи, предвидува и донесување на посебен закон за социјално домување, но концепциски не предвидува нова ориентација и структурни реформи во правец на обезбедување системски механизми кои ќе го јакнат социјалниот станбен фонд во Македонија, инаку еден од најскромните во Европа. Стратегијата исто така не ја специфицира ниту ја моделира реална и одржлива финансиска поддршка на социјалното домување.

По истекот на посочениот период истата не е обновена, што во повеќе прилики е укажано и од Хабитат Македонија.

Развој на нормативната рамка

Создавање на т.н. овозможувачка околина вклучува и анализа на регулативата, односно законската, организациската и финансиската рамка на домувањето во земјата. Во оваа смисла, приоритетни чекори за обезбедување на потребните услови на кои укажува Хабитат Македонија, се:

- Донесување нова Стратегија за домување на Република Македонија;
- Измени и дополнувања на Законот за домување (или донесување нов закон);
- Изработка на Регистарот на станбени згради и станови согласно постоечкиот Закон за домување;
- Одвојување на областа на енергетска ефикасност во посебен закон (по донесувањето на Законот за енергетика);
- Донесување на подзаконските акти за енергетски карактеристики на згради и енергетски контроли;
- Воспоставување национално тело за енергетска ефикасност (во рамки на Агенцијата за енергетика, или одвоено) која ќе ги координира чекорите на централно и локално (општинско ниво);
- Донесување Закон за социјално домување.

Како што претходно е посочено, Хабитат Македонија е вклучен во процесите во земјата кои имаат за цел да ја комплетираат или унапредат нормативната рамка на домувањето, со конкретен тековен ангажман во:

- Измени и дополнувања на Законот за домување, со претставници на Хабитат Македонија кои се именувани за членови на експертскиот тим на Министерството за транспорт и врски;
- Изработка на Регистарот на станбени згради и станови согласно постоечкиот Закон за домување, како посебен проект на Хабитат Македонија кој се спроведува од 2015 година;
- Донесување Закон за социјално домување, со претставници на Хабитат Македонија кои се именувани за членови на експертскиот тим на Министерството за труд и социјална политика.

Домувањето, човековите права и социјалната инклузија

Домувањето е едно од основните човекови права, а социјалната исклученост од домување претставува комплексен социјален феномен во силна корелација со останатите форми на социјална маргинализација. Факторите кои истото го условуваат се главно материјална

сиромаштија, ниското ниво на образование, невработеноста, други форми на маргинализација, а во одредени случаи и наследени социо-културни околности.

Во смисла на достапност, Хабитат Македонија препознава три основни бариери на адекватното домување: економска, културна и правна, кои потоа се рефлектираат како:

- Супстандардност на условите за домување, изразена преку некавалитетна и небезбедна конструкција, недостаток на комунални приклучоци и друга инфраструктура, и паралелно со тоа - пренаселеност на домот, изразена во потпросечна корисна станбена површина по член на домаќинството;
- Просторна сегрегација на етнички или други видови заедници со сопствени културни и социјални матрици, како резултат на наследени стереотипи;
- Ризик од загуба на живеалиштето или станарскиот статус заради правна несигурност, како резултат на промена или доследно спроведување на законите од областа на градбата, просторното и урбанистичко планирање.

Хабитат Македонија има постојан фокус на надминувањето на овие бариери, преку спроведување повеќе проекти финансирани од програмите ЕИДХР и ИПА на Европската Унија.

Тековна организација на програмата и испораките

Согласно глобалната Стратегијата за раст на ХФХИ за периодот 2014-2018 година и поканата упатена до Хабитат Македонија, Стратегискиот план на Хабитат Македонија за периодот 2015-2018 година предвидуваше изградба на одржлива организација, како и јакнење на влијанието на организацијата на ниво на заедница, сектор и општество.

Согласно стандардизираните формати и алатки на ХФХИ за деловно планирање, беа развиени т.н. канвас деловни модели како основа за Деловен план за ФГ 2016-2018, интегрирани за целата организација и расчленети за трите деловни линии, кои ја сочинуваа програмата на Хабитат Македонија:

- Деловна линија 1: Развој на заедницата
- Деловна линија 2: Развој на пазарот во секторот домување
- Деловна линија 3: Домувањето и општествениот развој

Деловната линија 1: Развој на заедницата, вклучуваше три компоненти кои беа дел од повеќегодишното програмско портфолио на Хабитат Македонија:

- НГ: Новоградби
- КМ: Кредитирање на мало
- УПД: Услуги за поддршка на домувањето

Деловната линија 2: Развој на пазарот во секторот домување, исто така вклучуваше три компоненти, од кои во едната (МФП) беа консолидирани постоечките проектни партнерства со микрофинансиските организации Можности и Хоризонти, додека две беа планирани како посебни правни ентитети, основани од здружението Хабитат Македонија, со сопствени испораки што се предмет на лиценцирање од различни регулаторни тела:

- МФП: Микрофинансиски партнерства
- ДУСЗ: Друштво за управување со станбени згради
- ФДД: Финансиско друштво за домување

Заради специфичниот правен и економски контекст во Македонија во периодот на спроведување на деловниот план 2015-2018 година, Управниот одбор на здружението го одложи формирањето на ФДД, истовремено водејќи сметка таквата одлука да не предизвика последици на тековните операции кои останаа во надлежност на здружението и последователно успешно се спроведоа.

Од своја страна, како дополнување на Деловниот план 2015-2018 и посебно деловната линија: Развој на пазарот во секторот домување, во текот на 2016 година беше развиен, одобрен и почна со спроведување петгодишен проект за развој на пазарот во секторот домување, финансиран од Тервилигер центарот за иновации во домувањето, а во текот на 2017 година беше реактивирано и реорганизирано друштвото Хабитат фор Хјуманити Македонија ДООЕЛ, во друштво за градежништво Финерти ДООЕЛ.

Деловната линија 3: Домувањето и општествениот развој, вклучуваше три компоненти и овозможи дополнувања со специфични или нови проекти кои беа поддржани во рамките на посебни процеси за надворешно финансирање:

- РСЗС: Регистар на станбени згради и станови
- ПНСД: Платформа за намалување на сиромашното домување, со два одобрени и завршени проекти финансирани од ЕУ (програми ЕИДХР и ИПА):
- МВ: Мобилизација на волонтери

За секоја деловна линија беа развиени поголем број индикатори на остварувањата кои се дел од постоечката Глобалната алатка за мониторинг, преку која се реализира програмското известување кон ХФХИ. Од нив, за секоја деловна линија беа утврдени клучни индикатори на остварувањата кои се вкрстуваат во различни пресеци.

ДЕЛОВНИ ЛИНИИ НА ХАБИТАТ МАКЕДОНИЈА	РАЗВОЈ НА ЗАЕДНИЦАТА			РАЗВОЈ НА ПАЗАРОТ ВО СЕКТОРОТ ДОМУВАЊЕ			ДОМУВАЊЕТО И ОПШЕСТВЕНИОТ РАЗВОЈ		
	НГ	КМ	УПД	МФП	ДУСЗ	ФДД	РСЗС	ПНСД	МВ
КЛУЧНИ ИНДИКАТОРИ НА ОСТВАРУВАЊАТА	изградени домови			услужени домаќинства со финансиски услуги			развиени и промовирани политики: засегнати поединци		
	финансирани градежни интервенции			Услужени домаќинства со нефинансиски услуги			обезбеден пристап до фондови за адекватно домување		
	општи информации			мобилизиран капитал за финансиски услуги			општи информации		
	испорачани услуги			мобилизиран капитал за нефинансиски услуги			обучени поединци		
							Број на часови на мобилизирани волонтери		

Истовремено, за секоја деловна линија беа развиени и клучни финансиски индикатори на остварувањата:

ДЕЛОВНИ ЛИНИИ НА ХАБИТАТ МАКЕДОНИЈА	РАЗВОЈ НА ЗАЕДНИЦАТА			РАЗВОЈ НА ПАЗАРОТ ВО СЕКТОРОТ ДОМУВАЊЕ			ДОМУВАЊЕТО И ОПШЕСТВЕНИОТ РАЗВОЈ		
	НГ	КМ	УПД	МФП	ДУСЗ	ФДД	РСЗС	ПНСД	МВ
КЛУЧНИ ФИНАНСИСКИ ИНДИКАТОРИ НА ОСТВАРУВАЊАТА	ХФХИ наменски фондови						ХФХИ наменски фондови		
	локални наменски фондови						локални наменски фондови		
				приходи од дејност					
	приход од камати			приход од камати					

Соодветно на развиените деловни линии во периодот ФГ 2016-2018 се управуваше и кредитното портфолио на Хабитат Македонија, тековно дистрибуирано меѓу 6 проекти (состојба на 30 јуни 2018 година):

Проект	Бруто кредитно портфолио (МКД/ЕУР)	
	Партнерски фонд со МФИ Можности*	12.300.000
Партнерски фонд со МФИ Хоризонти	21.501.699	349.674
Енергетски ефикасни домови (ЕЕД)	12.799.441	208.121
Обновлив фонд за ЕЕ со УСАИД	14.121.692	229.621
Легализација на домувањето за Роми (ЛДР)	4.381.260	71.240
Новоградби Велес (НГВ)	46.420.692	754.808
ВКУПНО	111.524.784	1.813.464

* Тековниот договор со Можности завршува на 30 јуни 2018 година

Стратегиски цели за периодот ФГ 2019-2021 година

Стратегиските цели на Хабитат Македонија за периодот ФГ 2019-2021 година и натаму ќе ја рефлектираат мисијата на ХФХИ која повеќе од 40 години е фокусирана на обезбедување на едноставни, пристапни и достапни домови, како и унапредување на несоодветните услови за домување на семејствата со ниски приходи, поддржувајќи ги сите кои живеат во сиромаштија, без разлика на полот, етничка и верска припадност.

Притоа, Хабитат Македонија се стреми да ги подобри условите на живот на семејствата со ниски приходи и пошироката заедница застапувајќи ги неколку основни вредности: посветеност, почитување, интегритет и партиципација.

Во посочените рамки, стратегиски цели на Хабитат Македонија за периодот ФГ 2019-2021 година ќе бидат:

- *Стратегиска цел 1:* Јакнење на влијанието во заедницата преку унапредување на условите на домување со непосредни интервенции, вклучувајќи:
 - Поддршка за семејства со ниски приходи, вклучувајќи ранливи групи, преку обезбедување нови, достапни домови или реконструкција на постоечки;
 - Мобилизација на волонтери во функција на унапредување на условите за домување за специфички целни групи;
 - Обезбедување финансиска поддршка преку некомерцијални заеми за унапредување на условите на домувањето.
- *Стратегиска цел 2:* Развој на нови можности за унапредување на домувањето преку пазарно-ориентирани модели што вклучуваат продукти и услуги испорачани од партнери и специјализирани посредници, идентификувани како релевантни чинители во секторот домување, вклучувајќи:
 - Кредитирање преку микрофинансиски институции;
 - Поддршка на услуги за управување и одржување станбени згради и станови;
 - Финансиска и техничка поддршка на специјализирани компании кои обезбедуваат иновативни, пазарно дефицитарни производи и услуги за унапредување на домувањето.
- *Стратегиска цел 3:* Јакнење на влијанието во општеството преку развој, промоција и афирмација на свест, политики и системи кои ги унапредуваат условите за домување, вклучувајќи:

- Обезбедување податоци, информации и управување со знаења за релевантноста на домувањето во намалувањето на сиромаштијата и социјалната исклученост;
- Развој и застапување на иницијативи за унапредување на човековите права, социјалните стандарди и регулативата во областа на домувањето.

Истовремено, ќе продолжи посветеноста на Хабитат Македонија на изградба на одржлива организација преку мобилизација на ресурси и нивна грижлива употреба, вклучувајќи финансирање на мисијата, развој на потребните вештини и капацитети, како и стремеж за одличност на операциите.

Организација на програмата и испораки за периодот ФГ 2019-2021 година

За остварување на стратегиските цели во периодот ФГ 2019-2021 Хабитат Македонија предвидува организација на програмата која во поголем дел ќе го следи пристапот од Деловниот план ФГ 2016-2018 кој вклучува развиени деловни линии, и тоа:

- Деловна линија 1: Развој на домувањето во заедниците
- Деловна линија 2: Развој на пазарот во секторот домување
- Деловна линија 3: Домувањето и општествениот развој

Притоа, деловните линии ќе обединуваат воспоставени програмски операции, како и постоечки и нови проекти со комплексни активности, кои ќе бидат групирани според доминантните испораки:

ДЛ 1	ДЛ 2	ДЛ 3
Развој на домувањето во заедниците	Развој на пазарот во секторот домување	Домувањето и општествениот развој
<ul style="list-style-type: none"> - Проект за новоградби - Мобилизација на волонтери - Кредитирање на мало 	<ul style="list-style-type: none"> - Кредитирање преку МФИ - Управување со станбени згради - Проект за развој на пазарот во секторот домување - Градежен менаџмент 	<ul style="list-style-type: none"> - Регистар на станбени згради и станови - Регионален проект за резиденцијална ЕЕ за семејства со ниски приходи - Проект за овозможувачка околина и застапување

Деловната линија 1: Развој на домувањето во заедниците, ќе вклучува три програмски целини, од кои две постоечки (дел од повеќегодишното програмско портфолио на Хабитат Македонија) и една: Мобилизација на волонтери, која претходно беше дел Деловната линија 3: Домувањето и општествениот развој.

Деловната линија 2: Развој на пазарот во секторот домување ќе ги продолжи постоечките проектни партнерства со микрофинансиските институции Можности и Хоризонти, ќе дава стратешка и оперативна поддршка на активностите за управување со станбени згради (Хабидом ДООЕЛ) и за градежништво (Финерти ДООЕЛ), а формално ќе интегрира и поголем дел од активностите на проектот за развој на пазарот во секторот домување.

Истовремено, Хабитат Македонија ќе ги следи правниот и економскиот контекст во земјата врз чија основа ќе може дополнително да се оцени програмската и деловната оправданост за формирање на претходно планираното финансиско друштво за домување, со последователно дополнување на Деловната линија 2.

Деловната линија 3: Домувањето и општествениот развој, ќе ја продолжи активноста поврзана со регистарот на станбени згради и станови, ќе го инкорпорира регионалниот проект за

резиденцијална енергетска ефикасност за семејства со ниски приходи кој се спроведува во Македонија, Ерменија и Босна и Херцеговина, а ќе вклучи и активности на застапување кои ќе имаат за цел да креираат социјална, политичка и правна околина која ќе ги овозможува и поттикнува унапредувањата во областа на домувањето.

На секоја деловна линија ќе и се асоцираат претходно развиените индикатори на остварувањата кои се дел од постоечката Глобалната алатка за мониторинг, преку која тековно се реализира програмското известување кон ХФХИ, вклучувајќи ги и клучните индикатори на остварувањата.

Последователно, програмските остварувања во периодот ФГ 2019-2021 се проектирани како што следува:

ДЛ	Програма/ проект	Доминантна испорака	ФГ 2019	ФГ 2020	ФГ 2021
ДЛ 1	НГ	Изградени домови	0	0	12
	МВ	Број на часови на мобилизирани волонтери	5.040	4.200	4.200
	КМ	Финансирани градежни интервенции	60	63	66
ДЛ 2	МФИ	Услужени домаќинства со финансиски услуги	263	276	290
		Мобилизиран капитал за финансиски услуги	864.743	907.485	953.517
	ДУСЗ Хабидом	Услужени домаќинства со нефинансиски услуги	3.000	3.300	3.630
		Мобилизиран капитал за нефинансиски услуги (УСД)	216.000	237.600	259.200
	ПППИ (MDI)*	Услужени домаќинства со финансиски услуги	0	65	66
		Мобилизиран капитал за финансиски услуги	0	368.490	374.160
		Услужени домаќинства со нефинансиски услуги	800	1.200	1.300
		Мобилизиран капитал за нефинансиски услуги (УСД)	20.000	111.272	204.245
	ДГ Финерти	Услужени домаќинства со нефинансиски услуги	20	70	77
		Мобилизиран капитал за нефинансиски услуги (УСД)	0	86.940	95.630
ДЛ 3	РСЗС	Општи информации	2.500	800	0
		Средства за соодветно домување обезбедени преку на промена на политика или систем (УСД)	6.000	2.000	0
	РЕЕСНП (REELIN)	Развиени и промовирани ставови	2	0	0
		Потенцијално засегнати поединци од промена на политика или систем	80.000	0	0
	ПООЗ (Enabling Enviroment for Housing)	Развиени и промовирани ставови	10	10	10
Потенцијално засегнати поединци од промена на политика или систем		30.000	30.000	30.000	

* Проекциите за МДИ во ФГ20 и ФГ21 ги вклучуваат планираните испораки од lead firms.

Соодветно на развиениот концепт ќе се управува и постоечкото кредитно портфолио на Хабитат Македонија, со наредните проекции за периодот ФГ 2019-2021:

Проект	Бруто кредитно портфолио за периодот ФГ 2019-2021 (МКД/ЕУР)	
Партнерски фонд со МФИ Можности	21.525.000	350.000
Партнерски фонд со МФИ Хоризонти	27.675.000	450.000
Енергетски ефикасни домови	19.680.000	320.000
Легализација на домувањето за Роми	3.690.000	60.000
Новоградби Велес	44.280.000	720.000
ВКУПНО	116.850.000	1.900.000

Овој вид конзервативно планирање предвидува експанзија на кредитното портфолио дури по склучување на договори со институционални кредитори (УСАИД, ЕИБ) со кои се отворени повеќе преговарачки процеси.

Од своја страна, во случај на одобрени еквити инвестиции од проектот за развој на пазарот во секторот домување, бруто кредитно портфолио ќе се намалува соодветно на вредноста на еквити инвестициите, а согласно доспеаноста на тековно пласираните заеми.

Организациска структура

Претходно воспоставената организациска структура на Хабитат Македонија и двете постоечки трговски друштва и натаму ќе се развива со цел постигнување на оптимално функционален систем на управување и раководење.

Управувањето ќе вклучува Собрание и Управен одбор на здружението, како и надзорни одбори на трговските друштва. Раководењето ќе вклучува професионално ангажирани лица согласно пропишана внатрешна организација и соодветна систематизацијата на работни места.



Систематизацијата на работни места во здружението Хабитат Македонија предвидува 4 сектори:

- Програмски сектор (П)
- Сектор за развој на ресурси и комуникации (РРК)
- Сектор за финансии и администрација (ФА)
- Сектор за програмско финансирање (ПФ)

Во здружението тековно се ангажирани 13 лица со полно работно време и 2 лица со половина работно време, при што одреден број ангажирани лица извршуваат работни обврски во различни сектори.

Реорганизацијата на програмските испораки според деловни линии и особено формирањето, односно трансформирањето на два поврзани деловни ентитети кои испорачуваат лиценцирани услуги претпоставува висок степен на флексибилност, вклучувајќи и прераспределба на постоечкиот персонал.

Во текот на имплементација на Деловниот план ФГ 2016-2018 новиот ентитет ДУСЗ (Хабидом ДООЕЛ) ангажираше 3 до 4 лица со полно работно време, додека трансформираниот ентитет ДГ (Финерти ДООЕЛ) во септември 2018 ангажира 1 лице со полно работно време и 2 лица со половина работно време. За периодот ФГ 2019-2021 предвидено е ДУСЗ да ангажира најмалку 3 лица со можен раст на бројот на вработените согласно потребите, а ДГ да ангажира 3 лица со полно работно време и 1 лице со половина работно време.

Бројот на ангажирани лица во ентитетот ФДД ќе се одлучува согласно проценката за оправданоста од негово основање.

Финансиски проекции по фискални години и проекти

Планираните извори на финансирање на Стратегискиот план ФГ 2019-2021 го сочинуваат сопствени приходи од дејноста на организацијата, наменски приходи од мрежата ХФХИ и приходи од надворешни институционални или корпоративни донатори. Во принцип, деловните линии 1 и 2 треба да обезбедуваат доволно приходи за покривање на соодветните оперативни расходи, додека деловната линија 3 има континуирана потреба од донаторски средства, главно од институционални донатори.



КиЗ: капитал и заеми

Дес: десеток (tithe)

ГВ: волонтерски тимови

ХФХ НН: ненаменски донации од ХФХИ

ХФХ Н: наменски донации од ХФХИ

Корп: корпоративни донации

ФОИ: фондации, организации и институции

Согласно прикажаните приходни текови, во проектите на паричниот тек за периодот ФГ 2019-2021 година значајно место имаат наменските (проектни) средства од мрежата ХФХИ, како и сопствените приходи од камата и од испорака на професионални услуги. Финансиските

проекции на трговските друштва Хабидом и Финерти се консолидирани во проекциите на здружението.

Habitat Macedonia - Financial projections FY 2019-2021				
	FY2019 - 2021	FY2019	FY2020	FY2021
	ALL			
	USD	USD	USD	USD
SECTION 1: CASH INFLOWS	4.872.577	1.696.678	1.479.339	1.696.559
HFHI Transfers	840.286	488.378	190.954	160.954
HFHI Cash Transfers - Restricted Funds	623.486	362.578	140.954	119.954
HFHI Cash Transfers - Unrestricted Funds	36.000	36.000	0	0
HFHI Cash Transfers - US Affiliate Tithe	40.000	25.000	10.000	5.000
HFHI Cash Transfers - Global Village Donations	140.800	64.800	40.000	36.000
In-Country Fundraising	2.531	2.531	0	0
Local Cash Contributions – Unrestricted Funds	2.531	2.531	0	0
Sales of homes, products and Services	1.234.798	159.151	420.095	655.552
Sale of Homes - in cash	676.753	0	235.333	441.420
Income From Production Activities	215.264	41.961	78.774	94.529
Income From HSS - Technical Assistance	342.781	117.190	105.988	119.603
Interest Revenue	168.313	53.847	60.947	53.518
Interest Income from Institutional Loans	76.799	30.270	21.896	24.633
Interest Income from Retail Loans	91.514	23.577	39.051	28.885
Balance Sheet Accounts	575.984	99.447	476.537	0
Loans From Financial Institutions	575.984	99.447	476.537	0
Retail Loan Payments received	1.096.969	460.952	330.807	305.210
Retail Loan - Secured - Local - Repayments	1.096.969	460.952	330.807	305.210
Institutional Loan Payments received	953.697	432.372	0	521.325
Institutional Loan - Secured - Local - Repayments	953.697	432.372	0	521.325
		0	0	0
SECTION 2: CASH OUTFLOWS	4.710.517	1.696.676	1.450.431	1.563.410
Construction -Other-Repairs	120.993	28.717	43.941	48.335
Trainings, Meetings and Conferences	30.936	13.468	10.734	6.734
Interest Expense	15.742	0	8.605	7.137
Office Running / Admin Costs	119.379	44.022	36.761	38.596
Insurance	1.329	487	410	431
Office & Building Rent	59.019	21.765	18.174	19.080
Office Supplies	23.746	8.030	7.578	8.138
Postage & Freight	690	294	198	198
Repairs & Maintenance - Vehicles	1.150	490	330	330
Repairs & Maintenance - Other	4.600	1.960	1.320	1.320
Telephone, Fax & Data Connection	22.245	8.206	6.846	7.193
Utilities	6.600	2.790	1.905	1.905
Purchase of Core Assets	27.396	19.977	3.709	3.710
Office Furniture & Equipment	7.419	2.473	2.473	2.473
Computer Hardware & Software	13.794	11.321	1.236	1.237
Intangible assets	6.183	6.183	0	0
Work in Process	821.254	295.120	476.537	49.597
Inventory - Construction in Progress	821.254	295.120	476.537	49.597
Compensation and Benefits	924.246	308.457	307.933	307.856
Salary	597.110	194.328	194.166	208.616
Fringe Benefits Taxable	238.650	83.283	82.947	72.419
Fringe Benefits Non-Taxable	0	0	0	0
Payroll Taxes	88.487	30.846	30.820	26.821
Travel and Entertainment	60.565	23.446	17.662	19.458
Ground Transportation	25.090	9.353	6.971	8.767
Fuel	9.540	3.180	3.180	3.180
Air Transportation	11.825	4.698	3.564	3.564
Meals	2.285	1.518	384	384
Lodging	11.825	4.698	3.564	3.564
Professional Services	243.170	111.910	73.278	57.982
Other Costs	29.863	15.413	6.965	7.485
Cost of Special Events	11.365	7.000	2.000	2.365
Bank Charges	5.004	2.084	1.454	1.465
Taxes	6.369	2.204	2.010	2.155
Publications	7.125	4.125	1.500	1.500
Institutional and retail loans provided by HFHM	1.840.436	836.146	275.980	728.310
Notes Payable - Other Long-Term Liabilities	476.537	0	188.327	288.210
		0	0	0
NET CASH SURPLUS / (DEFICIT)	173.074	2	39.922	133.149

Во смисла на краткорочно финансиско планирање (на годишно ниво), во новите услови тоа е ограничено на приливи и одливи алоцирани за конкретни проекти, но не и за деловни линии што беше практика при спроведувањето на Деловниот план ФГ 2016-2018.

Притоа, приходите од мрежата на ХФХИ за ФГ 2019 вклучуваат мала ненаменска донација од резервите на регионалната канцеларија, наменски донации (за претходно одобрени проекти со сопствени буџети), како и донации од меѓународните волонтери.

Сопствените приходи на Здружението Хабитат Македонија вклучуваат камати од пласирани заеми од постоечките обновливи фондови на организацијата, додека двата лиценцирани ентитети имаат проекции со сопствени приходи по основ испорачани услуги кон своја клиентска база.

Финансискиот план за ФГ 2019 предвидува целосна финансиска самостојност, на ДУСЗ (Хабидом) од 1 јули 2018 година (веќе постигната), а на ДГ (Финерти) од 1 јануари 2019 година. Притоа, двете друштва имаат можност да испорачуваат услуги кон Здружението Хабитат Македонија во рамките на проектите со сопствени буџети.

Финансиските проекции за ФГ 2019, согласно усогласувањето и одобрувањето од ХФХИ, е како што следува:

Habitat Macedonia - Budget by Projects (FY 2019)										
		NB	RL	MFP	MDI	RBMC	RABA	REELIH	EEA	CMC
	USD	MK16002	MK16003	MK16005	MK17001	MK16001	MK16007	MK18002	MK19001	MK19002
SECTION 1: CASH INFLOWS	1.696.678	280.694	428.882	462.642	141.041	68.936	36.000	48.821	40.000	189.662
HFHI Transfers	488.378	222.516	0	0	141.041	0	36.000	48.821	40.000	0
HFHI Cash Transfers - Restricted Funds	362.578	132.716	0	0	141.041	0	0	48.821	40.000	0
HFHI Cash Transfers - Unrestricted Funds	36.000	0	0	0	0	0	36.000	0	0	0
HFHI Cash Transfers - US Affiliate Tithe	25.000	25.000	0	0	0	0	0	0	0	0
HFHI Cash Transfers - Global Village Donations	64.800	64.800	0	0	0	0	0	0	0	0
In-Country Fundraising	2.531	0	2.531	0	0	0	0	0	0	0
Local Cash Contributions – Unrestricted Funds	2.531	0	2.531	0	0	0	0	0	0	0
Sales of homes, products and Services	159.151	0	0	0	0	68.936	0	0	0	90.215
Sale of Homes - in cash	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Income From Production Activities	41.961	0	0	0	0	0	0	0	0	41.961
Income From HSS - Technical Assistance	117.190	0	0	0	0	68.936	0	0	0	48.254
Interest Revenue	53.847	1.000	22.577	30.270	0	0	0	0	0	0
Interest Income from Institutional Loans	30.270	0	0	30.270	0	0	0	0	0	0
Interest Income from Retail Loans	23.577	1.000	22.577	0	0	0	0	0	0	0
Balance Sheet Accounts	99.447	0	0	0	0	0	0	0	0	99.447
Loans From Financial Institutions	99.447	0	0	0	0	0	0	0	0	99.447
Retail Loan Payments received	460.952	57.178	403.774	0	0	0	0	0	0	0
Retail Loan - Secured - Local - Repayments	460.952	57.178	403.774	0	0	0	0	0	0	0
Institutional Loan Payments received	432.372	0	0	432.372	0	0	0	0	0	0
Institutional Loan - Secured - Local - Repayments	432.372	0	0	432.372	0	0	0	0	0	0
SECTION 2: CASH OUTFLOWS	1.696.676	280.692	428.882	462.642	141.041	68.936	36.000	48.821	40.000	189.662
Construction -Other-Repairs	28.717	0	0	0	0	0	0	0	0	28.717
Trainings, Meetings and Conferences	13.468	0	0	0	12.000	0	0	0	1.468	0
Interest Expense	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Office Running / Admin Costs	44.022	8.231	4.743	4.743	0	8.642	8.231	0	1.395	8.038
Insurance	487	89	51	51	0	193	89	0	15	0
Office & Building Rent	21.765	4.071	2.346	2.346	0	3.419	4.071	0	690	4.822
Office Supplies	8.030	885	510	510	0	3.482	885	0	150	1.608
Postage & Freight	294	89	51	51	0	0	89	0	15	0
Repairs & Maintenance - Vehicles	490	148	85	85	0	0	148	0	25	0
Repairs & Maintenance - Other	1.960	590	340	340	0	0	590	0	100	0
Telephone, Fax & Data Connection	8.206	1.475	850	850	0	1.548	1.475	0	400	1.608
Utilities	2.790	885	510	510	0	0	885	0	0	0
Purchase of Core Assets	19.977	0	0	0	0	0	0	6.375	0	13.602
Office Furniture & Equipment	2.473	0	0	0	0	0	0	0	0	2.473
Computer Hardware & Software	11.321	0	0	0	0	0	0	6.375	0	4.946
Intangible assets	6.183	0	0	0	0	0	0	0	0	6.183
Work in Process	295.120	198.000	0	0	0	0	0	0	0	97.120
Inventory - Construction in Progress	295.120	198.000	0	0	0	0	0	0	0	97.120
Compensation and Benefits	308.457	68.307	18.461	23.792	52.501	45.372	24.639	13.608	23.337	38.441
Salary	194.328	43.033	11.630	14.989	33.075	28.584	15.522	8.573	14.702	24.218
Fringe Benefits Taxable	83.283	18.443	4.985	6.424	14.175	12.250	6.652	3.674	6.301	10.379
Fringe Benefits Non-Taxable	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Payroll Taxes	30.846	6.831	1.846	2.379	5.250	4.537	2.464	1.361	2.334	3.844
Travel and Entertainment	23.446	2.500	374	115	9.540	0	220	4.500	3.350	2.847
Ground Transportation	9.353	2.500	374	115	0	0	220	2.250	1.047	2.847
Fuel	3.180	0	0	0	3.180	0	0	0	0	0
Air Transportation	4.698	0	0	0	3.180	0	0	750	768	0
Meals	1.518	0	0	0	0	0	0	750	768	0
Lodging	4.698	0	0	0	3.180	0	0	750	768	0
Professional Services	111.910	2.770	1.020	1.080	67.000	13.657	2.026	20.213	3.300	844
Other Costs	15.413	885	510	540	0	1.265	885	4.125	7.150	53
Cost of Special Events	7.000	0	0	0	0	0	0	3.000	4.000	0
Bank Charges	2.084	590	340	360	0	104	590	0	100	0
Taxes	2.204	295	170	180	0	1.161	295	0	50	53
Publications	4.125	0	0	0	0	0	0	1.125	3.000	0
Institutional and retail loans provided by HFHM	836.146	0	403.774	432.372	0	0	0	0	0	0
Notes Payable - Other Long-Term Liabilities	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
NET CASH SURPLUS / (DEFICIT)	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0

Ризици

Спроведувањето на Стратегискиот план ФГ 2019-2021 подразбира и асоцирани ризици, особено поврзани со проектите кои вклучуваат поголем број засегнати страни, како и проектите кои имаат висок степен на зависност од регулаторни рамки кои се во постапка за реформирање.

Меѓу евидентираните ризици особено се издвојуваат:

- Често менување на законите и подзаконските акти што оневозможува среднорочно планирање и предизвикува деловна несигурност;
- Нелојална конкуренција од субјекти на пазарот кои се фаворизирани од центри на политичка моќ
- Натомошно осиромашување на населението и негова неможност да издвојува за инвестициско или тековно одржување на станбениот фонд

За детална процена на ризиците со алокација на одговорноста за нивно намалување е изготвен преглед со соодветен скоринг:

ХАБИТАТ МАКЕДОНИЈА СТРАТЕГИСКО ПЛАНИРАЊЕ ФГ 2019-2021						
ПРОЦЕНКА НА РИЗИЦИ						
ОПИС НА РИЗИКОТ		НАМАЛУВАЊЕ НА РИЗИКОТ Намалување на ризикот - вклучува контрола и планирање а. Контрола (Превенција) - ја намалува веројатноста за ризик б. Планирање - го намалува влијанието на ризикот Плановите се потребни само ако скорингот за ризик е со вредност над 15		СКОРИНГ ЗА РИЗИЦИ И ОДГОВОРНОСТ		
Р.Б.	Идентификација на ризик	Намалување на ризикот (Контроли и планирање) Контроли (Превенција): Со што располагаме или ќе располагаме за да се избегне материјализација на ризикот? Планирање: Кои планови, процедури и др. Механизми се потребни да се одговорни на ризикот кога истиот ќе се материјализира?	Мониторинг Како ќе се осигуваме дека во секое време располагаме со адекватни техники за намалување на ризикот?	Контролиран скор за ризикот	Проценувач на ризикот	Носител на ризикот
1	Економската и политичката несигурност влијаат на одлагање на инвестициските одлуки во секторот домување	Развој на атрактивни кредитни продукти и модели за партнерство со МФИ, приватните компании и јавниот сектор	Периодична проверка на карактеристиките на овие кредитни продукти	10	РПФО, ПММФ	РПФО, ПММФ
2	Комплексната организациска структура доведува до празнини во внатрешната комуникација	Фокус на зајакнување на ефикасноста и ефективност на персоналот преку обука, водство и надзорство, распределба на задачи, обезбедување на ефикасни организациски системи и сл.	Периодична проверка на функционалноста на организациската поставеност	8	ИД, Постар менаџмент	ИД, Постар менаџмент
3	Чести промени на законската регулатива	Адвокаси активности за промена на законската регулатива	Евалуација на ефективност на преземените активности	9	ИД, Постар менаџмент	ИД, Постар менаџмент
4	Ризик на човечки ресурси: потешкотии во регрутирање на искусен и посветен персонал	Редовна евалуација на ефикасноста и задоволството, планирање на персоналот, обуки	Евалуација на задоволството на персоналот, внатрешни и надворешни ревизии, партиципативен стил на менаџмент	10	ИД	ИД
5	Домувањето не е идентификувано како висок приоритет на политичката агенда	Усвоена ПР платформа/стратегија	Периодична проверка на стратегијата	6	ИД, ЗДП, РРПК	ИД, ЗДП, РРПК
6	Адвокаси активностите лесно се доведуваат во врска со политички партии	Усвоена ПР платформа/стратегија	Периодична проверка на стратегијата	4	ИД, ЗДП, РРПК	ИД, ЗДП, РРПК
7	Перцепција на добротворна организација, зголемени очекувања / притисок за донирање	Усвоена ПР платформа/стратегија	Периодична проверка на стратегијата	8	ИД, ЗДП, РРПК	ИД, ЗДП, РРПК
8	Законски ограничена висина на активните каматни стапки	Намалување на трошоци, усвоена политика за управување со средствата и обврските	Месечна и квартална проверка на билансот на успех	12	РПФО	РПФО
9	Интегриран менаџмент систем се уште во изработка	Набавка на софтвер за кредитирање за финансиското друштво и софтвер за менаџирање на клиенти на ДУСЗ, како и нивна интеграција со сметководствениот софтвер	Модификации на софтверот според потребите на програмското портфолио	12	ИД, РПФО, МДУСЗ, ФМ	ИД, РПФО, МДУСЗ, ФМ
10	Натомошно осиромашување на населението и негова неспособност да алоцира соодветни средства за подобрување на условите за домување	Развој на атрактивни кредитни продукти и модели за партнерство со МФИ, приватните компании и јавниот сектор	Периодична проверка на карактеристиките на овие кредитни продукти	9	РПФО, ПММФ	РПФО, ПММФ
11	Нелојалната конкуренција од страна на учесници на пазарот кои се фаворизирани од центрите на политичка моќ	Усвоена ПР платформа/стратегија	Периодична проверка на стратегијата	12	ИД, Постар менаџмент	ИД, Постар менаџмент
12	Субвенционирањето на ЕЕ интервенции во секторот домување од страна на државата/меѓународни финансиски институции неповолно влијае на растот и квалитетот на кредитното портфолио	Развој на атрактивни кредитни продукти и модели за партнерство со МФИ, приватните компании и јавниот сектор	Периодична проверка на карактеристиките на овие кредитни продукти	12	РПФО, ПММФ	РПФО, ПММФ