ОТЧЕТ
ЗА РАБОТАТА
НА ИЗБРАНИТЕ И НА ИМЕНУВАНИТЕ ФУНКЦИОНЕРИ ОД РЕДОВИТЕ НА
Движењето ЗНАМ – За наша Македонија

ОТЧЕТ
ЗА РАБОТАТА
НА ИЗБРАНИТЕ И НА ИМЕНУВАНИТЕ ФУНКЦИОНЕРИ ОД РЕДОВИТЕ НА
Движењето ЗНАМ – За наша Македонија

Скопје, 2026 г.

Почитувани граѓани,

Пред вас е отчетот за двегодишното учество на членовите на политичката партија „Движење ЗНАМ – За наша Македонија“ во Собранието, во Владата и во институциите на Република Македонија. Две години во кои ја презедовме одговорноста политичката идеја со работа да ја претвориме во реалност, наместо декларативни реформи да понудиме конкретни промени, а ветувањата да добијат видливи резултати.

Поради тоа, овој Отчет не е само книга со реализирани проекти, бројки, одлуки и политики. Тој е Отчет пред граѓаните, пред оние што ни ја дадоа довербата, пред оние што нѐ поддржаа, но и пред оние што од нас очекуваат резултати. Довербата не е привилегија, туку одговорност.

Отчетот го ставаме на увид пред јавноста за да покажеме дека јавната функција не е право на привилегии, туку обврска за чие исполнување е потребна напорна работа. А секоја работа бара одлука што има смисла само доколку на крајот придонесе за подобра, посигурна и попросперитетна Македонија.

Зад секоја инвестиција, зад секоја институционална промена и зад секој резултат стои интересот на граѓаните и активностите за подобрување на нивниот животен стандард. Затоа, овој Отчет не го поднесуваме само за да кажеме што сме направиле, туку и за да покажеме за што сме ја презеле одговорноста.

А зад таа одговорност стои нешто поголемо од секој мандат, од секоја функција и од секој политички успех.

Стои Македонија.

„Движење ЗНАМ – За наша Македонија“ е формирано од потребата политиката повторно да биде препознаена како јавна служба, а не како борба за власт по секоја цена, како и од уверувањето дека во јавниот живот мора да има повеќе чесност, интегритет, знаење, одговорност и достоинство. Не тргнавме на овој пат за да бидеме само дел од политичката историја на една генерација. Тргнавме, затоа што

веруваме дека нашата генерација има обврска да направи напори младите да останат во својот дом, но и да остави подобра држава од онаа што ја наследила. Држава во која трудот ќе се вреднува, знаењето ќе отвора врати, а успехот ќе биде резултат на способноста и на посветеноста. Држава во која правдата нема да биде привилегија, институциите нема да зависат од поединци, а секој граѓанин ќе може да живее со достоинство од својот труд.

Државата не е ничија сопственост, а институциите не се партиски плен.

Тоа е Македонија за каква што се бориме.

Акронимот ЗНАМ за нас не е само име на политичко движење, туку тоа е определба, бидејќи знаеме од каде доаѓаме, знаеме што браниме и знаеме кон што се стремиме.

Знаеме и дека Македонија не започнува со нас и нема да заврши со нас.

Ја наследивме од генерациите пред нас – од оние што ја сонувале, ја бранеле, ја граделе и што за неа се жртвувале. Нашата должност е да ја зачуваме и да ја унапредиме, за да можеме еден ден да ја предадеме на идните генерации посилна, посигурна и подобра.

Нашите корени се во Илинден и во АСНОМ. Во стремежот на генерациите пред нас за слободна и своја држава, за македонски јазик, култура, историја и идентитет, за право самите да ја определуваме сопствената иднина. Тие вредности за нас не се само историско сеќавање туку темели врз кои ја градиме сегашноста и иднината.

Меѓутоа, почитта кон минатото не значи живеење во минатото. Ние сакаме Македонија да биде достојна на својата историја, но истовремено храбра пред својата иднина.

При влегувањето во Владата, знаевме дека граѓаните од нас очекуваат работа, очекуваат резултати, очекуваат функционална држава. Знаевме дека Македонија не може да се промени со декларации, туку со одлуки, реформи, инвестиции и истрајност.

Затоа, во минатите две години работевме на реформи што треба да создадат поефикасна, поодговорна и попрофесионална држава. Се посветивме на создавање систем во кој знаењето, професионалноста и резултатите ќе имаат предност пред партиската припадност, како и на политики што носат повеќе ред, повеќе одговорност и повеќе доверба во институциите.

Работевме на развој, на капитални инвестиции и на подобра инфраструктура. На економски раст, повисоки плати и пензии, поддршка на младите, семејствата, земјоделството, на создавање услови за нови работни места и нови можности.

Работевме и за посилни општини и поефикасна децентрализација, затоа што силна држава не значи држава во која сѐ се одлучува од едно место. Силна држава е онаа во која граѓаните, без разлика каде живеат, имаат право на квалитетни услуги, развој и достоинствен живот.

Сето она што е реализирано во овие две години не го гледаме како причина за самозадоволство, туку како доказ дека кога политичката волја ќе се претвори во работа на проекти, државата може да се движи напред. Но, вистинската вредност на секој проект не е во неговата бројка, туку во промената што ја носи. Вредноста на една инвестиција е во можностите што ги отвора. Вредноста на една реформа е во системот што го прави подобар. Вредноста на една институција е во довербата што ја заслужува.

Затоа, овој Отчет го мериме со промените што ги започнавме, со довербата што ја градиме и со можностите што ги отвораме.

Верувам дека можеме да им оставиме на нашите деца повеќе отколку што сме наследиле, да им оставиме држава во која слободно ќе сонуваат, чесно ќе работат и достоинствено ќе живеат.
Држава во која со гордост ќе кажуваат дека Македонија им е дом.
И еден ден, кога ќе застанат на истата земја на која денес стоиме ние, ќе можат да кажат:
„Ова е Македонија на моите предци, Македонија што ми ја оставија моите родители и Македонија што јас ќе им ја оставам на моите деца".
Тоа е Македонија за која ЗНАМ се залага.
Тоа е Македонија за која вреди да се работи, да се бори и да се живее!
За наша Македонија!

Со почит,
Максим Димитриевски
претседател на „Движење ЗНАМ – За наша Македонија"

Воведни напомени

Политичката партија „Движење ЗНАМ – За наша Македонија“ се појави на македонската политичка сцена во текот на 2023 г., како продолжение и проширување на граѓанскиот политички концепт што претходно се развиваше во Куманово околу градоначалникот Максим Димитриевски. Корените на движењето се поврзуваат со граѓанската иницијатива „За наше Куманово“, која настапи на локалните избори во 2021 г. со сопствена советничка листа и со поддршка на независната кандидатура на Димитриевски за градоначалник.

Формалниот процес за создавање нов политички субјект започна на 9 октомври 2023 г. во Скопје. Тогаш претставници на десет граѓански здруженија, заедно со граѓани и Максим Димитриевски како идеен творец на концептот, ја потпишаа Иницијативата за формирање на политичкиот субјект „Движење ЗНАМ – За наша Македонија“.

Членови на иницијативниот одбор и потписници беа Даниел Стојчевски, Емил Јанески, Миха Оџаклиески, Небојша Захариески, Звонко Илијевски, Љубомир Величковски, Ангел Купанов, Илија Илиев, Борче Серафимовски, Жанета Делова и Максим Димитриевски.

Следниот значаен чекор беше направен точно еден месец подоцна, на 9 ноември 2023 г. во Куманово, кога се одржа Основачкото собрание на политичката партија „Движење ЗНАМ – За наша Македонија", на кое за претседател беше избран Максим Димитриевски.

По Основачкото собрание следуваше законската постапка за регистрација, при што, според решението, политичката партија „Движење ЗНАМ – За наша Македонија", со скратено име ЗНАМ, е претставувана и застапувана од Максим Димитриевски, кој е наведен како нејзин претседател. Партијата стекна својство на правно лице и можеше да започне со работа од 15 декември 2023 г.

„Движење ЗНАМ – За наша Македонија" во согласност со решението на раководните структури и расположението на членството на парламентарните избори во 2024 г. излезе со сопствени кандидати, а според изборните резултати од тие избори во 2024 г., политичката партија „Движење ЗНАМ – За наша Македонија" доби шест пратенички мандати со што беше овозможено да се отвори процес за преговарање за влез во Владата.

По внатрепартиските разговори беше донесена одлука „Движење ЗНАМ – За наша Македонија" да биде активен партиципиент во Владата. Со изборот на Владата од 23 јуни 2024 г. и дополнително, со именувањата на функционери во македонските институции, партијата е претставена со двајца министри, заменици-министри, државни секретари и други функционери.

Со оглед на статусот во Владата, како партија, имаме преземено обврски за доследно и транспарентно работење. Поради тоа, сметаме дека е потребно да ја презентираме активноста на нашите функционери пред јавноста, со цел запознавање со ефектите од нивната работа. Воедно, на овој начин оставаме простор и за дијалог со нашето членство и со симпатизерите во насока на поефикасно извршување на секојдневните обврски на нашите именувани кадри. Исто така, врз основа на дискусиите и оцените за досегашната работа на кадрите, ќе биде направена евалуација која ќе придонесе да се извршат промени на кадри онаму каде членството не е задоволно од постигнатите резул-

тати на досегашните функционери од политичката партија „Движење ЗНАМ – За наша Македонија“.

Напоменуваме дека:

– Кадрите на нашата партија стапија на функции во различни периоди, поради што и нивните Отчети се однесуваат на соодветното времетраење на нивните ангажмани. Временската рамка за членовите на пратеничката група е до крајот на август 2026 г., со оглед на испланираните активности.

– Дел од Отчетите на функционерите на „Движење ЗНАМ – За наша Македонија“ содржат фотографии и табели, кои, за да се избегне оптоварувањето на сумарниот отчет, не се содржани во него. Нив можете да ги видите на интернет-страниците на секоја од институциите со кои раководат нашите функционери.

ПРАТЕНИЧКА ГРУПА

Бобан Карапејовски, Весна Бендевска, Павле Арсоски,
Даниел Стојчевски, Даниела Белимова
Пратеничката група
на „Движење ЗНАМ – За наша Македонија“
во Собранието на Република Македонија

Отчетот за активностите на функционерите на политичката партија „Движење ЗНАМ – За наша Македонија“ се однесува на нивната парламентарна работа, законодавните резултати и меѓународната активност. Во него се содржани основните активности на Бобан Карапејовски, Весна Бендевска, Павле Арсоски, Даниел Стојчевски, Даниела Белимова за периодот од 28 мај 2024 г. до 25 август 2026 г.[1]

Политичка рамка и парламентарна работа

Пратеничката група на „Движење ЗНАМ – За наша Македонија“ во овој собраниски состав ја сочинуваат Бобан Карапејовски, Весна Бендевска, Павле Арсоски, Даниел Стојчевски и Даниела Белимова. Извештајот го опфаќа периодот од конституирањето на Собранието на 28 мај 2024 г. до 25 август 2026 г. Показателите за пленарната, за законодавната, за амандманската и за комисиската работа се заклучно со 30 јуни 2026 г., додека активностите од јули и од август до 25 август се вклучени во содржинскиот преглед. Во извештајниот период е вклучено и учеството на Бобан Карапејовски во набљудувањето на предвремените парламентарни избори во Казахстан, 20–24 август 2026 г. До статистичкиот пресек групата има 89 пленарни излагања, 95 евидентирани потписи кај предлог-закони, 139 поднесени амандмани и 39 излагања во рамките на работните тела. Во извештајот се обработени и 17 законски иницијативи (избор), како и меѓународните активности на сите петмина пратеници. За полесно читање, табеларните прегледи се издвоени во додатоците на крајот од текстот. [1][2][75][106][104][1]

[1] При конституирањето на составот на Собранието на Република Македонија на 24 мај 2024 г. пратеничката група на „Движење ЗНАМ – За наша Македонија“ броеше шест пратеници, од кои петмина по 30 април 2026 г. продолжија да дејствуваат во согласност со партиските определби и програмата на Владата, во интерес на граѓаните на Република Македонија.

Политичката рамка на групата беше поставена на седницата за избор на Владата на 23 јуни 2024 г. Во образложението за поддршката, координаторот на пратеничката група на „Движење ЗНАМ – За наша Македонија“, Бобан Карапејовски, ја опиша изборната доверба како јавна обврска и одговорност. Програмата и луѓето што ја спроведуваат претставуваат целина, со акцент врз стручноста, интегритетот, отчетноста и резултатите. Собранието, според таа поставеност, треба да биде простор за аргументирана политичка расправа и институционална одговорност. [6]

Во истиот говор политичката предвидливост беше поврзана со тежината на дадениот збор и со преземената обврска. Владеењето на правото и функционалните институции се поставија како основа на довербата на граѓаните, а енергетската и прехранбената самоодржливост како прашања на економска стабилност и државна сигурност. Македонскиот јазик, културата, образованието, науката и културното наследство се третираат како области што бараат трајна институционална грижа; тие се во фокусот, а не на маргините, како кај другите политички партии. Европската перспектива, пак, нужно подразбира достоинство, јасни правила, реципроцитет и заштита на идентитетските обележја. Збирно, пораката беше едноставна: јавната функција вреди само ако јавниот и државниот интерес стојат пред личната корист – идејата што беше опишана како потреба од „нова генерација политичари“. [6]

Овие теми се присутни и во настапите на раководството и функционерите на „Движење ЗНАМ – За наша Македонија“, со различен акцент според ресорот. Максим Димитриевски европската интеграција ја поставува како стратегиска цел поврзана со посилни домашни институции, еднаква примена на правото, економски можности и заштита на македонските национални интереси. Во неговите јавни настапи се издвојуваат и националниот консензус за клучните државни прашања и непосредната отчетност на носителите на функции. Националната платформа на „Движење ЗНАМ – За наша Македонија“ настојува државниот став да биде појасен, поконзистентен и попредвидлив. [13][14]

Кај координаторот на пратеничката група на „Движење ЗНАМ – За наша Македонија“, Бобан Карапејовски, тежиштето е врз улогата на Собранието, квалитетот на институциите и одговорноста на пратеничкиот мандат. Во парламентарната работа се издвојуваат и темите

од образованието, науката, јазикот и културата: на 5 мај 2025 г. се обраќа во Собранието по повод Денот на македонскиот јазик и 80 години од кодификацијата, а на 24 април 2026 г. учествува во разговорите со Министерството за образование и наука за законската рамка на високото образование, обезбедувањето квалитет и научноистражувачката дејност. На средбата се разгледуваат и конкретни доработки: повисоки критериуми за избор во звање, а за лингвистиката, покрај Web of Science и Scopus, да се зема предвид и базата EBSCO. [6][8][9][10][101] Се реафирмираат ставовите дека уставните измени се во тесна релација со гарантираниот исход на патот на евроинтеграциите и одложено дејство до членството во Европската Унија, а преговарачкиот процес со јасни критериуми (оние зацртани во Копенхаген) и заштита од дополнителни билатерални условувања. Кај изборниот модел се поддржува една изборна единица, со внимание кон практичната изводливост на отворените листи и можноста за помал и поефикасен пратенички состав. Тој учествува и на лидерската средба во Клубот на пратениците во јануари 2026 г., по која, во изјава за медиумите, ја оценува Пржинската влада како надминат механизам што создава нефункционалност и најавува дека пратеничката група на „Движење ЗНАМ – За наша Македонија" силно ја поддржува реформската агенда и решенијата во безбедносниот сектор што спасуваат човечки животи (проектот „Безбеден град"). [11][12]

Во другите настапи на партиското лидерство, кај генералниот секретар Горан Минчев овие принципи најдиректно се изразуваат преку реформата на јавната администрација. Во неговите настапи централно место имаат департизацијата, мерит-системот, изборот според знаење и компетенции, рационализацијата на нефункционалните структури и појасната одговорност на раководните кадри. Целта е реформата да се преточи во применливи правила, поефикасно трошење и јавни услуги поблиску до потребите на граѓаните. [15][16] Тоа беше и еден од постулатите на функционирањето на пратеничката група.

Весна Бендевска, од позицијата на потпретседателка на Собранието и преку своите јавни настапи, отвора теми за системските политички реформи, борбата против корупцијата и еднаквите можности. Таа ја поддржува идејата за една изборна единица со праг од 2–3 проценти и намалување на Собранието на 90 пратеници како дел од поширока реформа на изборниот модел. Во политичката полемика „дедуизацијата" ја определува како демонтажа на корумптивниот и

криминален модел на владеење, воспоставен претходно, со политичка содржина одвоена од етничките прашања. Дел е и од иницијативата за национален консензус околу клучните државни прашања, а кај еднаквите можности бара конкретни политики за семејното насилство и положбата на жените. [17][18][19][20]

Павле Арсоски, пак, ги поставува одбраната, безбедноста и државниот континуитет меѓу своите главни политички теми. Во неговите јавни настапи европската интеграција се поврзува со достоинствено членство и со зачувување на македонскиот историски и државен континуитет, а политичкото дејствување со интересот на граѓаните. Од професионалното искуство во одбраната произлегува неговото инсистирање стабилноста да се потпира на обучени институции, парламентарен надзор, отпорност на хибридни закани и одговорно сојузништво во НАТО. Иницијативите што ги води во Собранието – од урбаната мобилност до полициското образование, оружјето и статусните прашања во безбедносниот сектор – го преточуваат тој пристап во конкретни законски решенија. [21][90][37][39][41][42]

Даниел Стојчевски во јавните настапи ја нагласува социјалната и правната димензија на политиката. Неговите пораки се насочени кон институции што работат за граѓаните, неселективна правда и јасна политичка одговорност одвоена од дневнополитичките пресметки, со посебно внимание кон работниците, пензионерите и средната класа. [22][23][24]

Кај Даниела Белимова се издвојува практичен, правно-институционален пристап заснован врз транспарентност, мерливи резултати и договорливи решенија. Тој пристап се изразува во нејзините ставови за пратеничките трошоци и парламентарниот надзор, како и во темите за работничките права, еднаквите можности и европските прашања. [25][26][27][28]

Иако пратениците дејствуваат во различни ресори, заедничката нишка е јасна: држава во која правилата важат и институциите функционираат, европски пат што е предвидлив и достоинствен и јавни политики што се вреднуваат според нивниот ефект врз секојдневието на граѓаните. Во парламентарната работа овие приоритети се изразуваат преку расправите за изборните правила, администрацијата, образованието, младите, безбедноста, еднаквите можности и економската отпорност.

Парламентарната работа во бројки

Кумулативниот пресек до 30 јуни 2026 г. дава јасна слика за распределбата на работата меѓу петтемина пратеници. Координаторот на пратеничката група на „Движење ЗНАМ – За наша Македонија", Бобан Карапејовски, и Весна Бендевска го носат најголемиот дел од пленарната видливост (68 од 89 пленарни настапи), додека кај Павле Арсоски, Даниела Белимова и Даниел Стојчевски поизразени се специјализираните законодавни, амандмански, комисиски и меѓународни активности. Деталните статистички табели се дадени во Додатокот А. [2][3][4][5]

Кај предлог-законите и амандманите бројката се води по пратеник. Кога ист текст го потпишуваат повеќе членови на групата, секој потпис се евидентира поединечно. Оттука, 95 е бројот на учества во предлозите, додека бројот на различни законски текстови е помал; истата методологија важи и за 139-те амандмани што се поднесени. Само во првата половина на 2026 г. се евидентирани 11 нови пленарни излагања, 31 предлагање кај законите, 3 поднесувања во амандманскиот дел и 13 излагања во работни тела. [2][3][4][5]

Вкупно, до 30 јуни 2026 г. евидентирани се 89 пленарни излагања – дискусии, реплики, контрареплики и процедурални обраќања – 95 учества со поддршка кај предлог-закони, 139 поднесени амандмани, 39 излагања во комисии, совети и други работни тела и три пратенички прашања, од кои две на Павле Арсоски и едно на Даниел Стојчевски. [2][3][4][5]

Законодавна работа и конкретни мерки

Статистиката го покажува обемот на работата, а конкретните законски решенија ја покажуваат нејзината содржина. Во продолжение се опфатени 17 избрани иницијативи во кои пратениците на ЗНАМ се предлагачи, потписници или иницијатори, или имаат понагласена улога во образложувањето. Табеларниот преглед на сите 17 иницијативи и нивните исходи е даден во Додатокот Б.

Една од највидливите мерки со непосреден ефект врз младите беше законот за вредносни ваучери. Во јули 2025 г., како предлог на повеќемина пратеници, меѓу потписниците беше и координаторот на пратеничката група на „Движење ЗНАМ – За наша Македонија", Бобан Карапејовски. Законот беше усвоен на 24 јули, а јавниот повик предвиде 55.000 ваучери, секој во вредност од 15.300 денари, за

на-бавка на персонален компјутер, таблет или лаптоп. Во ноември Министерството за дигитална трансформација го отвори електронско-то аплицирање и мерката почна практично да се применува. [34][35][36][48][49]

Прашањата на мобилноста и транспортот се појавуваат во две различни иницијативи. Павле Арсоски ја отвори можноста со Б-категорија да се управуваат автоматски мотоцикли од А1-категорија до 125 cm^3. Првиот предлог од 2025 г. беше повлечен за техничко доработување, по што доработеното решение беше усвоено во април 2026 г. Јавно образложените услови се најмалку 23 години возраст, најмалку пет години Б-категорија, дополнителна четиричасовна теоретска обука, автоматски менувач, зафатнина до 125 cm^3 и моќност до 11 kW; правото важи во Македонија. Предлогот привлече внимание поради врската со урбаната мобилност, паркирањето и трошоците за секојдневен превоз. Арсоски е и меѓу предлагачите на заедничките измени на Законот за воздухопловство во 2024 г., постапка што заврши со донесен закон во областа на цивилното воздухопловство. [37][38][51]

Во безбедносната област Павле Арсоски има неколку конкретни законски зафати. На 30 април 2025 г. е регистриран Предлог-закон за изменување и дополнување на Законот за оружјето, со Арсоски како овластен предлагач и со учество на повеќе пратеници, меѓу нив и членови на „Движење ЗНАМ – За наша Македонија“. Законот беше донесен на 15 мај, а од јули повторно се спроведува стручниот испит во постапките за одобрение за набавување оружје. На 30 март 2026 г. Арсоски поднесе и измени на Законот за средно полициско училиште; предлогот заврши со усвоен акт и ја уредува рамката за полициското образование и подготовката на кадар. Во истиот ресор е и законот за продажба на службените станови на МВР, изгласан на 11 јуни 2026 г., со кој под законски утврдени услови се отвора можност за откуп од вработени и пензионирани припадници на Министерството што ги користат тие станови. Во 2025 г. беше поднесена и заедничка пратеничка иницијатива, со учество на пратеници од ЗНАМ, за прогласување безбедносна зона околу Собранието, насочена кон режимот на заштита на законодавниот дом и непосредниот простор. [39][40][41][42][43][54]

Реформата на администрацијата е присутна и во законодавната работа. На 24 декември 2025 г. е регистриран Предлог-закон за изме-

нување на Законот за административни службеници, а меѓу предлагачите од групата се координаторот на пратеничката група на „Движење ЗНАМ – За наша Македонија“, Бобан Карапејовски, Даниела Белимова и Павле Арсоски; законот е донесен. Измените се врзани за мерит-системот, правилата за вработување и напредување и одговорноста на раководните структури, па ова е точка на допир меѓу парламентарната работа и реформите што ги спроведува Министерството за јавна администрација. Во 2026 г. тој е и меѓу предлагачите на измени на Законот за Управата за јавни приходи, со што групата учествува и во нормативното уредување на даночната администрација. [44][15][55]

Во областа на јазикот, културата и образованието групата има повеќе законодавни активности. Во мај 2025 г. беше внесен Предлог-закон за изменување и дополнување на Законот за употребата на македонскиот јазик, а координаторот на пратеничката група на „Движење ЗНАМ – За наша Македонија“, Бобан Карапејовски, во комисиската расправа го образложуваше функционалниот аспект на измените: јасно институционално место и реален капацитет за работа на Инспекторатот за употребата на македонскиот јазик. Во 2025 г. е меѓу предлагачите и на измени на Законот за културата, а во август 2026 г. членови на групата се меѓу предлагачите на измени на Законот за Бирото за развој на образованието. [45][47][50]

Во работно-правната сфера, покрај Законот за работно ангажирање на лица, во 2025 г. координаторот на пратеничката група на „Движење ЗНАМ – За наша Македонија“, Бобан Карапејовски, е меѓу предлагачите на измени и дополнувања на Законот за работните односи. Во 2026 г. членови на групата се меѓу предлагачите и на измените на Законот за рамномерен регионален развој, со кои се отвора институционалната и развојната рамка преку која се адресираат разликите меѓу планските региони. На 29 јуни 2026 г., во поширока меѓупартиска иницијатива, Даниел Стојчевски е меѓу предлагачите на измени и дополнувања на Изборниот законик, во период кога изборните правила се предмет на засилена јавна и политичка дебата. Во 2026 г. Павле Арсоски е меѓу предлагачите и на измени на Законот за безбедност на храната, што се однесуваат на системот на безбедност и контрола на храната и имаат непосредно значење за заштитата на потрошувачите и јавното здравје. [48][52][53][46][56]

Пленарна, амандманска и комисиска работа

Покрај предлагањето закони, голем дел од работата се одвива низ амандмани, пленарни расправи и комисии. До 30 јуни 2026 г. се евидентирани 139 амандмански поднесувања: 70 на Даниела Белимова, 28 на Бобан Карапејовски, 19 на Весна Бендевска, 13 на Павле Арсоски и 9 на Даниел Стојчевски. Најголемиот дел од оваа активност е во првата половина на 2025 г., кога се заведени 120 поднесувања. Амандманската работа е еден од најдиректните начини пратениците да интервенираат во конкретниот текст на законите и другите акти. [2][3][4][5]

Пленарната слика е поинаква. Од вкупно 89 излагања, Бобан Карапејовски има 36, Весна Бендевска 32, Даниел Стојчевски 8, Даниела Белимова 7 и Павле Арсоски 6. Во оваа бројка влегуваат дискусии, реплики, контрареплики и процедурални обраќања. Најголема пленарна видливост имаат координаторот на пратеничката група на „Движење ЗНАМ – За наша Македонија", Бобан Карапејовски, и потпретседателката на Собранието Весна Бендевска, додека останатите членови имаат поизразена активност во специјализирани законски и комисиски области. Во истиот период се евидентирани и три пратенички прашања – две на Павле Арсоски и едно на Даниел Стојчевски. [2][3][4][5]

Комисиите и другите работни тела се суштински дел од собраниската постапка. До 30 јуни 2026 г. има 39 излагања во работни тела: Весна Бендевска – 12, Бобан Карапејовски – 9, Даниела Белимова – 7, Павле Арсоски – 6 и Даниел Стојчевски – 5. Само во првата половина на 2026 г. Бендевска има 11 такви излагања. Функциите во групата опфаќаат и водење седници, подготовка и разгледување закони, парламентарен надзор, координација и претставување на Собранието.

Функцијата на координаторот на пратеничката група на „Движење ЗНАМ – За наша Македонија", Бобан Карапејовски, опфаќа и редовни понеделнички координации кај претседателот на Собранието, заедно со координаторите на другите пратенички групи. На овие состаноци се усогласуваат календарот и динамиката на собраниската работа, дневните редови, законските постапки, пратеничките прашања и други тековни прашања од функционирањето на Собранието. [33][1]

Во институционалното јакнење на Собранието се вклучува и „Академијата за пратеници". Во периодот ноември 2024 г. – април 2025 г. Даниел Стојчевски е меѓу 24 пратеници што ја завршиле про-

грамата, насочена кон унапредување на парламентарните знаења и практичните капацитети. Дополнително, Даниела Белимова е членка на Претседателството на Клубот на пратенички за мандатот 2024–2028 г., што додава уште една институционална димензија на нејзината работа во Собранието. [31][28]

Покрај формалната работа во пленумот и комисиите, групата е присутна и во јавни и консултативни формати. Даниел Стојчевски и Даниела Белимова во април 2025 г. учествуваат во теренските средби „Заедно повеќе знаеме“ во Куманово, замислени како директен разговор со членови, симпатизери и граѓани за локалните приоритети. Стојчевски претходно се вклучи и во расправата за локалната самоуправа со акцент на континуитетот на општинските проекти, а во мај 2026 г. јавно ја отвори темата за правдата и политичката одговорност. Белимова, пак, во 2025 г. ја образложува позицијата на групата за пратеничките патни трошоци и учествува во консултациите со синдикалните претставници како една од предлагачите на измени на Законот за работните односи поврзани со прагот на синдикална репрезентативност. [29][30][24][25][27]

Домашниот консултативен ангажман на групата е видлив и во социјалниот дијалог. На средба во Сојузот на синдикатите на Македонија, одржана на барање на ССМ во рамките на собраниската расправа за ребалансот на Буџетот, координаторот на пратеничката група на „Движење ЗНАМ – За наша Македонија“, Бобан Карапејовски, и Даниела Белимова разговараат со претседателот на ССМ, Слободан Трендафилов, и со претставници на граѓанските синдикати за растот на платите и минималната плата, почитувањето на колективните договори и проблемите со исплатата и усогласувањето на платите во дел од јавниот сектор. Во февруари 2025 г., во период кога професионалните сметководители јавно го отворија проблемот со поднесувањето на завршните сметки, во Собранието беа поднесени измени и дополнувања на Законот за вршење сметководствени работи; Карапејовски е меѓу предлагачите. [32][7][105][101]
На средбата со ССМ, покрај претседателот Слободан Трендафилов, учествуваат и Иван Пешевски (СГИП), Љубиша Каранфиловски (Самостоен синдикат за здравство, фармација и социјална заштита) и Игор Китаноски (АГРО синдикат). ССМ изречно наведува дека теми биле растот на платите и минималната плата, колективните договори и конкретните проблеми со неисплатени или неусогласени плати во делови од јавниот сектор. [32]

Меѓународна парламентарна и дипломатска активност

Меѓународната работа на групата опфаќа активности во Интерпарламентарната унија и Парламентарното собрание на ОБСЕ, европски и безбедносни формати, билатерални посети и средби со странски претставници во Собранието. Во дел од активностите пратеници на „Движење ЗНАМ – За наша Македонија" предводат делегации или настапуваат во конкретна собраниска функција, а во други се дел од поширока државна или парламентарна делегација. Хронолошкиот и институционалниот преглед на меѓународните активности е даден во Додаток Г.

Бобан Карапејовски. Меѓународниот ангажман започнува уште во првите месеци од мандатот. Од 18 до 20 септември 2024 г. учествува во Подгорица и Будва на Вториот состанок на Меѓупарламентарниот форум на делегациите од Југоисточна Европа во ПС на ОБСЕ, а од 13 до 17 октомври во Женева е дел од 149. Собрание на ИПУ, вклучително и Форумот на млади парламентарци и геополитичката група „12+". На 5 ноември во Скопје, координаторот на пратеничката група на „Движење ЗНАМ – За наша Македонија", Бобан Карапејовски, остварува средба со амбасадорот на Црна Гора Зоран Миљаниќ. Во март 2025 г., на состанокот на Мрежата на млади парламентарци на ПС на ОБСЕ во Љубљана и Крањ, учествува во дебатата за одливот на мозоци, институционалниот квалитет, корупцијата, професионалните можности и демократската отпорност и е меѓу потписниците на Љубљанската резолуција. [57][58][59][60][61]
Во април 2025 г. тој е дел од меѓупартиската делегација на програмата Отворен свет (Open World) на Конгресната канцеларија за меѓународно лидерство [Congressional Office for International Leadership (COIL)], по номинација на Амбасадата на САД во Скопје. По сегментот во Вашингтон и средбите на Капитол хил, програмата од 3 до 10 април продолжува во Вермонт, каде што делегацијата остварува средби со законодавци, судии, локални власти, граѓански организации и безбедносни структури. [62][107][108][109]

На 23 април 2025 г. координаторот на пратеничката група на „Движење ЗНАМ – За наша Македонија", Бобан Карапејовски, учествува во разговорите со известителите на мониторинг-комисијата на ПССЕ задолжени за постмониторинг дијалогот со Македонија. Од 19 до 21 јуни во Рим ја предводи делегацијата на Втората парламентарна конференција за меѓурелигиски дијалог на ИПУ како шеф на делегацијата (Head of Delegation) и се обраќа во тоа својство; темите се довербата, општествената кохезија и улогата на парламентите во

градењето мостови меѓу заедниците. Во септември 2025 г. повторно учествува во Мрежата на млади парламентарци на ПС на ОБСЕ, овојпат на Кипар. На 14 октомври, како член на Пратеничката група на Собранието за соработка со Парламентот на Словачката Република, присуствува на средбата на претседателот на Собранието Африм Гаши со претседателот на Словачката Република Петер Пелегрини. Разговорите се насочени кон билатералната соработка, словачката поддршка за европскиот пат на Македонија и натамошното продлабочување на парламентарната и институционалната соработка. Од 19 до 23 октомври во Женева ја предводи делегацијата на 151. Собрание на ИПУ како шеф на делегацијата (Leader of the Delegation), на сесија чија генерална дебата е посветена на хуманитарните норми и хуманитарното дејствување во кризни услови. На 9 декември 2025 г. во Скопје присуствува на прошталниот прием во чест на генерал-мајор Грегори Најт од Националната гарда на Вермонт, организиран од амбасадорката на САД, Анџела Прајс Агелар. Истиот ден генерал-мајор Најт е одликуван со Орден за воени заслуги за придонесот кон воената соработка и македонско-американското партнерство. [63][64][65][66][67][102]

Во 2026 г. меѓународниот ангажман продолжува со повеќе различни формати: на 19–20 февруари во Виена учествува на 25. зимски состаноци на ПС на ОБСЕ; на 2 март во Скопје се среќава со францускиот амбасадор Кристоф Ле Риголе (Christophe Le Rigoleur) и првиот советник Филип Маршето (Philippe Marcheteau) – покрај европските и билатералните теми, разговорот ја опфаќа и културната соработка и улогата на образовните институции; на 3 март, при официјалната посета на генералниот секретар на НАТО, Марк Руте, е меѓу учесниците на средбата во Собранието со претседателот Африм Гаши и претставници на пратеничките групи – разговорот е посветен на сојузништвото во НАТО, безбедносните предизвици, регионалната стабилност и одбранбените обврски; на 25 март учествува и на средбата со амбасадорот на Република Кореја Ким Донгбае, заедно со претседателот на Собранието и други членови на Делегацијата во ИПУ, а од 15 до 19 април е дел од собраниската делегација на 152. Собрание на ИПУ во Истанбул. Во мај, во работната посета на Берн предводена од претседателот Африм Гаши, учествува во сесиите за новиот Етички кодекс, парламентарниот интегритет и размената со швајцарските институции. На 1 јули 2026 г. присуствува на приемот во Амбасадата на САД во Скопје по повод 250-годишнината од американската независност, чиј домаќин е вршителката на работите Никол Варнес. Од 4 до 8 јули

е член на Делегацијата на 33. Годишна сесија на ПС на ОБСЕ во Хаг, каде што се обрати на Генералната комисија за демократија, човекови права и хуманитарни прашања, нагласувајќи ја потребата од владеењето на правото, демократските институции и човековите права, почитувањето на меѓународното хуманитарно право, како и улогата на ОБСЕ и Охридскиот рамковен договор во зачувувањето на меѓуетничката стабилност во Македонија. [137]

Од 20 до 24 август 2026 г. учествува во Казахстан како набљудувач во рамките на ПС на ОБСЕ на предвремените парламентарни избори одржани на 23 август, со што го продолжува ангажманот во изборните и демократските формати на Парламентарното собрание. Како претстојна активност, тој ќе ја предводи собраниската делегација на Форумот на млади пратеници при Интерпарламентарната унија – 12. Глобална конференција на младите парламентарци, во Самарканд, Узбекистан, од 4 до 6 септември 2026 г. [68][69][70][71][72][73][103][74][75][106][104]

Весна Бендевска. Како потпретседателка на Собранието, Бендевска има и постојан протоколарно-дипломатски ангажман. На 30 јули 2024 г. се среќава со Касандра Фернандо (Cassandra Fernando), претседателка на Групата за пријателство од Парламентот на Австралија. На 9 април 2025 г. учествува на средбата со претседателката на Државниот збор на Словенија Уршка Клакочар Зупанчич и словенечката парламентарна делегација. Во мај следуваат средби со Дидие Шасо (Didier Chassot), амбасадор и помошник-генерален директор во швајцарското Министерство за надворешни работи, и со Чен Жу (Chen Zhou), висок претставник од Народна Република Кина. На 10 јули се среќава со в.д. амбасадорот на НР Кина Шу Леи (Shu Lei), а на средбата учествува и Даниела Белимова. [76][77][78][79][80]

На 2 август 2025 г. Бендевска ја предводеше државна делегација на Пелинце, како и во манастирот „Св. Прохор Пчински“ во Србија, каде што се одбележува Илинден и историското значење на Првото заседание на АСНОМ. [132]

Од 18 до 22 јануари 2026 г. Бендевска е член на собраниска делегација во возвратна парламентарна посета на Израел. На 26 февруари во Скопје се среќава со германската амбасадорка Петра Дрекслер (Petra Drexler) и со стипендистките на Меѓународната парламентарна стипендија на Бундестагот. Од 11 до 14 мај е дел од делегацијата предводена од Африм Гаши во Берн. Делегацијата остварува средба со Пјер-Андре Паж, претседател на Националниот совет на Швајцарија – долниот дом на Сојузното собрание – и разговори со Швајцарската

агенција за развој и соработка (SDC), паралелно со работните сесии за парламентарната етика, интегритетот и новиот Етички кодекс на пратениците. [81][82][73]

Павле Арсоски. Меѓународната работа на Арсоски е тесно врзана за неговата функција претседател на Комисијата за одбрана и безбедност. На 9–10 септември 2024 г. во Будимпешта учествува на Меѓупарламентарната конференција за Заедничката надворешна и безбедносна политика и Заедничката безбедносна и одбранбена политика на ЕУ. На 7 октомври во Скопје се обраќа на инаугуративната седница на Интерпартиската пратеничка група за поддршка на Кримската платформа. Во ноември следуваат експертски состанок за организиран криминал и насилен екстремизам на Западен Балкан и конференција за улогата на Црвениот крст во кризниот менаџмент. На 18 ноември е во работна посета на Европскиот парламент, а на 19 ноември во седиштето на НАТО, со средба со Борис Руге (Boris Ruge) и брифинзи со претставници на Алијансата. [83][84][85][86][87][88]

Во 2025 г. Арсоски има средба и со одбранбеното аташе на Соединетите Американски Држави во земјата и учествува како говорник на панел за странско мешање и манипулирање со информации, со фокус на хибридните закани. Од 26 до 28 август во Копенхаген повторно е дел од конференцијата за ЗНБП/ЗБОП и се обраќа на сесија за проширувањето како стратегиска инвестиција во европската безбедност. На 2–3 јуни 2026 г. во Загреб учествува и се обраќа на регионална конференција за парламентарен надзор и соработка во безбедносниот сектор, со внимание кон механизмите на парламентарна контрола и балансот меѓу безбедноста и заштитата на правата. [89][90][91][92]

На 26 јануари 2026 г., како претседател на Комисијата за одбрана и безбедност, Арсоски учествува на работна средба со Елај Калиф, претставник на Министерството за одбрана на Израел, и амбасадорката Вивиен Аисен. Разговорите се однесуваат на соработката во одбраната и безбедноста, размената на искуства и добри практики и претходната соработка со Центарот за обука на пилоти. [127]

Даниела Белимова. Нејзините меѓународни активности се претежно поврзани со европските прашања и регионалната парламентарна соработка. На 10–11 октомври 2024 г. во Белград е член на собраниска делегација на состанок на Поткомитетот за Западен Балкан на ПССЕ. На 10 јули 2025 г. учествува на средбата на Весна Бендевска со в.д. амбасадорот на НР Кина Шу Леи. На 7–8 октомври 2025 г. во Подгорица, преку Комисијата за европски прашања, учествува на регионална конференција за парламентарната димензија на европската

интеграција на Западен Балкан и ја претставува работата на Комисијата. На 17–18 ноември во Сараево е член на Делегацијата на Комисијата за европски прашања на 22. состанок на КОСАП, со теми од проширувањето, геополитичкиот контекст и улогата на националните парламенти. [93][80][94][95]

Формалната билатерална компонента на меѓународниот ангажман на Белимова ја дополнуваат членствата во пратеничките групи за соработка со парламентите на Италија и на Унгарија. [131][135]

Даниел Стојчевски. Од 22 до 24 мај 2026 г. е член на државно-црковната делегација предводена од претседателот на Собранието Африм Гаши по повод традиционалното чествување на Светите Кирил и Методиј во Рим и Ватикан. Програмата ги опфаќа чествувањата во Рим, молитвата во базиликата „Сан Клементе" пред гробот на Свети Кирил и другите протоколарни активности на делегацијата. [96]

Покрај активноста во делегациите, Стојчевски е член и на пратеничките групи за соработка со парламентите на Чешката Република, на Канада и на Големото Војводство Луксембург. Тој е и претседател на Пратеничката група на Собранието за соработка со Парламентот на Руската Федерација, со што има и формален билатерален парламентарен ангажман. [128] [129][133][134]

На 9 мај 2026 г. Стојчевски и Белимова учествуваат на свеченото одбележување на Денот на Европа и Денот на победата над фашизмот, во рамките на јавниот европски и комеморативен ангажман на пратениците. [136]

Работа по пратеник и конкретни резултати

Бобан Карапејовски. Координаторот на пратеничката група на „Движење ЗНАМ – За наша Македонија", Бобан Карапејовски, до 30 јуни 2026 г. има 36 пленарни излагања, 35 предлози на закони, 28 амандмани и 9 излагања во работни тела. Координаторската функција вклучува редовно учество на понеделничките координации кај претседателот на Собранието. Во законодавната работа се вклучува кај студентските ваучери, употребата на македонскиот јазик, административните службеници, културата, работните односи, Законот за УЈП, Законот за работно ангажирање на лица и измените на Законот за вршење сметководствени работи. Во домашниот консултативен сегмент учествува на средбата со ССМ за работничките прашања и ребалансот на Буџетот. Во меѓународната работа двапати предводи делегација на ИПУ – во Рим во јуни 2025 г. и во Женева во октомври 2025 г. – и има континуирано учество во ПС на ОБСЕ, Open World, ИПУ и билате-

рални парламентарни формати. Во Скопје учествува и на средбата со генералниот секретар на НАТО Марк Руте, на средбата со словачкиот претседател Петер Пелегрини, на приемот во чест на генерал-мајор Грегори Најт од Националната гарда на Вермонт и на приемот на Амбасадата на САД по повод 250 години американска независност. Од 20 до 24 август 2026 г. учествува во набљудувањето на предвремените парламентарни избори во Казахстан во рамките на ПС на ОБСЕ. Како претстојна активност, од 4 до 6 септември 2026 г. ќе ја предводи собраниската делегација во Самарканд на Форумот на млади пратеници при ИПУ – 12. Глобална конференција на младите парламентарци. [1][101][8][9][7][105][32][57][58][59][60][61][62][107][108][109][63][64][65][67][68][69][70][71][72][73][102][103][74][75][106][104]

Покрај координаторската функција, Карапејовски е заменик-претседател на Комисијата за одбрана и безбедност. Тој е член и на Меѓупартиската пратеничка група за следење на имплементацијата на обврските од Берлинскиот процес и реформската агенда од Планот за раст, како и на Меѓупартиската пратеничка група против корупција, како и на Националниот совет за развој. Со тоа неговиот институционален ангажман ги опфаќа и парламентарниот надзор, реформската агенда и антикорупциската соработка. [120][121][122][140]

Весна Бендевска. До 30 јуни 2026 г. Бендевска има 32 пленарни излагања, 14 предлози на закони, 19 амандмани и 12 излагања во работни тела, од кои 11 само во првата половина на 2026 г. Функцијата подразбира водење седници, учество на координативни средби кај претседателот на Собранието, работа во собраниското раководство и значителни протоколарни и дипломатски обврски. Меѓународната работа ја опфаќа возвратната парламентарна посета на Израел, работната посета на Берн со средбата со Пјер-Андре Паж и SDC, како и контактите со претставници од Австралија, Словенија, Швајцарија, Кина и Германија. [97][76][77][78][79][80][81][82][73]

На 5 мај 2026 г., при собранискотo одбележување на Денот на македонскиот јазик, Весна Бендевска се обраќа во тематскиот дел посветен на значењето на изучувањето на македонскиот јазик во образованието. Во 2025 г. и во 2026 г., како потпретседателка на Собранието, има свое обраќање и на свеченото отворање на 55. и 56. Меѓународен фестивал „Илинденски денови“ во Битола. [110][111][139]

На 26 февруари 2026 г., како потпретседателка на Собранието, Весна Бендевска ја предводи собраниската делегација на одбележувањето на годишнината од трагичната смрт на претседателот Борис Трајковски. [138]

Покрај функцијата потпретседателка, Бендевска е заменик-член на Комисијата за надворешна политика и надворешна трговија и на Комисијата за образование, наука и спорт. На 26 мај 2025 г. има воведно обраќање на собраниска конференција на тема Народен правобранител, а на 1 декември 2025 г. се обраќа на јавната расправа на Комисијата за еднакви можности посветена на имплементацијата на Истанбулската конвенција. [123][124][125]

Павле Арсоски. До 30 јуни 2026 г. Арсоски има 6 пленарни излагања, 17 предлози на закони, 13 амандмани, 2 пратенички прашања и 6 излагања во работни тела. Тој е иницијатор на решението за мотоцикли до 125 cm^3 со Б-категорија, овластен предлагач на измените на Законот за оружјето, предлагач на измените за средното полициско училиште и е активен кај решението за службените станови на МВР. Меѓународните активности се концентрирани на безбедносни теми – Будимпешта, Европскиот парламент и НАТО во Брисел, Копенхаген, Загреб и експертски формати во Скопје. [98][37][39][41][42][83][88][91][92]

Во февруари 2026 г. Павле Арсоски, како претседател на Комисијата за одбрана и безбедност, учествува во собраниска делегација на интерпарламентарна конференција за Заедничката надворешна и безбедносна политика и Заедничката безбедносна и одбранбена политика на ЕУ. Во 2025 г. Комисијата под негово претседателство остварува средби со одбранбените аташеа акредитирани во земјата, со питомци од Воената академија „Михајло Апостолски“ и со професори и студенти од Факултетот за детективи и безбедност на ФОН. Овие формати ја прошируваат неговата работа кон институционален дијалог, стручна едукација и парламентарна безбедносна култура. [112][113][114][115]

Консултативната работа на Комисијата под раководство на Арсоски опфаќа и непосреден дијалог со домашни и странски одбранбени актери. На 9 октомври 2024 г. Комисијата одржува работна средба со Здружението „Клуб на генерали“. [126]

Даниел Стојчевски. До 30 јуни 2026 г. има 8 пленарни излагања, 15 предлози на закони, 9 амандмани, 1 пратеничко прашање и 5 излагања во работни тела. Член е на Комисијата за локална самоуправа и на други тела. Во 2026 г. е член на државно-црковната делегација во Рим и Ватикан по повод чествувањето на Светите Кирил и Методиј; претходно ја заврши „Академијата за пратеници“, а во јуни 2026 г. е меѓу пратениците во пошироката иницијатива за измени на Изборниот законик. Во септември 2024 г. учествува и во пленарната расправа за локалната самоуправа, со акцент на континуитетот на општинските

проекти, а во април 2025 г. е дел од теренските средби „Заедно повеќе знаеме“. [100][96][31][46][30][29]

Даниел Стојчевски е и заменик-координатор на пратеничката група на „Движење ЗНАМ – За наша Македонија“, а во работните тела е член на Комисијата за економски прашања, труд и енергетска политика, како и на Комисијата за деловнички и мандатно-имунитетни прашања. Во 2025 г. учествува и во официјални собраниски делегации: на 2 август во Меморијалниот центар АСНОМ во Пелинце, при одбележувањето на 81 година од Првото заседание на АСНОМ, и на 11 Октомври во Куманово по повод Денот на народното востание. [116][100][117][118]

Даниела Белимова. До 30 јуни 2026 г. има 7 пленарни излагања, 14 предлози на закони, 70 амандмани и 7 излагања во работни тела. Како членка на Комисијата за европски прашања има и најголем индивидуален амандмански обем во групата. Членка е и на Претседателството на Клубот на пратенички за мандатот 2024–2028 г. Таа е една од трите пратеници на „Движење ЗНАМ – За наша Македонија“ меѓу предлагачите на донесениот закон за административни службеници, а меѓународната работа ги опфаќа Белград и ПССЕ, Подгорица и темите за евроинтеграцијата, Сараево и КОСАП, како и дипломатски контакти во Собранието. Во 2025 г. јавно ја образложува позицијата на групата за пратеничките патни трошоци и учествува како предлагач во консултации со синдикатите за измените на Законот за работните односи и прагот на репрезентативност. [99][28][44][93][94][95][25][27]

Белимова учествува и во „Академијата за пратеници“ од ноември 2024 г. до април 2025 г. Таа е и заменик-координатор на пратеничката група, член на Законодавно-правната комисија, заменик-членка на Комисијата за прашања на изборите и именувањата, покрај нејзината работа во Комисијата за европски прашања и Претседателството на Клубот на пратенички. [31][119]

Покрај членството во Комисијата за европски прашања и Законодавно-правната комисија, Белимова е заменик-членка и на Комисијата за економски прашања, труд и енергетска политика. Таа е членка и на Меѓупартиската пратеничка група против корупција, што го проширува нејзиниот институционален ангажман кон економските и кон антикорупциските прашања. [130][122]

Законодавната работа е прикажана според исходот: донесени и применети решенија, закони во фаза на имплементација и предлози што на 25 август 2026 г. се во собраниска постапка. Така секоја ини-

цијатива е претставена според нејзиниот реален статус. [34][37][39][41][42][44][45][46][47][48][50][51][52][53][54][55][56]

Амандманската статистика бара посебно толкување. Бројката од 139 ги опфаќа евидентираните амандмански поднесувања на петтемина пратеници и служи како показател за обемот на активноста. Јавниот кумулативен пресек објавува збирна бројка на поднесувања; споредлива распределба по пратеник за амандманите вградени во конечните текстови останува надвор од објавената статистика. [2][3][4][5]

Кај меѓународната работа резултатите се оценуваат преку предводење делегации, официјални обраќања, учество во усвоени документи, воспоставени институционални контакти и континуитет во парламентарните мрежи. Следниот преглед ги издвојува активностите со јасно определена улога и институционално значење.

Додатоци и табеларни прегледи

Во додатоците се собрани статистичките, законодавните, домашните и меѓународните прегледи што го дополнуваат наративниот дел. Секоја издвоена функција, активност и резултат е претходно контекстуализирана во главниот текст, а табелите го систематизираат материјалот за полесна проверка, споредба и користење во поширокиот групен извештај.

Додаток А. Парламентарна статистика

Кумулативните бројки се водат по пратеник. Кај предлог-законите и амандманите секој потпис создава поединечна евиденција, па бројките ги прикажуваат учествата и поднесувањата. Бројот на различни законски текстови и прифатени амандмани се чита одделно од оваа статистика.

А1. Основен кумулативен пресек до 30 јуни 2026

Пратеник	Пленарни	Предлог – закони*	Амандмани*	Прашања	Раб. тела
Бобан Карапејовски	36	35	28	0	9 [2][3][4][5]
Весна Бендевска	32	14	19	0	12 [2][3][4][5]
Павле Арсоски	6	17	13	2	6 [2][3][4][5]
Даниел Стојчевски	8	15	9	1	5 [2][3][4][5]
Даниела Белимова	7	14	70	0	7 [2][3][4][5]
ВКУПНО	89	95	139	3	39 [2][3][4][5]

А2. Динамика по шестмесечни периоди

Период	Плен.	Закони*	Аманд.*	Прашања	Раб. тела
VII–XII 2024 г.	49	8	0	3	12 [3]
I–VI 2025 г.	23	25	120	0	9 [4]
VII–XII 2025 г.	6	31	16	0	5 [5]
I–VI 2026 г.	11	31	3	0	13 [2]
Вкупно	89	95	139	3	39 [2]

А3. Детален статистички пресек по период и пратеник

Период	Пратеник	Плен.	Зак.*	Ам.*	Прашања	Раб. тела
VII–XII 2024 г.	Карапејовски	13	4	0	0	4 [3]
	Бендевска	21	0	0	0	0 [3]
	Арсоски	5	2	0	2	4 [3]
	Стојчевски	6	1	0	1	0 [3]
	Белимова	4	1	0	0	4 [3]
I–VI 2025 г.	Карапејовски	16	13	12	0	2 [4]
	Бендевска	5	4	16	0	1 [4]

Период	Пратеник	Плен.	Зак.*	Ам.*	Прашања	Раб. тела
	Арсоски	0	3	13	0	0 [4]
	Стојчевски	0	2	9	0	3 [4]
	Белимова	2	3	70	0	3 [4]
VII–XII 2025 г.	Карапејовски	5	14	16	0	3 [5]
	Бендевска	0	4	0	0	0 [5]
	Арсоски	0	4	0	0	1 [5]
	Стојчевски	1	3	0	0	1 [5]
	Белимова	0	6	0	0	0 [5]
I–VI 2026 г.	Карапејовски	2	4	0	0	0 [2]
	Бендевска	6	6	3	0	1 1 [2]
	Арсоски	1	8	0	0	1 [2]
	Стојчевски	1	9	0	0	1 [2]
	Белимова	1	4	0	0	0 [2]

А4. Кумулативен статистички пресек по пратеник

Пратеник	Плен.	Зак.*	Ам.*	Прашања	Раб. тела
Карапејовски	36	35	28	0	9 [2][3][4][5]
Бендевска	32	14	19	0	12 [2][3][4][5]
Арсоски	6	17	13	2	6 [2][3][4][5]
Стојчевски	8	15	9	1	5 [2][3][4][5]
Белимова	7	14	70	0	7 [2][3][4][5]

Пратеник	Плен.	Зак.*	Ам.*	Прашања	Раб. тела
ВКУПНО	89	95	139	3	39 [2][3][4][5]

Додаток Б. Законодавни иницијативи и исходи

Б1. Преглед на 17 законски иницијативи

Иницијатива	Улога на ЗНАМ	Статус	Практичен фокус
Вредносни ваучери за студенти	Бобан Карапејовски – меѓу предлагачите на заеднички пратенички текст	Донесен, 24.7.2025 г.	55.000 ваучери по 15.300 денари за електронски уреди за студенти [34][35][36]
Мотоцикли до 125 cm^3 со Б-категорија	Павле Арсоски – иницијатор и предлагач	Донесен, април 2026 г.	поголема урбана мобилност со услови за возраст, стаж и обука [37][38]
Измени на Законот за оружјето	Павле Арсоски – овластен предлагач; членови на ЗНАМ меѓу предлагачите	Донесен, 15.5.2025 г.	повторно функционализирање на стручниот испит и постапките [39][40]
Средно полициско училиште	Павле Арсоски – предлагач	Донесен, 2026 г.	нормативна поддршка за полициското образование и кадар [41]
Службени станови на МВР	Павле Арсоски – меѓу иницијаторите/ предлагачите	Донесен, 11.6.2026 г.	можност корисниците да ги откупат становите под законски услови [42][43]
Административни службеници	Карапејовски, Белимова и Арсоски – предлагачи	Донесен	професионализација и нормативно уредување на администрацијата [44]

Иницијатива	Улога на ЗНАМ	Статус	Практичен фокус
Употреба на македонскиот јазик	Карапејовски – меѓу предлагачите и активен во образложувањето	Постапка/ измени 2025 г.	функционална рамка за Инспекторатот и примената на законот [45]
Изборен законик	Даниел Стојчевски и други пратеници – заедничка иницијатива	Поднесен 29.6.2026 г.	изборни правила и усогласувања во пресрет на изборните процеси [46]
Култура	Карапејовски – меѓу предлагачите	Поднесен 2025 г.	интервенции во нормативната рамка за културата [47]
Работно ангажирање на лица	Сите пет актуелни пратеници на ЗНАМ – меѓу предлагачите	Донесен, 20.5.2025 г.	формализирање на привремена и повремена работа и социјална заштита [48][49]
Бирото за развој на образованието	членови на групата меѓу предлагачите	Поднесен, август 2026 г.	организациски и функционални измени во образовниот систем [50]
Измени на Законот за воздухопловство	Павле Арсоски – меѓу предлагачите на заеднички пратенички предлог	Донесен, 2024 г.	интервенција во нормативната рамка на цивилното воздухопловство [51]
Измени и дополнувања на Законот за работните односи	Бобан Карапејовски – меѓу предлагачите	Поднесен, 2025 г.	работно-правна и социјално-економска нормативна рамка [52]
Рамномерен регионален развој	членови на Пратеничката група – меѓу предлагачите	Поднесен, 2026 г.	нормативна рамка за регионален развој и намалување на територијалните разлики [53]

Иницијатива	Улога на ЗНАМ	Статус	Практичен фокус
Безбедносна зона околу Собранието	Заедничка пратеничка иницијатива со учество на пратеници од ЗНАМ	Поднесен, 2025 г.	безбедносен режим и заштита на законодавниот дом и непосредниот простор [54]
Измени на Законот за Управата за јавни приходи	Бобан Карапејовски – меѓу предлагачите	Поднесен, 2026 г.	нормативно уредување во областа на даночната администрација [55]
Измени на Законот за безбедност на храната	Павле Арсоски – меѓу предлагачите	Поднесен, 2026 г.	безбедност на храната и институционална рамка за контрола [56]

Б2. Законодавни исходи и практичен резултат

Иницијатива	Улога на ЗНАМ	Статус / исход	Практичен резултат
Вредносни ваучери за студенти	Бобан Карапејовски – меѓу предлагачите	Донесен 24.7.2025 г.; електронското аплицирање е отворено во ноември 2025 г.	Реализирана мерка: јавниот повик опфати 55.000 ваучери по 15.300 денари за персонален компјутер, таблет или лаптоп. [34][35][36]
Мотоцикли до 125 cm^3 со Б-категорија	Павле Арсоски – иницијатор и предлагач	Донесен во април 2026 г.	Нормативно е овозможено управување со автоматски мотоцикли од А1 до 125 cm^3/11 kW со Б-категорија под утврдените услови; правото важи во Македонија. [37][38]

Иницијатива	Улога на ЗНАМ	Статус / исход	Практичен резултат
Измени на Законот за оружјето	Павле Арсоски – овластен предлагач; членови на ЗНАМ меѓу предлагачите	Донесен 15.5.2025 г.; од јули 2025 г. повторно се спроведува стручниот испит.	Повторно функционализирана постапка за стручен испит во постапките за одобрение за набавување оружје. [39][40]
Средно полициско училиште	Павле Арсоски – предлагач	Донесен во 2026 г.	Нормативна рамка за полициското образование и подготовката на кадар. [41]
Службени станови на МВР	Павле Арсоски – меѓу иницијаторите/ предлагачите	Донесен 11.6.2026 г.	Законска можност корисниците да ги откупат становите под утврдените услови. [42][43]
Административни службеници	Бобан Карапејовски, Даниела Белимова и Павле Арсоски – предлагачи	Донесен.	Измени во правилата за вработување, напредување и примената на мерит-системот во администрацијата. [44]
Работно ангажирање на лица	Сите пет пратеници на ЗНАМ – меѓу предлагачите	Донесен 20.5.2025 г.; во сила од 3.6.2025 г.; примена од 1.1.2026 г.	Формализирање на привремена и повремена работа и јасна рамка за права, обврски и социјална заштита. [48][49]

Иницијатива	Улога на ЗНАМ	Статус / исход	Практичен резултат
Употреба на македонскиот јазик	Бобан Карапејовски – меѓу предлагачите и активен во образложувањето	Измени/постапка во 2025 г.	Функционална и системски усогласена рамка за Инспекторатот и примената на законот. [45]
Изборен законик	Даниел Стојчевски и други пратеници – заедничка иницијатива	Поднесен 29.6.2026 г.	Предлог во собраниска постапка за изборните правила и нивното усогласување. [46]
Култура	Бобан Карапејовски – меѓу предлагачите	Поднесен во 2025 г.	Иницијатива во нормативната рамка за културата. [47]
Бирото за развој на образованието	Членови на Пратеничката група – меѓу предлагачите	Поднесен во август 2026 г.	Тековна иницијатива за организациската и функционалната поставеност на институцијата. [50]
Измени на Законот за воздухопловство	Павле Арсоски – меѓу предлагачите на заеднички пратенички предлог	Донесен во 2024 г.	Донесен нормативен исход во областа на цивилното воздухопловство. [51]
Измени и дополнувања на Законот за работните односи	Бобан Карапејовски – меѓу предлагачите	Поднесен во 2025 г.	Иницијатива во работно-правната сфера, поднесена во 2025 г. [52]
Рамномерен регионален развој	Членови на Пратеничката група – меѓу предлагачите	Поднесен во 2026 г.	Иницијатива за институционалната и развојната рамка на планските региони. [53]

Иницијатива	Улога на ЗНАМ	Статус / исход	Практичен резултат
Безбедносна зона околу Собранието	Заедничка пратеничка иницијатива со учество на пратеници од ЗНАМ	Поднесен во 2025 г.	Предлог за безбедносниот режим и заштитата на Собранието и непосредниот простор. [54]
Измени на Законот за Управата за јавни приходи	Бобан Карапејовски – меѓу предлагачите	Поднесен во 2026 г.	Иницијатива во нормативната рамка на даночната администрација. [55]
Измени на Законот за безбедност на храната	Павле Арсоски – меѓу предлагачите	Поднесен во 2026 г.	Иницијатива во правната рамка за безбедност и контрола на храната. [56]

Додаток В. Институционални функции и домашни активности

В1. Функции и работен фокус

Пратеник	Функција/тело	Работен фокус
Бобан Карапејовски	координатор на пратеничката група на „Движење ЗНАМ – За наша Македонија“	координација на групата; образование и наука; македонски јазик и култура; ИПУ и ПС на ОБСЕ [1][101][8]
Весна Бендевска	потпретседателка на Собранието	собраниско раководство; водење седници; протоколарни и меѓународни обврски [97]
Павле Арсоски	претседател на Комисијата за одбрана и безбедност	одбрана, безбедност, надзор, НАТО и сродно законодавство [98]

Пратеник	Функција/тело	Работен фокус
Даниела Белимова	членка на Комисијата за европски прашања; членка на Претседателството на Клубот на пратенички	европска интеграција, регионална парламентарна соработка, амандманска работа и работа во Клубот на пратенички [99][28]
Даниел Стојчевски	член на Комисијата за локална самоуправа и други тела	локална самоуправа, нормативна и комисиска работа [100]

В2. Избрани домашни политички и институционални активности

Период / датум	Пратеник	Активност	Фокус / значење
2024–2026 г.	Бобан Карапејовски	Редовни понеделнички координации кај претседателот на Собранието.	Усогласување на собраниската динамика, дневните редови и тековните постапки. [33]
2024–2026 г.	Весна Бендевска	Редовни понеделнички координации кај претседателот на Собранието.	Усогласување на собраниската динамика, дневните редови и тековните постапки. [33]
2024–2026 г.	Весна Бендевска	Потпретседателка на Собранието; водење седници и јавни активности за политички реформи и еднакви можности.	Институционално раководство, парламентарна култура и еднакви можности. [97][17][20]
2024–2026 г.	Весна Бендевска	Седници на Претседателството на Собранието	Редовни координативни состаноци

Период / датум	Пратеник	Активност	Фокус / значење
2024–2026 г.	Павле Арсоски	Претседател на Комисијата за одбрана и безбедност; домашни експертски и надзорни формати за безбедност.	Парламентарен надзор, организиран криминал, хибридни закани и кризен менаџмент. [98][85][86][90]
30.5.2024 г.	Даниел Стојчевски	Јавен настап за политичката одговорност, еднаквоста на граѓаните и односите меѓу коалициските партнери.	Институции насочени кон граѓаните и еднаква примена на правилата. [22]
12.9.2024 г.	Даниел Стојчевски	Учество во пленарната расправа за измените на Законот за локалната самоуправа.	Континуитет на општинските проекти и функционалност на локалната власт. [30]
XI 2024 г. – IV 2025 г.	Даниел Стојчевски	Учесник во „Академијата за пратеници“ и меѓу пратениците што ја завршиле програмата.	Унапредување на парламентарните знаења и практичните капацитети. [31]
април 2025 г.	Даниел Стојчевски / Даниела Белимова	Учество во теренските средби „Заедно повеќе знаеме“ во Куманово.	Директна комуникација со граѓани, членови и симпатизери за локални приоритети и политики. [29]
12.2.2025 г.	Даниела Белимова	Јавно образложување на позицијата на пратеничката група за пратеничките патни трошоци.	Транспарентност, општествена одговорност и реално меѓупартиско решение. [25]

Период / датум	Пратеник	Активност	Фокус / значење
29.4.2025 г.	Даниела Белимова	Учество во расправата за интерпелација на министерот за внатрешни работи.	Оценување на политичката и институционалната работа преку јавно достапни и мерливи резултати. [26]
3.6.2025 г.	Даниела Белимова	Како една од предлагачите на измени на Законот за работните односи учествува на средба со синдикални претставници.	Социјален дијалог и прагот за утврдување репрезентативност на синдикатите. [27]
2024–2028 г.	Даниела Белимова	Членка на Претседателството на Клубот на пратенички.	Еднакви можности, родова перспектива и меѓупартиска парламентарна соработка. [28]
7.5.2026 г.	Даниел Стојчевски	Прес-конференција со пораки за правдата, политичката одговорност и институционалното паметење.	Доследна правда и јасна политичка одговорност, одвоени од дневнополитичките пресметки. [24]
23.6.2024 г.	Бобан Карапејовски	Говор при изборот на Владата со посебен осврт на образованието, науката, македонскиот јазик и културното наследство.	Образованието и особено науката како стратегиски приоритет; посебен пристап кон националните дисциплини и културното наследство. [6]

Период / датум	Пратеник	Активност	Фокус / значење
II 2025 г.	Бобан Карапејовски	Меѓу предлагачите на измените и дополнувањата на Законот за вршење сметководствени работи, поднесени во период кога професионалните сметководители јавно бараа решение за проблемите со завршните сметки.	Законодавна интервенција во правилата и практичните услови за сметководствената професија. [7][105][101]
5.5.2025 г.	Бобан Карапејовски	Тематско обраќање во Собранието по повод Денот на македонскиот јазик и 80 години од кодификацијата.	Култура, македонски јазик, историски континуитет и институционална грижа за јазичното наследство. [8]
во рамките на расправата за ребалансот	Бобан Карапејовски / Даниела Белимова	Средба со претседателот на ССМ Слободан Трендафилов, и претставници на гранските синдикати.	Плати и минимална плата, колективни договори и конкретни проблеми со исплатата и усогласувањето на платите во дел од јавниот сектор. [32]
24.4.2026 г.	Бобан Карапејовски / Павле Арсоски	Средба со министерката Весна Јаневска за пакетот закони за високото образование и науката.	Високо образование, обезбедување квалитет и научноистражувачка дејност; консултација пред понатамошната законска процедура. [9][10]

Додаток Г. Меѓународна парламентарна и дипломатска активност

Г1. Избрани меѓународни и дипломатски средби во Скопје

Датум	Институција	Соговорник	Тема
5.11.2024 г.	Амбасада на Црна Гора	Амбасадор Зоран Миљаниќ	регионална соработка и парламентарни односи [59]
23.4.2025 г.	ПССЕ	известители на Мониторинг – комисијата	постмониторинг дијалог и институционални реформи [63]
14.10.2025 г.	Словачка Република	претседател Петер Пелегрини	билатерални односи, европски интеграции и парламентарна соработка [66]
9.12.2025 г.	САД / Национална гарда на Вермонт	генерал-мајор Грегори Најт	проштален прием во чест на генерал-мајор Најт; македонско-американско одбранбено партнерство [102]
2.3.2026 г.	Амбасада на Франција	Christophe Le Rigoleur; Philippe Marcheteau	билатерално партнерство, ЕУ и културна соработка [69]
3.3.2026 г.	НАТО	генерален секретар Марк Руте	сојузништво, безбедност, регионална стабилност и одбранбени обврски [70]
25.3.2026 г.	Република Кореја	амбасадор Ким Донгбае	парламентарна соработка и прашања поврзани со ИПУ [71]
1.7.2026 г.	Амбасада на САД во Скопје	вршителка на работите а.и. Никол Варнес	прием по повод 250-годишнината од американската независност [103]

Г2. Хронолошки регистар на меѓународните активности

Датум	Место	Пратеник	Формат
9–10.9.2024 г.	Будимпешта	Павле Арсоски	ЗНБП/ЗБОП – интерпарламентарна конференција [83]
18–20.9.2024 г.	Подгорица/ Будва	Бобан Карапејовски	ПС на ОБСЕ – Југоисточна Европа [57]
10–11.10.2024 г.	Белград	Даниела Белимова	ПССЕ – Поткомитет за Западен Балкан [93]
13–17.10.2024 г.	Женева	Бобан Карапејовски	149. Собрание на ИПУ [58]
18.11.2024 г.	Брисел	Павле Арсоски	Европски парламент [87]
19.11.2024 г.	Брисел	Павле Арсоски	НАТО [88]
14–15.3.2025 г.	Љубљана/Крањ	Бобан Карапејовски	ПС на ОБСЕ – Мрежа на млади парламентарци [60][61]
април 2025 г.; Вермонт: 3–10.4.2025 г.	Вашингтон / Вермонт	Бобан Карапејовски	COIL Open World – учество по номинација на Амбасадата на САД; Конгрес/Вермонт [62]
19–21.6.2025 г.	Рим	Бобан Карапејовски	ИПУ – Head of Delegation [64]
2.8.2025 г.	Пелинце, Прохор Пчињски, Србија	Весна Бендевска	предводи државна делегација – одбележување на Илинден и историското наследство на АСНОМ [132]
26–28.8.2025 г.	Копенхаген	Павле Арсоски	ЗНБП/ЗБОП [91]
17–19.9.2025 г.	Кипар	Бобан Карапејовски	ПС на ОБСЕ – млади парламентарци [65]
7–8.10.2025 г.	Подгорица	Даниела Белимова	ЕУ-интеграција – регионална конференција [94]
14.10.2025 г.	Скопје	Бобан Карапејовски	средба Гаши–Пелегрини; член на групата за соработка со Парламентот на Словачката Република [66]

Датум	Место	Пратеник	Формат
19–23.10.2025 г.	Женева	Бобан Карапејовски	151. Собрание на ИПУ – Leader of Delegation [67]
17–18.11.2025 г.	Сараево	Даниела Белимова	22. КОСАП [95]
9.12.2025 г.	Скопје	Бобан Карапејовски	проштален прием во чест на генерал-мајор Грегори Најт, Adjutant General на Вермонт [102]
18–22.1.2026 г.	Израел	Весна Бендевска	возвратна парламентарна посета [81]
26.1.2026 г.	Скопје	Павле Арсоски	Комисија за одбрана и безбедност – работна средба со претставник на Министерството за одбрана на Израел и амбасадорката [127]
19–20.2.2026 г.	Виена	Бобан Карапејовски	25. зимски состаноци на ПС на ОБСЕ [68]
15–19.4.2026 г.	Истанбул	Бобан Карапејовски	152. Собрание на ИПУ [72]
9.5.2026 г.	Скопје	Даниел Стојчевски / Даниела Белимова	одбележување на Денот на Европа и Денот на победата над фашизмот [136]
11–14.5.2026 г.	Берн	Весна Бендевска / Бобан Карапејовски	парламентарна етика и институционална соработка [73]
22–24.5.2026 г.	Рим/Ватикан	Даниел Стојчевски	државно-црковна делегација – Св. Кирил и Методиј [96]
2–3.6.2026 г.	Загреб	Павле Арсоски	парламентарен надзор во безбедносниот сектор [92]

Датум	Место	Пратеник	Формат
1.7.2026 г.	Скопје	Бобан Карапејовски	Амбасада на САД – прием по повод 250-годишнината од американската независност [103]
4–8.7.2026 г.	Хаг	Бобан Карапејовски	33. Годишна сесија на ПС на ОБСЕ [74]
20–24.8.2026 г.	Казахстан	Бобан Карапејовски	ПС на ОБСЕ – набљудување на предвремените парламентарни избори (23.8.2026 г.) [75][106]
4–6.9.2026 г.	Самарканд, Узбекистан	Бобан Карапејовски	ИПУ – предводење на собраниската делегација; 12. Глобална конференција на младите парламентарци (4–6.9.; претстојна активност) [104]

Г3. Меѓународни активности и институционални исходи

Пратеник	Активност/формат	Исход / институционално значење
Бобан Карапејовски	ПС на ОБСЕ – Љубљана/Крањ, март 2025 г.	Учество во тематската дебата и потписничко учество во Љубљанската резолуција. [60][61]
Бобан Карапејовски	Open World – Вашингтон и Вермонт, април 2025 г. (учество по номинација на Амбасадата на САД во Скопје)	Воспоставени директни контакти со законодавци, институции, локални чинители и безбедносни структури, вклучително и средба со генерал – мајор Gregory Knight. [62]
Бобан Карапејовски	ИПУ – Рим, јуни 2025 г.; Женева, октомври 2025 г.	Ја предводи делегацијата во Рим и на 151. Собрание на ИПУ во Женева како Head/Leader of Delegation; во Рим се обраќа и во тоа својство. [64][67]

Пратеник	Активност/формат	Исход / институционално значење
Бобан Карапејовски	Средба Гаши–Пелегрини, Скопје, октомври 2025 г.	Како член на Пратеничката група за соработка со Парламентот на Словачката Република учествува на разговорите за билатералните односи, европската интеграција и парламентарната соработка. [66]
Бобан Карапејовски	Прошталeн прием во чест на генерал-мајор Грегори Најт, Скопје, 9 декември 2025 г.	Протоколарно-дипломатско учество во контекст на партнерството Македонија–Вермонт и македонско – американската одбранбена соработка. [102]
Бобан Карапејовски	Средба во Собранието со генералниот секретар на НАТО Марк Руте, март 2026 г.	Учество на средбата со претседателот на Собранието и претставници на пратеничките групи; во фокусот се сојузништвото, безбедноста, регионалната стабилност и одбранбените обврски. [70]
Бобан Карапејовски	Амбасада на САД – прием по повод 250-годишнината од американската независност, Скопје, 1 јули 2026 г.	Присуство на официјалниот прием по повод 250-годишнината од американската независност; континуитет на дипломатските контакти со Амбасадата на САД. [103]
Бобан Карапејовски	ПС на ОБСЕ – Казахстан, 20–24 август 2026 г.	Учество во меѓународното набљудување на предвремените парламентарни избори на 23 август; продолжување на ангажманот во изборните и демократските формати на ПС на ОБСЕ. [75][106]

Пратеник	Активност/формат	Исход / институционално значење
Бобан Карапејовски	ИПУ – Самарканд, 4–6 септември 2026 г. (претстојна активност)	Ќе ја предводи собраниската делегација на 12. Глобална конференција на младите парламентарци на ИПУ; официјалната конференција се одржува 4–6 септември. [104]
Бобан Карапејовски	ПС на ОБСЕ – Хаг, јули 2026 г.	Обраќање во Генералната комисија за демократија, човекови права и хуманитарни прашања; акцент на владеењето на правото, човековите права, меѓународното хуманитарно право и меѓуетничката стабилност. [137]
Весна Бендевска	Берн, мај 2026 г.	Како потпретседателка е дел од делегацијата предводена од Африм Гаши; остварена е средба со Пјер-Андре Паж, претседател на Националниот совет на Швајцарија, и со SDC, паралелно со работата на новиот Етички кодекс. [73]
Весна Бендевска	Прохор Пчињски, Србија, 2 август 2025 г.	Предводење државна делегација при одбележувањето на Илинден и историското наследство на АСНОМ; официјално претставување во билатерален и протоколарен формат. [132]

Пратеник	Активност/формат	Исход / институционално значење
Павле Арсоски	Копенхаген 2025 г. и Загреб 2026 г. – безбедносни и надзорни формати	Обраќања за европската безбедност, проширувањето и парламентарниот надзор; резултатот е институционално претставување и стручна размена. [91][92]
Павле Арсоски	Комисија за одбрана и безбедност – Израел, јануари 2026 г.	Институционален дијалог со претставник на Министерството за одбрана на Израел и амбасадорката за одбранбена и безбедносна соработка, размена на искуства и добри практики. [127]
Даниела Белимова	Подгорица 2025 г. и КОСАП Сараево 2025 г.	Претставување на работата на Комисијата за европски прашања и учество во регионалниот парламентарен дијалог за проширувањето и улогата на националните парламенти. [94][95]
Даниела Белимова	Пратенички групи за соработка – Италија и Унгарија	Формализирано членство во билатерални парламентарни мрежи за соработка со парламентите на Италија и на Унгарија. [131][135]
Даниел Стојчевски	Рим и Ватикан, мај 2026 г.	Учество во официјалната државно-црковна делегација по повод чествувањето на Светите Кирил и Методиј – дипломатско – протоколарен ангажман. [96]

Пратеник	Активност/формат	Исход / институционално значење
Даниел Стојчевски	Пратенички групи за соработка – Чешка, Канада и Луксембург	Формализирано членство во три билатерални парламентарни мрежи, со што меѓународниот ангажман добива институционален континуитет и надвор од поединечни делегации. [129][133][134]

Извори и проверка

Секоја ознака [n] во текстот и табелите упатува на соодветниот извор подолу.

[1] Собрание – Пратеничка група на Движење ЗНАМ – За наша Македонија – линк

[2] Собрание – „Мојот пратеник“ бр. 34 (I–VI 2026 г.; доставен изворен PDF); јавна страница на публикацијата – линк

[3] Собрание – „Мојот пратеник“ бр. 31 (VII–XII 2024 г.) – линк

[4] Собрание – „Мојот пратеник“ бр. 32 (I–VI 2025 г.) – линк

[5] Собрание – „Мојот пратеник“ бр. 33 (VII–XII 2025 г.) – линк

[6] ЗНАМ – говор на Бобан Карапејовски на седницата за избор на Владата, 23.6.2024 г. – линк

[7] Собрание – Предлог на закон за изменување и дополнување на Законот за вршење сметководствени работи, февруари 2025 г. – линк

[8] Собрание – Ден на македонскиот јазик и 80 години од кодификацијата, 5.5.2025 г. – линк

[9] МИА – средба ЗНАМ–МОН за пакетот закони за високото образование и науката, 24.4.2026 г. – линк

[10] Макфакс – усогласувања ЗНАМ–МОН: повисоки критериуми за звања и EBSCO за лингвистика, 24.4.2026 г. – линк

[11] ТВ21 – Карапејовски за уставните измени и европските критериуми – линк

[12] Радио Слободна Европа – лидерска средба / техничка влада, 14.1.2026 г. – линк

[13] ЗНАМ – Национална платформа за македонско национално единство – линк
[14] ЗНАМ – Димитриевски: доверба, реформи и политичка одговорност – линк
[15] Министерство за јавна администрација – Минчев за мерит-системот – линк
[16] Министерство за јавна администрација – Минчев за рационализација и јавен сектор – линк
[17] ЗНАМ – иницијатива за 90 пратеници – линк
[18] Република – Бендевска за „дедуизација“ – линк
[19] Република – ЗНАМ ја достави Националната платформа – линк
[20] Телма – Бендевска за итни мерки против семејното насилство – линк
[21] ЗНАМ – Павле Арсоски, говор при изборот на Владата – линк
[22] ЗНАМ – Даниел Стојчевски, јавен настап, 30.5.2024 г. – линк
[23] ЗНАМ – Стојчевски за правосудниот систем, 3.5.2024 г. – линк
[24] МКД – Стојчевски за политичка одговорност, 7.5.2026 г. – линк
[25] Либертас – Белимова за пратеничките патни трошоци – линк
[26] Република – Белимова во расправа за интерпелација на министерот за внатрешни работи – линк
[27] Собрание – посета на синдикални организации / консултации за Законот за работните односи – линк
[28] Собрание – Претседателство на Клубот на пратенички 2024–2028 г. – линк
[29] KumanovoNews – „Заедно повеќе знаеме“ во Куманово – линк
[30] Нетпрес – собраниска расправа за измените на Законот за локална самоуправа – линк
[31] Собрание – сертификати за „Академија за пратеници“ – линк
[32] Сојуз на синдикатите на Македонија – средба со Пратеничката група на ЗНАМ – линк
[33] Собрание – координации на претседателот со координаторите на пратеничките групи (пример од 6.7.2026 г.) – линк
[34] Собрание – Предлог-закон за вредносни ваучери за студенти – линк
[35] Влада – јавен повик за студентски ваучери – линк
[36] Министерство за дигитална трансформација – започна електронското аплицирање за студентските ваучери – линк

[37] Собрание – измени за управување со мотоцикли до 125 cm³ со Б-категорија – линк
[38] Вечер – услови за управување со мотоцикли до 125 cm³ со Б-категорија – линк
[39] Собрание – измени на Законот за оружјето – линк
[40] Лидер – повторно спроведување на стручниот испит за оружје – линк
[41] Собрание – измени на Законот за средно полициско училиште – линк
[42] Собрание – законско решение за службените станови на МВР – линк
[43] Фактор – изгласан закон за продажба на службените станови на припадници на МВР – линк
[44] Собрание – измени на Законот за административни службеници – линк
[45] Собрание – измени на Законот за употреба на македонскиот јазик – линк
[46] Собрание – измени на Изборниот законик, 29.6.2026 г. – линк
[47] Собрание – измени на Законот за културата – линк
[48] Собрание – Закон за работно ангажирање на лица – линк
[49] Правда / ЛДБИС – Закон за работно ангажирање на лица – линк
[50] Собрание – измени на Законот за Бирото за развој на образованието – линк
[51] Собрание – измени на Законот за воздухопловство – линк
[52] Собрание – измени и дополнувања на Законот за работните односи – линк
[53] Собрание – измени на Законот за рамномерен регионален развој – линк
[54] Собрание – иницијатива за безбедносна зона околу Собранието – линк
[55] Собрание – измени на Законот за Управата за јавни приходи – линк
[56] Собрание – измени на Законот за безбедност на храната – линк
[57] Собрание – ПС на ОБСЕ, Меѓупарламентарен форум во Будва, септември 2024 г. – линк
[58] Собрание – 149. Собрание на ИПУ / „12+“, октомври 2024 г. – линк
[59] Собрание – средба Карапејовски–Миљаниќ, 5.11.2024 г. – линк

[60] Собрание – ПС на ОБСЕ, Мрежа на млади парламентарци во Љубљана/Крањ, март 2025 г. – линк
[61] OSCE PA – Ljubljana Resolution on Facilitating Brain Circulation and Preventing Brain Drain – линк
[62] Vermont Council on World Affairs – Open World: Members of Parliament, North Macedonia – линк
[63] Собрание – посетата на известителите на Мониторинг-комисијата на ПССЕ, 23.4.2025 г. – линк
[64] IPU – Second Parliamentary Conference on Interfaith Dialogue, Rome: participants/speech, June 2025 г. – линк
[65] Собрание – ПС на ОБСЕ, Мрежа на млади парламентарци во Кипар – линк
[66] Собрание – средба на претседателот Гаши со претседателот на Словачка Петер Пелегрини – линк
[67] IPU – 151st IPU Assembly and related meetings, Geneva – линк
[68] Собрание – 25. зимски состаноци на ПС на ОБСЕ, Виена, 19–20.2.2026 г. – линк
[69] Собрание – средба Карапејовски–Ле Риголер, 2.3.2026 г. – линк
[70] Макфакс – собраниска средба со генералниот секретар на НАТО Марк Руте, 3.3.2026 г. – линк
[71] Собрание – средба со амбасадорот на Република Кореја, 25.3.2026 г. – линк
[72] МРТ – собраниска делегација на 152. Собрание на ИПУ, Истанбул, април 2026 г. – линк
[73] Собрание – парламентарна делегација во работна посета на Берн, 11–14.5.2026 г. – линк
[74] Собрание – 33. Годишна сесија на ПС на ОБСЕ во Хаг, 4–8.7.2026 г. – линк
[75] OSCE/ODIHR – Kazakhstan early parliamentary elections, 23.8.2026 г. / election observation mission – линк
[76] Собрание – посета на Касандра Фернандо, 30.7.2024 г. – линк
[77] Собрание – официјална посета на Уршка Клакочар Зупанчич, 9.4.2025 г. – линк
[78] Собрание – средба на Весна Бендевска со Дидие Шасо, 19.5.2025 г. – линк
[79] Собрание – Бендевска–Џоу, 22.5.2025 г. – линк
[80] Собрание – посета на в.д. амбасадорот Шу Леи, 10.7.2025 г. – линк

[81] Собрание – собраниска делегација во возвратна посета на Израел, 18–22.1.2026 г. – линк
[82] Собрание – средба Бендевска–Дрекслер / IPS, 26.2.2026 г. – линк
[83] Собрание – меѓупарламентарна конференција ЗНБП/ЗБОП во Будимпешта, септември 2024 г. – линк
[84] Собрание – инаугуративна седница на ИППГ за поддршка на Кримската платформа – линк
[85] Собрание – Арсоски на експертски состанок за организиран криминал и насилен екстремизам – линк
[86] Собрание – Арсоски на конференција за улогата на Црвениот крст во кризниот менаџмент – линк
[87] Собрание – работна посета на Европскиот парламент во Брисел, 18.11.2024 г. – линк
[88] Собрание – работна посета на НАТО, 19.11.2024 г. – линк
[89] Собрание – Арсоски / одбранбено аташе на САД – линк
[90] Собрание – панел за странско мешање и манипулирање со информации / хибридни закани – линк
[91] Собрание – интерпарламентарна конференција ЗНБП/ЗБОП во Копенхаген, август 2025 г. – линк
[92] Собрание – конференција за парламентарен надзор и регионална соработка во Загреб, 2026 г. – линк
[93] Собрание – ПССЕ, Поткомитет за Западен Балкан во Белград, октомври 2024 г. – линк
[94] Собрание – регионална конференција за парламентарната димензија на ЕУ-интеграцијата, Подгорица, октомври 2025 г. – линк
[95] Собрание – 22. состанок на КОСАП, Сараево, 17–18.11.2025 г. – линк
[96] Собрание – делегација во Рим и Ватикан по повод Св. Кирил и Методиј, мај 2026 г. – линк
[97] Собрание – потпретседатели на Собранието – линк
[98] Собрание – Павле Арсоски / Комисија за одбрана и безбедност – линк
[99] Собрание – Комисија за европски прашања – линк
[100] Собрание – Даниел Стојчевски / пратенички профил – линк
[101] Собрание – Бобан Карапејовски / пратенички профил – линк
[102] Амбасада на САД во Скопје – лична покана до Бобан Карапејовски за прошталеен прием во чест на генерал-мајор Gregory Knight, Adjutant General of Vermont, 9.12.2025 г. (доставен примарен доку-

мент); Кабинет на претседателот – официјален контекст и одликување – линк
[103] Амбасада на САД во Скопје – лична покана до Бобан Карапејовски за прием по повод 250-годишнината од американската независност, 1.7.2026 г. (доставен примарен документ); јавна објава на Амбасадата – линк
[104] Inter-Parliamentary Union – 12th IPU Global Conference of Young Parliamentarians, Samarkand, Uzbekistan, 4–6.9.2026 г. – линк
[105] Министерство за финансии – јавно изнесени барања на професионалните сметководители и информација дека законските измени за надминување на проблемот со завршните сметки се веќе поднесени во Собранието, 20.2.2025 г. – линк
[106] OSCE Parliamentary Assembly – Boban Karapejovski, Alternate Member of the Delegation of North Macedonia – линк
[107] U.S. Embassy North Macedonia – Open World: средба на пратеничката делегација со Major General Gregory Knight, Vermont National Guard, април 2025 г. – линк
[108] Congressional Office for International Leadership (COIL) – Open World: македонска пратеничка делегација, средби на Capitol Hill, април 2025 г. – линк
[109] U.S. Army / Vermont National Guard – State Partnership Program со Македонија, партнерство воспоставено во 1993 г. – линк
[110] Собрание – одбележување на 5 мај – Денот на македонскиот јазик, 5.5.2026 г. – линк
[111] Собрание – обраќање на Весна Бендевска на 55. „Илинденски денови“ во Битола – линк
[112] Собрание – Павле Арсоски на конференција за ЗНБП/ЗБОП на ЕУ, 27.2.2026 г. – линк
[113] Собрание – средба на Комисијата за одбрана и безбедност со одбранбените аташеа – линк
[114] Собрание – питомци на Воената академија „Михајло Апостолски“ на средба со Комисијата за одбрана и безбедност – линк
[115] Собрание – Павле Арсоски со професори и студенти од Факултетот за детективи и безбедност на ФОН – линк
[116] Собрание – пратеничка група на ЗНАМ: Даниел Стојчевски, заменик-координатор – линк
[117] Собрание – одбележување на 2 Август во Пелинце, 2.8.2025 г. – линк

[118] Собрание – одбележување на 11 Октомври во Куманово, 11.10.2025 г. – линк
[119] Собрание – Комисија за прашања на изборите и именувањата: Даниела Белимова, заменик-членка – линк
[120] Собрание – Комисија за одбрана и безбедност: Бобан Карапејовски, заменик-претседател – линк
[121] Собрание – Меѓупартиска парламентарна група за следење на имплементацијата на обврските од Берлинскиот процес и реформската агенда од Планот за раст: Бобан Карапејовски, член – линк
[122] Собрание – Меѓупартиска парламентарна група против корупција: Бобан Карапејовски и Даниела Белимова, членови – линк
[123] Собрание, ЕУ вести бр. 107/2025 – јавна расправа за имплементација на Истанбулската конвенција, обраќање на Весна Бендевска, 1.12.2025 г. – линк
[124] Собрание – обраќање на потпретседателката Весна Бендевска на конференција на тема Народен правобранител, 26.5.2025 г. – линк
[125] Собрание – Комисија за надворешна политика и надворешна трговија: Весна Бендевска, заменик-членка – линк
[126] Собрание – работна средба на Комисијата за одбрана и безбедност со Здружението „Клуб на генерали“, 9.10.2024 г. – линк
[127] Собрание – работна средба на Комисијата за одбрана и безбедност со претставник на Министерството за одбрана на Израел – линк
[128] Собрание – Комисија за прашања на изборите и именувањата: Даниел Стојчевски, член – линк
[129] Собрание – Пратеничка група за соработка со Парламентот на Чешката Република: Даниел Стојчевски, член – линк
[130] Собрание – Комисија за економски прашања, труд и енергетска политика: Даниела Белимова, заменик-членка – линк
[131] Собрание – Пратеничка група за соработка со Парламентот на Унгарија: Даниела Белимова, членка – линк
[132] Собрание – одбележување на 2 Август во манастирот „Св. Прохор Пчињски“; државна делегација предводена од Весна Бендевска, 2.8.2025 г. – линк
[133] Собрание – Пратеничка група за соработка со Парламентот на Канада: Даниел Стојчевски, член – линк
[134] Собрание – Пратеничка група за соработка со Парламентот на Големото Војводство Луксембург: Даниел Стојчевски, член – линк

[135] Собрание – Пратеничка група за соработка со Парламентот на Италија: Даниела Белимова, членка – линк
[136] Движење ЗНАМ – учество на Даниел Стојчевски и Даниела Белимова на одбележувањето на 9 Мај – Денот на Европа и Денот на победата над фашизмот, 2026 г. – линк
[137] МРТ – 33. Годишна сесија на ПС на ОБСЕ во Хаг; обраќање на Бобан Карапејовски во Генералната комисија за демократија, човекови права и хуманитарни прашања, 6.7.2026 г. – линк
[138] Собрание – „Положување цвеќе – Борис Трајковски“; делегација предводена од Весна Бендевска, 26.2.2026 г. – линк
[139] Собрание – обраќање на потпретседателката Весна Бендевска на отворањето на 56. фестивал „Илинденски денови“, Битола, 27.7.2026 г. – линк
[140] Закон за Националната развојна стратегија, член 11 – координаторите на пратеничките групи се членови на Националниот совет за развој – линк

МИНИСТЕР

Горан Минчев
Министерство за јавна администрација

По две години работа, резултатите се доказ дека започнавме и спроведовме процес на длабока промена во јавната администрација, процес со кој создаваме институции што се поотворени, поефикасни и поблиски до граѓаните.

Во изминатите две години не ветувавме реформи, туку работевме на нивно спроведување. Не се водевме од краткорочни решенија, туку од потребата да поставиме стабилни темели на систем што со години се соочуваше со одложувања, недовршени процеси и законски решенија што повеќе не одговараа на потребите на современата јавна администрација.

Еден од најзначајните резултати од нашата работа е усвојувањето на трите системски закони во областа на јавната администрација:

1. Законот за административни службеници, со кој создадовме современа рамка за вработување, оценување и унапредување, со јасни правила и поголема транспарентност;

2. Законот за вработените во јавниот сектор, со кој воспоставуваме појасен и поорганизиран систем за управување со човечките ресурси во јавните институции;

3. Законот за стручно усовршување и обука на административните службеници, со кој за првпат системски го уредуваме професионалниот развој како составен дел од кариерата на секој административен службеник.

Овие закони повеќе од десет години беа предмет на подготовки, анализи и најави, но без конечно решение. Со нивното донесување направивме историски исчекор во реформата на јавната администрација.

Со воспоставувањето на Академијата за јавна администрација започнуваме ново поглавје во развојот на административните капацитети преку градење систем во кој учењето и професионалниот развој ќе бидат составен дел од работата на секој административен службеник. Академијата не ја гледаме само како нова институција туку како

инвестиција во луѓето, како мотор на модерната администрација и како основа за создавање нова административна култура во која знаењето се вреднува, а професионалниот развој се поттикнува.

Нашата цел е секој административен службеник да има пристап до квалитетни програми за развој на знаења и компетенции. Во таа насока го реновиравме и модернизиравме Центарот за обука на административните службеници во Аеродром, за првпат континуирано изведуваме генерички обуки, потоа потпишавме Меморандум за соработка со Амбасадата на Француската Република и со Центарот за управување со промени, преку кои продолжуваме со развојот на Академијата и користењето на најдобрите европски практики.

Паралелно работиме и на модернизација на електронскиот систем за учење ЛМС, кој ќе овозможи современо електронско учење, полесен пристап до обуките, следење на напредокот и подобро управување со процесот на стручно усовршување, со поддршка од нашиот меѓународен партнер УНДП.

Реформите што ги спроведуваме се препознати и од нашите европски партнери, кои на 14. состанок на Специјалната група за реформа на јавната администрација во Брисел, со учество на највисоки претставници од Европската Унија, ги поздравија напорите за професионализација, подобрување на управувањето со човечките ресурси и создавање модерна јавна администрација. Тука би го истакнале и признанието за напредокот што го постигнуваме, кое беше потенцирано од страна на претседателот на Европскиот совет, господинот Антонио Кошта, кој ги поздрави реформските процеси и истакна дека во областа на јавната администрација се постигнати опипливи резултати.

Овие признанија претставуваат дополнителен поттик, но и обврска да продолжиме кон зацртаната цел.

Она што е општо познато е дека современата јавна администрација не може да се гради без поврзување со знаењето и потенцијалот што го има академската заедница. Затоа, започнавме процес на воспоставување партнерства со високообразовните институции, при што потпишавме меморандуми за соработка со Факултетот за информатички науки и компјутерско инженерство и со Правниот факултет при Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје. Со тоа создадовме можност младите луѓе преку практична работа да стекнат искуство и да се запознаат со функционирањето на јавната администрација, со што создадовме мост меѓу образованието и институциите. Нашата

цел е оваа соработка да продолжи и да се прошири со сите факултети од државата чии области се поврзани со јавната администрација. Една од клучните цели на реформата на јавната администрација е создавање современ систем за управување со човечките ресурси. Затоа паралелно работевме и на развој и унапредување на Информацискиот систем за управување со човечки ресурси – ИСУЧР, единствен систем за управување со податоците во јавниот сектор. Овој систем претставува важна алатка за модерно, ефикасно и транспарентно управување со вработените во јавниот сектор. Со неговото унапредување создадовме можност институциите да располагаат со поквалитетни, поточни и навремени податоци, што е основа за подобро планирање на човечките ресурси, следење на состојбите и носење одлуки базирани на реални показатели.

Дополнително, реформата на јавната администрација бара јасна визија, координација и институционална одговорност, за што посебно значење имаше воспоставувањето на Советот за реформа на јавната администрација, со кој претседава претседателот на Владата на Република Македонија. Со овој механизам реформата доби дополнителна политичка поддршка, подобра координација и јасна одговорност за спроведување на реформските процеси.

Продолживме и со спроведување на Стратегијата за реформа на јавната администрација, која е нашата патоказна рамка за создавање администрација што ќе биде професионална, дигитализирана, транспарентна и ориентирана кон граѓаните.

За првпат воспоставивме и современ механизам за следење на реализацијата на стратешките цели преку ИТ алатка за мониторинг на Стратегијата за реформа на јавната администрација.

Во соработка со Мисијата на ОБСЕ во Македонија, Министерството го разви новиот систем за вработување врз основа на заслуги, интегритет и компетентност, кој резултираше со изработка на Правилник за работни компетенции за административни службеници и на Прирачник за спроведување на интервју базирано на компетенции, кои претставуваат две меѓусебно поврзани алатки за воспоставување транспарентен и мерит-систем за вработување и за унапредување.

Посебно значаен чекор во реформата на управувањето е донесувањето на Законот за високи раководители. Со овој Закон се пополнува долгогодишен правен вакуум и се воспоставува единствен систем за избор и управување со највисоките раководни позиции во

државната администрација. Со Законот се опфаќаат државните секретари во министерствата, директорите и замениците на директорите во самостојните органи на државната управа, органите во состав на министерствата и фондовите, како и членовите на управните одбори каде што тоа е предвидено.

За првпат се воспоставува единствена постапка за именување која се темели на јавен оглас, проверка на исполнетоста на условите, рангирање и избор од најдобрите кандидати. Со тоа се воведува принцип според кој високите раководни позиции треба да бидат резултат на знаење, компетентност, професионално искуство и интегритет. Законот воведува и механизми за следење на работата на високите раководители, како и појасна одговорност за резултатите што ги постигнуваат.

Особено важно е што се ограничува можноста за долготрајно вршење на функциите како в. д. Мандатот на в.д. се ограничува на шест месеци, со што се создава поголема стабилност и предвидливост во управувањето со институциите.

Со намалувањето на бројот на членовите на управните одбори на три члена во Законот се создаваат и услови за поефикасно работење и буџетски заштеди. Оваа реформа е важен чекор кон администрација во која раководните позиции ќе бидат поврзани со одговорност, резултати и професионални стандарди.

Реформата на јавната администрација не може да биде успешна без да се грижиме за луѓето што секојдневно ја носат работата на институциите, поради што особено внимание посветивме на подобрување на статусот на административните службеници. Во партнерски дијалог со синдикатите успеавме да постигнеме значаен договор преку колективните договори, со кои обезбедивме континуирано зголемување на платите на административните службеници за 40 % до 2028 г.

Со Законот за инспекциски надзор воспоставивме поефикасен и порационален инспекциски систем, интегрирајќи ги инспекторатите во рамките на своите матични министерства, со што обезбедивме подобра координација, појасна одговорност и поефикасно управување со инспекцискиот надзор, но и значајни буџетски заштеди.

Во таа насока, Министерството за јавна администрација го формираше Колегиумот на директори на државните инспекторати, како нов механизам за координација и стратешко управување со инспекцискиот систем, што претставува значаен исчекор кон градење

партнерски однос меѓу инспекциските служби, овозможувајќи редовна комуникација, размена на искуства, усогласување на инспекциските политики и заедничко решавање на системските предизвици. Дополнително, со укинувањето на функционерските позиции во Инспекцискиот совет и припојувањето на вработените во Министерството за јавна администрација, се обезбедуваат заштеди од околу 300 000 евра годишно.

Преку овој нов модел на работа, Министерството за јавна администрација се позиционираше како носител на реформите во областа на инспекцискиот надзор и двигател на процесите за унапредување на инспекциските служби. Реформите спроведени во изминатите две години претставуваат значаен чекор кон воспоставување модерен, професионален и ефикасен инспекциски систем, кој обезбедува поголема правна сигурност, поефикасна заштита на јавниот интерес и подобри услуги за граѓаните и институциите. Во таа насока, продолживме и со реформата на организациската поставеност на државната управа.

Во насока на квалитетно реформирање на административниот апарат, формирана е работна група за подготовка на нов закон за организација и работа на органите на државната управа (ЗОРОДУ), за кој е изготвен и концепт што активно се развива. Со овој закон се поставува нова основа за појасна организација на државната управа, подобра координација меѓу институциите и поефикасно користење на административните капацитети. Една од целите на оваа реформа е надминување на постојната фрагментираност во системот, преку интегрирање на одредени институции што денес функционираат со посебна организациска структура, со мал број вработени и со раководни позиции, во рамките на соодветните матични министерства. Така ќе се обезбеди појасна линија на отчетност, подобра координација во креирањето и спроведувањето на политиките, поефикасно управување со човечките ресурси и рационално користење на буџетските средства.

Во однос на Законот за општата управна постапка (ЗОУП), Министерството формираше меѓуресорско координативно тело за следење на примената на Законот за општата управна постапка, што ја координира имплементацијата на препораките, ја следи нивната реализација и придонесува кон системско подобрување на административните постапки.

Паралелно со тоа, со поддршка на ОЕЦД/СИГМА беше изготвена алатка за усогласување на посебните закони со Законот за општа-

та управна постапка. Алатката претставува практичен механизам за поедноставување на административните процедури, намалување на административните бариери и обезбедување поконзистентна примена на законската рамка во институциите.

Дополнително, во текот на овие две години Министерството за јавна администрација значително го унапреди системот за проценка на влијанието на регулативата (ПВР) преку зајакнување на својата координативна и надзорна улога, донесување нова методолошка рамка и континуирана поддршка на институциите во подготовката на квалитетни ПВР анализи. Со усвојувањето на новите акти во 2025 г. се подобри транспарентноста на процесот, меѓу другото и со продолжување на рокот за јавни консултации преку ЕНЕР од 20 на 30 дена и со интегрирање на националните стратешки приоритети во процесот на ПВР. Истовремено, беа поставени основи за воведување на принципите на родова еднаквост и социјална инклузија (РЕСИ), како и за дигитализација на процесот преку развој на нов електронски модул за подготовка на извештаите за ПВР.

Реформите не се градат изолирано. Тие бараат партнерства, размена на искуства и постојано учење од најдобрите европски практики. За таа цел, во изминатите две години воспоставивме силна регионална и меѓународна соработка, со цел да ги искористиме искуствата, знаењата и експертизата на нашите партнери во процесот на модернизација на јавната администрација. Потпишавме меморандуми за соработка со министерствата надлежни за јавната администрација на Република Словенија, Република Србија и Црна Гора, а соработките беа унапредени преку заеднички работни групи, размена на искуства и експертиза во области како управување со човечки ресурси, дигитализација, професионален развој и модернизација на јавниот сектор.

За нас особено значајна е соработката со Регионалното училиште за јавна администрација – РеСПА, преку кое обезбедивме можности за развој на административните капацитети и професионален развој на нашите административни службеници. Во рамките на соработката со РеСПА, административни службеници од Македонија имаа можност да учествуваат на повеќе од 1 000 различни обуки, програми за развој на компетенции и активности за размена на знаење. Дополнително, преку проектите за градење на капацитетите на јавната администрација реализирани преку РеСПА, во соработка со партнерите од Италија и Франција, нашите административни службеници учест-

вуваа на специјализирани обуки и студиски размени во италијанските и француските школи за јавна администрација, како и во релевантни јавни институции од овие земји. Во духот на партнерскиот пристап кон реформите, продолживме и со активностите во рамките на Партнерството за отворена власт (ПОВ), како една од клучните иницијативи за унапредување на транспарентноста, отчетноста и учеството на граѓаните во креирањето јавни политики.

Во периодот 2024–2026 г., Министерството активно ја координираше имплементацијата и следењето на Националниот акциски план за ПОВ 2024–2026, додека оваа година го започнавме и процесот на ко-креирање на новиот Национален акциски план за ПОВ 2026–2028, со што дополнително го зајакнуваме партнерството меѓу институциите, граѓанскиот сектор и јавноста.

Паралелно работиме и на зајакнување на културата на квалитет во јавниот сектор.

Управувањето со квалитет го поставуваме како еден од клучните столбови на модерната, професионална и ефикасна јавна администрација.
Продолживме со примената на CAF – Заедничката рамка за проценка, како европски модел за организациска извонредност, со што воспоставивме Национално координативно тело за управување со квалитет и продолживме со развој на домашните капацитети преку мрежа на CAF фасилитатори и оценувачи, со цел управувањето со квалитет постепено да стане составен дел од секојдневното функционирање на институциите.

Но, квалитетот на јавната администрација не може да се оценува само однатре. Вистинскиот показател е и искуството на граѓаните. Токму затоа, во изминатиот период спроведовме мерење на квалитетот на институциите преку анкети со корисници на услуги и преку методологијата „таен клиент“, со опфат од повеќе од 600 граѓани и 70 директни проверки на услугите. Преку ова мерење добивме реална слика за тоа како граѓаните ја доживуваат администрацијата, колку се достапни услугите, колку се јасни процедурите и колку институциите се ориентирани кон нивните потреби. Резултатите покажаа дека има области каде што треба дополнително да работиме, пред сѐ, во насока на понатамошно поедноставување на постапките, подобра размена на податоци меѓу институциите и рамномерно унапредување на квалитетот на услугите низ целиот јавен сектор. Истовремено, резултатите

покажаа и позитивни поместувања: речиси половина од анкетираните граѓани сметаат дека работата на институциите е подобра отколку претходно, повеќе од три четвртини не биле препраќани од шалтер на шалтер, а повеќе од 60 % не биле упатени самите да обезбедуваат документи од други институции. Овие показатели се потврда дека промените постепено се чувствуваат во практика, но и потсетник дека реформите мора да продолжат.

Со воспоставувањето на системите за квалитет, паралелно започнавме и нов процес, развој на иновации во јавниот сектор. За првпат системски пристапуваме кон оваа област, преку анализа и истражување со поддршка на СИГМА, со цел да ги идентификуваме можностите, предизвиците и потребните чекори за создавање иновативна култура во јавната администрација.

Министерството за јавна администрација повеќе не е само институција што подготвува законски решенија, туку институција што отвори процеси кои со години стоеја во место, што постави нови стандарди и што покажа дека реформите се можни кога се има јасна визија, политичка волја и посветеност кон работата.

Свесни сме дека ниту една реформа не завршува со донесување закон.

Вистинскиот успех се мери според тоа колку институциите подобро ќе работат, колку услугите ќе бидат побрзи и поквалитетни и колку граѓаните ќе имаат поголема доверба во јавната администрација.

Пред нас има уште многу работа.

Но, денес можеме да кажеме дека поставивме цврсти темели. Темели на професионалност. Темели на интегритет. Темели на резултати.

Нашата цел останува иста. Да изградиме јавна администрација која нема да биде товар за граѓаните, туку нивен вистински сервис. Администрација во која знаењето ќе биде вредност, интегритетот – правило, а професионалноста – единствен пат до успехот.

Тоа е администрацијата што ја заслужуваат граѓаните.

Тоа е администрацијата што ја градиме денес.

Игор Филков
Министерство за правда

Кога зборуваме за сработеното во Министерството за правда во изминатиот период, најдобро е да зборуваме преку факти, резултати и конкретни реформи. Правосудството со години беше област во која граѓаните очекуваа суштински промени, поголема одговорност, поголема ефикасност и враќање на довербата во институциите. Токму затоа, нашата цел беше реформите да ги преточиме во конкретни законски решенија, институционални мерки и процеси што создаваат основа за долгорочна промена.

Во период од две години, Министерството за правда подготви вкупно 33 законски решенија, од кои 13 се од Реформската агенда и владеењето на правото. Дел од нив веќе се донесени, дел се во собраниска процедура, дел се во владина процедура, а значаен број се објавени на ЕНЕР или се во финална фаза на подготовка.

Зад овие бројки стои сериозен процес: формирани се 24 работни групи, со повеќе од 300 учесници – судии, јавни обвинители, адвокати, професори, експерти, претставници на институции, граѓански организации и меѓународни партнери. Одржани се околу 250 состаноци и над 26 јавни расправи и тркалезни маси. Ова е важно, затоа што реформите во правосудството не можат и не смеат да бидат едностран процес. Тие мора да бидат резултат на консултации, стручна дебата и усогласување со европските стандарди.

Министерството активно соработуваше со Европската Унија, Советот на Европа, Венецијанската комисија, ОБСЕ/ОДИХР, Обединетите нации, Светската банка, НДИ, како и со домашните институции и со стручната јавност.

Со целосна увереност и без двоумење во сработеното, можеме да истакнам дека во областа Владеење на правото од Реформската агенда се постигнати најзначајни резултати. Вложивме максимални напори и покажавме институционален капацитет, одговорност и решителност, со исклучителна енергија и професионализам.

Областа Владеење на правото е предуслов за сите други чекори од Реформската агенда. Оттука, несомнено е дека успешната реализација на реформите и очекувањата за стекнување на статусот на прворангирана држава се должат токму на испорачаните резултати во оваа област.

Во рамките на јунското известување ќе биде пријавена целосна реализација на вкупно осум чекори, додека реализацијата на уште два чекори зависи од обезбедувањето политички консензус. Тука, пред сè, мислиме на Законот за јавното обвинителство и на Изборниот законик.

Вкупната вредност на сите чекори заедно изнесува 47 милиони евра, а **о**ва не е само финансиски показател туку и јасен доказ дека реформите во владеењето на правото имаат директна тежина во европскиот процес и дека испорачаните резултати се препознаени како конкретен напредок.

Паралелно со овие чекори, во завршна фаза се и реформите што ќе го комплетираат целиот реформски пакет: новиот Закон за јавното обвинителство и новиот Закон за Советот на јавните обвинители, Законот за судски буџет, новиот Закон за кривична постапка, што веќе се објавени на ЕНЕР, како и новиот Кривичен законик. Со нив ќе се обезбеди уште поголема независност на правосудството, финансиска самостојност на судската власт, поефикасни кривични постапки и целосно усогласување со европското законодавство и меѓународните стандарди.

Во продолжение, би сакале да се осврнеме и на најзначајните законски решенија што го сочинуваат овој реформски процес:

1. Еден од најзначајните резултати е донесувањето на Законот за Судскиот совет. Со овој закон се уредуваат положбата, надлежностите, критериумите и процедурите за избор на членови на Судскиот совет, како и прашања поврзани со дисциплинските постапки, оценувањето, одговорноста и разрешувањето. Законот е усогласен со мислењата на Венецијанската комисија и Оценската мисија, што е особено значајно за неговата европска легитимност. Со него се зајакнуваат транспарентноста и одговорноста на Судскиот совет како една од најважните институции за независноста на судството.

2. Донесен е и Законот за Советот на јавните обвинители. Со него се допрецизираат надлежностите на Советот во делот на изборот, разрешувањето и оценувањето на јавните обвинители, постапката за

разрешување на претседателот на Советот, како и улогата на Советот во изборот и разрешувањето на јавниот обвинител на РС Македонија. Ова е суштинска реформа, затоа што обезбедува појасни правила, поголема институционална одговорност и посилни гаранции за професионалност во јавното обвинителство.

3. Донесените закони за судска служба и за јавнообвинителска служба можеби не секогаш се највидливи во јавноста, но се исклучително важни за секојдневното функционирање на судовите и јавните обвинителства. Со нив се воведува јасна класификација на работните места, транспарентни постапки за вработување и кариерно напредување засновано на заслуги, компетенции и резултати од работењето. Истовремено, се обезбедува заштита на стекнатите права на постојните вработени и се создава стабилен систем за човечки ресурси во правосудните институции.

4. Во собраниска процедура се наоѓа и Законот за јавното обвинителство, кој е усогласен со Европската комисија и има позитивно мислење од Венецијанската комисија. Со овој закон се доуредува постапката за избор на јавниот обвинител на РС Македонија, се предвидуваат прецизни рокови за постапките за избор, унапредување и дисциплинска одговорност, а се зајакнува и буџетската автономија на јавното обвинителство. Ова е клучно за обвинителството да може да функционира професионално, самостојно и без непотребна зависност од други институции.

5. Донесен е и Законот за парничната постапка, кој носи значајни новини за граѓанското судство. За првпат се воведуваат претставнички тужби за заштита на колективните интереси на потрошувачите, што е важен чекор кон поефикасна заштита на граѓаните. Дополнително, се отвора можност за одржување расправи по електронски пат и за изведување одделни докази на далечина. Тоа значи модернизација на постапката, побрз пристап до правда и подобра употреба на технологијата во судските процеси.

6. Меѓу клучните реформи е и Законот за кривичната постапка, кој е објавен на ЕНЕР. Со него се предвидуваат решенија за подобрување на постапките поврзани со конфискација, жртви на кривични дела, електронски докази, посебни истражни мерки, финансиски истраги, увид во списите, одржување рочишта на далечина, изведување докази на далечина, како и подобрување на текот на главната расправа и постапките по правни лекови. Ова е еден од најважните процесни

закони и затоа неговото усогласување има директно влијание врз ефикасноста, правичноста и квалитетот на кривичната правда.

7. Законот за судски буџет, исто така објавен на ЕНЕР, е уште еден клучен реформски закон. Неговата цел е да обезбеди финансиска независност на судството преку гарантиран минимум од 0,8 % од БДП и преку зајакната улога на Судскиот буџетски совет. Финансиската независност не е техничко прашање, туку суштински предуслов за независно судство. Судовите не можат да бидат вистински независни доколку немаат предвидливи, стабилни и самостојно управувани финансиски средства.

8. Во владина процедура се и законите за платите на судиите, јавните обвинители, членовите на Судскиот совет и членовите на Советот на јавните обвинители.

Покрај законите од Реформската агенда, Министерството работеше и на низа други важни законски решенија. Тука се Законот за Академија за судии и јавни обвинители, Законот за спречување на корупцијата и судирот на интереси, Законот за заштитено пријавување и заштита на укажувачи, Законот за заштита на личните податоци, Законот за вештачење, Законот за процена, Законот за пробација, Законот за извршување на санкциите, Законот за помилување, Законот за здруженија и фондации, Законот за конфискација на имот во граѓанска постапка и други. Ова покажува дека пристапот не е парцијален, туку системски.

Паралелно со законодавните активности, Министерството презеде и конкретни мерки што имаат директно значење за граѓаните и за функционирањето на системот:

1. Беше поништена одлуката на претходната Влада со која нотарската тарифа беше зголемена десеткратно, со што се спречи сериозно финансиско оптоварување за граѓаните и компаниите.

2. По осум години беше ставена во функција Комората на вештаци, а за првпат по донесувањето на Законот за вештачење во 2023 г., Министерството издава трајни лиценци за вештаци.

3. Во делот на дигитализацијата, ставен е во функција системот „Фемида“ за аудиоснимање на судските рочишта, што значи поголема транспарентност, поголема правна сигурност и намалување на можностите за злоупотреби или недоразбирања во постапките. За првпат започна и примената на електронските алки за куќен притвор и куќен

затвор, како современа европска практика за поефикасна контрола и рационално користење на ресурсите.

4. Отворена е и Канцеларијата за паричен надомест на жртви на насилство, со што државата испраќа јасна порака дека жртвите не смеат да бидат заборавени и дека пристапот до правда мора да значи и поддршка, заштита и реално остварување на правата. Во истата насока, промовиран е и првиот водич за бесплатна правна помош во постапки за азил, а потпишан е и договор со Советот на Европа за изработка на софтвер за бесплатна правна помош. Тоа е важен чекор кон поефикасен, подостапен и дигитализиран систем за бесплатна правна помош.

5. Формиран е и нов Совет за ИКТ во правосудството, кој треба да биде двигател на дигиталната трансформација. Дополнително, потпишан е Меморандум за дигитално поврзување преку платформата ЕПУС меѓу Управниот суд, јавните органи и Вишиот управен суд. Како најзначаен пионерски исчекор, ја потпишавме и Конвенцијата за вештачка интелигенција на Советот на Европа. Со овие чекори покажавме дека се залагаме за модерно, дигитално поврзано, транспарентно и ефикасно правосудство.

Важно е да се нагласи дека реформите не се само број на донесени закони. Вистинската вредност на реформите ќе се мери преку тоа дали граѓаните ќе почувствуваат побрзи постапки, поголема правна сигурност, подобра заштита на правата и поголема доверба во институциите. Но, за тоа да се случи, првиот чекор е да се постави јасна законска и институционална рамка. Токму тоа го направивме во изминатиот период.

Министерството за правда во изминатите две години покажа дека има јасен план, политичка волја и институционален капацитет за спроведување комплексни реформи. Не зборуваме за изолирани мерки, туку за целосен реформски циклус: од стратегии и патокази, преку работни групи и јавни расправи, до конкретни законски текстови, усвоени закони и мерки што веќе се применуваат.

Затоа, нашата клучна порака е дека реформата на правосудството не е еднократен чин. Таа е процес што бара истрајност, стручност, транспарентност и партнерство. Во изминатиот период поставивме сериозна основа. Донесовме важни закони, подготвивме нови решенија, отворивме процеси што долго време беа заглавени и започнавме практични мерки што го модернизираат системот.

Нашата обврска е да продолжиме со истото темпо. Крајната цел не е само исполнување на реформската агенда или добивање позитивни оценки од меѓународните партнери. Крајната цел е граѓаните да добијат правосудство што е независно, ефикасно, одговорно и достапно. Тоа е суштината на владеењето на правото и тоа останува приоритет на Министерството за правда.

ЗАМЕНИК-МИНИСТЕР

Мирослав Лабудовиќ
Министерство за енергетика, рударство и минерални суровини

Од именувањето од Собранието на Република Македонија на позицијата заменик-министер за енергетика, рударство и минерални суровини на 23.7. 2024 г. до денес, во својата работа се фокусирам на неколку полиња.

1. Институционална и владина ангажираност

Во согласност со законските надлежности за заменување и претставување на министерот во случај на негова спреченост или по овластување, учеството во клучните владини и собраниски процеси се одвиваше со висок интензитет:

• Седници на Владата: Остварено е континуирано присуство на 80 % од вкупно одржаните 173 седници на Владата.

• Владини комисии: Редовно и стопроцентно (100 %) учество во работата и одлучувањето на Комисијата за економски систем и тековна економска политика (КЕСТЕП).

• Собраниски активности: Остварено е активно присуство на 90 % од седниците наменети за пратенички прашања што се одржуваат редовно во текот на месецот.

• Претставување на ресорот: Министерството беше соодветно застапено на сите домашни и меѓународни настани, манифестации и конференции на кои беше упатена покана за учество, независно од тоа дали во улога на говорник, панелист или официјален државен претставник.

2. Меѓународни активности и енергетска дипломатија

• Јужен гасен коридор и зелена енергија (Баку, Азербејџан): Ја предводев македонската државна делегација на 11. министерски состанок на Консултативниот совет за Јужен гасен коридор и 3. министерски состанок на Консултативниот совет за зелена енергија, одржани на 4.4.2025 г. во Баку. Ова учество беше клучно за зајакнување на регионалната позиција на земјата, со посебен акцент на унапреду-

вање на проектот за гасниот интерконектор со Грција, со што Републиката се позиционира како стратешка транзитна сообраќајница во коридорот на алтернативни извори на гас.

3. Законска регулатива и долгорочни стратешки процеси

Како заменик-министер, директно и активно учествував во образложувањето, одбраната и презентацијата на сите клучни законски решенија и стратегии пред релевантните собраниски комисии и државни институции.

Преку заедничка координација во Министерството, успешно се заокружени и процесирани следните акти:

• Донесени закони: Изработени и во целост усвоени се новиот Закон за енергетика и новиот Закон за енергетска ефикасност, како и измените и дополнувањата на Законот за концесии и јавно-приватно партнерство (ЈПП).

• Закон за обновливи извори на енергија (ОИЕ): Предлог-законот е веќе влезен во владина процедура и се очекува негово финално усвојување во Собранието до крајот на јуни 2026 г.

• Интегриран национален план за енергија и клима (НПЕК 2025–2030): Успешно е изработен Нацрт-извештајот за Стратегиска оцена на влијанието врз животната средина за овој клучен документ што ја трасира декарбонизацијата и зелената транзиција на државата, а воедно успешно е спроведена и јавната расправа со засегнатите страни.

• Стратегија за рударство и минерални суровини: Комплетиран е овој клучен документ кој ги дефинира долгорочните правци и одржливиот развој на секторот, подготвен за финално усвојување на седница на Владата.

4. Патоказ за праведна транзиција (Just Transition)

Како дел од обврските за трансформација на енергетскиот сектор со фокус на рударските и енергетските региони, Министерството активно ги менаџира процесите за социјално и економски рамномерен премин кон чиста енергија:

• Подготвен и објавен е Годишниот план за имплементација на праведна транзиција за 2026 г. (како континуитет на претходниот за 2025 г.).

• Воспоставен и координиран е функционален систем за мониторинг и репортирање, со што се обезбедува транспарентност и ефикасност на предвидените реформи пред меѓународните партнери и ЕУ.

5. Социјална енергетска поддршка и енергетска ефикасност на терен

Во рамките на политиките за заштита на стандардот на граѓаните, успешно е имплементирана Методологијата за детерминирање на енергетската сиромаштија. Врз основа на неа, во изминатиот период се спроведени или се во фаза на реализација три јавни повици:

• Два јавни повици за директна финансиска помош во износ од 1 000 денари месечно за субвенционирање на сметките за електрична енергија за ранливите потрошувачи.

• Реализација на програмата за инвертер клима-уреди (пролет 2026 г.): По успешно спроведениот јавен повик за доделување ваучери за високоефикасни инвертер клима-уреди, процесот е влезен во финална фаза на теренска реализација. Официјално се објавени и дистрибуирани решенијата до одобрените граѓани преку Центрите за социјална работа, со прецизен рок за искористување на ваучерите заклучно со 15 октомври 2026 г.

6. Спроведување на Реформската агенда (План за раст на ЕУ)

По задолжение и назначување од страна на министерката во текот на изминатиот месец, директно ги презедов контролата, координацијата и забрзувањето на процесот на исполнување на чекорите од Реформската агенда за енергетскиот ресор.

• Министерството за енергетика во овој момент е носител на вкупно 11 специфични реформски чекори.

• Овие реформи имаат строга и динамична агенда за имплементација во различни периоди, со краен рок на целосна реализација заклучно со декември 2027 г. Активно се менаџираат меѓуинституционалните процеси со цел навремено и непречено повлекување на предвидените европски фондови за развој.

Радослав Настасијевиќ Варциски
Министерство за дигитална трансформација

Од денот на моето именување за заменик-министер за дигитална трансформација ја извршувам функцијата во согласност со моите надлежности. Така, активно учествувам на седниците на Владата, како и во работните тела на Владата, особено во Комисијата за човечки ресурси и одржлив развој. Таму имам покажано значајна активност и редовност, а активно учествувам и во неколку други тела, како што се:

– Национален совет за развој;

– Советот за реформа на јавната администрација;

– Националната комисија за УНЕСКО;

– Комитетот за управување со Националниот едношалтерски систем за царинската управа и други тела.

Во целиот период активно сум вклучен и во процесите во Собранието на Република Македонија, како претставник на Владата и предлагач на законските регулативи на Владата во рамките на надлежностите на Министерството за дигитална трансформација, бранејќи ги предлог-законите пред членовите на комисиите на Собранието и на седниците на Собранието пред пратениците и пред јавноста. Редовно присуствувам и на седниците на пратенички прашања.

Во Министерството за дигитална трансформација ги штитам интересите на вработените, а во секојдневните работни процеси обезбедувам поддршка и за инвеститорите од бизнис-секторот.

Досега имам остварено повеќе средби со бизнис заедницата и континуирана комуникација со граѓани на кои им помагам во надминувањето на многу предизвици во мојот домен на надлежност, а често и во доменот на Управата за водење на матични книги.

Во изминатите две години како заменик-министер за дигитална трансформација, присуствував на повеќе од 100 настани од различен карактер, а активно учествував и на работилници, комитети, средби на високо ниво, домашни и интернационални конференции и панел-дискусии, од кои би ги издвоил:

– Интернационална регулаторна конференција 2026 на АЕК;

– Конференцијата „Лансирање на Индексот на политики за мали и средни претпријатија 2026 за Западен Балкан и Турција“; Регионалната конференција Ingram & Vendors Networking #5;

– Работилница на проектот „Сајбер безбедност во управувањето со водните ресурси во Македонија“, посветена на унапредување на сајбер безбедноста;

– „Меѓународна тркалезна маса за дигитална пристапност“ поддржана од Министерството за дигитална трансформација и од Центарот за меѓународна соработка и развој (CMSR) на Република Словенија;

– „Формализација на неформалната економија: Преку соработка до успех“ во организација на Министерството за финансии, УНДП и академската заедница;

– Конференцијата за промоција на Националната стратегија за развој на ИКТ – СМАРТ/МК 2030;

– Панел-дискусијата на настанот „Промоција на новата ИТ алатка за следење на Стратегијата за реформа на јавната администрација 2023–2030“.

Покрај тоа, моите двегодишни активности вклучуваат и активна партиципација на настанот посветен на „Зајакнување на институционалните капацитети: одбележување на соработката меѓу САД и Македонија“; на Хакатонот „MKSafeNet Innovators 2025“ што се одвиваше паралелно во Скопје, Битола и Тетово; на годишната конференција за локална самоуправа и децентрализација „Визија за реформи за одржлив развој и достапни услуги за граѓаните“; на Регионалниот форум „Од политика до импакт – унапредување на интегритетот и институционалните реформи во Западен Балкан“; на конференцијата „Иднината на медиумите, иднината на демократијата“ организирана од Македонскиот институт за медиуми; на конференцијата „Smart eGovernment“; на Western Balkans Digital Summit 2025; на Сезонската школа за дигитализација на тема „Вештачка интелигенција и машинско учење за јавна администрација“, во организација на ReSPA; на конференцијата Ingram & Vendors Networking 4.

Како заменик-министер присуствував и на Конференцијата за сајбер безбедност на високо ниво за Западен Балкан – CyberPulse 2025: „Следење на напредокот, градење отпорност, поттикнување промени“; Управниот комитет за Самитот за дигитална трансформација

на Западен Балкан (WBDS) 2025; инклузивна работилница за сајбер безбедност во изборниот процес, како дел од проектот „Брз одговор за сајбер безбедноста за Албанија, Црна Гора и Македонија"; средба и презентација на ИКТ стратегијата на претставници на сите стопански комори и приватниот сектор во Македонија, организирана во соработка со „Македонија 2025"; меѓународната конференција за дигитализација на креативните сектори во високото образование организирана од УМПАКИ; Конференцијата „Smart eGovernment – 1"; Заедничката меѓувладина седница меѓу Владата на Република Македонија и Владата на Косово; Јавна расправа за Националната стратегија за сајбер безбедност 2024–2028; Заеднички консултативен комитет меѓу Македонија и Комитетот на регионите на Европската Унија (ЗКК), во рамките на втората тема посветена на „Дигитална транзиција"; Годишна конференција на МАСИТ – Стопанска комора за информатички и комуникациски технологии и други.

Во моите активности секаде каде што имав јавни настапи, обраќања и презентации, ги претставував активностите и резултатите остварени во рамките на ресорот на Министерството за дигитална трансформација, од кои ги издвојувам:

1. Резултати во рамките на Министерството за дигитална трансформација

Со формирање на Министерството за дигитална трансформација, Македонија се движи напред во чекор со развиените европски земји во делот на дигитализацијата. Министерството за дигитална трансформација оствари значителни резултати во делот на реформската агенда, исполнувајќи ги чекорите и суштински реализирајќи низа проекти и активности за развој на дигиталната трансформација, што беше препознаено и во рамките на Владата, од нашите меѓународни стратешки партнери и, пред сè, од граѓаните.

Во првите 100 дена од мандатот ветивме 20, а испорачавме повеќе од 80 нови дигитални услуги за граѓаните и компаниите.

Порталот uslugi.gov.mk бележи 56 % раст во користењето на постојните услуги; потпишавме грант-договор со ЕУ за основање на MKSafeNet – првиот Национален центар за побезбеден интернет; интензивно работевме на развој на национална стратегија за сајбер безбедност; формиравме Национален совет за дигитална трансформација со кој претседава премиерот; презентиравме четиригодишен Стратеш-

ки план пред меѓународните партнери и донатори; обезбедивме нови работни простории за вработените во министерството; започнавме проект за развој на владина мобилна апликација за лични документи и услуги – Super App ELI – дигитална верзија на лични карти и возачки дозволи – ID Wallet; работевме на редизајн на порталот uslugi.gov.mk за подобро корисничко искуство; најавивме отворање на нови центри за услуги низ целата држава; развиваме интегриран систем за заштита на сите владини веб-страници; работевме на нови закони за веб-страници пристапни за лица со попреченост, електронска идентификација и отворени податоци; работевме на реформирање на Управата за водење на матичните книги; подготвувавме законски олеснувања за инвестиции за изградба на базни станици за брз широкопојасен интернет и други активности со јасна цел за забрзана дигитализација, создавајќи ефикасна и транспарентна администрација во служба на граѓаните.

Веќе во втората година од мандатот можеме гордо да кажеме дека во делот на дигитализацијата конечно „Куќата се гради од темелот, а не од покривот". Резултатите се видливи и на меѓународно ниво. Според GovTech Maturity Index на Светска банка, Македонија бележи скок од 22 места и преминува во категорија А, со оценка 0,760, во споредба со 0,570 во 2023 година.

2. Стратегиска рамка

Сега Македонија има јасна визија каде сака да стигне во делот на дигитализацијата и патоказ како да стигне до таа цел, преку изработени и усвоени две клучни стратегии: Националната ИКТ-стратегија со акциски план и Стратегијата за сајбер-безбедност со акциски план кои активно се реализираат, а се подготвува и Национална стратегија за вештачка интелигенција (ВИ) која треба да биде готова во периодот што следи.

3. Законска рамка и реформска агенда

Активно се следат европските директиви и регулативи во делот на дигитализацијата и електронските комуникации. Кога Европската комисија го одобри второто ослободување средства од Инструментот за реформи и раст за Западен Балкан, во техничката процена на Европската комисија, три од четирите исполнети чекори се од областа на дигитализацијата, што е силна потврда за напредокот што го по-

стигнавме и тоа преку: Законот за безбедност на мрежи и информациски системи – усогласен со европската директива NIS2; Законот за електронски документи, електронска идентификација и доверливи услуги – воведување на европскиот дигитален идентитет; и Законот за архивски материјал – поставување рамка за електронско архивирање во јавната администрација.

Оваа европска потврда е доказ дека реформите во дигиталната сфера се движат во вистинска насока – покрај транспарентноста, безбедноста и модернизацијата на институциите, ја отвораме вратата кон европското дигитално семејство.

Донесен е и нов Закон за електронски комуникации со цел усогласување со Директивата за Европскиот законик за електронски комуникации и со Регулативата за гигабитна инфраструктура, со што се овозможува поширока и побрза дигитална инфраструктура – 5G, оптички мрежи и фер услуги за сите граѓани, особено за ранливите категории.

Дополнително, Европската комисија предложи отворање на преговори за укинување на роаминг трошоците меѓу Европската Унија и земјите од Западен Балкан, вклучително и Македонија, што е значаен чекор кон подобрување на мобилната поврзаност и пониски трошоци при патување, учење, работа или бизнис во Европа.

Оттука, пристапивме кон утврдување на правната празнина меѓу нашето законодавство и регулативите на ЕУ во овој домен, подготвивме нови предлог-измени на Законот за електронски комуникации, а тие беа усвоени од Владата. Со ова се отвора правната и институционалната рамка за Македонија да влезе во преговорите и да се усогласи со европските правила во оваа област – процес што се очекува да донесе корист за граѓаните и за стопанството.

4. Инклузивност и дигитална пристапност

Македонија за првпат доби и Закон за пристапност на веб-страниците и мобилните апликации на институциите од јавниот сектор што отвора ново поглавје во дигиталната инклузија на јавните услуги. Ја шириме мрежата на ЕТУ-центри за услуги каде што граѓаните можат да дојдат до електронски услуги со помош на нашите асистенти. До 2024 година постоеја само 5 центри за услуги — во Скопје, Тетово, Куманово, Битола и Охрид. Денес имаме 16 центри за услуги, со нови локации во Аеродром, Јегуновце, Штип, Кавадарци, Виница, Свети

Николе, Неготино, Делчево, Прилеп, Струмица и Крушево. Просечно, во периодот од 2020 до 2023 година, годишно биле услужени околу 1.800 граѓани. Во 2025 година бројот на услужени граѓани се зголеми на 11.000. Нашата цел е јасна: да ги доближиме јавните услуги до секој граѓанин, а не граѓаните да поминуваат низ најразлични предизвици за да стигнат до јавните услуги. Без препреки, без редови, без чекање.

5. Поддршка на бизнис-секторот, вештачката интелигенција и иновации

Преку кофинансирање на првиот Европски дигитален иновациски хаб ИНОФЕИТ, конзорциум од универзитети, невладини организации и бизнис-заедницата, обезбедуваме директна поддршка за стопанството преку повици за примена на нови технологии и иновации, тестирање пред инвестирање и други придобивки. Континуирано го зголемуваме бројот на услуги за компании на националниот портал за услуги.

Преку членство во програмата Дигитална Европа, им овозможуваме на компаниите, граѓаните, невладиниот сектор и образовните институции пристап до европските средства за кофинансирање на проекти во делот на дигитализацијата и новите технологии.

Преку кофинансирање на проектот „Везилка – антена на Фабриката за вештачка интелигенција“, поддржан преку програмата Horizon Europe и Министерството за дигитална трансформација, воден од академската заедница, се пристапува кон создавање национална платформа за вештачка интелигенција поврзана со европскиот екосистем за вештачка интелигенција преку Pharos AI Factory во Грција и европската инфраструктура на суперкомпјутери. Ова ќе им овозможи на нашите институции, стартапи, универзитети и компании пристап до напредна компјутерска инфраструктура и соработка во делот на вештачка интелигенција што би било многу тешко самостојно да се развие во помала економија. Дополнително, проектот вклучува и развој на национален јазичен модел на вештачка интелигенција, кој ќе биде развиен и трениран на домашните ресурси и ќе биде имплементиран и достапен на сите нивоа во државата, за академската заедница, за бизнис-заедницата, за државните институции и за граѓаните. Овој проект е замислен како практичен и долгорочен акцелератор на вештачка интелигенција за сите општествени чинители.

6. Дигитални јавни услуги и дигитализирана администрација

Го надградивме системот за електронско управување со документи (еДМС), со кој поставуваме основа за целосно дигитален тек на документите во институциите, со електронски потпис и интеграција со трајно архивирање. Ова значи помалку хартија, побрзи постапки и поголема отчетност. Преку системот за електронско управување со документи (еДМС) не може да имате загубен предмет или предмет „во фиока“. За 10 пати е забрзано вклучувањето на нови институции на системот, за првпат направивме безбедносни тестирања и ги отстранивме слабостите, со што се гарантира ефикасност, транспарентност и брза комуникација. Во системот веќе се внесени над 100 000 предмети; бројката е удвоена за само една година. Со овој систем се бориме против корупцијата во институциите, граѓаните точно знаат каде се наоѓа секој предмет, а институциите комуницираат меѓу себе.

Се работи на мобилна супер-апликација со ИД-паричник за дигитален идентитет на граѓаните, во кој ќе бидат вклучени личните документи на граѓаните и електронските јавни услуги, чија демо-верзија беше промовирана на Western Balkans Digital Summit 2025, кој беше во организација на Министерството за дигитална трансформација и Регионалниот совет за соработка.

Целосно е редизајниран порталот uslugi.gov.mk, кој доби модерен и интуитивен изглед. Бројот на електронски услуги на порталот се зголеми од 120 во 2024 година на 352 во 2026 година. Тоа е раст од 193 проценти. Месечниот број на издадени услуги се зголеми од 1.354 на 13.445. Тоа е раст од 892 проценти. Скоро 9 пати поголем број на издадени услуги. Бројот на корисници порасна од 110.000 на 235.000, а вкупниот број на поднесени барања се зголеми од 64.000 на над 340.000. Само во 2025 година беа регистрирани повеќе од 92.000 нови корисници — повеќе од вкупниот број нови корисници во 2020, 2021 и 2022 година заедно. Порталот за електронски услуги веќе е најкористената дигитална алатка во државата и средиште на електронските услуги за граѓаните. Онлајн се достапни извод од матичната книга на родените, уверение за државјанство, уверение за неосудуваност, имотен лист и многу други услуги, со само неколку клика. Со законски измени е овозможено секој електронски документ од Националниот портал да се користи и во печатена форма, односно да има правна важност.

Се работи на проект за дигитализирани дозволи и лиценци за побрза и транспарентна јавна администрација, што ќе овозможи електронска евиденција на сите дозволи издадени од институциите, видлив статус (валидна, суспендирана, истечена), интегрирана правна основа за секоја дозвола и барање и издавање преку единствена точка на пристап (uslugi.gov.mk).

Се воспоставува инспекциска служба во рамките на министерството, која ќе ги контролира институциите во делот на нашите надлежности.

Надградена е платформата за интероперабилност. Бројот на институции поврзани на платформата се зголеми од 48 во 2024 година на 89 во 2026 година. Месечниот број на трансакции се зголеми од околу 708.000 на речиси 4 милиони. Тоа е раст од 460 проценти. Во периодот од 2016 до 2024 година, на платформата биле приклучени вкупно 48 институции. Само за една година, бројот се зголеми за уште 41 институција. Тоа значи дека за една година направивме речиси ист исчекор како во претходните осум години.

Отпочнат е процес на подготовка за изработка на владин податочен центар, што е во почетна фаза, со реализација на физибилити-студија.

Изработени се унифицирани веб-страници за Владата и сите министерства, а се работи и на повеќе веб-страници за општините и јавните претпријатија што се пријавија на повикот на Министерството за дигитална трансформација.

7. Дигитални вештини за граѓаните и пристап до технологии во образованието

Потпишавме Меморандум за соработка со Британскиот совет, со кој поставуваме рамка за повторно активирање на проектот „Училишта на 21 век“. Ова партнерство ќе овозможи заеднички активности за развој на дигитални вештини, модернизација на образованието и поддршка на наставниците и учениците во кодирање, критичко размислување, решавање проблеми, сајбер безбедност и основи на вештачка интелигенција. Над 1 000 наставници, десетици училишта, илјадници деца ќе учат со реални проекти и практична работа.

Како Влада, на сите студенти на додипломски студии од државните и приватните универзитети им овозможивме ваучер за ИТ-уред

од 15 300 денари, кој беше дистрибуиран преку порталот uslugi.gov.mk.

Го дигитализиравме пакетот на услуги од Државниот завод за статистика, со што студентите ќе можат хартиените документи што ги пополнуваат секој семестар отсега да ги поднесуваат електронски преку Националниот портал за услуги.

Го намалуваме дигиталниот јаз меѓу студентите со обезбедување Wi-Fi точки низ факултетите со цел сите да имаат пристап до интернет.

Преку иницијативата #WiFi4WB е обезбеден бесплатен јавен Wi-Fi во 64 општини на плоштади, паркови, библиотеки, училишта и културни институции.

Со светскиот лидер во дигитални решенија, Oracle, потпишавме меморандум и воспоставуваме партнерство што директно инвестира во знаењето и можностите на нашите граѓани. Со тоа направивме важен чекор во развојот на дигиталните вештини во Македонија. Преку Oracle Academy ги поврзуваме универзитетите со современи технологии и практични знаења – за студентите да бидат подготвени за реалниот пазар на труд. Со Oracle University Skills Development Initiative, за првпат отвораме структуриран систем за обука, преквалификација и дообука на сите граѓани корисници на Националниот портал за е-услуги – во области како cloud, вештачка интелигенција, сајбер безбедност и data. Ќе бидат обезбедени над 200 часа бесплатни дигитални содржини за сите нивоа на знаење со јасна цел за 10 000 обучени граѓани во 3 години. Тие ќе бидат достапни на кобрендиран портал што ќе се изработи.

8. Развој на безбедна дигитална инфраструктура

Со усвојувањето на Националната стратегија за сајбер-безбедност, усогласувањето со Директивата NIS2 на Европската Унија, формирањето на Секторот за сајбер-безбедност и отворањето на Владиниот центар за одговор на сајбер-инциденти – MKD GOV CIRT направивме значаен исчекор кон градење на безбедни и сигурни дигитални системи. Дополнително, преку законските измени обезбедивме додаток од 40 % на плата за сајбер-професионалците вработени во јавниот сектор што ќе бидат задолжени за сајбер-безбедноста на институциите и спроведување на Законот за безбедност на мрежи и информациски системи.

Потпишавме Меморандум за соработка во областа на сајбер-безбедноста со Администрацијата на Државната служба за специјални комуникации и заштита на информации на Украина.

9. Безбедност на децата и младите на интернет

Со реализација на проектот MKSafeNet го формиравме првиот Национален центар за побезбеден интернет во земјата, иницијатива предводена од Министерството за дигитална трансформација. Овој иновативен проект ја трансформира онлајн безбедноста, поставувајќи нов стандард за заштита на децата и младите во дигиталниот простор. Со воспоставувањето на овој центар, Македонија не само што ја пополнува клучната празнина во својата дигитална инфраструктура туку и се усогласува со најдобрите европски практики, отворајќи ново поглавје во националната стратегија за сајбер-безбедност. Главните столбови и активности на центарот вклучуваат: заштита на децата со фокус на едукацијата и градењето безбедно дигитално опкружување за деца и млади; СОС-линија и советување преку телефонска линија за пријавување проблеми и центар за подигање на свеста за онлајн закани; правила во училиштата, при што, покрај дигиталната безбедност, се работи на воведување јасни правила и протоколи за употреба на технологијата во образовните институции. Промотивно беше прикажуван едукативниот цртан филм „Кликни безбедно“, реализиран во рамките на проектот MKSafeNet – Центар за побезбеден интернет. Филмот е наменет за најмладите и има за цел на едноставен и разбирлив начин да им ја доближи важноста на дигиталната писменост и безбедното, одговорно и етичко користење на интернетот.

Со законски измени е овозможено сузбивање на нелегални приредувачи на онлајн игри на среќа, при што над 200 нелегални приредувачи се веќе блокирани.

10. Отворени податоци, транспарентност и медиуми

Во 2025 година, го постигнавме првото место по транспарентност на институциите. Ја надградивме и платформата за отворени податоци data.gov.mk. Работиме на законско решение што целосно ќе се усогласи со Директивата на ЕУ за отворени податоци и повторна употреба на информации од јавниот сектор, обезбедувајќи проактивно објавување на збирки на податоци во стандардизирани, машински

читливи формати што можат да ги користат граѓаните, истражувачите, новинарите и приватниот сектор.

Уште на почетокот пристапивме кон измени на Законот за медиуми, со кои ги препознавме електронските медиуми – интернет-порталите како медиуми, нешто на што заедницата чекаше навистина долго време. Притоа, станува збор за онлајн медиумите што имаат реална авторска и уредничка политика, што се регистрирани во државата и што плаќаат даноци во неа. Тие можат да се регистрираат како медиуми, со што ќе ги стекнат своите права, но и обврски.

Во периодот што следува, ќе пристапиме кон изработка на Национална стратегија за развој на медиумскиот сектор со акциски план што треба да произлезе од еден инклузивен процес и да ги дефинира чекорите што ќе следат, заедно со институциите, граѓанските организации, медиумите и сите други засегнати страни.

Тоа е инклузивен и транспарентен начин за обезбедување цврста појдовна основа и насоки за развој на целата медиумска сфера во државата. Со неа ќе ги дефинираме насоките за развој на медиумски плурализам, слобода на изразување, професионални стандарди и етички норми во периодот што следува. Со поддршка на Канцеларијата на ЕУ започнуваме со реализација на проектот „Усогласување со дигиталната и медиумската правна рамка на ЕУ и развој за дигитална трансформација“. Во рамките на проектот ќе се работи на Медиумската стратегија и усогласување со Европскиот акт за слобода на медиумите, усогласување со Актот за дигитални услуги и други регулативи од областа на дигитализацијата.

ДРЖАВЕН СЕКРЕТАР

Сашо Петрушевски
Министерство за внатрешни работи

Во отчетниот период од јули 2024 г. до јули 2026 г. во својство на државен секретар во Министерството за внатрешни работи, назначен од Владата на Република Македонија, реализирав повеќе активности од областа на меѓународната соработка, координацијата со институциите, законодавните процеси и безбедносните политики. Активностите се однесуваа на неколку области, како што се:

1. Меѓународна соработка

Во отчетниот период активно учествував во работата на меѓународните организации и регионалните иницијативи, и тоа:

– Член на Управувачкиот одбор на ICMPD (International Centre for Migration Policy Development).

– Член на секретаријатот на SELEC (Southeast European Law Enforcement Center).

– Член на Управувачкиот одбор на MARRI (Migration, Asylum, Refugees Regional Initiative).

– Активна соработка со IOM (International Organization for Migration) и ICMPD во рамките на заедничките активности од областа на миграцијата и управувањето со миграциските текови.

– Учество на повеќе меѓународни конференции и состаноци посветени на безбедноста, миграцијата и регионалната соработка.

– Учество на Сараевските миграциски дијалози.

– Одржани бројни состаноци со акредитирани странски дипломатски претставници во Република Македонија.

– Одржани бројни билатерални состаноци во рамките на конференции и настани во Македонија и странство.

2. Координација со Владата и Собранието на РМ

2.1. Во рамките на Владата учествував на седниците на Генералниот секретаријат на кои активно се реализираа владините политики и законодавните активности од областа на безбедноста и сите

други прашања од областите во надлежност на МВР. Во извештајниот период учествував на 88 седници на Генералниот колегиум на државните секретари.

2.2. Во рамките на Собранието активно учествував во работата на комисиите и во креирањето на законодавната политика. Државниот секретар ги образложуваше измените и дополнувањата предложени од МВР на Законот за оружјето, Законот за странците, Законот за меѓународната и привремената заштита и на бројни други закони од надлежност на Министерството за внатрешни работи.

3. Координативни активности и надлежности

– Национален координатор за борба против трговијата со луѓе и илегална миграција, назначен со решение на Владата на РМ од 25.11.2024 г.

– Претседател на комисии за решавање на проблеми од тековното работење на МВР, со решенија од министерот за внатрешни работи.

– Претседател на Комисијата за имплементација на системот „One Stop Shop“ со Република Србија.

– Претседател на Комисијата за имплементација на системот „One Stop Shop“ со Република Албанија.

– Координатор на активностите поврзани со проектот „Safe City“ (Безбеден град).

– Координатор на активностите на Комисијата за подготовка на Закон за управување со конфискуван имот, имотна корист и одземени предмети во кривична и прекршочна постапка.

– Претседател на Комисијата за изготвување на нов колективен договор на Министерството за внатрешни работи.

– Верификатор на чекор во Реформската агенда.

– Копретседавач на поглавјата 23 и 24 на Националната конвенција ЕУ–МК.

4. Односи со јавноста и соработка со медиумите

– Учество во интервјуа на домашни медиуми.

– Учество во интервјуа за меѓународни организации.

5. Поддршка и достапност за граѓаните

– Голем број остварени непосредни средби со граѓаните, вработените во МВР, со сослушување на нивните проблеми и нивно натамошно успешно решавање, доколку се во надлежност на Министерството за внатрешни работи.

– Насочување на граѓаните кон институциите и постапките за остварување на нивните права што се надвор од надлежностите на МВР.

6. Безбедносни сертификати

Во извештајниот период беа исполнети сите услови и процедури за користење и пристап до класифицирани информации, при што поседувам:

1. Безбедносен сертификат – државна тајна.
2. NATO Secure сертификат.

Борче Серафимовски
Министерство за земјоделство, шумарство и водостопанство

Со именувањето на функцијата државен секретар во Министерството за земјоделство, шумарство и водостопанство на 24 февруари 2025 г., моето работење беше насочено кон воспоставување поефикасна, професионална, транспарентна и одговорна администрација, подобрување на организацијата на работата, унапредување на правата и условите за работа на вработените, модернизација на Министерството и зајакнување на неговите институционални капацитети.

Еден од првите приоритети беше согледување на состојбата со човечките ресурси и спроведување целосна реорганизација на човечкиот потенцијал во Министерството. Активностите беа насочени кон поефикасно користење на расположливите кадровски капацитети, порамномерна распределба на работните задачи, подобрување на меѓусекторската соработка и создавање функционална организациска поставеност.

Во работењето беше воспоставен отворен и транспарентен пристап во менаџирањето, со непосредна комуникација меѓу Кабинетот на државниот секретар, раководителите и сите вработени. Преку редовни колегиуми и координативни состаноци се следеше реализацијата на работните задачи, навременото спроведување на одлуките на Владата и министерот, како и исполнувањето на законските обврски на Министерството.

Посебен акцент беше ставен на секојдневното решавање на тековните проблеми, барањата и иницијативите на вработените и организационите единици. Се пристапуваше кон детектирање на наталожените административни, кадровски, организациски и законски прашања и кон нивно системско и законито решавање. Со ваквиот пристап се подобри довербата меѓу раководството и вработените и беше овозможено навремено постапување по предметите и прашањата од надлежност на Министерството.

Во делот на подобрувањето на работните услови беа реализирани активности за набавка на нова информатичка опрема, канцела-

риски инвентар и современи софтверски решенија, како и за унапредување на информацискиот систем во целото Министерство. Преку поддршка на процесите за дигитализација и модернизација се подобрија административните процеси, внатрешната комуникација и ефикасноста во извршувањето на работните задачи.

Со цел непосредно согледување на состојбите и условите за работа, беа посетени сите 40 подрачни единици на Министерството и сите 30 станици на Шумската полиција. При посетите беше остварен директен контакт со вработените, беа евидентирани нивните проблеми и потреби и беа преземени конкретни активности за подобрување на условите за работа, опременоста, организацијата и функционирањето на овие единици.

Во делот на унапредувањето на правата на вработените, континуирано се работеше на доследна примена на правата и бенефициите што произлегуваат од работниот однос, законите и колективните договори. Како особено значаен резултат се издвојува обезбедувањето бенефициран работен стаж за припадниците на Шумската полиција, кој започна да се применува од август 2025 г.

Во март 2026 г. беше склучен нов колективен договор, со кој беа обезбедени поголеми права, подобри услови за работа и повисоки примања за вработените во Министерството. Истовремено, кадровските постапки се спроведуваа навремено и во согласност со законските процедури, без непотребни застои.

Во текот на извештајниот период активно учествував во повеќе работни групи за подготовка, изменување и унапредување на законските и подзаконските акти од надлежност на Министерството. Активностите беа насочени кон подобрување на законските решенија, надминување на утврдените слабости, усогласување со европското законодавство и создавање поефикасна правна и институционална рамка во областа на земјоделството, шумарството и водостопанството.
Значителен дел од активностите беше посветен на меѓународната соработка. Во тој контекст беа остварени бројни билатерални средби со претставници на амбасади, меѓународни институции, развојни партнери и донаторски организации, со цел унапредување на соработката, размена на искуства и обезбедување техничка и финансиска поддршка.

Беа остварени работни средби со Јапонската агенција за меѓународна соработка – JICA, Европската банка за обнова и развој, Швед-

ската агенција за заштита на животната средина, како и со други меѓународни партнери и дипломатски претставништва.

Во својство на претседавач, раководев со две седници на Мониторинг-комитетот за ИПАРД, на кои беа разгледани реализацијата на ИПАРД програмата, искористеноста на европските средства, состојбата со мерките и активностите, како и идните приоритети за поддршка на земјоделството и руралниот развој.

Активно учествував и во следењето и координацијата на повеќе стратешки проекти од значење за Министерството и земјоделскиот сектор. Меѓу нив се проектот за заедничко уредување на пазарите, проектот за рационално управување со водите, изградбата на два логистичко-дистрибутивни центри во Скопје и Струмица, како и активностите поврзани со изградбата на браните „Речани“ и „Коњско“.

Овие проекти имаат особено значење за подобрување на пласманот и конкурентноста на домашното земјоделско производство, развојот на современа логистичка инфраструктура, рационалното користење на водните ресурси, обезбедувањето вода за земјоделството и создавањето услови за долгорочен и одржлив развој на руралните средини.

Најзначајни реализирани активности и резултати

– Спроведена целосна реорганизација на човечкиот потенцијал во Министерството.

– Подобрена координација меѓу Кабинетот, секторите и вработените.

– Воспоставен транспарентен, отворен и непосреден систем на управување.

– Обезбедено навремено постапување по барањата, иницијативите и проблемите на вработените.

– Подобрени работни услови преку набавка на нова опрема, инвентар и софтверски решенија.

– Унапреден информациски систем и поддржани процесите за дигитализација.

– Посетени сите 40 подрачни единици и сите 30 станици на Шумската полиција.

– Подобрени услови за работа и опременост на подрачните единици и Шумската полиција.

– Обезбеден бенефициран стаж за припадниците на Шумската полиција од август 2025 г.

– Склучен нов колективен договор во март 2026 г., со поголеми права и повисоки примања за вработените.

– Обезбедено доследно почитување на правата и бенефициите од работниот однос.

– Реализирано активно учество во подготовка и подобрување на законски и подзаконски акти.

– Претседавање со две седници на Мониторинг-комитетот за ИПАРД.

– Засилена соработка со амбасади, JICA, Европската банка за обнова и развој и Шведската агенција за заштита на животната средина.

– Поддржана реализација на проектите за заедничко уредување на пазарите и рационално управување со водите.

– Следена и поддржана изградба на логистичко-дистрибутивните центри во Скопје и Струмица.

– Поддржани активности за изградба на браните „Речани“ и „Коњско“.

Заклучок

Во периодот од 24 февруари 2025 г. до јули 2026 г., работењето беше насочено кон суштинско подобрување на организацијата и функционирањето на Министерството, зајакнување на човечките и институционалните капацитети, унапредување на правата и условите за работа на вработените и поддршка на стратешките процеси и проекти во земјоделството, шумарството и водостопанството.

Реализираните активности придонесоа за создавање поефикасна, поодговорна и потранспарентна администрација, подобра комуникација и координација, како и навремено и законско решавање на прашањата од надлежност на Министерството. Постигнатите резултати претставуваат значајна основа за понатамошна модернизација на институцијата и за обезбедување поквалитетни услуги за граѓаните, земјоделците и останатите корисници.

ДИРЕКТОР

Никола Мемов
Фонд на ПИОМ

Фондот на пензиското и инвалидското осигурување (Фондот на ПИОМ) е институција од исклучително значење за државата и претставува инструмент на Владата за спроведување на социјалните и економските политики во сферата на остварувањето на правата од пензиското и инвалидското осигурување. ПИОМ има две основни функции што треба да ги исполни со својата работа. Едната е редовната и навремена исплата на пензиите, а втората – непреченото остварување на правата од пензиско и инвалидско осигурување.

Овој отчет ја опфаќа работата на Фондот од 20 септември 2024 г. до 18 мај 2026 г. и содржи податоци за мерките што се предложени и што се преземаат за подобрување на севкупната работа на Фондот и за стабилизирање на финансиската состојба, остварените права од ПИО, состојбата со бројот на извршители/вработени, условите за работа во Централата, филијалите и деловниците, условите за сместување на пензионерите во пензионерските домови, како и соработката со други институции во земјата и во странство.

Работењето на Фондот се одвива во согласност со Законот за пензиското и инвалидското осигурување (Законот за ПИО во понатамошниот текст), Законот за задолжително капитално финансирано пензиско осигурување, Законот за придонеси од задолжително социјално осигурување, Статутот на Фондот, Буџетот на Фондот, Програмата и планот за работа на Управниот одбор на Фондот и Стратешкиот план на Фондот.

I. Финансиска состојба и предлози за стабилизирање

1.1. Финансиската состојба на Фондот на ПИОМ покажува дека за остварување на неговата функција во делот на редовната и навремена исплата на пензиите тој се соочува со недостиг на средства. Оваа состојба е наследена и е резултат на социјално-економските политики на владините состави во периодот од осамостојувањето на

Македонија до денес, поради обезбедување економски раст, социјални политики и стабилност, отворање на нови работни места итн.

Поради тоа, обезбедувањето редовна исплата на пензиите зависи од трансферите што Владата ги обезбедува преку централниот буџет, а кои од година во година се зголемуваат.

1.2. Предлог-мерки за краткорочно
и среднорочно стабилизирање

Согледувајќи ја состојбата и потребата од преземање чекори за подобрување на финансиската состојба, раководството на Фондот подготви низа краткорочни и среднорочни мерки, односно концепт за надминување на буџетскиот дефицит и обезбедување пасивни извори на финансирање на Фондот на ПИОМ и ги достави до Министерството за социјална политика, демографија и млади, а преку него и до Владата, како реални и издржани предлози.

1.3. Формирање на актуарско одделение

Како дел од активностите за подобрување на состојбата и унапредување на аналитичките, актуарските и финансиско-проекциските капацитети на Фондот, раководството на Фондот формираше Одделение за долгорочно планирање (Актуарско одделение). Тоа е една од најзначајните активности, со што се создава институционална основа за систематска, стручна и континуирана анализа на финансиската одржливост на пензискиот систем. Актуарите имаат значајна улога во функционирањето на фондовите за пензиско осигурување, бидејќи преку примена на математички, статистички, демографски и финансиски методи овозможуваат проценка на идните обврски и приходи на системот. Нивната работа е особено важна за анализа на бројот на осигуреници и пензионери, очекуваниот раст на пензиските расходи, движењето на придонесите, демографските промени, ефектите од законските измени и долгорочната стабилност на пензискиот систем.

Формирањето на актуарското одделение овозможува Фондот да развие сопствена стручна основа за планирање и одлучување, наместо да се потпира исклучиво на надворешни проценки или генерални насоки. Придобивките од оваа активност се повеќекратни: зголемена точност на проекциите, подобра подготовка на буџетските потреби, навремено препознавање на ризиците, изработка на анализи за ефектите од можни реформи и зајакнување на институционалната независност и експертскиот капацитет на Фондот.

1.4. Детектирање слабости во исплатата и пресметката на пензиите и функционирањето на вториот столб

Анализата укажува на заеднички структурен проблем во пензискиот систем: во повеќе сегменти врската меѓу платените придонеси и висината на пензиското право е ослабена. Оваа појава се јавува во долниот сегмент преку релативно високо поставената минимална пензија, во горниот сегмент преку максималната пензија, а меѓу генерациите преку различниот третман на стажот и платите според периодот во кој се остварени.

Главниот заклучок е дека сегашниот дизајн создава различни дестимулации: за дел од осигурениците нема јасна корист од плаќање придонеси на повисока основица, кај високо платените осигуреници по достигнувањето на максималната пензија исчезнува дополнителниот пензиски ефект од продолжените уплати, а кај различни генерации можат да се појават значителни разлики иако личните параметри се исти.

Се предлагаат неколку насоки за надминување на овие слабости: редизајн на минималната пензија преку таргетирани социјални додатоци, преиспитување на максималната пензија и нејзиниот однос со придонесната основица, воведување демографски фактор во индексацијата и разгледување модел на пресметка заснован врз вкупно остварениот доход во работниот век.

Паралелно се вршат анализи што покажуваат дека минималната пензија, кога е поставена над пресметаната пензија за ниски и дел од средните плати, создава ситуација во која различни осигуреници добиваат иста пензија иако платиле различен износ на придонеси. Ова има две последици. Прво, се намалува правичноста, бидејќи повисоките придонеси не се претвораат во повисоко пензиско право. Второ, се појавува рационален економски мотив дел од доходот да се пријавува на минимална основица, а остатокот да се исплаќа преку други форми.

Кај максималната пензија проблемот е обратен, но суштински сличен: системот поставува горна граница по која дополнителните придонеси не резултираат со повисоко пензиско право.

За потребите на ПИОМ е изработена и анализа за генерациската нееднаквост, која покажува дека лица со исти клучни параметри – возраст, стаж, просечна плата и без посебни бенефиции – можат да

добијат различни пензии само поради периодот во кој бил остварен стажот.

Суштината на проблемот е дека календарскиот распоред на кариерата добива поголема тежина од вкупниот економски придонес. Таквиот исход ја слабее довербата во системот, бидејќи осигурениците очекуваат лица со ист вкупен придонес и ист датум на пензионирање да имаат споредливи пензиски права.

Демографскиот притисок е јасен: бројот на пензионери расте побрзо од придонесната база. Ако истовремено минималната и максималната пензија продолжат да ја нарушуваат врската меѓу придонеси и права, младите генерации ќе имаат послаб мотив да плаќаат целосни придонеси.

Практично, идниот пензионер може да се најде во систем во кој номиналната пензија расте, но расте побавно од платите и од трошоците за живот. Тоа значи дека проблемот не мора да се појави како номинално намалување на пензиите, туку како постепено опаѓање на нивната куповна моќ и на односот пензија/плата.

Во текот на работата беше воочено дека постојат повластени категории во пензискиот систем. Имено, повластените пензиски права не се спорни сами по себе, но мора да имаат јасна јавна, професионална и финансиска оправданост. За таа цел направен е избор на професии кај кои постои реален ризик, физичка тежина, ограничена работна способност или специфична јавна функција за стекнување повластена пензија.

Во извештајниот период, раководството забележа дека посебен товар за ПИОМ претставува ставката за здравствена заштита за пензионерите, која ја исплаќа Фондот. Нелогично е овие пари да се префрлаат од буџетот на РМ во ПИОМ, па ПИОМ да ги префрла во ФЗОМ. Најдобро е овие средства, по претходна пресметка од ПИОМ, да одат директно во ФЗОМ. Посебен проблем може да настане и со данокот на доход, што треба да го исплаќаат корисниците од вториот столб, а сега е на товар на ПИОМ.

2. Заклучок

Доставените анализи покажуваат дека пензискиот систем се соочува со проблем што не е само финансиски, туку и институционален и поврзан со довербата на осигурениците. Ако системот продолжи да испраќа порака дека повисоките придонеси не носат соодветно

повисоки права, тогаш ќе се зголемуваат стимулите за минимално пријавување, избегнување придонеси и барање алтернативни форми на доход.

Новите аргументи ја прошируваат оваа дијагноза. Проблемот не е само во минималната или максималната пензија, туку и во техничките правила за пресметка, во родовиот третман, во кружниот тек на средствата меѓу вториот столб, државниот долг и ПИОМ, во недоволната придонесна стапка и во ограничената можност возраста за пензионирање да се зголемува без сериозни социјални последици. Најсоодветен пристап е постепена, добро образложена и транспарентна реформа што ќе ја зачува социјалната функција на пензиите, но ќе ја обнови врската меѓу уплатите и правата. Таа реформа треба да биде насочена кон поправични пресметки, посилна придонесна база, јасно раздвојување на солидарниот и осигурителниот дел, повисока доверба во вториот столб и долгорочна заштита на идните пензионери.

Со ваков пристап може да се добие систем што е поправичен за осигурениците, попредвидлив за јавните финансии и поодржлив за генерациите што ќе се пензионираат во следните 10, 20 и 30 години. Покрај овие анализи, раководството на ПИОМ во извештајниот период беше ангажирано и во насока на подобрување на работата на Фондот во ИТ-секторот, во кој се преземени и остварени бројни активности, меѓу кои:

• Проект SMS – Развиено е и имплементирано ново апликативно решение интегрирано со базата на податоци на Фондот за ПИОМ, кое овозможува автоматизирана испорака на SMS-известувања до корисниците на услугите на Фондот дека нивното решение за пензија (старосна, семејна и инвалидска) е готово и можат да го подигнат на шалтерите во Фондот и во филијалите низ државата. Проектот е целосно завршен, тестиран и ставен во продукциска употреба, при што успешно се користи како редовна услуга. Во 2026 г. овој проект е надграден и за известување-покана за преглед во комисиите за оцена на работната способност.

• Call Center – На серверската инфраструктура на ФПИОМ е инсталиран и конфигуриран современ систем, кој овозможува централизирано управување со дојдовни и појдовни повици, евиденција на разговори, унапредена корисничка поддршка и зголемена ефикасност во работењето на службите. Преку Call Center-от на бројот 15-215 граѓаните

можат да се информираат за сите прашања во врска со пензиското и инвалидското осигурување и со статусот на нивните поднесоци.

• Проект Office 365 – Реализирана е миграција на електронската пошта од локален mail-сервер кон cloud-платформата Microsoft Office 365. Досега успешно се мигрирани над 550 кориснички e-mail-сметки, со што се подобрени безбедноста, достапноста и стабилноста на комуникацијата, како и можностите за соработка меѓу вработените.

• Проект ИКТ – Извршена е конфигурација и оптимизација на мрежната инфраструктура и серверските системи на Фондот, со што е подобрена стабилноста на ИКТ системите, зголемена е брзината на обработка на податоците и е унапредено нивото на сигурност и контролата на пристап.

• Антивирусна заштита – Извршена е инсталација и целосно активирање на антивирусното решение на сите работни станици и сервери. Сите обезбедени лиценци се ставени во употреба, со што значително е зголемена заштитата од малициозен софтвер и безбедносни закани.

• Проект за размена на податоци со Црна Гора – Имплементиран е систем за електронска размена на податоци со надлежните институции во Црна Гора, врз основа на Техничкиот протокол за спроведување на Договорот за размена на податоци во областа на пензиското и инвалидското осигурување меѓу Фондот на ПИОМ и Фондот на ПИО на Црна Гора.

• Проект за размена на податоци со Република Српска – Овозможена е електронска размена на податоци со институциите во Република Српска, со што се намалува потребата од рачна обработка и физичка документација.

• Проект за комуникација со АВРМ – Развиен и имплементиран е web service за автоматизирано преземање на податоци од Агенцијата за вработување на РС Македонија, М1 /М2 обрасци, поврзани со периодите на осигурување, со што се обезбедуваат точни, навремени и сигурни податоци.

ПИОМ има активна соработка со Светската банка, а постојано работи и на подобрување на е-услугите со цел да се олесни пристапот на граѓаните до услугите на Фондот, за што се воведени 17 дигитални услуги.

Покрај домашните обврски, ПИОМ одговара и на задолженијата што ги има кон надворешните партнери и соработници. Така, во рамките на 16. средба на директорите на фондовите/заводите на

земјите произлезени од поранешна СФРЈ, која ќе се одржи во Марибор, Република Словенија, ќе биде потпишан Договорот за редовна размена на давања и податоци за смртност со Фондот на пензиското осигурување на Република Австрија.

Овие договори придонесуваат за зголемување на ефикасноста во работата на Фондот и полесно остварување на правата на осигурениците.

Фондот на ПИОМ во овој период ги одржа и редовните Советодавни денови со фондовите на Република Хрватска и Сојузна Република Германија.

Во рамките на советодавните денови граѓаните имаат можност да добијат совети за нивните права од пензиското и инвалидското осигурување што произлегуваат од примената на договорите за социјално осигурување склучени меѓу Владата на Република Македонија и владите на Република Хрватска и Сојузна Република Германија.

Виктор Јовановски
Директор за комерцијални работи
и член на Управниот одбор на АД ЕСМ

Отчетниот период од септември 2024 г. до првата половина на 2026 г. претставува пресек на управувачкиот циклус во кој АД ЕСМ истовремено се соочува со потреба од оперативна стабилизација, финансиска консолидација и подготовка на нов инвестициски модел. Почетната состојба била оптоварена со технички, организациски и финансиски слабости, додека текот на 2025 г. и првата половина на 2026 г. покажува постепено преминување од интервентно управување кон систем на планирање, контрола и развој. Анализата покажува дека најзначајниот напредок не треба да се мери само преку поединечни мерки, туку преку нивната поврзаност: производството, финансискиот план, јавните набавки, трговијата со електрична енергија и инвестициските проекти се третираат како делови на еден управувачки систем.

Најсилниот мерлив показател за пресврт е финансискиот резултат во првата половина на 2026 г. За периодот јануари–јуни 2026 г. АД ЕСМ остварува приходи од 11,89 милијарди денари и расходи од 11,44 милијарди денари, со добивка пред оданочување од 449 милиони денари и EBITDA од 1,65 милијарди денари. Во истиот период од 2025 г. резултатот бил загуба од 4,75 милијарди денари, а во 2024 г. загубата изнесувала 4,05 милијарди денари. Споредбата покажува подобрување на резултатот за над 5,1 милијарди денари во однос на првата половина на 2025 г., што претставува значаен сигнал дека мерките за контрола на трошоците, подобрување на оперативната ефикасност и поактивно пазарно работење даваат ефект.

Сепак, финансиското подобрување не треба да се толкува како целосно надминување на структурните проблеми. Производството во 2025 г. било пониско за околу 321 GWh, односно за 9,3 %, во однос на 2024 г., што покажува дека техничката расположливост, ремонтите, рударската подготвеност и староста на дел од производните капацитети остануваат клучни ризици. Затоа, централната оценка на оваа ана-

лиза е дека АД ЕСМ во периодот септември 2024–2026 г. има видлив финансиски и управувачки пресврт, но одржливоста на тој пресврт зависи од континуирано подобрување на производството, дисциплинирана реализација на инвестициите и јасно мерење на резултатите.

1. **Почетна состојба и управувачки контекст**

Новиот управувачки циклус започнува на крајот на август 2024 г., а практичните мерки за стабилизација се развиваат во последниот квартал од 2024 г. Во работниот материјал почетната состојба е опишана како комбинација од повеќе наталожени проблеми: недоволна подготвеност на рудниците, ненавремени ремонти на производните блокови, недоволно сервисирана основна и помошна механизација, финансиски обврски, инвестициски застои и недостиг од долгорочно планирање. Суштината на проблемот не била само во поединечни дефекти или трошоци, туку во акумулираниот технички и организациски долг што ја намалувал способноста на компанијата навремено да планира и да реагира.

Во такви услови, стабилизацијата барала паралелно дејствување во повеќе области. Од една страна, било потребно да се обезбеди оперативна способност на рудниците и производните блокови, а од друга страна да се воспостави поголема дисциплина во човечките ресурси, јавните набавки, финансиското планирање и управувањето со договорите. Ова е важно, бидејќи енергетска компанија од големината и значењето на АД ЕСМ не може да се стабилизира само преку производни интервенции. Ако комерцијалните процеси доцнат, ако планот за набавки не е усогласен со ремонтниот и производниот календар или ако финансиската ликвидност не ја следи динамиката на обврските, техничкиот систем повторно станува изложен на интервентни и поскапи решенија.

Оттука, периодот што ги опфаќа четвртиот квартал од 2024 г. и 2025 г. може да се опише како фаза на воспоставување ред и повторно поврзување на функциите во компанијата. Тежиштето се поместува од реактивно решавање на проблеми кон систем во кој секоја оперативна потреба треба да има производна оправданост, финансиско покритие и навремена комерцијална реализација. Таквиот пристап создава основа за подоцнежниот финансиски пресврт во 2026 г. и за поорганизирано отворање на инвестицискиот циклус.

2. Организациска стабилизација и човечки ресурси

Еден од првите чекори во стабилизацијата е организациското уредување на човечките ресурси. Според доставениот материјал, донесена е нова систематизација со цел вработените да бидат распоредени на работни места што повеќе одговараат на нивното образование, стручност и компетенции. Во компанија со сложени производни и рударски процеси, правилното позиционирање на кадарот е директно поврзано со безбедноста, квалитетот на одржувањето и брзината на донесување технички одлуки. Затоа, систематизацијата не треба да се гледа само како административна мерка, туку како дел од оперативната стабилизација.

Паралелно, воведен е правилник за доедукација и професионално усовршување, со идеја знаењето и стручноста да станат основа за развој, напредување и менторство. Оваа насока е особено важна за ЕСМ поради стареењето на дел од стручниот кадар и потребата од пренос на практично знаење кај инженерски, рударски, машински и електротехнички профили. Долгорочната вредност на оваа мерка ќе зависи од нејзиното претворање во мерлив систем: број на обучени вработени, пополнетост на критични позиции, намалување на прекувремената работа, задржување на дефицитарните профили и број на успешно завршени менторски циклуси.

Организациската стабилизација има и поширока управувачка функција. Таа создава појасни линии на одговорност и овозможува комерцијалниот, производниот и финансискиот сектор да работат според усогласени приоритети. На тој начин се намалува ризикот од ситуација во која една организациска единица планира активности без реална информација за буџетот, роковите или техничката потреба на друга единица.

3. Комерцијално работење и реформа на јавните набавки

Комерцијалната функција во АД ЕСМ има централно значење за оперативната сигурност, бидејќи преку неа се обезбедуваат резервни делови, ремонти, услуги, горива, механизација и материјали потребни за континуирано производство. Во анализираниот период е направен обид јавните набавки да се преместат од претежно административен процес кон инструмент за контрола на цена, квалитет, конкуренција и рок. Според доставениот материјал, пред објавување одредени по-

стапки се користи технички дијалог со заинтересираните економски оператори, со што техничките спецификации и пазарната достапност можат да се проверуваат пред формално започнување на набавката. Втора важна промена е понагласеното испитување на пазарот при утврдување на проценетата вредност. Во услови на нестабилни цени на енергетска опрема, материјали и специјализирани услуги, историските цени не се доволна основа за квалитетно планирање. Пазарното испитување овозможува проценетата вредност да биде поблиску до реалните услови и го намалува ризикот постапките да бидат неуспешни поради нереални буџети или ограничена конкуренција.

Дополнително, формиран е пристап за поактивно анимирање на домашни и странски економски оператори. Целта на ваквиот пристап е да се зголеми бројот на потенцијални понудувачи и да се намали зависноста од тесен круг добавувачи. Поголемата конкуренција сама по себе не гарантира пониска цена, но создава подобра позиција за споредба на техничките решенија, условите на испорака и вкупниот трошок на договорот. Особено кај набавки со висока техничка специфичност, квалитетот на конкуренцијата е исто толку важен колку и бројот на понуди.

Во периодот е изработено и ново упатство за јавни набавки со цел побрзо одобрување, дигитално следење на договорите и подобра контрола на пренамените во планот за јавни набавки. Во работниот материјал се наведува и воведување информациски систем за секторот за комерција, кој го олеснува следењето на постапките и нивната синхронизација со електронскиот систем за јавни набавки. Аналитички гледано, најголемата вредност на дигитализацијата не е само во забрзување на административната постапка, туку во создавање податоци преку кои може да се мери просечното времетраење на набавката, бројот на понуди, разликата меѓу проценета и договорена вредност, доцнењето на договорите и причините за нивните измени.

За целосно да се докаже ефектот од реформата на јавните набавки, во следниот период е потребно овие резултати да се прикажуваат со конзистентни показатели. Намалувањето на цените треба да се споредува со квалитетот, рокот на испорака и животниот циклус на опремата, а не само со најниската понуда. За стратешка енергетска компанија, најевтината набавка може да стане најскапа ако поради неа се продолжи застој на блок, се намали расположливоста или се создадат дополнителни сервисни трошоци.

4. Интегрирано планирање и тргување со електрична енергија

Една од најзначајните управувачки промени наведени во работниот материјал е поврзувањето на планот за производство, финансискиот план и планот за јавни набавки. Овој модел создава логичен редослед: производниот план ги дефинира очекуваното производство, ремонтните потреби и приходниот потенцијал; финансискиот план ја утврдува ликвидноста и можноста за преземање обврски; планот за јавни набавки ги претвора техничките потреби во конкретни постапки со рокови и договори. Кога овие три планови се усогласени, ризикот од непланирани трошоци, доцнење на ремонти и набавки без реално финансиско покритие се намалува.

Таквиот пристап е особено важен за АД ЕСМ, бидејќи производниот резултат зависи од голем број временски чувствителни набавки. Недостиг на резервен дел или ненавремена услуга може да предизвика производна загуба многу поголема од вредноста на самата набавка. Затоа, комерцијалното планирање треба да ја зема предвид критичноста на опремата и економската последица од нејзината недостапност, а не само формалниот календар на постапката.

Во истиот период се активира и поактивен пристап кон тргувањето со електрична енергија. Наместо продажбата да се третира само како последен чекор по производството, трејдинг-функцијата треба да учествува во оптимизацијата на пласманот, управувањето со отстапувањата и користењето на поволните пазарни можности. Во 2026 г. позитивниот финансиски резултат е поврзан и со зголемено пазарно работење и приходи од продажба на електрична енергија и системски услуги. Следниот чекор е формализирање на ризичната рамка преку трговски лимити, дневно следење на позициите, точност на прогнозите, трошок на отстапување и јасна поделба на одговорностите меѓу производството, диспечирањето, трејдинг-функцијата и финансиите.

5. Производство и оперативна ефикасност

Производството останува основниот економски двигател на АД ЕСМ и најважниот тест за успешноста на стабилизацијата. Годишните податоци за 2025 г. покажуваат дека вкупното производство било за околу 321,1 GWh, односно за 9,3 %, пониско во споредба со 2024

г. Овој податок е значаен, бидејќи покажува дека организациските и финансиските мерки се спроведуваат во услови на реален технички притисок. Падот на производството не ја поништува вредноста на реформите, но јасно покажува дека техничката расположливост и рударската подготвеност остануваат клучни области за подобрување.

Во првата половина на 2026 г. се забележуваат попозитивни сигнали. Официјалното финансиско резиме ги поврзува подобрените резултати со поголема ефикасност на работните процеси, подобрување на ископот на јаглен и производството, намалување на трошоците за ископ на примарното гориво и намалена потрошувачка на мазут. Оваа комбинација е важна, затоа што покажува дека финансискиот пресврт не произлегува само од приходи, туку и од промена на структурата на трошоците и поефикасно користење на ресурсите.

Во иднина оперативната стабилизација треба да се докажува преку серија технички показатели: расположливост на блоковите, часови на непланиран застој, производство по капацитет во однос на планот, трошок за ископ и јаглен по произведен MWh, потрошувачка на мазут, залихи на јаглен, навременост на ремонтите и постремонтна расположливост. Само преку такви показатели ќе може прецизно да се оцени дали подобрувањето во 2026 г. е трајно или е резултат на поволна комбинација од пазарни и оперативни фактори.

Во почетниот работен документ набавката на 36 машини во вредност од околу 17,5 милиони евра била наведена како дел од стабилизациските активности. Во оваа текстуална анализа таа ставка не се третира како резултат од периодот септември 2024–2026 г., бидејќи набавката потекнува од претходен период. Таа може да се разгледува само како дел од постојната ресурсна база на механизацијата. Ова разграничување е важно за документот да прави јасна разлика меѓу наследени средства, тековни мерки и нови резултати.

6. Финансиска анализа и пресврт во 2026 г.

Финансиските податоци за првата половина на 2026 г. го претставуваат најјасниот квантитативен показател за подобрување во анализираниот период. Приходите изнесуваат 11,89 милијарди денари, додека расходите се 11,44 милијарди денари. Тоа резултира со добивка пред оданочување од 449 милиони денари. EBITDA од 1,65 милијарди денари покажува дека основното работење генерира позитивен оперативен резултат пред финансиски и даночни ефекти. Истовремено

се исплатени околу 1,39 милијарди денари кредитни обврски, што е значајно од аспект на ликвидноста и финансиската дисциплина. Споредбата со истиот период од претходните години е уште поизразена. Во јануари–јуни 2024 г. АД ЕСМ имал загуба пред оданочување од околу 4,05 милијарди денари, а во истиот период од 2025 г. загубата достигнала 4,75 милијарди денари. Преминот кон добивка од 449 милиони денари во 2026 г. значи подобрување на резултатот за околу 5,2 милијарди денари во однос на 2025 г. Воедно, приходите во првата половина на 2026 г. се повисоки за приближно 13,3 % во однос на истиот период во 2025 г., додека расходите се пониски за околу 24,9 %. Комбинацијата од раст на приходите и значително намалување на расходите е суштинската причина за пресвртот.

Финансиската консолидација, сепак, мора да биде внимателно управувана. Намалувањето на расходите е позитивно само ако не се постигнува преку одложување на неопходни ремонти, превентивно одржување или инвестиции што ќе создадат поголеми трошоци во иднина. За енергетска компанија со капитално интензивни средства, вистинскиот квалитет на финансиското подобрување се гледа кога контролата на трошоците е придружена со раст на техничката расположливост и намалување на непланираните застои.

Од перспектива на втората половина на 2026 г., главната задача е позитивниот резултат да се претвори во одржлив тренд. Тоа подразбира зачувување на ликвидноста, навремено сервисирање на кредитните обврски, внимателно управување со пазарната изложеност, одржување на критичните ремонти и приоритизација на инвестиции што ја намалуваат долгорочната производна цена и зависноста од јаглен.

7. Инвестициски циклус и енергетска транзиција

Втората стратешка оска на анализираниот период е преминот од стабилизација кон инвестиции. Важно е да се направи прецизно разграничување: дел од проектите за обновливи извори и модернизација имаат развојна историја од претходните години, па резултатот од периодот 2024–2026 г. не е нужно нивното првично иницирање. Позначајно е забрзувањето на подготвителните активности, обезбедувањето финансиски извори, јавните консултации и преминувањето на дел од проектите во понапредна фаза на реализација.

Соларното портфолио ги вклучува проектите ФЕ Осломеј 2 и Осломеј 3, како и ФЕ Битола 1, 2 и 3. ФЕ Осломеј 2 е планирана со ин-

сталирана моќност од околу 10 MW и годишно производство од приближно 16 GWh, додека Осломеј 3 е развоен проект со значително поголем капацитет. Во Битола, проектите се планирани во повеќе фази, при што Битола 1 е околу 20 MW, Битола 2 околу 60 MW, а Битола 3 најмалку 100 MW. Особено значајно е обезбеденото финансирање за Битола 3 во 2025 г., бидејќи тоа го придвижува проектот од концептуална кон реализациска фаза.

Во ветерниот сегмент, Богданци – фаза II претставува продолжување на постојниот ветерен парк и проширување на производството од ветер. Проектот се развива со нови турбини и дополнителна инсталирана моќност, а неговото значење е поголемо од самото зголемување на GWh. Тој покажува дека производното портфолио на ЕСМ постепено се диверзифицира и дека компанијата создава практично искуство со повеќе технологии, што е предуслов за пофлексибилно управување со системот.

Посебна стратешка улога има проектот за батериски систем за складирање со капацитет од 300 MWh. BESS треба да овозможи складирање на електрична енергија, балансирање на производството од сонце и ветер, подобро користење на пазарните ценовни разлики и обезбедување системски услуги. Проектот е концептуално поврзан и со модернизација на SCADA и диспечерските функции, системи за аукциска продажба и набавка, како и софтвер за прогнозирање на производството од обновливи извори. Со тоа BESS не е само нов производен ресурс, туку инфраструктура што ги поврзува производството, трејдинг-функцијата, дигитализацијата и управувањето со ризик.

Во јуни 2026 г. е обезбедена грант-поддршка од 2,4 милиони американски долари за подготвителни активности за когенеративен проект во рамките на РЕК Битола 1. Потенцијалниот проект треба да произведува електрична и топлинска енергија и да користи дел од постојната инфраструктура, со можност за проширување на топловодната мрежа во Битола. Аналитички, ваквиот проект има вредност само ако се разгледува во поширок контекст на економичност, достапност на гориво, декарбонизациски цели и долгорочна улога на флексибилните капацитети во систем со растечки удел на обновливи извори.
Паралелно се продолжува и со ревитализација на хидроенергетските капацитети. Хидроелектраните се особено важни за системската флексибилност, затоа што, покрај производството, можат да придонесат за балансирање и за покривање врвни оптоварувања. Во комбинација

со BESS, ветерните и соларните проекти, ревитализираните хидрокапацитети треба да овозможат постепено преминување од висока зависност од јаглен кон поразновидно производно портфолио.

8. Клучни ризици и управувачки приоритети

И покрај позитивните резултати, АД ЕСМ останува изложен на значителни оперативни ризици. Староста и расположливоста на термокапацитетите, условите во рудниците, квалитетот и количината на јаглен, навременоста на ремонтите и достапноста на критични резервни делови можат директно да влијаат врз производството. Овој ризик бара превентивно одржување, долгорочни планови за критична опрема и систематско следење на непланираните застои.

Финансискиот ризик произлегува од потребата истовремено да се одржува ликвидност, да се сервисираат кредитните обврски и да се финансираат ремонти и инвестиции. Позитивниот резултат од првата половина на 2026 г. создава подобра позиција, но не го елиминира ризикот од неповолни пазарни цени, раст на трошоците за горива или доцнење на очекувани приходи. Затоа, потребни се континуирана проекција на паричниот тек, рангирање на инвестициите според зрелоста и изворот на финансирање, како и јасна контрола на преземените обврски.

Пазарниот ризик се зголемува со поактивното тргување со електрична енергија. Волатилните регионални цени создаваат можност за дополнителна вредност, но истовремено носат ризик од погрешна позиција, неточна прогноза или високи трошоци за отстапување. Одговорот треба да биде формален систем за управување со ризик, а не ограничување на трејдинг-активноста. BESS и подобрата прогноза на производство можат дополнително да ја намалат изложеноста на отстапувања.

Проектниот ризик е особено значаен поради големиот број инвестициски проекти во различна фаза. Доцнења во дозволи, приклучоци, тендерски постапки или изведба можат да ја намалат очекуваната вредност од проектите. Затоа, портфолиото треба да се управува преку единствен PMO-модел со јасни контролни точки, буџетски отстапувања, одговорни лица и механизам за рано означување на проблемите. Стратешка дисциплина значи и подготвеност да се одложи или да се пренареди проект што нема зрелост, наместо ресурсите да се распрснат на премногу паралелни активности.

Регулаторниот и декарбонизацискиот ризик останува долгорочен. Европските енергетски и еколошки правила, ограничувањата на емисиите и постепеното намалување на улогата на јагленот ќе влијаат врз економиката на постојните термокапацитети. Затоа, инвестициите во сонце, ветер, хидро, складирање, дигитално управување и флексибилни капацитети не се само развојна можност, туку начин за намалување на идниот регулаторен и пазарен ризик.

9. Оцена на работењето во периодот септември 2024–2026 г.

Анализата покажува дека периодот може да се подели на три меѓусебно поврзани фази. Првата е стабилизација, доминантна во последниот квартал на 2024 г. и почетокот на 2025 г., кога фокусот е на организациско уредување, јавни набавки, производна подготвеност и воспоставување контрола. Втората е консолидација, во која мерките почнуваат да се поврзуваат во интегриран систем на планирање и се создаваат услови за подобар финансиски резултат. Третата е развојно-инвестициска фаза, видлива во 2025 и 2026 г. преку забрзување на проектите за обновливи извори, складирање, ревитализација и флексибилни производни капацитети.

Најголемата позитивна промена е што компанијата во првата половина на 2026 г. повторно генерира добивка и позитивна EBITDA по значителните загуби во споредливите периоди од 2024 и 2025 г. Тоа е силен доказ за подобрена финансиска дисциплина и оперативна ефикасност. Воедно, активирањето на трејдинг-функцијата и поголемата поврзаност меѓу производството, финансиите и набавките создаваат потенцијал за подобра комерцијална оптимизација.

Главната слабост останува тоа што производството сè уште не дава доволно силен доказ за трајна техничка стабилност, особено имајќи го предвид падот во 2025 г. Одржливоста на финансискиот пресврт затоа ќе зависи од техничката расположливост на блоковите, квалитетот на ремонтите, сигурноста на ископот и навременото обезбедување на потребните материјали и услуги. Доколку финансиската консолидација се одвива без паралелно решавање на техничкиот долг, ефектот може да биде привремен.

Од инвестициски аспект, компанијата има значајна можност да го промени сопственото производно портфолио. Соларните и ветерните проекти, BESS, ревитализацијата на хидрокапацитетите и потенцијалните флексибилни термални решенија создаваат пат кон дивер-

зифициран систем. Но, бројот на проекти бара строга приоритизација. Успехот нема да се мери според бројот на најавени проекти, туку според тоа колку од нив навреме ќе добијат дозволи, финансирање, договори, приклучок и реално производство во мрежата.

Заклучно, периодот септември 2024–2026 г. може да се оцени како период на видлив управувачки и финансиски пресврт, со започнат премин од санација кон развој. Клучната задача за следната фаза е резултатите да се институционализираат: реформата на јавните набавки да се докажува со KPI, производната стабилизација да се мери преку расположливост и непланирани застои, трејдинг-функцијата да работи во формална рамка за ризик, а инвестициското портфолио да се управува според јасни приоритети и рокови. Само тогаш позитивниот финансиски резултат од 2026 г. ќе стане основа за долгорочна конкурентност, а не изолиран годишен пресврт.

10. Заклучок

АД ЕСМ е компанија од стратешко значење за енергетската сигурност на државата, поради што оценката на нејзиното работење мора да биде поширока од финансискиот биланс. Во анализираниот период се забележува промена во управувачката логика: од интервентни реакции кон интегрирано планирање, од изолирани набавки кон поврзување со производството и финансиите, од пасивна продажба кон поактивно пазарно работење и од одржување на постојната структура кон подготовка на ново енергетско портфолио.

Финансискиот пресврт во првата половина на 2026 г. е највидлив резултат на оваа промена и треба да се зачува преку дисциплинирано управување. Истовремено, падот на производството во 2025 г. е потсетување дека стабилноста на ЕСМ останува директно зависна од техничката подготвеност на производните капацитети и рудниците. Затоа, наредната фаза треба да ги обедини финансиската дисциплина и техничката модернизација во единствен систем на одговорност.

Стратешката насока може да се сумира како премин од стабилизација кон мерлива консолидација, од санација кон инвестиции и од доминација на јаглен кон диверзифицирано производство базирано на сонце, ветер, хидроенергија, складирање и флексибилни капацитети. Целта не е само АД ЕСМ да произведува електрична енергија, туку да биде финансиски стабилна, оперативно ефикасна и технолошки мо-

дерна компанија што може сигурно да ги поддржи идните енергетски потреби на државата.

Злате Мехмедовиќ
Клиника за физикална медицина и рехабилитација

Во изминатиот период, раководството на ЈЗУ Универзитетска клиника за физикална медицина и рехабилитација реализираше сериозен процес на модернизација, технолошки развој, кадровска стабилизација и инфраструктурна трансформација на Клиниката, со јасна цел: создавање современ и референтен центар за рехабилитација во Македонија и регионот.

1. Инфраструктурна модернизација и реконструкција

Извршена е целосна реконструкција на сите амбуланти на Клиниката, со набавка на нов инвентар и современа медицинска опрема, со што значително се подобрени условите за работа и квалитетот на услугите за пациентите.

Реализирани се следните клучни инфраструктурни проекти:

– Отворен е кабинет за ехо дијагностика, за првпат во историјата на Клиниката.

– Целосно е реконструиран кабинетот за лимфна дренажа, кој повеќе од 5 години бил нефункционален.

– Извршена е реконструкција и модернизација на пунктот за електротерапија и кабинетот за парафин.

– Целосно е реконструиран кабинетот за роботска терапија за возрасни и деца, со современа роботска опрема за горен и долен екстремитет.

– Реконструиран е кабинетот за работна терапија со набавка на две најсовремени машини за работна терапија, обезбедени преку донација.

Со овие инвестиции Клиниката стана:

• прва институција во Македонија што воведе роботика во медицинската рехабилитација:

• единствена јавна здравствена установа со ваков тип на технологија;

• пионер во роботската рехабилитација во регионот.

2. Опрема и инвестиции

Во изминатиот период се реализирани инвестиции во медицинска опрема во вкупна вредност од околу 700 000 евра.

Набавени се:

- целосен роботски кабинет за рехабилитација на рака;
- роботска опрема за педијатриска рехабилитација;
- апарат за ехо дијагностика;
- апарат за пресотерапија и лимфна дренажа;
- нови апарати за електротерапија во сите пунктови за амбулантски третман.

Во текот на 2026 г. планирана е дополнителна набавка на:

- дензитометар;
- апарат за фокусна ударна терапија;
- TECAR-систем;
- скенирачки ласер;
- апарати за комбинирана терапија;
- уште еден робот Lokomat.

Вкупната вредност на опремата е околу 450 000 евра.

3. Кадровска политика и грижа за вработените

Како резултат на успешното работење и финансиската стабилност на установата, во декември 2024 г. на сите 134 вработени им беше исплатена награда за успешност во висина од 25 000 денари по вработен (вкупно исплатени 65 000 евра).

Дополнително, во 2025 г. сите вработени добија:

- зголемување на платата за 20 % за јануари 2026 г.(вкупно исплатени 25 000 евра).

Со ова Клиниката воспостави политика на вреднување на трудот, мотивирање на кадарот и создавање стабилна и професионална работна средина.

4. Финансиски резултати и раст на услугите

Во изминатиот период е забележан континуиран раст на бројот на пациенти, како во амбулантскиот, така и во стационарниот дел. За првпат во историјата на Клиниката е достигнато рекордно ниво на фактурирање кон Фондот за здравствено осигурување, со реализација

на 83 % од услугите, при што трендот на раст продолжува од година во година.

Клиниката работи:

• стабилно;

• домаќински;

• без долгови.

5. Улога во рехабилитацијата на повредените од пожарот во Кочани

За време на рехабилитацијата на пациентите повредени во трагичниот пожар во Кочани, Клиниката за физикална медицина и рехабилитација имаше водечка улога во системот.

Најголем број од пациентите беа рехабилитирани токму во нашата установа, преку организиран мултидисциплинарен пристап, современи методи на рехабилитација и максимална посветеност на здравствениот персонал.

6. Енергетска ефикасност и зелена трансформација

Извршено е сервисирање и адаптација на котларата за користење нафта наместо мазут, што претставува историски чекор за Клиниката. Со ова:

• значително е намалено загадувањето;

• за првпат по повеќе од 10 години нема реакции и претставки од жителите на Општина Центар поради загадување;

• решен е долгогодишен еколошки проблем.

Дополнително, во тек е постапка за целосна реконструкција и енергетска трансформација на Клиниката, во соработка со Светската банка, со грант во вредност од 1 500 000 евра.

Проектот опфаќа:

• замена на прозори и фасада;

• инсталирање топлотни пумпи;

• поставување фенкојлери;

• целосно исклучување на употребата на фосилни горива за греење.

7. Визија и стратегиски развој

Во наредниот период стратегиска цел е Клиниката за физикална медицина и рехабилитација да прерасне во:

• водечки центар за роботска рехабилитација во Југоисточна Европа;

• референтен центар за современа рехабилитациска медицина;

• регионален центар за едукација, развој и имплементација на нови технологии во рехабилитацијата.

Со реализираните активности и јасната визија за развој, Клиниката денес претставува пример за современо, одговорно управување во јавното здравство.

Нико Берберу
Институтот за акредитација на РМ

Во согласност со Програмата за работа на ИАРМ за 2025 г., донесена од Владата на Р Македонија и објавена во „Службен весник на Р Македонија“ бр. 27/25, Институтот во текот на 2025 г. ги реализираше следниве активности:

1. Акредитациски активности

1.1. Статус на акредитирани тела

Заклучно со декември 2025 г. бројот на активни акредитирани тела изнесува 220. Во регистарот на акредитирани тела за оцена на сообразност се достапни информации и за повлечени, истечени или суспендирани акредитации на барање на телата или по службена должност.

Во 2025 г. се акредитирани 4 нови тела за оцена на сообразност, и тоа: две (2) лаборатории за тестирање, едно (1) сертификациско тело за производи, процеси и услуги и едно (1) инспекциско тело.

Во 2025 г. е завршена транзицијата кон новото издание на МКС EN ISO 15189:2022, при што сите акредитирани медицински лаборатории по старото издание што поднесоа нова пријава за акредитација, ја завршија транзицијата.

2. Подготовка за четврта редовна реевалуација
По потпишувањето на Договорот за заемно признавање на сертификатите за акредитација со Европската организација за акредитација (EA MLA)

во текот на 2025 г. беа преземени активности во насока на подготовка за четвртата редовна реевалуација, која се изведува во периодот 11–15 мај 2026 г. од страна на меѓународен оценувачки тим на EA. Активностите опфатија интерна процена и детектирање на можности за подобрување на системот и севкупното работење на ИАРМ пред оцената. По проверката на усогласеност на документите од системот за управување со квалитет на ИАРМ, беше ревидиран дел од документите со цел да се усогласат со важечките документи на европската и

на меѓународните организации за акредитација, како и со барањата на стандардите од одделни области.

3. Организирање и учество на обуки

3.1. Во согласност со Годишниот план за обуки на ИАРМ за 2025 г. и со интерните процедури за обука на ИАРМ, ИАРМ ги организираше, односно го обезбеди учеството на следниве обуки, работилници, семинари:

• Обука на тема: „МКС ISO 37001:2025 – Системи за менаџмент со справување против поткуп – барања со упатство за користење“

• Обука за стандардот 17025 – мерна неодреденост кај лаборатории

• Работилница за развој на организациски и комуникациски вештини

• Обука за квалитет на земјоделски производи (PDO, PGI и TSI)

• Обука за оценувачи во областа на органското производство (со сите негови специфики) особено органско производство во трети земји и за Регулативата (ЕУ) 2018/848

• Обуки за барањата за новото издание на стандардот ISO 15189:2022 за медицински лаборатории наменети за водечките и техничките оценувачи за медицински лаборатории

• Обука за ISO 20387 (Биобанкарство)

• „Инвестицијата во административните службеници е инвестиција во иднината на јавниот сектор“ во организација на Министерството за јавна администрација;

• Обука за стандардот МКС EN ISO/IEC 17011:2018 и интерните документи на ИАРМ за членовите на Советот на ИАРМ и на вработените во ИАРМ.

Во согласност со Годишниот план за обуки на ИАРМ и според пројавените потреби беа реализирани и обуки за надградба на професионалноста и компетентноста на административните службеници од областа на јавните набавки, финансиското управување и благосостојбата на вработените како стратешка предност.

3.2. Обуки во организација на ЕА

• Обука за членови во оценувачки тимови на ЕА

• Работилници во организација на Комитетот за сертификација при ЕА за флексибилен опсег во сертификација и далечинско оценување

• Работилници од далечина во организација на ЕА-ВИ за примена на вештачката интелигенција во националните тела за акредитација

• Работилница во рамките на Комитетот за лаборатории при ЕА за изразување на опсег на акредитирани лаборатории.

• Како резултат на реализираните обуки, работилници и семинари, ИАРМ ги надгради институционалните капацитети преку едукација и зајакнување на компетенциите како на редовно вработените, така и на надворешните соработници.

3.3. Човечки ресурси

Комитетот за оцена на лица ги ажурира и ги дигитализира податоците од досиејата на сите членови на листата за оценувачи и експерти и е одговорен за обезбедување компетентни човечки ресурси. Како резултат на одржаните обуки се зајакнуваат компетенциите на домашните оценувачи и експерти од повеќе области, поради што при изведување на оценките во оценувачките тимови се ангажираат поголем број домашни оценувачи/експерти. Ангажирањето на оценувачи-експерти од регионот се сведува на случаи од неопходна потреба за тоа, како што е судир на интерес меѓу оценувачот и телото за оцена на сообразност или при развој на нови шеми за акредитација. Крајната цел на ИАРМ е зголемување на ангажманот на домашни оценувачи и експерти и проширување на листата со нови членови.

Персоналот на ИАРМ го сочинуваат 13 редовно вработени, со статус на административни службеници. Во согласност со Законот за административни службеници изведен е и процес на оценување на нивната работа.

Листата на оценувачи на ИАРМ ја сочинуваат: 36 водечки оценувачи, 118 технички оценувачи и 59 експерти. Деветмина од водечките оценувачи се од редот на вработените во ИАРМ, а останатите се надворешни соработници.

Институтот континуирано бележи одлив на кадар по разни основи и има потреба, но и обврска, во согласност со барањата на стандардот 17011:2018 и правилата на европската и меѓународните организации за акредитација да обезбеди, односно да располага со соодветен кадровски капацитет на стручни и компетентни лица. Оттука, без одложување се поднесуваат барања за вработување на поголем број извршители и за унапредувања, со цел да се обезбедат оптимални човечки капацитети како основно барање на правилата за организа-

циската и функционалната поставеност на едно национално тело за акредитација.

4. Дигитализација на работниот процес на ИАРМ

Во ИАРМ продолжија активностите за дигитална трансформација на работните текови:

1. DMS за QMS и вработените;
2. Disaster recovery;
3. Security Wall (Firewall);
4. Backup copies of databases (backup);
5. Локална инфраструктура за сервер;
6. Интегрирана дигитална архива.

Планирани подрачја за унапредување за претстојниот период:

1. Портал за ТОС;
2. Портал за оценувачи;
3. Endpoint заштита;
4. Chatbot за корисниците на страницата iarm.gov.mk;
5. Внатрешна апликација на вештачка интелигенција;
6. QR code за ТОС верифицирање на сертификати.

5. Соработка со државни органи на Р Македонија

Во 2025 г. ИАРМ учествуваше во работата на Техничките комитети при Институтот за стандардизација на Р Македонија. Соработката со Министерството за економија и труд се одвиваше континуирано, како и со Министерството за животна средина и просторно планирање и Министерството за енергетика, рударство и минерални суровини.

Во координација со Државната комисија за спречување на корупцијата прифатена е Политиката за интегритет како стратешка активност на државно ниво во борбата против корупцијата.

6. Спроведување интерна проверка

Во согласност со барањата на стандардот EN ISO/IEC 17011, редовната интерна проверка на вработените во ИАРМ е задолжителна. Заради одржување и унапредување на системот за управување со квалитет во ИАРМ, во 2025 г. е изведена интерна проверка, а реализацијата на корективните мерки е во тек, во согласност со предвидените рокови во интерните процедури.

7. Преиспитување на раководството

Во 2025 г., во согласност со Политиката за квалитет и Процедурите за работа на ИАРМ и барањата на МКС EN ISO/IEC 17011:2018, реализирано е преиспитувањето на раководството на ИАРМ. Преиспитувањето беше реализирано од страна на директорот, претседателот на Советот, менаџерот за квалитет, раководителите на одделенијата и претседателите на стручните тела формирани од директорот и Советот на ИАРМ.

8. Промовирање на системот на акредитација

Под мотото „Акредитација: зајакнување на малите и средните претпријатија“, со пригодна свеченост на 25 јуни 2025 г., Институтот за акредитација на РС Македонија (ИАРМ) го одбележа Светскиот ден на акредитацијата. На настанот присуствуваа бројни гости – претставници на Владата на РС Македонија, министерствата, јавниот и приватниот сектор, научно-образовни институции, здравствени установи, соработници, претставници на бизнис-заедницата, претставници на телата за оцена на сообразност и претставници на медиумите. Во рамките на свеченоста беа промовирани: редовното издание на Билтенот за 2024 г., брошура и видеоматеријал на тема годинешното мото, како и наменски брошури за акредитација, а на свеченоста се потенцираа достигнувањата и планираните активности на Институтот.

9. Меѓународни активности

Во 2025 г. се реализирани следниве меѓународни активности:

• ИАРМ активно ја следи и учествува во работата на Европската организација за акредитација. Вработените од ИАРМ учествуваа во работата и на комитетите на Европската организација за акредитација (ЕА МАК, Комитет за лаборатории, Комитет за инспекциски тела, Комитет за сертификациски тела, Комитет за хоризонтална хармонизација, Мрежата за комуникација, како и во работните групи кои функционираат во рамките на одделни комитети);

• ИАРМ како полноправен член учествуваше во работата на Светската организација за акредитација (ILAC – International Laboratory Accreditation Cooperation) и Меѓународниот форум за акредитација (IAF), кои се реорганизираа во една организација на глобално ниво позната како Глобална организација за акредитација, во која ИАРМ е зачленет;

• ИАРМ навремено ги подмири обврските за годишна членарина за 2025 г. во Европската и во Светската организација за акредитација, како и во Меѓународниот форум за акредитација;

• ИАРМ учествуваше во работата на Поткомитетот за трговија, индустрија, царина и даноци, како и во НПАА.

Со другите институти за акредитација од регионот, со кои Институтот веќе има потпишано билатерални договори, соработката се одвиваше континуирано. Во рамките на овие договори, ИАРМ ги реализира следниве активности:

• Учество на „Недела на квалитет“ во Србија;

• Размена на оценувачи и експерти со телата за акредитација од регионот;

• Учество на Меѓународната конференција за компетентност на лабораториите во организација на Хрватското здружение на лаборатории (CROLAB) во Хрватска. Дел од вработените на ИАРМ учествуваа во работна група за преговори со ЦЕФТА за директиви од ЕУ (New framework legislation).

• ИАРМ е дел од проектот на ОЕЦД за мали и средни претпријатија.

Во организација на ГИЗ во рамките на проектот за инфраструктура на Балканот реализирано е учество на работен настан во Црна Гора на кој учествуваа и претставници од другите чинители во инфраструктурата за квалитет од земјава и регионот.

10. Менаџмент и тековно работење на ИАРМ

Редовно се одржуваа и надградуваа техничките ресурси неопходни за секојдневно извршување на работните обврски, како и други тековни одржувања во функција на обезбедување соодветни услови за извршување на работните обврски.

11. Заклучни согледувања

Врз основа на претходно изнесеното, може да се заклучи дека ИАРМ успешно ги реализира клучните активности предвидени во Програмата за работа на ИАРМ за 2025 г. и оствари висок резултат при одржувањето на системот за управување со квалитет, како резултат на што го одржува и што го зајакнува својот меѓународен статус.

Успешната реализација на планираните активности е мерлива преку зголемениот број доделени сертификати за акредитација, одр-

жување на постојните акредитации и покрај објективните ограничувања, зајакнати компетенции на вработените во ИАРМ и надворешните соработници, одржување на меѓународниот углед и статус на ИАРМ преку одржување на важноста на меѓународните договори: EA MLA, ILAC MRA и IAF MLA, одржување на билатералната соработка со други национални тела за акредитација, како и паралелно активно дејствување на домашен план.

Александар Гелевски
Агенцијата за планирање на просторот

По пат на јавен оглас на 16.1. 2025 г. бев именуван на оваа функција, по што започнав со организирање активности од дејноста на Агенцијата што опфаќа планирање на просторот и изработување на просторни и урбанистички планови од програмите на Владата на Р Македонија, разработување и следење на спроведувањето на Просторниот план на државата, изработка на стручни анализи и информации за состојбите во планирањето, изработка на услови за планирање на просторот и одржување, ажурирање и оперирање со единствениот просторно-информациски систем.

1. Просторно планирање во 2025 г.

1.1. Изработка на просторни планови во 2025 г.

Обврските на Агенцијата за планирање на просторот произлегуваат од Годишната програма за финансирање на изработката на Просторниот план на РС Македонија за 2025 г. Активностите преземени и реализирани во периодот јануари – декември 2025 г. се регулирани со Договорот за изработка на Просторен план на Р Македонија – нацрт-план, склучен меѓу Агенцијата за планирање на просторот и Министерството за животна средина и просторно планирање. Во согласност со Договорот, Методологијата за изработка на просторни планови, Програмската задача и Акцискиот план за изработка на Просторниот план на РС Македонија, со плански период 2021–2040, во текот на 2025 г. работниот тим од АПП беше ангажиран во изработката на нацрт-фазата од Просторниот план и во декември 2025 г. тој е предаден во Министерството за животна средина и просторно планирање. Во нацрт-планот недостасуваа заштитно-конзерваторските основи, чија изработка е обврска на Националниот конзерваторски центар, а тоа е предвидено во Годишната програма на Министерството за култура и туризам. Во нацрт-планот недостасува и дел што се однесува на заштитата од воени разурнувања. Министерството за животна средина и просторно планирање имаше неколку писмени об-

раќања до надлежното Министерство за одбрана на оваа тема, а, освен тоа, одржани се и неколку состаноци на работната група на МЖСПП, претставници од АПП и претставници од Министерството за одбрана, на кои е договорено формираната работна група во рамките на Министерството за одбрана да изготви соодветен текст на оваа тема, кој по одобрување од одговорните лица ќе биде доставен до АПП за вградување во нацрт-планот. По доставувањето на материјалот од Министерството за одбрана, во мај 2026 г. АПП предаде нова верзија на просторниот нацрт-план. И покрај значењето на овој документ за просторниот развој на државата и политиките на Владата за користење и заштита на националните ресурси, мора да констатираме дека во текот на претходниот период на изработка на Просторниот план, од самите почетоци на подготовка на Документационата основа, работниот тим континуирано се соочуваше со тешкотии од различна природа во обезбедување на неопходни податоци за изработка на Планот, особено од државните институции, како и од дел од министерствата, и покрај фактот што се работи за засегнати страни од највисок ранг, кои треба активно да учествуваат во целиот процес на изработка на Просторниот план. За ваквата ситуација секако придонесува и фактот за формалното постоење на Координативното тело за следење на изработката на ППРСМ 2021–2040, кое, во согласност со Методологијата, за изработка на просторни планови и Програмската задача има задача да ја координира, следи и насочува постапката на изработка на Планот, да обезбеди интегрирање на секторските развојни стратегии во планските решенија и да партиципира во утврдување на приоритетите на Планот.

Пренесувајќи ги програмските определби на секој од ресорите чии претставници членуваат во Координативното тело, како и генералните политики на Владата, тоа треба да гарантира меѓусебно усогласување на посебните цели, приоритети и интереси на поедините носители на развој на подрачјето, како и утврдување на приоритети во просторниот развој што ќе произлегуваат од националните приоритети на Владата, односно ќе бидат усогласени со нив. Ова тело не профункционира, односно одржа само еден состанок без присуство на првите луѓе на надлежните министерства, на кој и покрај опсежната презентација за целите и значењето на Просторниот план од страна како највисока државна стратегија и нивната улога во целиот процес, институциите не се препознаа како значајни засегнати страни и не од-

говорија на обврските и на задачите што им беа делегирани. Поради наведеното во 2025 и 2026 г. беа реализирани работни состаноци поединечно со засегнатите страни, на иницијатива на Агенцијата. Во согласност со цитираните договори за изработка на просторниот нацрт-план на РСМ (2021–2040), методологијата за изработка на просторни планови, програмската задача и акцискиот план за изработка на Просторниот план на РС Македонија, по предавањето на комплетираниот нацрт-план следуваат фазите што се планираат да се финализираат во тековната 2026 г.: стручна ревизија, која ја изготвува стручна комисија формирана од министерот за животна средина и просторно планирање; и стручна расправа.

1.2. Услови за планирање на просторот

Во согласност со Законот за спроведување на Просторниот план на Република Македонија и Законот за урбанистичко планирање, Агенцијата за планирање на просторот, во координација со Министерството за животна средина и просторно планирање, изработува услови за планирање на просторот за заинтересирани лица. Во 2025 г. беа изработени 435 услови за планирање за повеќе содржини, од кои 233 се за инфраструктурни намени, а 202 – за стопански намени. Во 2026 г. тековно се изработуваат услови во согласност со поднесените барања, без никакви проблеми.

2. Урбанистичко планирање во 2025 г.

2.1. Изработка на урбанистички планови за 2025 г.

Реализацијата на обврските на Агенцијата за планирање на просторот се однесува на изработката на плановите, документациите и проектите предвидени со Годишната програма за финансирање на изработката на урбанистички планови за 2025 г. Статусот на задачите во годишната програма, зависно од реализацијата се движи од доставена планска програма, доставен нацрт-план или доставен предлог-план, а одредени проекти се во доработка и докомплетирање на документацијата.

3. Системски решенија

3.1. Вработени

Во 2025 г. Агенцијата за планирање на просторот има реализирано само едно вработување на неопределено време. Едно работно место се испразни поради заминување на вработен во странство и

едно работно место се испразни поради заминување на вработен во пензија. На почетокот на 2026 г. е реализирано едно вработување на неопределено време, како продолжение на постапката за вработување започната од 2025 г. Агенцијата моментално брои 28 вработени лица, вклучително со директорот.

3.2. Учество во разни работни групи, комитети и тела, формирани од надлежни министерства, државни институции и локална самоуправа.

Дел од вработените во АПП, според своите професионални и стручни знаења, учествуваа во 2025 г. во работата на бројни работни групи од доменот на работата на Агенцијата.

3.3. Учество во работни групи, организации во и надвор од државата.

Вработените од АПП, во согласност со своите професионални и стручни знаења во 2025 г. учествуваа и на меѓународни натпревари, на кои добија меѓународни награди и признанија, со што е призната и вреднувана работата на Агенцијата.

4. Финансиско работење

Финансиското работење во 2025 г. ја следеше динамиката на завршување на работните задачи во согласност со програмите на ресорните министерства и Владата. Агенцијата за планирање на просторот во 2025 г. може да се пофали дека работеше успешно, односно во 2025 г. Агенцијата за планирање на просторот ја оствари најголемата добивка (добивка пред оданочување – данок на добивка) во однос на последните пет години. Дополнително, од изготвениот Биланс на успех (Извештај за добивка или загуба) од 24.2.2026 г. може да се види дека Агенцијата за планирање на просторот ги има намалено расходите во однос на претходната 2024 г. Ваквиот резултат се должи на економично и разумно работење. Во периодот март–мај 2026 г. извршена е ревизија на финансиското работење на Агенцијата за планирање на просторот, која се однесува на 2025 г., од страна на Руле Ревизија АКП ТП Скопје, во која е изнесено мислење дека финансиските извештаи на Агенцијата објективно ја презентираат во сите материјални аспекти финансиската состојба, финансиската успешност и нејзините парични текови за 2025 г. и се во согласност со сметководствените стандарди што се во примена во државата.

5. Институционален интегритет

5.1. Анализа на состојба во 2025 г.

Во март 2026 г., ДКСК го објави Извештајот од спроведеното следење на примената на системот за интегритет за 2025 г., во кој Агенцијата за планирање на просторот е оценета како „Добро“ со 71,15 % исполнетост. Вака оценетата институција – Агенцијата за планирање на просторот, за 2025 г. покажува голем напредок во примената на системот за интегритет и придвижување кон целосното исполнување на системот за интегритет. За споредба, АПП во Извештајот на ДКСК објавен во февруари 2025 г. што се однесува на постигнатите резултати во 2024 г., беше оценета како „Многу слабо“ со само 15,3 % исполнетост. Големиот напредок во следењето на системот за интегритет и скок на процентот на исполнетост од 15,3 % на 71,15 % се должи, пред сè, на преземените активности и носењето на соодветни акти. Во 2025 г. беа преземени следниве активности за целосно воспоставување на системот за интегритет:

– Политиката на интегритет е јавно објавена на веб-страницата на Агенцијата. Во делот на заштитата на јавниот интерес и спречувањето на судирот на интереси, како директор, иницирав: Упатство за управување со судир на интереси во АПП, Кодекс на однесување на вработените во АПП, 03–305/1 од 17.2.2025 г., и јавно е објавен на веб-страницата на АПП, Правилник за начинот на користење, управување, контрола и одржување на службените возила на АПП, Правилник за начинот на користење на услуги во мобилната телефонија во АПП и други акти со кои се регулира работата на Агенцијата.

5.2. Планирани активности за 2026 г. и активности во тек

За целосно исполнување на потребните активности и постигнување на поголем процент над 80 %, со што институцијата би била оценета со „многу добра“, потребно е да се преземат определени активности за кои институцијата реално не беше во можност да ги реализира во 2025 г., односно:

– Во делот за управување со квалитет Агенцијата сè уште го нема воведено меѓународниот стандард ISO 9001 и ЦАФ, бидејќи за нив немаше обезбедено финансиски средства во Финансискиот план за 2025 г. Агенцијата во 2026 г. ги презема сите потребни активности во делот на подготвување на актите за сертификација. Доколку се обезбедат финансиски средства во Финансискиот план за 2026 г., Агенцијата ќе пристапи кон воведување на меѓународниот стандард ISO 9001. Во важечкиот Финансиски план за 2026 г. сè уште не се обезбе-

дени финансиски средства. Во јануари 2026 г. успешно е спроведена евалуација на задоволство на вработените во АПП; Во делот за редовна едукација на вработените за соодветна примена на стандардите за интегритет по пат на обуки, сите вработени во АПП во 2026 г. ги поминаа електронските обуки преку платформата Систем за учење од далечина на ДКСК која ги опфаќаат следниве теми: Заштита на укажувачи, Судир на интереси, Систем на интегритет, Спречување на корупција, Транспарентноста како компонента на Политиката на интегритет, Лобирање, Управување со ризици од корупција и институционална корупција, Родова димензија на корупцијата. Во делот кој се однесува за изготвување на листа на дискрециони овластувања што ги имаат органите на одлучување, како и интерна процедура за постапување и донесување одлуки во областа во која постојат дискрециони овластувања, АПП нема донесено акти, бидејќи нема утврдено каде постојат дискрециони овластувања. – АПП во тековната 2026 г. е во постапка на изготвување на процена на ризици и изготвување на Регистар на ризици.

5.3. Заклучок

Од изнесените податоци може да се заклучи дека Агенцијата за планирање на просторот го имплементира системот за интегритет со оцена „добро" и 71,15 % исполнетост и се вбројува меѓу институциите што бележат напредок во оваа област, а се планираат и се преземаат дополнителни активности во 2026 г. за да се постигне „Многу добра" оцена со над 80 % исполнетост.

6. Евалуација на задоволство на вработените

Со цел да се добие објективно мислење на вработените за степенот на задоволство од работењето на директорот, кое се однесува само на периодот од 2025 г., беше спроведена анонимна анкета, со пополнување на прашалник од страна на вработените во АПП во период од два дена 21–22.1.2026 г. Прашалникот му служи на директорот за да процени дали се постигнати планираните цели и во кој дел од менаџирањето на институцијата треба да изврши подобрување. Прашалникот содржеше шест прашања и скалата на оценување беше од 1 – воопшто не сум задоволен/а до 5 – целосно сум задоволен/а, а го пополнија 25 вработени. Од спроведената анонимна анкета се гледа дека целосно се постигнати целите и постои задоволство од раководењето на директорот со институцијата.

Оливера Трајковска
Комисија за односи со верските заедници и религиозните групи

За директор на Комисијата за односи со верските заедници и религиозните групи именувана сум на 28.8.2024 г., а примопредавањето на функцијата е извршено на 6.9.2024 г. Со институцијата раководам во изминатиот период од 18 месеци, во кој бев максимално посветена на стратешките приоритети на институцијата:

– Обезбедена заштита на начелото на секуларност, унапредени верски права и слободи и меѓународна соработка;

– Зајакната сервисна ориентација кон потребите на верските заедници и континуирана соработка со нив;

– Промоција на културните и верските вредности на државата и унапредување на меѓуконфесионалната соработка

Во насока на стратегиските приоритети беа реализирани следниве активности:

– Протоколарно присуство и одбележување на верски празници, јубилеи и промотивни активности на верските субјекти, како и средби со верски лидери и верски лица – вкупно: 110,

– Протоколарно присуство и одбележување на државни празници и активности на државни институции, како и средби со државни претставници – вкупно: 29,

– Средби со претставници на амбасади во Македонија и претставници на меѓународни институции – вкупно: 13,

– Средби со граѓани и здруженија на граѓани – вкупно: 15,

– Потпишани декларации со верските субјекти – вкупно: 1

– Годишни приеми – вкупно: 2,

– Меморандуми за соработка – вкупно: 6,

– Медиумски настапи и промоции – вкупно: 11,

– Реализирани трибини, работилници, форуми и иницијативи – вкупно: 20,

– Учество на конференции – вкупно: 5.

1. Описот на секоја активност поединечно во рамките на годишните извештаи за работа е прикачен како прилог во состав на самиот отчет.

Во согласност со своите надлежности, директорот на Комисијата одржува континуирани средби со верските лидери, државните претставници, присуствува на седници што се со тематика од верската сфера и верските права и слободи. Остварува билатерална соработка, присуствува на чествувањето на 24 мај во Ватикан и презема соодветни мерки во согласност со насоките на Владата. Во рамките на Комисијата се издаваат мислења за дозволи за престој на странски државјани кои извршуваат верска служба преку ангажман на верските заедници – во таа насока институцијата одржува соработка со МВР и Министерството за економија и труд. Соработката е постојана и со Министерството за правда, бидејќи Комисијата издава мислења за донации од јавен карактер, кои се наменети за верските заедници и религиозните групи. Со оглед на тоа што Комисијата само ја проследува соодветната документација и дава мислење, нејзината улога е советодавна, а не одлучувачка.

2. Во поглед на унапредување на функционалноста на институцијата се реализирани следниве активности

– Приклучување на ДМС-системот, евидентирање на целосната документација преку дигитална архива заклучно со почетокот на 2025 г.;

– Надоградување на постојниот систем за евиденција на вработените, евидентирање на приватни и службени излегувања, годишни одмори и сите облигациони процеси во поглед на човечките ресурси, иако институцијата не располага со Сектор за човечки ресурси, ниту административен работник за човечки ресурси (зададено е дополнително задолжение);

– Изработено Упатство за извршување на работните задачи, со кое вработените се задолжуваат да ги евидентираат завршените работни задачи во Дневник на активности (кој е неопходен поради мерливост на учинокот на административните работници, со цел раководното лице да има постојан увид во извршувањето на работните задачи, напредокот, стагнирањето, како и неизвршувањето на работните задачи, што придонесува за отчетност, но и објективност при оценувањето

на службениците, изрекувањето дисциплински мерки, унапредување или санкционирање на службениците);

– Започната постапка за изработка на Регистар на документиран материјал со трајна вредност – документи од историско, културно и духовно значење (по претходна селекција на документиран и архивски материјал);

– Подготовка на Галерија (просторија во состав на самата институција, која ќе добие лик на мини-музеј на верските заедници – подготвителна фаза, поради дефицит на финансиски средства);

– Санирање на постојните технички проблеми во поглед на непречено функционирање на институцијата;

– Набавка на компјутерска опрема – по пат на субвенции, а не од финансиски средства предвидени во рамките на годишниот буџет;

– При раководењето со институцијата, раководното лице – функционерот се соочи со следните предизвици:

3. Дефицит на човечки ресурси

Институцијата работи без:

1. Правник – иако има голем обем на правни акти, посредување при имотно-правни постапки како и постапување по претставки поврзани со верските заедници. Во периодот од септември 2024 г. – март 2026 г. функционира без правник, поточно, сите консултации и правни акти се изработени и финансиски покриени со лични средства од страна на функционерот;

2. Личен асистент – покрај огромниот обем на работни обврски на функционерот, бидејќи функцијата не е сконцентрирана само на административно управување и менаџирање, туку и на одржување на дипломатски и билатерални соработки;

3. Возач – секојдневното патување, како и постојаните службени патувања надвор од државата од кои поголемиот дел се реализираат со службениот автомобил поради дефицит на финансиски средства за патувања, исплата на дневници и набавка на авионски билети, бараат постојан ангажман на возач во институцијата, но досегашната практика покажа дека обемот на работа е преголем, а месечниот надоместок премногу мал (институцијата не е во можност да исплаќа прекувремени часови и дневници).

Гореспоменатите човечки ресурси беа ангажирани повремено, преку договор на дело, зависно од финансиските средства со кои рас-

полага институцијата, како и во согласност со насоките од Министерството за финансии за рационализирање на трошоците. Во рамките на годишните планови за вработување, работните позиции за кои постои дефицит на кадар, се предвидени горенаведените работни позиции, но не е добиена согласност за вработување.

4. Недостиг на финансиски средства

Малиот годишен буџет е недоволен за предвидените активности во рамките на Годишниот план за работа, но и покрај предизвиците, 90 % од активностите беа реализирани во соработка со граѓански организации преку вклучување во конкретни активности и проекти при што финансиските средства беа обезбедени од граѓанските организации; реализацијата на патувањата – присуство на настани во дијаспората и продлабочување на билатералните соработки, 80 % од трошоците за функционерот и придружбата при патување се покриени од лични финансиски средства на функционерот.

5. План за идна работа и унапредување на функционирањето на институцијата

Во наредниот период, активностите на раководството ќе бидат насочени кон воспоставување современ, ефикасен и одговорен модел на работа, кој ќе овозможи подобро искористување на расположливите човечки ресурси, зголемување на професионалната одговорност на вработените и создавање услови за континуиран институционален развој. Посебно внимание ќе биде посветено на унапредувањето на организацијата на работата, зајакнувањето на тимскиот пристап, подобрувањето на меѓучовечките односи и комуникацијата, како и на воспоставувањето јасни механизми за следење и оценување на реализацијата на работните задачи. Во таа насока, во наредниот период се предвидуваат следниве активности:

– Континуирано одржување неделни и месечни координативни состаноци, преку кои ќе се следи степенот на реализација на изминатите, тековните и планираните активности. Координативните состаноци ќе претставуваат основен механизам за воспоставување тимска работа, отчетност и навремено идентификување и надминување на евентуалните проблеми во работењето. Посебно внимание ќе се посвети на подобрување на меѓучовечките односи и воспоставување квалитетна професионална комуникација на релација функционер –

административен службеник и административен службеник – административен службеник.

– Унапредување на системот за евиденција на присуството на вработените со цел да се воспостави јасен, единствен и доследно применуван систем на евиденција за сите вработени.

– Воспоставување дневник на работни активности, како инструмент за следење на извршувањето на работните задачи и постигнатите резултати. Овој механизам ќе придонесе кон поголема индивидуална и колективна отчетност.

– Зајакнување на тимскиот модел на работа. Во реализацијата на активностите од Годишниот план ќе се настојува да се обезбеди рамномерна распределба на работните задачи и соодветна вклученост на сите административни службеници. Индивидуалниот пристап кон извршувањето на задачите постепено ќе се надградува со тимска работа, меѓусебна координација и размена на знаења и искуства. На овој начин ќе се создава работна средина во која индивидуалните способности ќе бидат ставени во функција на заедничките институционални цели.

– Подигнување на стручните и професионалните компетенции на вработените. Во наредниот период ќе се изврши процена на постојните знаења, способности и професионални компетенции во однос на потребите на работните места. Врз основа на утврдените потреби ќе се планираат соодветни обуки, доусовршувања и други форми на професионален развој. Посебен акцент ќе биде ставен на стекнување нови знаења и вештини и напуштање на застарените и механички модели на извршување на работните задачи.

– Донесување и имплементација на новиот Правилник за систематизација на работните места. Новата систематизација треба да овозможи појасно дефинирање на надлежностите, одговорностите и потребните професионални компетенции за секое работно место. Целта е човечките ресурси да бидат рационално распоредени во согласност со реалните потреби на институцијата и способностите и квалификациите на вработените.

– Воспоставување систем за континуирана едукација и професионален развој. Ќе се подготви програма на обуки и активности преку кои вработените ќе имаат можност да ги надградуваат своите професионални компетенции. Покрај институционалниот развој, вак-

виот пристап треба да придонесе и кон личен и професионален развој на секој административен службеник.

– Подобрување на протокот на информации и документација. Ќе бидат воспоставени појасни процедури и рокови за доставување информации, документи и други материјали потребни за непречено извршување на работните задачи. Со тоа ќе се минимизира ризикот од задоцнување на работните процеси и ќе се обезбеди навремено и ефикасно постапување.

– Воспоставување механизми за рано препознавање и надминување на проблемите во работењето. Раководството ќе применува конструктивен и професионален пристап при решавањето на евентуалните недоразбирања и организациски проблеми, со приоритет на дијалогот, соработката и изнаоѓањето одржливи решенија.

– Развивање организациска култура заснована на одговорност, професионалност и соработка. Долгорочна цел ќе биде создавање работна средина во која секој вработен јасно ќе ги познава своите обврски и одговорности, но истовремено ќе биде мотивиран активно да придонесува кон остварувањето на заедничките цели.Реализацијата на предвидените активности треба постепено да доведе до воспоставување функционален и одржлив систем на работа, подобра внатрешна организација, повисоко ниво на професионална одговорност и поефикасно користење на човечките ресурси. Крајната цел е институцијата да функционира како координиран и професионален систем, во кој индивидуалната одговорност, тимската работа, стручноста и отчетноста ќе претставуваат основа за успешно реализирање на законските надлежности и на програмските и стратешките цели на институцијата.

Како директор продолжувам посветено и одговорно да работам и во тековната 2026 г., со ист интензитет како и изминатите 18 месеци, при што се предвидени следниве активности:

– Имплементација на Стратегијата за верски туризам;

– Изработка на дигитална верска карта;

– Оспособување на галеријата;

– Партиципирање во проектот Скопје – град на културата;

– Публикување изданија што се од посебна културна и духовна вредност за верските заедници.

Ивана Бицовска
НУ-УБ Библиотека „Гоце Делчев“ – Штип

Во отчетниот период од 6.8. 2025 г. до 20.5. 2026 г. ја извршувам функцијата директор, која вклучува координација и надзор на одвивањето на работниот процес во Библиотеката, соработка со надворешни партнери и соработници, претставување на Библиотеката пред јавноста и застапување на интересите пред надлежното Министерство за култура и туризам и други субјекти.

Во Библиотеката сите активности и работни задачи се одвиваат врз основа на усвоената и поднесената годишна програма за работа, како и во согласност со сопствените финансиски капацитети, иницијативноста и човечките и материјалните ресурси со кои располага Библиотеката.

Во отчетот пренесувам генерална слика за работата и угледот на установата во последниов период. Напомнувам дека сите проекти и активности со фотографии се објавени јавно на официјалната веб-страница на Библиотеката и социјалните мрежи.

Од реализираните проекти ги издвојувам:

– На 13.8.2025 г. е реализиран проектот „Додека чекаш – читај!“.

Проектот е во рамките на годишната програма, финансиски поддржан од Министерството за култура и туризам, како дел од нашата мисија да го донесеме читањето поблиску до сите – каде било, кога било! Автор на проектот е вишиот библиотекар м-р Јована Рилак;

– На 2.9.2025 г. библиотеката беше посетена од учениците од САБА – Средношколска академија за бизнис-администрација, Штип;

– На 3.9.2025 г. – посета на три одделенија првачиња од ООУ „Ванчо Прке“;

– На 17.9.2025 г. – посета од учениците од СОУ Гимназија „Славчо Стојменски“ – Штип;

– На 18 и 19.9. 2025 г. во Струмица се одржа форумот „Размена на идеи за добри практики“;

– На 24.9. 2025 г. заедно ја споделивме убавината на поезијата и силата на човечноста на промоцијата на стихозбирката „Непребол“ од Љубица Смиланска;

– На 26.9.2025 г. во холот на НУ-УБ „Гоце Делчев“ Штип се одржа литературниот перформанс „Слушни ја мојата приказна“ – настан исполнет со книжевна магија, креативност и млади таленти;

– На 3.10.2025 г. се одржа настанот „Книжевно сеќавање за ликот и делото на Киро Глигоров“, по повод 30 години од атентатот врз првиот претседател на независна Македонија;

– На 3.10.2025 г. во рамките на фестивалот „Текстилијада 9“, во организација на Гласен Текстилец и во соработка со НУ-УБ „Гоце Делчев“ – Штип, се одржа свечен настан со доделување на наградите од литературниот конкурс на тема „Мојот свет без корупција“;

– На 8.10.2025 г., во рамките на Неделата на детето, во НУ-УБ „Гоце Делчев“ – Штип се одржа првата промоција на третата книга на младата авторка Драгана Рајкова, ученичка од ОУ „Јосип Броз Тито“ – Валандово;

– На 9.10.2025 г. Магијата оживеа во нашата библиотека!

Во рамките на Неделата на детето, НУ-УБ „Гоце Делчев“ – Штип ја организираше волшебната работилница „Запознај се со волшебниот свет на Хари Потер“, посветена на Harry Potter Book Day;

– На 21.10.2025 г., во рамките на Месецот на книгата, во Библиотеката „Гоце Делчев“ – Штип се одржа промоција на збирката кратки раскази „Една ноќ друга – исечоци катадневна магија“ од Даница И. Лепојевиќ;

– На 22.10.2025 г. ни гостуваа учениците од активот на III одделение при ООУ „Димитар Влахов“.

Вакви работни и културни настани често се организирани од Библиотеката.

Покрај овие средби, Библиотеката учествуваше со свои претставници и презентации:

Јована Рилак – „10 години Библиоарт (училиште за книжевност, уметност, едукација и забава)“;

Ивана Стојанова – „Размена на добри практики во библиотеките: катализатор за иновации и соработка“;

Билјана Миладинова и Ирена Тонева – „Работната средина и стресот на работното место – како да се справиме со него“;

Билјана Миладинова и Соња Манева – „Улогата и значењето на издавачката дејност во библиотеките“;

Драган Ѓоргиев – „Библиотеките во дигиталниот простор и вештачката интелигенција“.

Форумот беше одлична можност за размена на искуства, идеи и нови перспективи во библиотекарството.

Во доменот на нашата работа влегува и соработката со други институции, за што беа потпишани и документи за соработка, од кои го издвојувам Меморандумот за разбирање меѓу Националната установа – Универзитетска библиотека „Гоце Делчев“ – Штип и Едукативно-хуманитарното здружение „НИЕ ВИЕ И ЗДРАВЈЕТО“ – Штип, претставувано од претседателот на здружението прим. д-р Цветанка Манева Самарџиска потпишан на 23.9.2025 г.

Значаен настан се случи на 20 и 21 октомври 2025 г., во Будимпешта, Р Унгарија, се одржа 4. Форум на Библиотечната унија на земјите од ЦИЕ и НР Кина, на кој со својот труд „From Information Accesses to Lifelong Learning: The Evolving Role in Libraries“, настапи нашата колешка Ивана Стојанова, виш библиотекар.

Во согласност со програмата, на 22 и 24.10.2025 г. се реализираше проектот „Децата со посебни потреби во општеството“, финансиски поддржан од Министерството за култура и туризам. Проектот имаше цел да ја поттикне инклузијата, да ја зајакне свеста за еднаквост и да го унапреди процесот на образование и социјализација на децата со посебни образовни потреби.

И во текот на 2026 г. беа реализирани бројни активности на Библиотеката од кои ги издвојувам:

– На 4.2.2026 г., во чест на 154 години од раѓањето на Гоце Делчев се одржа Историски час во Библиотеката, кој го реализираа ученици од СОУ „Славчо Стојменски“ и ученици од ООУ „Ванчо Прке“;

– На 5.2.2026 г. со голема благодарност и гордост го споделуваме прекрасното доживување од музичкиот перформанс „Пееме за Гоце Делчев – великанот роден за да нè учи и води“;

– Во пресрет на Меѓународниот ден на мајчиниот јазик – 21 февруари, НУ-УБ „Гоце Делчев“ – Штип беше домаќин на прекрасен настан посветен на детската литература и љубовта кон зборот – промоцијата на книгата „Скандинавко и Сибирко“ од авторката Благица В. Ефремова;

– На 26.2.2026 г., по повод Светскиот ден на раскажувањето

бајки нѐ посетија учениците од второ одделение од ООУ „Тошо Арсов“ Штип;

– Со детска креативност и младинска инспирација го одбележавме 8 Март во НУ-УБ „Гоце Делчев“ – Штип. По повод Меѓународниот ден на жената, во библиотеката се одржа настан исполнет со едукација, креативност и убави пораки;

– На 18.3.2026 г. во НУ-УБ „Гоце Делчев“ – Штип се одржа промоцијата на книгите „Светот на аутизмот“ и „Ангелот по име Аутизам“ од авторката Амела Мемиш Апостоловска, настан посветен на подигање на свеста, разбирањето и емпатијата кон лицата со аутизам;

– На 20.4.2026 г. во НУ-УБ „Гоце Делчев“ – Штип, во просториите на Роднокрајното одделение „Ацо Шопов“, се одржа литературно читање и стручно излагање посветено на ликот и делото на нашиот истакнат поет Ацо Шопов;

– На 28.4.2026 г. успешно се одржа Општинскиот натпревар „Млади библиотекари“ – Штип 2026;

– На 4.5.2026 г. – 80 години НУ-УБ „Гоце Делчев“ – Штип. Со особена гордост го одбележавме 80-годишниот јубилеј на нашата библиотека, место каде што низ децениите се негува знаењето, се чува пишаното наследство и се гради културниот идентитет на заедницата;

– На 5.5.2026 г. во просториите на НУ-УБ „Гоце Делчев“ – Штип во чест на македонскиот јазик се одржа промоцијата на книгата „Македонствување“ од нашата поетеса Десанка Николова.

Секако, со несмален интензитет продолжуваме со работа со оглед на големиот интерес што досега е покажан од нашата читателска публика. Бројните активности и сите настани што се одржуваат во НУ-УБ „Гоце Делчев“ – Штип, како и во Роднокрајното одделение „Ацо Шопов“ се достапни на нашата интернет-страница.

Ивана Гиновска
Државен инспекторат за животна средина

Активностите на инспекторатот се насочени кон заштита, унапредување и одржливо управување со животната средина и природните ресурси.

На функцијата в. д. директор сум именувана на 10.9. 2024 г., додека функцијата директор во Државниот инспекторат за животна средина ја извршувам од 18.3. 2025 г. Имајќи ја одговорноста како прв човек на оваа институција, особено внимание посветив на статусот на вработените и на внатрешната реорганизација, а со тоа и на менувањето на досегашните практики. Причината е тоа што мојата визија е дека само со добра организација и координираност можеме да постигнеме добри резултати.

1. Формирање мешани тимови и ротација по региони

Изготвив стратегија за централизација на инспекцискиот систем, која беше прифатена од министерот за животна средина и просторно планирање.

Во стратегијата е опфатено спојување на општинските инспектори за животна средина со државните, со цел да се зајакнат капацитетите и да се направат поефективни и поефикасни надзори. На оваа идеја дојдов затоа што се соочив со недостиг на кадар, а вработувањето нови инспектори не беше соодветна мерка, бидејќи за да се стане инспектор и да се добие лиценца е потребен подолг временски период. По завршувањето на овие измени инспекторатот ќе добие 50 подготвени инспектори кои се професионалци во оваа област и нема да има поделба на надлежности на локално и државно ниво.

2. Инспекторатот активно учествуваше во реализацијата на активностите на:

– Европската мрежа на инспекторатите за животна средина (IMPEL);

– Европската мрежа на судии и обвинители за животна средина и Платформата ЕМРАСТ во рамките на Под-мрежата за криминал во животната средина на Европол и активности во рамките на Интерпол;

– Подмрежа за криминал во животната средина.

Со проектите финансирани од разни донатори, пред сè, Европската Унија, се овозможи подобрување на системите за анализа на ризик, како и процена на ефективноста на работењето на инспекциските служби преку изработени: прирачници, протоколи, стандардни оперативни процедури итн.

Во моментот имаме ЕУ-твининг-проект со експерти од Шпанија и Грција, во кој Инспекторатот е партнер во овој голем проект со вредност од 1 милион евра, кој веќе е во одмината фаза и ќе заврши во ноември.

Инспекторатот учествува и во ЕУ-проектот „Зајакнување на институционалните капацитети во спроведување на кривични дела против културното наследство и животната средина“.

Основана е национална платформа за меѓуинституционална соработка и заедничко дејствување со МВР, МЗШВ, ЈП „Национални шуми“ и, секако, Инспекторатот.

3. Меморандуми за соработка

За важноста на граѓанскиот сектор сведочи големиот број потпишани меморандуми за соработка со граѓански здруженија, невладини организации, а меѓу позначајните ги издвојувам „Генералка викенд“, како и четирипартитниот меморандум со УКЛО, УХМР и партнер од Хрватска за остварување на соработка во заштита на животната средина со користење на најсовремени сателитски снимки, како и сценарија и проценки поддржани од развиени модели и вештачка интелигенција со цел да се анализираат состојбите во животната средина.

Во извештајниот период бевме насочени кон реализација на следните активности:

– Донесена „Методологија за проценка на ризик при планирање на инспекциски надзори“;

– Акција за чист воздух (2024–2025 г.).

Со моето стапување на директорската позиција започна и грејната сезона 2024–2025 г., така што веднаш се соочив со голем предизвик, бидејќи на сите ни е познато колку нè засега зголеменото аерозагадување. За разлика од дотогаш, воведовме новина во Државниот

инспекторат во соработка со Управата за животна средина, при што тимови составени од 3 лица (2 инспектори и 1 изготвувач на дозволата), спроведуваа акции во вечерните часови и викенди во инсталации што поседуваат А-интегрирана еколошка дозвола.

И во грејната сезона 2025–2026 г., исто така, се применуваше Акциски план со краткорочни мерки, зајакнати контроли, забрани за работа и издадени решенија.

Во соработка со Јавното обвинителство направени се вонредни контроли во субјекти што поседуваат елаборати за животна средина.

Во услови на праг на алармирање за аерозагадување, во согласност со информациите што секојдневно ги добиваме од државниот мониторинг, се спроведуваа вонредни надзори низ целата држава.

Од делокругот на мојата работа го издвојувам и учеството во изготвување на План за чист воздух 2024–2030, во кој Инспекторатот има важна улога, а планот предвидува: промена на системите за греење, планирана набавка на 80 до 120 електрични автобуси, нови зелени површини и други долгорочни мерки во соработка со локалните самоуправи и секако зајакнати контроли.

4. Инспекторатот активно учествуваше и во изготвувањето многу важни закони што во моментот се во различни фази:

4.1. Закон за контрола на индустриски емисии

Овој закон за контрола на индустриски емисии има за цел да обезбеди почиста животна средина, заштита на здравјето на луѓето и природата, како и да ги регулира и намали штетните емисии што ги испуштаат индустриските капацитети во животната средина.
Контрола на индустриските емисии со реално мерење – воведена е обврска поголемите индустриски капацитети да постават сензори за континуирано мерење на загадувањето на воздухот во реално време, со цел да се зголеми транспарентноста и да се овозможи побрза реакција при прекумерни емисии.

4.2. Измени на Законот за заштита на животната средина

Овие измени значително ја зајакнуваат заштитата на животната средина – со построги контроли, повисоки казни и поефикасни институции, донесени навреме за почиста околина и поздрав живот.

Главни новини и подобрувања се: Заострени казни и воведување на екоцид – казните за прекршување на еколошките стандарди се зголемени и во кривична и во прекршочна постапка, со цел да се има сериозна превентивна улога, а воведена е нова категорија „екоцид“ во Кривичниот закон за сериозно уништување на природата, со значително повисоки казни.

4.3. Закон за климатска акција

Климатска едукација и „зелени вештини“ – во законот е вклучен обврзувачки дел за климатска едукација, како и за развој на технологии и вештини што ќе овозможат ефективна адаптација и справување со климатските промени. Инспекторатот преку својот вработен директно учествуваше во пишувањето на овој закон како еден од најважните за ЕУ-реформата.

4.4. Закон за просторно планирање

Станува збор за првиот самостоен закон што јасно ги дефинира: целите и принципите на просторно планирање, видовите и содржината на плановите, улогата на институциите, локалните власти и граѓаните во нивната подготовка и имплементација.

5. Санкции

Во согласност со надлежностите на Инспекторатот во 2025 г. иницирани се казни од 1 468 675 евра; 7 кривични и 32 прекршочни постапки; 1 702 надзори со 530 решенија.

За 2026 г., до 30.4.2026 г., иницирани се казни од 417 000 евра и поведени 7 прекршочни постапки; 521 надзор и 150 решенија.

Дел од иницираните казни се наплатени, а дел се во судска постапка.

Целта на сите овие активности е да се забрза интеграцијата на Република Македонија кон зелена и еколошки одржлива иднина, во согласност со европските стандарди и регионалната соработка.

Државниот инспекторат за животна средина одржува редовна комуникација со печатените, електронските и интернет-медиумите. Одржани се прес-конференции, гостувања на национални телевизии.

Воедно, од страна на инспекторатот редовно се доставуваа соопштенија до медиумите и тие се објавуваа во дневните информативни изданија, како и на повеќе интернет-портали, а објавени се десетици

изјави во врска со актуелните состојби и инспекциските надзори во сите три области: животна средина, водостопанство и природа врз основа на барања од различни медиуми.

Мојата заложба како прв човек на Државниот инспекторат за животна средина за навремено, квалитетно и ефикасно вршење на инспекциските надзори ќе продолжи и понатаму.

Ивица Андов
Геолошки завод на Р Македонија

Отчетот што го поднесувам се однесува на периодот од 12. 11. 2024 г. до 15.5. 2026 г.

Функцијата директор на Геолошкиот завод ја презедов на 12. 11. 2024 г., односно во завршниот дел од тековната буџетска и програмска година. Во тој период буџетските рамки и програмските активности за 2025 г. веќе беа во значителна мера предвидени и поставени, што ја ограничуваше можноста за суштинско редефинирање на програмата и финансиското планирање за наредната година. И покрај тоа, во рамките на расположливите можности беа направени ограничени, но значајни корекции во насока на подобро усогласување на програмските активности со реалните институционални потреби и развојните приоритети на Геолошкиот завод. Ова особено се однесуваше на делот на основните геолошки истражувања, дигитализацијата, Единствениот геолошки информациски систем – ЕГИС, управувањето со геолошките податоци и институционалната модернизација. Работата во извештајниот период се одвиваше во услови на ограничени финансиски средства, дополнително намалени буџетски можности во 2026 г., недостиг на стручен кадар, нереализирани потреби за нови вработувања и наследени организациски, технички, ИТ и инфраструктурни предизвици. Овие околности имаа директно влијание врз динамиката на дел од развојните активности, но не го прекинаа процесот на стабилизирање на институцијата и поставување основа за нејзин понатамошен развој. Во такви услови, досегашната работа беше насочена кон обезбедување континуитет во законските и програмските обврски, стабилизирање на институционалното функционирање, активирање на развојните процеси и поставување основа за модернизација на Геолошкиот завод како национална стручна институција во областа на основните геолошки истражувања, геолошките податоци, минералните суровини, подземните води, геотермалниот потенцијал и геолошкото наследство.

1. **Краток преглед на клучните резултати и развојни исчекори.**

Во извештајниот период, и покрај ограничените финансиски, кадровски и технички услови, Геолошкиот завод направи повеќе значајни институционални и развојни исчекори. Тие не претставуваат изолирани активности, туку почеток на поширок процес на стабилизација, дигитална трансформација, меѓународно позиционирање и постепена модернизација на Заводот како национална геолошка служба.

1.1. Статус на клучните процеси во извештајниот период

Со цел појасно да се разграничат реализираните, започнатите и планираните активности, во продолжение се дава краток статусен преглед на клучните процеси во извештајниот период: ОБЛАСТ СТАТУС ВО ИЗВЕШТАЈНИОТ ПЕРИОД СЛЕДЕН ЧЕКОР Програма за основни геолошки истражувања Обезбеден континуитет и високо ниво на реализација во рамките на расположливите средства и капацитети Понатамошно усогласување на програмата со дигитализацијата, ЕГИС, геотермалниот потенцијал и критичните минерални суровини ЕГИС Креирана почетна основа и започната практична реализација на законската функција Интеграција со новата веб-страница, внесување податоци и постепено развивање дигитални сервиси Геопросторен картографски модул Започната подготовка за техничко обновување, функционална надградба и интеграција во ЕГИС Визуелизација, анализа и пребарување на геолошки и просторни податоци ИТ-инфраструктура и дата-центар Започнато стабилизирање на критичните точки, уредување пристапи и намалување на ризиците за дигиталната документација Целосно техничко уредување, лиценци, заштитни системи и одржлива ИТ-поддршка Стручна оцена/ревизија Проширена експертска база со повеќе од 60 надворешни стручни соработници и експерти Понатамошно формализирање на критериумите, правилата и институционалната практика Нормативна активност и законска рамка Геолошкиот завод активно се вклучи во подготовката на новата законска рамка во областа на геологијата и рударството, а паралелно започна подготовка на почетни насоки за нов Закон за Геолошкиот завод По донесувањето на новите секторски закони, отпочнување постапка за подготовка на нов Закон за Геолошкиот завод, усогласен со современата улога на институцијата, ЕГИС, дигитализацијата, управувањето со геолошки податоци и меѓународните обврски EuroGeoSurveys – EGS Активирано членството и

добиена покана/можност за домаќинство на Генералното собрание Институционална координација со ресорното Министерство и подготовка на организациски план Заштита на Македонскиот рубин Реактивирана иницијативата, доработена и усогласена стручната документација. Иницијативата е поднесена до надлежниот орган Понатамошно постапување во согласност со надлежностите на Државниот завод за индустриска сопственост Проект за модернизација Подготвен почетен внатрешен документ и отпочната подготовка на следните Project fiche, IPA/Growth Plan верзија, дигитален концепт, TAIEX барање и партнерски иницијативи ОБЛАСТ Веб-страница и јавна комуникација СТАТУС ВО ИЗВЕШТАЈНИОТ ПЕРИОД проектни документи СЛЕДЕН ЧЕКОР Започната модернизација на веб-присуството како јавна пристапна точка кон информации и идни дигитални сервиси Финализирање на веб-структурата и интеграција со ЕГИС Поддршка на млади кадри Започната соработка со учениците од рударско-геолошката струка во Македонска Каменица Потпишување договор, GIS-поддршка и практични картографски активности Овој преглед покажува дека дел од активностите се веќе институционално реализирани, дел се во активна подготовка и спроведување, а дел претставуваат логичен следен чекор од започнатите процеси. На тој начин јасно се разграничува меѓу постигнатите резултати, започнатите процеси и потребните активности за нивна целосна функционализација. Во продолжение се дава краток наративен преглед на најзначајните резултати и развојни исчекори што ја објаснуваат содржината на статусниот преглед. Еден од најзначајните резултати е започнувањето на практичната реализација на Единствениот геолошки информациски систем – ЕГИС, како законска функција на Геолошкиот завод што требало да биде системски развивана многу порано. Во извештајниот период беше креирана почетна основа на ЕГИС, со јасна насока за негово фазно доградување, надополнување со геолошки и просторни податоци и интеграција со новата веб-страница на Геолошкиот завод. Оваа интеграција е во завршна подготовка и треба да овозможи првична јавна пристапна точка кон геолошките податоци, картографските содржини и идните дигитални сервиси на Заводот. Паралелно со тоа, започната е подготовка за техничко обновување, функционална надградба и интегрирање на постоечки геопросторен картографски модул во рамките на ЕГИС. Станува збор за претходно изработено решение, кое во изминатиот период не било соодветно ставено во функција, одржувано, надградувано и усогласувано со современите технич-

ки, софтверски и безбедносни стандарди. Со неговото обновување се создава основа за визуелизација, просторна анализа и комбинирање на различни картографски подлоги, тематски геолошки слоеви и просторни податоци. Целта на овој пристап е геолошката документација постепено да се трансформира од класичен архивски материјал во активен дигитален и просторно пребарлив ресурс. Преку интеграцијата на ЕГИС, веб-страницата и геопросторниот картографски модул ќе се создадат услови за пребарување и користење на податоци според релевантни параметри, како минерална суровина, геолошка средина, локалитет, тип на документација или тематски геолошки слој. Овој процес треба да започне со користење на растерски картографски подлоги, кои постепено ќе се надополнуваат и заменуваат со векторски податоци, во согласност со расположливите финансиски, технички и кадровски капацитети. Паралелно со развојот на ЕГИС, во извештајниот период беше започнат процес на стабилизирање на критичната ИТ-инфраструктура и заштита на дигиталните податоци со кои располага Геолошкиот завод. При преземањето на функцијата беше затекната сериозно нарушена состојба во делот на серверската инфраструктура, дата-центарот, заштитните системи, лиценците и пристапните параметри, што создаваше реален ризик за континуитетот на работењето и за зачувувањето на дигиталната документација создадена во досегашното функционирање на Заводот. Со преземените активности беше поставена основа за стабилизирање на системите, повторно уредување на пристапите, техничко расчистување на критичните точки и создавање предуслови за побезбедно управување со податоците како трајна институционална и државна вредност. Особено значаен исчекор е направен во меѓународната соработка. По проактивното вклучување на Геолошкиот завод во активностите на EuroGeoSurveys – EGS, на Заводот му беше понудено да биде домаќин и организатор на Генералното собрание на EGS кое ќе се одржи наредната година кон крајот на ноември. Ова претставува значајна чест и израз на доверба од европската геолошка заедница, бидејќи на овој настан се собираат сите национални геолошки служби од Европа, како и релевантни партнери од пошироката меѓународна геолошка заедница. Ваквата можност има посебно значење не само за Заводот, туку и за меѓународната промоција на РС Македонија како активен учесник во европските геолошки процеси. Во рамките на EGS и билатералната соработка, Геолошкиот завод започна поактивно да се вклучува во иницијативи поврзани со критични минерални суровини, геотерма-

лен потенцијал, национални програми за истражување и регионална геолошка соработка. Дополнително, беа унапредени соработките со Геолошкиот завод на Словенија, вклучително и договорената размена на геолошка документација, како и со Институтот за наука за Земјата од Полска, во насока на откривање и научна карактеризација на потенцијално нови минерали на територијата на Р Македонија. Во извештајниот период беше унапреден и пристапот во стручните постапки за оцена, односно ревизија на геолошката документација. Наместо претходна практика во која стручната оцена/ревизија се вршела преку релативно ограничен круг на лица, беше воспоставен поширок и поинституционален пристап, со вклучување на повеќе од 60 надворешни стручни соработници, експерти од областа на геологијата и сродните дисциплини. На овој начин беше проширена експертската база, се намали субјективизмот и личното влијание во постапките, а се зајакнаа стручноста, транспарентноста и професионалната одговорност во еден од најчувствителните сегменти од работењето на Заводот. Значаен резултат претставува и реактивирањето на иницијативата за заштита на Македонскиот рубин како географска ознака, започната уште во 2017 г., но во изминатиот период останата недовршена и без потребната меѓуинституционална динамика. Во координација со ресорното Министерство, иницијативата беше повторно активирана, а стручната документација беше доработена од страна на Геолошкиот завод и усогласувана во согласност со добиените забелешки и насоки од Државниот завод за индустриска сопственост, сè до подготовка на финална верзија. Така доработената документација, заедно со иницијативата, е поднесена до надлежниот орган за индустриска сопственост за понатамошно постапување во согласност со законските надлежности. Покрај наведените активности, во извештајниот период беа јасно идентификувани и развојните ограничувања на Заводот, особено во делот на лабораториската функција, техничкото и софтверското опремување, ИТ-инфраструктурата и работните, конференциските и изложбените капацитети. Овие ограничувања не беа третирани само како тековен проблем, туку како основа за подготовка на поширок проект за модернизација на институцијата. Токму поради тоа, отпочната е изработка на проект за модернизација на Геолошкиот завод, поставен како поширока програмска рамка за дигитална, техничка и институционална модернизација во периодот 2026–2030 г. Во таа насока веќе е подготвен почетен внатрешен документ, кој служи како основа за понатамошно структурирање на проектот и за подготов-

ка на следните проектни и институционални документи. Проектот е поставен како „чадор-рамка“ од која треба да произлезат повеќе конкретни документи и проектни предлози: главен програмски документ, project fiche за ресорното Министерство, верзија за IPA/Growth Plan, дигитален концепт за ЕГИС и дигитална архива, барање за TAIEX експертска мисија, документи за Делегацијата на ЕУ и партнерски иницијативи кон европски геолошки служби и EuroGeoSurveys. Дел од овие документи се веќе во подготовка, со цел проектот да се канализира кон домашни институции, европски инструменти, донаторски можности и меѓународни партнерства. Со овој пристап, Геолошкиот завод не остана само на констатација на ограничен буџет, недостиг на лабораторија, недоволни лиценци и слаба техничка опреmеност, туку започна структуриран процес за обезбедување институционална, техничка и меѓународна поддршка. Ваквата насока покажува дека започнатите активности имаат јасна развојна логика и дека наредниот период треба да биде насочен кон нивна целосна функционализација, соодветно финансирање и институционална поддршка.

2. Почетна состојба и наследени институционални предизвици.

При преземањето на функцијата беа затекнати повеќе организациски, технички, кадровски и инфраструктурни предизвици што влијаеја врз редовното функционирање, институционалната ефикасност и развојниот капацитет на Геолошкиот завод. Овие состојби не се наведуваат со цел персонализирање на одговорноста, туку како реален контекст во кој беше неопходно најпрво да се обезбеди стабилизација на основните функции на институцијата. Во организацискиот дел беа евидентни нарушена внатрешна координација, недоволно јасни работни насоки и потреба од порамномерно и поинституционално вклучување на расположливиот стручен кадар. Особено чувствителен беше делот на стручните постапки за оцена, односно ревизија на геолошката документација, каде што беше потребно да се воспостави поширок, потранспарентен и професионално заснован пристап во формирањето и работата на комисиите. Сериозни предизвици беа затекнати и во ИТ-сегментот и дигиталната инфраструктура. Дел од софтверските лиценци и заштитните системи беа истечени или необновени, серверската инфраструктура беше во нестабилна состојба, дата-центарот не беше функционално ставен во употреба, а прис-

тапните податоци и техничките параметри за дел од системите не беа целосно достапни или уредно предадени. Ваквата состојба создаваше реален ризик за континуитетот на работењето, безбедноста на податоците и зачувувањето на дигиталната документација создадена во досегашното функционирање на Заводот. Во делот на архивската и геолошката документација беше затекната потреба од подобра физичка заштита, средување и соодветно преместување на дел од геолошкиот материјал, за што претходно постоеле укажувања, но прашањето не било целосно решено. Со оглед на тоа што геолошката документација претставува трајна институционална и државна вредност, ова дополнително ја нагласи потребата од систематска заштита, дигитализација и просторно поврзување на архивскиот материјал. Дополнително, беа затекнати ограничени основни услови за современо институционално функционирање, вклучително и недоволно уредена ИТ-мрежа, недостиг на соодветно работно и конференциско опремување, недоволно развиени внатрешни правила и процедури, како и потреба од појасна среднорочна развојна насока за институцијата. Во меѓународниот дел, иако Геолошкиот завод повеќе години е член на EuroGeoSurveys, претходното учество во оваа европска мрежа било претежно формално и ограничено, без доволно активен придонес, видлива застапеност и практично користење на можностите за вклучување во меѓународни иницијативи и проекти. Ова ја ограничувало меѓународната видливост на Заводот и неговото позиционирање во европските процеси поврзани со геолошките податоци, критичните минерални суровини, геотермалниот потенцијал и современата улога на националните геолошки служби. Поради ваквата состојба, првиот период од раководењето беше насочен кон стабилизирање на основното функционирање на Заводот, подобрување на внатрешната координација, заштита на податоците и документацијата, уредување на стручните постапки, активирање на меѓународната комуникација и поставување појасна развојна насока за институцијата.

3. Клучни активности и резултати во извештајниот период

Имајќи ја предвид затекнатата состојба, активностите во извештајниот период беа насочени кон стабилизирање на основните функции на Геолошкиот завод, обезбедување континуитет во законските и програмските обврски и поставување појасна развојна рамка за понатамошно функционирање на институцијата како национална

геолошка служба. Работата во овој период беше претежно административна, програмска, стручна, архивска, координациска и институционална. Фокусот беше ставен на уредување на внатрешните процеси, заштита на геолошките податоци и документацијата, подобрување на стручните постапки, активирање на меѓународната комуникација и подготовка на предуслови за идно враќање на Заводот кон теренска, истражувачка и аналитичка функција. Во продолжение се прикажани клучните активности и резултати кои имаа најголемо значење за стабилизирање на институцијата, зачувување на нејзината стручна функција и поставување на развојните насоки за следниот период.

3.1. Институционална стабилизација, стручни постапки и нормативна активност.

Еден од првите приоритети во извештајниот период беше стабилизирање на основното институционално функционирање на Геолошкиот завод. Во услови на ограничени кадровски, финансиски и технички капацитети, беше неопходно најпрво да се обезбеди функционалност на клучните процеси, појасна внатрешна координација и поголема институционална дисциплина во извршувањето на законските и програмските обврски. Посебно внимание беше посветено на стручните постапки за оцена, односно ревизија на геолошката документација, кои претставуваат една од значајните законски и професионални функции на Геолошкиот завод. Во овој сегмент беше започнат процес на поурамнотежено и поинституционално поставување на комисиите, со цел да се обезбеди поголема стручност, транспарентност, внатрешна рамнотежа и одговорност во постапувањето. Наместо претходна практика во која стручната оцена/ревизија се вршела преку релативно ограничен круг на лица, беше воспоставен поширок експертски пристап, со вклучување на повеќе од 60 надворешни стручни соработници и експерти од областа на геологијата и сродните дисциплини. На овој начин беше проширена експертската база, се намали субјективизмот и личното влијание во постапките, а се зајакнаа стручноста, транспарентноста и професионалната одговорност во еден од најчувствителните сегменти од работењето на Заводот. Со применетиот пристап, Геолошкиот завод ја зајакна својата институционална улога во водењето на постапките, преку соодветно вклучување на претставници од Заводот, но истовремено и преку ангажирање релевантна надворешна експертиза во согласност со природата и сложеноста на конкретната геолошка документација. На овој начин

се создава поодржлив модел кој ја поврзува институционалната контрола со потребната стручна независност и експертски капацитет. Во извештајниот период Геолошкиот завод активно се вклучи и во процесот на подготовка на новата законска рамка во областа на геологијата и рударството. Преку стручни согледувања, институционални ставови и укажувања од практичното работење, Заводот даде придонес во насока на подобро уредување на секторот, појасно дефинирање на надлежностите и создавање основа за пофункционален систем во областа на геолошките истражувања и минералните суровини. Паралелно со тоа, започната е и подготовка на почетни насоки за идно унапредување на законската рамка што се однесува на самиот Геолошки завод. По донесувањето на новите закони од областа на геологијата и рударството, потребно е да се отпочне постапка за подготовка на нов Закон за Геолошкиот завод, со кој институцијата ќе се усогласи со современите потреби, дигитализацијата, ЕГИС, меѓународните обврски, управувањето со геолошките податоци и улогата на Заводот како национална геолошка служба. Стабилизацијата на внатрешното функционирање, уредувањето на стручните постапки и активното учество во нормативните процеси не претставуваа изолирани административни активности, туку основа за враќање на стручниот интегритет, подобрување на институционалната одговорност и јакнење на улогата на Геолошкиот завод како носител на значајни државни функции во областа на геологијата и минералните суровини.

3.2. Програмска реализација и континуитет на основните геолошки истражувања.

Една од основните законски функции на Геолошкиот завод е планирањето, координацијата и реализацијата на програмските активности во областа на основните геолошки истражувања. Во извештајниот период беше обезбеден континуитет на оваа функција, и покрај фактот што Програмата и буџетската рамка за 2025 г. беа во значителна мера поставени пред преземањето на функцијата. Во такви услови, приоритет беше да се обезбеди стабилна реализација на веќе предвидените програмски активности, но истовремено и да се направат ограничени, но значајни корекции во насока на подобро усогласување со реалните институционални потреби и современите развојни приоритети на Заводот. Особено внимание беше насочено кон дигитализацијата, управувањето со геолошките податоци, ЕГИС, геотермалниот потенцијал, кри-

тичните минерални суровини и постепената модернизација на институцијата. Во рамките на Програмата за основни геолошки истражувања за 2025 г. беа опфатени активности поврзани со инженерскогеолошко и хидрогеолошко картирање, дигитализација и просторно управување со геолошката документација, развој на ЕГИС и пропратни сервиси, како и подготовка на стручни основи за понатамошни активности во делот на геотермалниот потенцијал, критичните минерални суровини и ретките елементи. Програмата беше реализирана на високо ниво во рамките на расположливите средства и капацитети, со што беше задржан континуитетот на една од најважните законски функции на Геолошкиот завод. Притоа, програмските активности не беа третирани само како годишна административна обврска, туку како дел од поширока институционална рамка за дигитализација, систематизација на геолошките податоци и подготовка на Заводот за следната фаза на развој. Во извештајниот период работата во оваа област беше претежно програмска, стручна, архивска, административна и координациска. Редовна теренска активност не беше воспоставена, пред сѐ поради ограничените кадровски, финансиски и технички услови. Сепак, преку реализацијата и насочувањето на програмските активности беше поставена основа за идно фазно враќање на Заводот кон теренска, истражувачка и аналитичка функција. Со ваквиот пристап беше обезбеден институционален континуитет, зачувување на програмската функција на Заводот и постепено насочување на основните геолошки истражувања кон современ модел заснован на дигитализација, просторна анализа, систематизирани геолошки податоци и поголема применливост за државните политики во областа на минералните суровини, подземните води, геотермалниот потенцијал и просторното планирање.

3.3. Дигитализација, ЕГИС и просторно поврзување на геолошката документација.

Еден од најзначајните развојни правци во извештајниот период беше започнувањето на практичната реализација на Единствениот геолошки информациски систем – ЕГИС, како основа за дигитална трансформација на Геолошкиот завод, современо управување со геолошките податоци и постепено просторно поврзување на геолошката документација. Воспоставувањето и развојот на ЕГИС не претставува само техничка или проектна активност, туку директно произлегува од законските надлежности на Геолошкиот завод. Во согласност со Зако-

нот за Геолошкиот завод, Заводот има надлежност да го креира и развива единствениот геолошки информациски систем и да обезбедува информации и податоци за корисниците на резултатите од геолошките истражувања. Оттука, креирањето на почетната основа на ЕГИС во извештајниот период претставува важен чекор кон практично реализирање на една од суштинските законски функции на Заводот, која требало системски и континуирано да се развива многу порано. Во рамките на расположливите буџетски, технички и кадровски можности беше креирана почетна основа на ЕГИС како институционален систем кој треба фазно да се доградува, надополнува и интегрира со постојната геолошка документација, картографските содржини, просторните податоци и новата веб-страница на Геолошкиот завод. Интеграцијата со веб-страницата е во завршна подготовка и треба да овозможи првична јавна пристапна точка кон геолошките податоци, картографските содржини и идните дигитални сервиси на Заводот. Овој процес има стратешко значење, бидејќи геолошката документација, картите, елаборатите, извештаите и просторните податоци со кои располага Геолошкиот завод претставуваат трајна институционална и државна вредност. Нивното средување, дигитализирање, просторно поврзување и ставање во функционален информациски систем не е само административно-техничка задача, туку предуслов за современо управување со геолошките информации и за поефикасна поддршка на државните политики во областа на минералните суровини, подземните води, геотермалниот потенцијал, просторното планирање и заштитата на геолошкото наследство. Паралелно со креирањето на почетната основа на ЕГИС, започната е подготовка за техничко обновување, функционална надградба и интегрирање на постоечки геопросторен картографски модул во рамките на системот. Станува збор за претходно изработено решение кое во изминатиот период не било соодветно ставено во функција, одржувано, надградувано и усогласувано со современите технички, софтверски и безбедносни стандарди. Како резултат на тоа, модулот во значителна мера ја изгубил својата функционалност, компатибилност и практична применливост, поради што во извештајниот период се пристапи кон подготовка за негово техничко обновување и интегрирање во новата дигитална архитектура на Заводот. Со интегрирањето на геопросторниот картографски модул во ЕГИС се создава основа за визуелизација, комбинирање, анализа и пребарување на различни картографски подлоги, тематски геолошки слоеви и просторни податоци. Целта е геолошката

документација постепено да се трансформира од класичен архивски материјал во активен дигитален и просторно пребарлив ресурс, поврзан со конкретна географска локација, геолошка средина, минерална суровина, тип на документација или тематски геолошки слој. Во почетната фаза се предвидува користење на растерски картографски подлоги, кои постепено ќе се надополнуваат и заменуваат со векторски податоци, во согласност со расположливите финансиски, технички и кадровски капацитети. Овој фазен пристап е реален и одржлив, имајќи ја предвид затекнатата состојба, ограничениот буџет и потребата системот да се гради стабилно, без да се наруши неговата долгорочна функционалност. Паралелно со овие активности, започнати се разговори со релевантни институции за потенцијална размена, вмрежување и користење на нивни просторни слоеви и податоци во рамките на системот. Ваквиот пристап треба да овозможи ЕГИС да не се развива како изолиран интерен систем, туку како функционален дел од поширокиот национален систем на просторни податоци, со потенцијал за понатамошна интероперабилност, размена на информации и институционална примена. Во извештајниот период беше започнат и процес на стабилизирање на критичната ИТ-инфраструктура како предуслов за безбедно функционирање на дигиталните системи. Затекнатата состојба со серверската инфраструктура, дата-центарот, лиценците, заштитните системи и пристапните параметри создаваше реален ризик за континуитетот на работењето и зачувувањето на дигиталната документација. Со преземените активности беше поставена основа за техничко расчистување на критичните точки, уредување на пристапите и создавање предуслови за побезбедно управување со податоците како трајна институционална и државна вредност. Со ваквиот пристап, ЕГИС се поставува како централен дигитален систем на Геолошкиот завод, а не како изолирана информатичка алатка. Неговото понатамошно доградување треба да овозможи поголема транспарентност, поефикасна институционална работа, подобра достапност на геолошките информации, поддршка на истражувачките и инвестициските процеси и посилно позиционирање на Геолошкиот завод како современа национална геолошка служба.

3.4. Геотермален потенцијал, критични минерални суровини и развојни приоритети.

Во извештајниот период беше отворен и зајакнат институционалниот пристап кон теми кои имаат стратешко значење за државата,

особено во делот на геотермалниот потенцијал, критичните минерални суровини, ретките елементи и потребата од подобро систематизирање на националните геолошки податоци. Современата улога на националните геолошки служби не се ограничува само на чување и издавање геолошка документација, туку опфаќа создавање стручна и научно заснована основа за развојни политики во областа на минералните суровини, енергетската транзиција, геотермалните ресурси, критичните суровини и одржливото користење на природните ресурси. Во рамките на програмските активности беше подготвена стручна основа за понатамошно истражување и вреднување на геотермалниот потенцијал на Р Македонија. Овој документ претставува почетен чекор кон посистематски третман на геотермалната енергија како домашен природен ресурс, особено во контекст на потребата од диверзификација на енергетските извори, поголема енергетска сигурност и поефикасно користење на постојниот геолошки потенцијал. Паралелно со тоа, беше отворена и темата за критични минерални суровини и ретки елементи, како област која добива сè поголемо значење во европските и глобалните политики за суровинска безбедност, индустриска отпорност и зелена транзиција. Во тој контекст, Геолошкиот завод започна со поставување основа за идентификација, систематизирање и мапирање на постојните податоци поврзани со критичните минерални суровини и ретките елементи на територијата на државата. Значајно е и стручното вклучување на Геолошкиот завод во иницијативите поврзани со искористување на геотермалниот потенцијал на Кочанската Котлина. Таквото вклучување го позиционира Заводот како релевантна национална стручна институција во процеси поврзани со проценка, планирање и идно користење на геотермалните ресурси, особено во подрачја каде што веќе постојат познати геотермални појави и реален потенцијал за нивно поорганизирано искористување. Во рамките на активирањето на меѓународната соработка, овие теми постепено се поврзуваат и со европските и регионалните процеси во рамките на EuroGeoSurveys, особено во делот на критичните минерални суровини, националните програми за истражување и трансграничната геолошка соработка. Ова е важно, бидејќи геолошките системи и минералниот потенцијал не се ограничени со административни граници, па затоа националните податоци треба да се развиваат на начин што ќе овозможи и регионална споредливост, поврзување и идно вклучување во европски иницијативи. Важно е да се нагласи дека во извештајниот период активностите во оваа област беа реализирани

претежно преку стручна, архивска, аналитичка, програмска и координациска работа, врз основа на расположливата геолошка документација и постојните податоци. Поради ограничените финансиски, кадровски и технички капацитети, не беше воспоставена редовна теренска истражувачка активност, но беше поставена основа за нејзино идно активирање во насока на попрецизна проверка, дополнување и валоризација на постојните сознанија. Во следниот период, оваа насока треба да прерасне во конкретна институционална програма на Геолошкиот завод за геотермален потенцијал, критични минерални суровини и ретки елементи, со јасно дефинирани фази: систематизација на постојните податоци, приоритизација на подрачја, дигитално и просторно поврзување на информациите, подготовка за теренска проверка, лабораториска поддршка и поврзување со европски програми, иницијативи и фондови. Со ова Геолошкиот завод започна да се позиционира не само како институција што располага со геолошка документација, туку како стручна национална основа за политики поврзани со минералните суровини, геотермалниот потенцијал, енергетската транзиција, просторното планирање и идните развојни програми на државата.

3.5. Меѓународна соработка, активирање во EuroGeoSurveys и подготовка за Генералното собрание на EGS.

Во извештајниот период беше направен значаен исчекор во меѓународното позиционирање на Геолошкиот завод, особено преку поактивно учество во EuroGeoSurveys – EGS, како најзначајна европска мрежа на национални геолошки служби. Иако Геолошкиот завод повеќе од една деценија е член на EuroGeoSurveys, претходното учество во оваа европска мрежа било претежно формално и ограничено, без доволно активен придонес, видлива застапеност и целосно користење на можностите за вклучување во меѓународни иницијативи, стручни процеси и проектни активности. Во извештајниот период беше започнат процес на промена на ваквата состојба, преку поактивна комуникација, редовно следење на иницијативите и вклучување на Заводот во теми од значење за современите европски геолошки служби. Како резултат на оваа проактивност и зголемената институционална видливост, Геолошкиот завод доби покана, односно можност, да биде домаќин и организатор на Генералното собрание на EuroGeoSurveys, планирано за наредната година. Ова претставува значајна чест и израз на доверба од европската геолошка заедница, имајќи предвид дека на овој настан се

собираат националните геолошки служби од Европа, како и претставници и партнери од пошироката меѓународна геолошка заедница. Оваа можност има посебно значење не само за Геолошкиот завод, туку и за Р Македонија, бидејќи претставува прилика државата да се промовира како активен и релевантен партнер во европските геолошки процеси. Во наредниот период, оваа активност треба да се институционализира преку соодветна координација со ресорното Министерство и релевантните државни институции, со цел домаќинството да се искористи како платформа за меѓународна промоција, стручна соработка и отворање нови можности за проекти и партнерства. Во рамките на EGS, Геолошкиот завод започна да се вклучува и во активности поврзани со критичните и стратешките минерални суровини, националните програми за истражување, регионалната геолошка соработка, геотермалниот потенцијал и развојот на европски геолошки сервиси. Особено значајна е иницијативата за подготовка на регионален придонес кон концепт за европски финансиран сервис за суровини, преку Geological Service for Europe, со цел надополнување и зајакнување на националните програми за истражување. Оваа активност е важна, бидејќи е насочена кон трансгранична соработка меѓу геолошките служби во региони со заедничка геолошка градба и минерален потенцијал. Геолошките системи не се ограничени со административни граници, па затоа вклучувањето на Геолошкиот завод во вакви регионални и европски процеси претставува важен чекор кон подобро позиционирање на националните геолошки податоци, знаења и капацитети во поширок европски контекст. Покрај активностите во рамките на EGS, во извештајниот период беа унапредени и билатерални форми на соработка со сродни геолошки служби и научни институции. Посебно значајна е соработката со Геолошкиот завод на Словенија – GeoZS, преку која, меѓу другото, е договорена размена на геолошка документација со која располагаат двете институции. Оваа размена има значење за збогатување на архивската и стручната база на Геолошкиот завод, како и за подобро користење на постојната документација во идни анализи, истражувања и развојни активности. Значаен чекор претставува и воспоставената соработка со Институтот за наука за Земјата од Република Полска, насочена кон истражување, идентификација и научна карактеризација на потенцијално нови минерали на територијата на Р Македонија. Оваа соработка има научна и институционална вредност, бидејќи овозможува Геолошкиот завод да биде директно вклучен во меѓународни минералошки истражувања,

научна комуникација и подготовка на резултати што можат да бидат објавени во релевантни стручни и научни публикации. На овој начин, Геолошкиот завод започна постепено да преминува од пасивно формално членство во европски мрежи кон активно институционално присуство, стратешко позиционирање и создавање партнерства со конкретна стручна и развојна вредност. Овој процес е особено значаен имајќи ги предвид ограничените домашни финансиски и кадровски ресурси, бидејќи меѓународната соработка отвора можности за пристап до експертиза, техничка поддршка, добри практики, проектни партнерства и потенцијални европски извори на финансирање. Со овие активности, Геолошкиот завод започна да ја враќа својата видливост во европскиот геолошки простор и да се позиционира како национална институција која може да придонесе во регионални и европски процеси од значење за геологијата, минералните суровини, геотермалниот потенцијал, научните истражувања и управувањето со геолошките податоци.

3.6. Модернизација на јавната комуникација, веб-присуството и институционалната видливост.

Во отчетниот период беше започнат процес на модернизација на јавната комуникација и институционалното претставување на Геолошкиот завод. Овој процес не се однесува само на визуелно подобрување на веб-страницата, туку на воспоставување појасен, пофункционален и посовремен модел на комуникација со институциите, стручната јавност, граѓаните и корисниците на геолошки податоци. Досегашното веб-присуство на Заводот не обезбедуваше доволно јасна, современа и функционална презентација на надлежностите, услугите, документите, податоците и развојните активности на институцијата. Поради тоа, беше започната подготовка на нова веб-структура, поставена како професионална и европски ориентирана институционална платформа, со јасно групирани содржини, пристап до јавни документи, информации за услуги и постапки, како и можност за интеграција со Единствениот геолошки информациски систем – ЕГИС. Посебен акцент беше ставен на тоа новата веб-страница да не биде само формална интернет-презентација, туку јавна пристапна точка кон дигиталните содржини и идните електронски сервиси на Заводот. Во таа насока, веб-страницата треба да овозможи подобра достапност до информации за геолошките карти, геолошката документација, стручната оцена/ревизија, барањата и обрасците, јавните документи, про-

грамите, извештаите, меѓународната соработка и развојните активности. Модернизацијата на веб-присуството е директно поврзана со процесот на дигитализација и развојот на ЕГИС. Со интегрирањето на ЕГИС и геопросторните содржини во новата веб-структура, Геолошкиот завод постепено преминува од ограничена административна комуникација кон современ модел на отворена, организирана и функционална институционална комуникација заснована на податоци, дигитални услуги и јавна достапност. Овој процес има пошироко значење за враќање на јавната и стручната видливост на Геолошкиот завод. Како национална геолошка институција, Заводот треба да биде препознатлив не само како орган кој располага со архивска документација, туку како активен носител на геолошки информации, стручни податоци, дигитални сервиси, развојни иницијативи и меѓународна соработка. Со започнатата модернизација на јавната комуникација се поставува основа за поголема транспарентност, подобра услужност, појасна институционална препознатливост и посилно позиционирање на Геолошкиот завод во државниот систем и во стручната јавност. Во наредниот период овој процес треба да продолжи преку финализирање на новата веб-страница, нејзина интеграција со ЕГИС, редовно објавување релевантни информации и развивање современ модел на комуникација со корисниците на геолошки податоци.

3.7. Проект за модернизација на Геолошкиот завод Во извештајниот период, како резултат на недоволната буџетска поддршка за развојните потреби на Геолошкиот завод, како и поради затекнатите инфраструктурни, технички, дигитални, кадровски и организациски ограничувања, беше отпочната изработка на проект за модернизација на Геолошкиот завод. Проектот е поставен како пошироко програмска рамка за дигитална, техничка и институционална модернизација на Заводот во периодот 2026–2030 г. Потребата од ваков проект произлезе од фактот што во тековната буџетска рамка не беа одобрени доволно средства за повеќе суштински развојни потреби на институцијата, меѓу кои: поставување основи за лабораториска функција, техничко и теренско опремување, обновување на софтверски лиценци, стабилизирање и одржување на ИТ-инфраструктурата, подобрување на работните и конференциските услови, како и уредување простор за соодветно изложување минерали, карпи и геолошки примероци карактеристични за македонското поднебје. Истовремено, затекнатата состојба во делот на ИТ-системите, архивската документација, дата-центарот, опремата

и внатрешните капацитети дополнително ја нагласи потребата модернизацијата да се постави како организиран и фазен институционален процес. Во таа насока веќе е подготвен почетен внатрешен документ, кој служи како основа за понатамошно структурирање на проектот и за подготовка на следните проектни и институционални документи. Проектот е конципиран како „чадор“-рамка од која треба да произлезат повеќе конкретни документи и проектни предлози, вклучително главен програмски документ, project fiche за ресорното Министерство, верзија за IPA/Growth Plan, дигитален концепт за ЕГИС и дигитална архива, барање за TAIEX експертска мисија, документи за Делегацијата на ЕУ и партнерски иницијативи кон европски геолошки служби и EuroGeoSurveys. Овој пристап има значење, затоа што модернизацијата на Заводот не се третира како поединечно барање за опрема или тековна буџетска потреба, туку како фазен институционален процес насочен кон долгорочно јакнење на стручните, техничките, дигиталните и организациските капацитети на институцијата. Со тоа се поставува основа за поорганизирано обезбедување поддршка од домашни институции, европски инструменти, донаторски можности и меѓународни партнерства. Во рамките на оваа модернизациска рамка посебно значење имаат развојот на ЕГИС, дигитализацијата и заштитата на геолошката документација, стабилизирањето на ИТ-инфраструктурата, обновувањето на софтверските лиценци, создавањето предуслови за лабораториска и теренска функција, подобрувањето на работните и конференциските услови, како и уредувањето на простор за изложување минерали, карпи и геолошки примероци карактеристични за македонското поднебје.

3.8. Македонски рубин, геолошко наследство и заштита на национална геолошка вредност Во извештајниот период беше реактивирана и институционално зајакната иницијативата поврзана со заштита и позиционирање на Македонскиот рубин како геолошки специфичен природен производ и значајна национална геолошка вредност. Станува збор за постапка која била започната уште во 2017 г., но во изминатиот период останала недовршена и без потребната меѓуинституционална динамика. Во координација со Министерството за енергетика, рударство и минерални суровини, иницијативата беше повторно активирана, а стручната документација беше доработена од страна на Геолошкиот завод и усогласувана во согласност со добиените забелешки и насоки од Државниот завод за индустриска сопственост. Со ова, претходно започ-

натата, но недовршена иницијатива беше доведена до фаза на подготвена и усогласена стручна документација, која заедно со иницијативата е поднесена до надлежниот орган за индустриска сопственост за понатамошно постапување во согласност со законските надлежности. Во рамките на оваа активност, Геолошкиот завод ја презеде својата стручна улога во подготовка и доработка на елаборатот за Македонскиот рубин, со цел документот да биде усогласен со геолошките, научните, институционалните и правните барања за понатамошна постапка. Посебно внимание беше посветено на прецизно дефинирање на производот, неговата геолошка поврзаност со прилепските доломитски мермери, следливоста на примероците, контролата на потеклото и јасното разграничување на улогите на надлежните институции, Комисијата, концесионерите, занаетчиите и идните овластени корисници. Значајно е што оваа активност не беше третирана како промотивна иницијатива, туку како сериозен правно-стручен процес. Целта е Македонскиот рубин да не се разгледува само како минералошка појава или комерцијален производ, туку како контролирана геолошка вредност со утврдено потекло, стручна идентификација и потенцијал за заштита преку соодветен правен и институционален механизам. Иницијативата има и поширока развојна димензија. Доколку постапката се заокружи успешно, може да се создаде модел преку кој геолошкото наследство ќе се поврзе со локалното занаетчиство, контролирана обработка, пазарна препознатливост и поголема додадена вредност. На тој начин Геолошкиот завод се позиционира како институција која не само што располага со геолошки знаења и документација туку може да биде носител на стручни процеси за заштита, валоризација и одржливо користење на специфични геолошки вредности. Со оваа иницијатива беше отворена значајна тема од национален интерес – заштита и валоризација на геолошко наследство преку стручен, правно уреден и институционално контролиран пристап. Ваквиот модел може во иднина да послужи и за други геолошки вредности, минералошки појави и природни ресурси со посебно значење за државата.

3.9. Поддршка на млади кадри и промоција на геолошката струка

Во извештајниот период Геолошкиот завод започна активности насочени кон поддршка на младите кадри и промоција на геолошката и рударско-геолошката струка, како важен предуслов за долгорочно јакнење на човечкиот потенцијал во оваа област. Посебно значење има воспоставената соработка со учениците од рударско-геолошката струка во Ма-

кедонска Каменица. Оваа активност претставува почетен, но важен чекор кон поврзување на Геолошкиот завод со идните стручни кадри и кон зголемување на интересот на младите за геологијата, минералните суровини, рударството, картографијата, GIS-технологиите и улогата на националната геолошка служба. Во рамките на оваа соработка е предвидено потпишување договор за соработка со училиштето, со што активностите ќе добијат појасна институционална рамка. Дополнително, во координација со ГИС Дата – Скопје, која го поддржа предлог-проектот, се планира обезбедување бесплатни лиценци за соодветни софтверски решенија што ќе бидат ставени на располагање на училиштето за потребите на проектните активности. Предвидено е учениците, со стручна поддршка и насоки, да работат на изработка на картографски производи поврзани со теренски набљудувања, мапирање и обработка на податоци за избрани геолошки локалитети во Р Македонија. Изработените карти, мапирања и резултати ќе можат да бидат презентирани на работилници, стручни и едукативни настани, вклучително и настани од типот на GIS Day. Оваа активност има посебно значење во услови кога Геолошкиот завод се соочува со недостиг на стручен кадар. Таа создава основа за постепено градење врска меѓу институцијата, образовниот систем и младите кои во иднина можат да бидат дел од геолошкиот и рударскиот сектор во државата. Во наредниот период, оваа соработка може да се прошири и систематизира како дел од поширока програма за поддршка на идни стручни кадри во геологијата и рударството.

4. Конкретни показатели и видливи институционални ефекти

Во извештајниот период беа постигнати повеќе конкретни институционални ефекти кои покажуваат дека Геолошкиот завод, и покрај ограничените финансиски, кадровски и технички услови, обезбеди континуитет во основните функции и започна процеси од значење за неговата понатамошна модернизација. Како најзначајни показатели може да се издвојат:

- Обезбеден е континуитет во реализацијата на Програмата за основни геолошки истражувања за 2025 г., со високо ниво на реализација на планираните програмски активности во рамките на расположливите средства и капацитети.
- Креирана е почетна основа на Единствениот геолошки информациски систем ЕГИС, како една од суштинските законски функ-

ции на Геолошкиот завод и како основа за понатамошна дигитална трансформација.

• Започната е подготовка за техничко обновување и интеграција на постоечки геопросторен картографски модул во рамките на ЕГИС, со цел визуелизација, анализа и пребарување на геолошки и просторни податоци.

• Започнат е процес на стабилизирање на критичната ИТ-инфраструктура, вклучително серверска инфраструктура, дата-центар, пристапи, лиценци и заштитни системи, како предуслов за заштита на дигиталната документација.

• Унапреден е системот на стручна оцена/ревизија на геолошката документација, преку вклучување на повеќе од 60 надворешни стручни соработници и експерти, со што е проширена експертската база и е намалено личното влијание во постапките.

• Геолошкиот завод активно се вклучи во подготовката на новата законска рамка во областа на геологијата и рударството, а паралелно започна и подготовка на почетни насоки за идно донесување нов Закон за Геолошкиот завод.

• Активирана е меѓународната соработка преку EuroGeoSurveys – EGS, со премин од претежно формално членство кон поактивно институционално присуство, регионални иницијативи и подготовка за домаќинство на Генералното собрание на EGS.

• Унапредена е билатералната и научната соработка, особено преку соработката со Геолошкиот завод на Словенија и Институтот за наука за Земјата од Полска.

• Реактивирана е иницијативата за Македонскиот рубин, започната во 2017 г., со доработка и усогласување на стручната документација и поднесување на иницијативата до надлежниот орган за индустриска сопственост.

• Започната е модернизација на јавната комуникација и веб-присуството на Заводот, со цел новата веб-страница да стане функционална институционална платформа поврзана со ЕГИС, јавните документи, услугите и идните дигитални сервиси.

• Отпочната е изработка на проект за модернизација на Геолошкиот завод, како програмска рамка за дигитална, техничка и институционална модернизација, со веќе подготвен почетен внатрешен документ и следни проектни документи во подготовка.

• Започнати се активности за поддршка на идни стручни кадри, преку соработка со учениците од рударско-геолошката струка во Македонска Каменица и планирани активности поврзани со GIS, картографија и мапирање. Наведените показатели покажуваат дека во извештајниот период се постигнати видливи институционални ефекти во повеќе клучни области: програмски континуитет, дигитализација, ИТ-стабилизација, стручни постапки, нормативна активност, меѓународна соработка, геолошко наследство, јавна комуникација и модернизација. За дел од наведените активности постои придружна институционална документација, која може да се приложи како дополнителна доказна поддршка доколку е потребно.

5. Ограничувања, институционални ризици и потреба од континуитет

Иако во извештајниот период беа поставени значајни основи за стабилизација, дигитализација, меѓународно позиционирање и понатамошна модернизација на Геолошкиот завод, дел од започнатите процеси не можат да дадат целосен институционален ефект без соодветна финансиска, кадровска, техничка и организациска поддршка. Најзначајно ограничување претставуваше недоволниот и дополнително намален буџет, особено во 2026 г. Ова директно влијаеше врз динамиката на развојните активности, пред сè во делот на надградбата на ЕГИС, дигитализацијата и заштитата на геолошката документација, техничкото и лабораториското опремување, модернизацијата на ИТ-инфраструктурата и подготовката за идно враќање на Заводот кон редовна теренска и истражувачка работа. Во тековната буџетска рамка не беа одобрени средства за повеќе развојни потреби кои беа идентификувани и побарани, вклучително поставување основи за лабораториска функција, лабораториско и техничко опремување, софтверски лиценци и надградби, унапредување на работниот и конференцискиот простор, како и обезбедување витрини за изложување минерали, карпи и геолошки примероци карактеристични за македонското поднебје. Посебно треба да се нагласи дека дел од рудниците веќе доставија изложбени примероци карактеристични за нивните рудни наоѓалишта, но поради недостиг на соодветни витрини и изложбен простор, тие сè уште не можат да бидат соодветно презентирани и ставени во функција на едукација, промоција и институционално претставување на геолошкото богатство на државата. Кадровската состојба претставува

дополнителен ограничувачки фактор. Иако во претходниот период беа одобрени шест работни позиции на определено време, реализирани беа само две, без обезбедено одобрување за нивна трансформација во вработувања на неопределено време. Дополнително, реализацијата на Годишниот план за вработување останува отежната поради неусогласено институционално постапување околу надлежностите, што ја ограничува можноста за неопходно кадровско засилување. Ова е особено важно, бидејќи современата улога на Геолошкиот завод бара стручни профили не само од областа на геологијата, туку и од областа на GIS, ИТ-системи, дигитализација, обработка на просторни податоци, архивирање, лабораториска поддршка, подготовка на проекти и меѓународна координација. Без вакво кадровско засилување, постои ризик започнатите процеси да се одвиваат побавно од реалните потреби на институцијата и државата. Дополнителен ризик претставува потребата од целосно уредување на ИТ-инфраструктурата и дигиталната безбедност. Иако во извештајниот период беа преземени активности за стабилизирање на критичните точки поврзани со серверската инфраструктура, дата-центарот, пристапите, лиценците и заштитните системи, целосното воспоставување на безбеден, одржлив и функционален дигитален систем бара континуирана техничка и финансиска поддршка. Ова е особено значајно, затоа што ЕГИС, дигиталната архива и просторното поврзување на геолошката документација треба да станат основа за идното функционирање на Заводот. Ризик постои и во делот на геолошката документација и архивскиот материјал. Документацијата со која располага Заводот претставува трајна државна вредност, но нејзината физичка заштита, дигитализација, систематизација и просторно поврзување бараат организиран, повеќегодишен и финансиски поддржан пристап. Без тоа, постои опасност дел од постојната документација да остане недоволно достапна, недоволно заштитена и недоволно искористена за идните стручни, институционални и развојни потреби. Во извештајниот период не беше воспоставена редовна теренска активност на Заводот, пред сѐ, поради ограничените кадровски, технички и финансиски услови. Сепак, токму постепеното враќање на Геолошкиот завод кон теренска, истражувачка и аналитичка работа претставува еден од клучните предуслови за негово понатамошно развивање како национална геолошка служба. За тоа се потребни опрема, обучен кадар, јасна програма, лабораториска поддршка и стабилно финансирање. Оттука, главниот ризик за след-

ниот период не е недостаток на насока, туку можноста започнатите процеси да се забават доколку не се обезбедат континуитет, кадровско зајакнување, техничка поддршка и реален буџет. Во изминатиот период е поставена развојна основа, но нејзиното претворање во целосно функционален систем бара стабилна институционална поддршка и продолжување на започнатата работа.

6. Приоритети и план за наредниот период

Врз основа на досегашната работа, затекнатите состојби, започнатите процеси и реалните институционални потреби, во наредниот период Геолошкиот завод треба да продолжи со јасно поставена развојна насока. Главната цел е започнатите активности да не останат изолирани иницијативи, туку постепено да прераснат во стабилен институционален систем заснован на дигитализација, стручност, кадровско зајакнување, техничка поддршка и меѓународна соработка. Еден од клучните приоритети е понатамошната функционализација и доградба на Единствениот геолошки информациски систем – ЕГИС. Во следниот период треба да продолжи интеграцијата на ЕГИС со новата веб-страница на Геолошкиот завод, техничкото обновување на геопросторниот картографски модул, внесувањето и просторното поврзување на геолошката документација, како и постепеното развивање на дигитални сервиси за пристап, пребарување и користење на геолошките податоци. Паралелно со тоа, потребно е да продолжи систематската заштита, дигитализација и средување на геолошката документација. Архивскиот материјал, картите, елаборатите, извештаите и просторните податоци со кои располага Заводот претставуваат трајна државна вредност. Нивната физичка заштита, дигитална обработка и просторно поврзување треба да се развиваат како долгорочна институционална задача, а не како еднократна техничка активност. Посебен приоритет останува унапредувањето на стручните постапки за оцена, односно ревизија на геолошката документација. Започнатиот пристап на поширок вклучување на стручни лица, намалување на субјективизмот и јакнење на институционалната контрола треба да продолжи преку појасни правила, стабилна комисионска практика и зачувување на професионалниот интегритет во постапките. Во наредниот период значајно место треба да има и нормативната активност. По донесувањето на новите закони во областа на геологијата и рударството, потребно е да се отпочне постапка за подготовка на нов Закон за Ге-

олошкиот завод. Новата законска рамка треба да ја одрази современата улога на Заводот во основните геолошки истражувања, ЕГИС, управувањето со геолошките податоци, дигитализацијата, меѓународната соработка, стручните постапки и развојот на институцијата како национална геолошка служба. Кадровското зајакнување претставува еден од најважните предуслови за понатамошен развој. Без нов стручен кадар, особено во областа на геологијата, хидрогеологијата, инженерската геологија, GIS, ИТ, дигитализацијата, архивирањето и управувањето со просторни податоци, започнатите процеси не можат да се развиваат со потребната динамика. Затоа, реализацијата на Годишниот план за вработување и обезбедувањето нови работни позиции треба да останат високо институционално прашање. Во наредниот период треба да продолжи и реализацијата на проектот за модернизација на Геолошкиот завод, како поширока програмска рамка за дигитална, техничка и институционална модернизација. Овој проект треба да обезбеди фазен пристап кон лабораториско, теренско, ИТ и инфраструктурно опремување, обновување на софтверски лиценци, стабилизирање на серверската и безбедносната инфраструктура, подобрување на работните и конференциските услови, како и уредување на изложбен дел за минерали, карпи и геолошки примероци. Преку него треба да се подготват конкретни барања и проектни предлози до домашни институции, европски инструменти, амбасади, Делегацијата на ЕУ, EuroGeoSurveys и други меѓународни партнери. Еден од суштинските развојни приоритети е постепеното враќање на Геолошкиот завод на терен, каде што природно и професионално му е местото како национална геолошка служба. Во извештајниот период редовна теренска активност не беше воспоставена поради реалните кадровски, технички и финансиски ограничувања, но во наредниот период треба да продолжат напорите за создавање услови Заводот повторно да има активна теренска, истражувачка и аналитичка улога. Тоа подразбира обезбедување опрема, стручен кадар, лабораториска поддршка, јасна програмска рамка и стабилно финансирање. Во таа насока, враќањето на Заводот на терен не треба да се третира како изолирана активност, туку како дел од поширок процес на обновување на неговата суштинска стручна функција. Геолошкиот завод треба постепено да премине од претежно административна, архивска и координациска работа кон поактивна улога во прибирање, проверка, анализа и вреднување на геолошките податоци, во согласност со националните потреби и со-

времените стандарди на европските геолошки служби. Стратешките теми како геотермалниот потенцијал, критичните минерални суровини, ретките елементи, подземните води и геолошкото наследство треба да продолжат да се развиваат како дел од национална геолошка агенда. Овие области треба да се обработуваат преку систематизација на постојните податоци, приоритизација на подрачја, дигитално и просторно поврзување на информациите, подготовка за идни теренски проверки и поврзување со европски програми, фондови и регионални иницијативи. Меѓународната соработка треба да продолжи како важен инструмент за видливост, експертиза и развој. Посебно значење има активното учество во EuroGeoSurveys, подготовката за домаќинство на Генералното собрание на EGS, соработката со Геолошкиот завод на Словенија, соработката со научните институции од Полска и иницијативите за нови партнерства со европски геолошки служби. Овој процес треба да се искористи за пристап до знаење, добри практики, техничка поддршка, заеднички проекти и можни европски извори на финансирање. Во наредниот период треба да продолжи и модернизацијата на јавната комуникација и веб-присуството на Заводот. Новата веб-страница, интеграцијата со ЕГИС, јавната достапност на документи, информациите за услуги и постапки и активностите за промоција на геолошката струка треба да помогнат Геолошкиот завод да стане поотворена, поуслужна, попрепознатлива и посовремена институција. Во целина, приоритетите за следниот период треба да бидат насочени кон целосна функционализација на започнатите системи, обезбедување континуитет, реален буџет, кадровско зајакнување, техничка поддршка и јасна институционална стабилност. Само на тој начин Геолошкиот завод ќе може постепено да ја заземе улогата што му припаѓа – современа, активна и европски ориентирана национална геолошка служба.

7. Заклучок

Досегашниот период претставуваше фаза на стабилизација, институционално активирање и поставување развојна основа за Геолошкиот завод на Р Македонија. Функцијата беше преземена во услови на веќе поставена програмско-буџетска рамка, ограничени финансиски средства, недоволни кадровски капацитети, наследени технички и ИТ-предизвици и потреба од уредување на повеќе внатрешни процеси. И покрај овие ограничувања, во извештајниот период беше обезбеден

континуитет во законските и програмските обврски, беше започната практичната реализација на Единствениот геолошки информациски систем – ЕГИС, се унапреди пристапот во стручните постапки за оцена/ревизија на геолошката документација, Геолошкиот завод активно се вклучи во подготовката на новата законска рамка, се активираше меѓународната соработка и беа отворени развојни теми од значење за државата. Посебно значајно е што Геолошкиот завод започна да се поместува од претежно административна и архивска институција кон современа национална геолошка служба, ориентирана кон дигитализација, управување со геолошки податоци, стручна одговорност, европска соработка и поголема институционална видливост. Овој процес не е завршен, но во извештајниот период е поставена основа врз која може да се гради понатамошниот развој на институцијата. Главниот предизвик во наредниот период не е недостаток на насока, туку потребата започнатите процеси да добијат континуитет, кадровско зајакнување, стабилна финансиска поддршка и соодветни технички услови. Само на тој начин ЕГИС, дигитализацијата, заштитата на геолошката документација, проектот за модернизација, меѓународната соработка и постепеното враќање на Заводот кон теренска, истражувачка и аналитичка работа ќе можат да дадат целосен институционален ефект. Врз основа на досегашната работа може да се констатира дека Геолошкиот завод е поставен на појасна, постабилна и развојно ориентирана линија. Продолжувањето на започнатите активности е од значење не само за институцијата, туку и за државата, имајќи ја предвид улогата на Заводот во основните геолошки истражувања, минералните суровини, подземните води, геотермалниот потенцијал, геолошките податоци и заштитата на геолошкото наследство. Затоа, наредниот период треба да биде насочен кон целосна функционализација на започнатите системи, јакнење на стручниот и техничкиот капацитет, поставување основи за лабораториска функција, реализација на проектот за модернизација и создавање услови Геолошкиот завод постепено да се развие во современа, активна и европски ориентирана национална геолошка служба.

Игор Трајановски
АД Аеродроми

Доставувам отчет за работата во периодот од моето именување на функцијата од 11 декември 2024 г. до мај 2026 г.

1. Вовед и цел на извештајот

Овој извештај го прикажува моето работење и ги систематизира донесените одлуки, склучените договори, преземените мерки за финансиска стабилност, активностите за управување со имотот, резултатите од рационализацијата на расходите, како и постапувањето по спроведената ревизија и дадените препораки.

АД Аеродроми на Р Македонија функционира во специфични услови, имајќи предвид дека аеродромите се дадени под концесија, а концесискиот надоместок се уплаќа во Буџетот на Р Македонија. Во такви околности, управувањето со преостанатите средства, имотот, обврските и тековните процеси бара посебна финансиска дисциплина, законитост и рационално користење на јавните ресурси.

Целта на извештајот е да даде јасен и прегледен приказ на преземените активности и нивните ефекти врз тековното, финансиското и развојното работење на друштвото, со дополнителен компаративен приказ на приходите и расходите во однос на претходните години, во согласност со достапните податоци.

2. Извршно резиме

Област	Клучен резултат
Управување и усогласеност	Донесени се одлуки за политики и процедури, вклучително политика за спречување на поткуп и корупција, годишни планови, сметководствени политики и процедури за набавки.

Ревизија и препораки	Во анализираниот период е спроведена ревизија на работењето. По доставените ревизорски препораки, преземени се активности и препораките се спроведени, со цел подобрување на процедурите, контролите и финансиската дисциплина.
Управување со имот	Активиран е деловен простор во Штип преку договор за закуп, реализирани се продажби на расходувани движни ствари и отстранета е нефункционална опрема од аеродромите во Скопје и Охрид.
Финансиска стабилност	Орочени се 290 000 000 денари слободни парични средства, што е за 30 000 000 денари повеќе во однос на претходната година, вложени се средства во хартии од вредност и обезбедени се дополнителни приходи од закуп, продажба и камати.
Рационализација	Намалени се непродуктивните расходи, особено трошоците за гориво, репрезентација и сервисирање возила. Вкупното намалување на анализираните расходи изнесува 61,64 % во однос на 2024 г.

3. Организациска и правна рамка на работењето

Во текот на мандатот, работењето на друштвото се одвива во согласност со Законот за трговски друштва и другите релевантни законски прописи. Покрај редовните одлуки за усвојување на годишна сметка, квартални и годишни извештаи, финансиски планови, планови за јавни набавки и одлуки поврзани со регрес за годишен одмор, донесени се и повеќе одлуки од значење за стабилизирање и унапредување на работењето.

Посебно внимание е посветено на заштитата на угледот на друштвото, подобрување на внатрешните процедури, ефикасно користење на јавните средства и законито располагање со имотот.

4. Донесени одлуки и управувачки активности

Во рамките на тековното работење донесени се повеќе одлуки што можат да се групираат во неколку функционални области: усогласеност, финансиско управување, управување со имот, јавни набавки, административно работење и постапување по ревизорски препораки.

4.1. Усогласеност, интегритет и внатрешни политики

• Одлука за усвојување политика за спречување на поткуп и корупција, како и годишен план за спречување на корупција за 2025 и 2026 г.;

• Одлука за усвојување на процедура од јавен карактер;

• Одлука за усвојување на сметководствени политики;

• Одлука за одлучување по барања за финансиска помош, донации и спонзорства, со која е утврдено друштвото да не одобрува ваков вид финансиска поддршка.

4.2. Попис, имот и располагање со средства

• Одлука за усвојување на Извештајот од Централната пописна комисија за извршен попис на средствата, побарувањата и обврските со состојба на 31.12.2024 г.;

• Одлука за усвојување на Извештајот од Централната пописна комисија за извршен попис на средствата, побарувањата и обврските со состојба на 31.12.2025 г.;

• Одлука за давање под закуп на деловниот простор во Штип за период од 10 години:

• Одлука за постапување по извршена проценка на утврден расход од 2019, 2020, 2021, 2022 и 2023 г. и негова продажба во согласност со законските прописи;

• Одлука за продажба на движни ствари како отпад на правно лице кое врши дејност или поседува дозвола за собирање, транспорт, преработка, рециклирање или уништување на отпад;

• Одлука за продажба на движни ствари, односно опрема за врски на мобилни и фиксни радиостаници.

4.3. Финансиско управување и ликвидност

• Донесени се три одлуки за орочување на слободни парични средства, со цел обезбедување редовен и сигурен приход од камата:

• Донесена е одлука за утврдување на благајнички максимум за 2026 г.;

• Донесена е одлука за утврдување на висината на коефициентот за пораст на трошоците за живот во 2025 г.

4.4. Јавни набавки и административни процедури

• Усвоена е процедура за постапување при спроведување набавки под вредносните прагови утврдени во член 40 од Законот за јавни набавки;

• Донесена е одлука за измена и дополнување на Правилникот за користење приватно возило за службени потреби;

• Преземени се мерки за подобра контрола на набавките и јавните тендери, со акцент на транспарентност, рационалност и економичност.

4.5. Ревизија и спроведување на препораките

Во анализираниот период во друштвото е спроведена ревизија на работењето. По извршената ревизија и доставените наоди и препораки, раководството презеде активности за нивно спроведување, со цел да се унапредат внатрешните контроли, да се усогласат постапките со законските прописи и да се подобрат документацијата и финансиската дисциплина.

Спроведувањето на ревизорските препораки се одрази преку ажурирање и усвојување на внатрешни политики и процедури, подобрување на контролата кај јавните набавки, поефикасно управување со имотот и појасно следење на приходите и расходите. Со тоа се засилува транспарентноста, отчетноста и законитоста во работењето на друштвото.

Област на препорака	Преземени активности / статус
Внатрешни процедури и политики	Усвоени и ажурирани се политики и процедури, вклучително сметководствени политики, процедура од јавен карактер и процедура за набавки под вредносни прагови.
Финансиска дисциплина	Засилена е контролата врз непродуктивните трошоци, особено кај гориво, репрезентација, сервисирање возила и банкарски трошоци.

Управување со имот	Преземени се активности за активирање на неискористен имот, издавање под закуп и продажба на расходувани движни ствари во согласност со законските прописи.
Јавни набавки и документација	Подобрена е организацијата на набавките, тендерските постапки и документацијата, со фокус на транспарентност и економичност.
Статус	Ревизорските препораки се спроведени и претставуваат основа за понатамошно унапредување на контролниот систем.

5. Склучени договори и деловна соработка

Во текот на мандатот се склучени вкупно 26 договори. Од нив, како позначајни се издвојуваат договорите и актите што имаат директно влијание врз развојот, приходите, управувањето со имотот и деловната соработка на друштвото.

Договор / акт	Ефект врз работењето
Договор за регулирање на права и обврски за проектот на Аеродромот „Св. Апостол Павле“ – Охрид	Со договорот се уредува изведбата на проектот за подобрување на капацитетот за патници во терминалната зграда, односно реконструкција и доградба на охридскиот аеродром.
Меморандуми за соработка со странски компании	Склучени се меморандуми со DMV Industrijski Kontrolni Sistemi DOO Niš и Center for Strategic Research – Slovenia, со кои е воспоставена тековна деловна соработка.
Договор за закуп на деловен простор во Штип	Просторот, кој претходно повеќе години не бил издаден и не бил реновиран, е ставен во функција. Закупецот има обврска за инвестирање во реновирање, а друштвото обезбедува дополнителен приход.
Договори за продажба на движни ствари, моторно возило и отпад	Со продажбата се обезбедени дополнителни приходи, а расходуваните ствари се отстранети од аеродромите во Скопје и Охрид.

6. Финансиски резултати и управување со средствата

Во периодот од 11.12.2024 г. до датумот на изготвување на извештајот, активностите во финансискиот дел беа насочени кон подобро управување со средствата, зголемување на финансиската стабилност и рационално користење на јавните ресурси. Посебен фокус е ставен на зголемување на приходите, активирање на неискористен имот, намалување на непродуктивните расходи и споредбено следење на финансиските ефекти во однос на претходните години.

6.1. Зголемување на приходите

Во делот на приходите се реализирани мерки што обезбедуваат дополнителни средства преку активирање на имот, продажба на расходувани средства и подобро управување со слободните парични средства.

Мерка	Финансиски ефект / резултат
Издавање на деловен простор во Штип	Стабилен месечен приход од 72 000 денари; закупецот има обврска да инвестира најмалку 50 000 евра во реновирање, со што се зголемува вредноста на просторот.
Продажба на утврден расход од 2019–2023 година	Обезбедени се дополнителни средства во износ од 490 000 денари, во согласност со позитивните законски прописи.
Вложување во хартии од вредност	Вложени се 30 000 000 денари слободни парични средства, со очекуван приход од камата од околу 1 000 000 денари.
Орочување на парични средства	Орочени се 290 000 000 денари со каматна стапка од 3,25 %, што претставува зголемување од 30 000 000 денари во однос на претходната година, кога биле орочени 260 000 000 денари. Со тоа се обезбедуваат сигурни приходи во наредниот период, односно околу 770 000 денари месечно.

6.2. Компаративен приказ на приходите

Методолошка забелешка | Кај дел од приходните ставки станува збор за ново активирани извори на приход или еднократни приходи за кои во доставените податоци нема претходна споредбена основа. Кога претходната вредност е 0 денари или не е евидентирана како споредбена ставка, процентуалното зголемување не може математички коректно да се пресмета. За орочените парични средства постои споредбена основа, поради што е прикажан процентуален пораст на износот на орочените средства во однос на претходната година.

Приходна ставка	Претходна состојба	Тековна состојба / ефект	Промена	Процентуален ефект
Закуп на деловен простор во Штип	Просторот не бил издаден; 0 ден. редовен месечен приход	72 000 ден. месечно / 864 000 ден. Годишно	+72 000 ден. месечно	Нов приход; процент не се пресметува поради нулта основа
Продажба на расходувани движни ствари	Нема доставена споредбена ставка од претходна година	490 000 ден. еднократен приход	+490 000 ден.	Нов/ еднократен приход; процент не се пресметува без основа
Приход од хартии од вредност	Нема доставена споредбена ставка од претходна година	Околу 1 000 000 ден. приход од камата	+1 000 000 ден.	Нов приход од камата; процент не се пресметува без основа
Орочени парични средства / приход од камата	Претходна година: орочени 260 000 000 денари	Тековна година: орочени 290 000 000 денари	+30 000 000 денари орочени средства	+11,54 % зголемување на износот на орочените средства

Наведените мерки покажуваат дека преку поактивно управување со имотот и ликвидните средства може истовремено да се зголемат приходите и да се зајакне финансиската стабилност на друштвото.

6.3. Рационализација на расходите

Паралелно со зголемувањето на приходите, посветено е сериозно внимание на намалување на непродуктивните трошоци и воведување финансиска дисциплина. Во продолжение е дадена споредба на достапните категории на расходи за 2024 и 2025 г.

Категорија на трошок	2024 г.	2025 г.	Промена	Процентуална промена
Гориво	308 280 ден.	88 854 ден.	-219 426 ден.	-71,18 %
Репрезентација	547 272 ден.	100 370 ден.	-446 902 ден.	-81,66 %
Сервисирање возила	336 647 ден.	268 106 ден.	-68 541 ден.	-20,36 %
Вкупно анализирани расходи	1 192 199 ден.	457 330 ден.	-734 869 ден.	-61,64 %

Вкупните анализирани расходи се намалени од 1 192 199 денари во 2024 г. на 457 330 денари во 2025 г. Тоа претставува намалување од 734 869 денари, односно 61,64 %. Најголемо процентуално намалување е забележано кај трошоците за репрезентација, каде намалувањето изнесува 81,67 %, а потоа кај горивото со намалување од 71,18 %.

Намалувањето на трошоците е резултат на порационално користење на службеното возило, подобра контрола на трошоците за репрезентација, оптимизирано сервисирање и построга финансиска дисциплина. Во делот на канцеларискиот материјал, преку транспарентна тендерска постапка се обезбедени квалитетни материјали по пониски цени, при што дел од набавката обезбедува потреби и за следната година.

6.4. Дополнителни мерки за намалување на непродуктивни трошоци

• намалување на непотребните банкарски трошоци;

• оптимизација на службените патувања;

• подобра контрола на набавките и јавните тендери;

• рационално користење на енергија, електрична енергија и други оперативни трошоци;

• подобра организација на работните процеси со цел намалување на непотребните издатоци.

7. Вкупни ефекти од преземените активности

Преземените активности укажуваат на насоченост кон домаќинско, одговорно, транспарентно и ревизорски усогласено работење. Клучните ефекти од ваквиот пристап се видливи во повеќе области:

• зголемување на приходите преку активирање на неискористен имот и користење на слободни парични средства;

• намалување на непродуктивните расходи и воведување поголема финансиска дисциплина;

• спроведување на ревизорските препораки и зајакнување на системот на внатрешни контроли;

• подобрување на законитоста и усогласеноста преку донесување политики, процедури и акти;

• рационално управување со движниот и недвижниот имот на друштвото;

• создавање основа за стабилно и одржливо финансиско работење во наредниот период.

8. Заклучок

Во анализираниот период, АД Аеродроми на Р Македонија презема значајни активности за подобрување на тековното и финансиското работење, и покрај ограничувањата што произлегуваат од концесискиот модел на работење. Донесените одлуки, склучените договори и преземените финансиски мерки придонесуваат кон подобро управување со средствата, зголемување на приходите и намалување на непродуктивните расходи.

Посебно значајно е што во анализираниот период е спроведена ревизија и е постапено по дадените препораки. Со тоа се зајакнати

процедурите, контролите, транспарентноста и отчетноста во работењето на друштвото.

Финансиската компарација покажува јасно намалување на анализираните расходи во 2025 г. во споредба со 2024 г., односно вкупно намалување од 61,64 %. Истовремено, активирањето на деловниот простор во Штип, продажбата на расходувани средства, вложувањето во хартии од вредност и орочувањето на парични средства создаваат нови извори на приход и ја зајакнуваат финансиската стабилност на друштвото.

Ваквата определба треба да продолжи и во наредниот период преку понатамошно зголемување на приходите, намалување на непродуктивните трошоци, унапредување на процедурите, доследно спроведување на ревизорските препораки и обезбедување стабилно, законито и одржливо финансиско работење на друштвото.

Ирена Илиевска
Агенција за управување со одземен имот

Како в. д. директор во Агенцијата за управување со одземен имот од страна на Владата бев именувана на 27.8.2024 г., а функцијата ја презедов од почетокот на септември 2024 г., по што во мај 2025 г. сум именувана за директор на Агенција за управување со одземен имот (АУОИ).

Во март 2024 г. бил донесен новиот Закон за управување со конфискуван имот, имотна корист и одземени предмети во кривична и прекршочна постапка по кој агенцијата требала да постапи веднаш и да го примени во своето работење, бидејќи во согласност со законските рокови требало веднаш да се преземат одредени активности, во АУОИ тоа не беше направено од страна на претходното раководство и вработените и законот воопшто не беше имплементиран и ставен во функција сè до моето доаѓање. Во моментот на преземање на функцијата во АУОИ се вршеше ревизија од страна на Државниот завод за ревизија за работењето на агенцијата за 2023 г., чиј извештај ги покажа сите неправилности во работењето на агенцијата, недостатоци и непримена на соодветни законски решенија во текот на работењето и истиот беше доставен до ОЈО Скопје и до Финансова полиција за што се води постапка од страна на овие надлежни институции. Сите забелешки и препораки по ревизискиот извештај веднаш во текот на 2025 г. беа исправени, беше постапено по нив од моја страна, за што сведочи и последниот извештај за извршена проверка на преземени мерки од страна на агенцијата изготвен од Државен завод за ревизија добиен во мај 2026 г. со кој е констатирано дека сите забелешки и препораки се спроведени.

Најпрвин, во согласност со новиот Закон во ноември 2024 г. формиран е новиот Управен одбор, во декември 2024 г. донесени се Статут за работа на АУОИ, донесен е Деловник за работа на Управниот одбор и донесени се сите правилници и подзаконски акти кои во согласност со законот требале да бидат донесени во рок од 6 месеци од стапување на сила на Законот (во септември 2024 г.), а

всушност, тие не беа ни изготвени ниту пак донесени ни објавени во Службен весник сè до моето доаѓање. Истите правилници по нивно донесување во почетокот на 2025 г. се објавени во Службен весник и на веб-страницата на агенцијата, бидејќи тие се основа за работење на агенцијата. Донесени се и други правилници и подзаконски акти што се потребни и треба да бидат усогласени со поединечни уредби донесени од страна на Владата (Правилник за користење на службени телефони, Правилник за користење на службени возила, за користење на угостителски услуги, етички кодекс за однесување на вработените, правилник за систем на плати за други вработени и многу други кои воопшто не биле донесени од постоењето на агенцијата). Сите подзаконски акти, упатства и процедури се објавени на веб-страницата на агенцијата која постојано се ажурира. Во овој период согледувајќи ги недостатоците на Законот за управување со конфискуван имот, имотна корист и одземени предмети во кривична и прекршочна постапка четири пати предложивме измени на Законот кои беа усвоени од страна на Собранието се со цел поефикасно функционирање на агенцијата и остварување повеќе приходи. Започнав постапка за запишување на незапишаниот имот на агенцијата а тоа се магацините во Гевгелија и Миладиновци што се во тек како информации и се чека на донесување на одлуки од страна на Владата. Освен редовни годишни пописи извршив и вонредни пописи во магацините со кои располага агенцијата со што се направи усогласување на материјалната состојба на примената стока по магацините и евидентирана стока во материјално книговодство.

Направен е целосен попис на конфискуваниот имот со кој располага агенцијата, побарани се проценки за вредноста на тој имот од Биро за процена, но, бидејќи конфискуваниот имот со кој управува агенцијата е нерасчистен и е речиси 90 % хипотекарно оптеретен од страна на УЈП, суд, извршители и други институции започната е постапка за расчистување на хипотеките и времените мерки над имотот сè со цел да можат да бидат ставени на продажба.

Во текот на 2025 г. Агенцијата постапила по вкупно 2136 пресуди од кои 1495 се конечни пресуди, а 641 се привремени по основ на одземени возила, имотна корист, акцизна стока, одземена дрога и оружје, одземена разновидна стока, благородни метали, одземени парични средства, одземени животни и конфискувани недвижности.

Во текот на 2025 г. Агенцијата по основ на пресуди од имотна корист наплатила вкупно 72 342 262 ден., кои се префрлени во државен буџет (за споредба во 2024 г. по овој основ агенцијата наплатила само 18 460 293 ден. што значи дека не се постапувало по пресудите и не се вршела блокада на сметки на лица кои имаат противправно стекната имотна корист, што не е случај и денеска во текот на моето работење). Ова значи дека моментално Агенцијата, освен што постапува по новите пресуди што пристигнуваат, паралелно ги активира и ги проверува сите можности за наплата на средства по основ на стари пресуди што стоеја само како фиктивни побарувања во сметководствената евиденција на агенцијата.

Во текот на 2025 г. продадени се пет недвижности и тоа три стана во Скопје, еден стан во Охрид и едно земјиште во Богородица – Гевгелија, од кои вкупно наплатени средства се во износ од 76 749 603 ден., од кои 71 377 131 ден. се префрлени во Буџетот, а за агенцијата како сопствени приходи од тие продажби во 7 % износ во согласност со законот останати се средства во износ од 5 372 472 ден. (како споредба во 2024 г. продадена е само една недвижност). Донесени се уште 11 одлуки за продажба од страна на Владата, за дел од нив течат огласите, за дел немаше заинтересирани купувачи, а за некои се истечени процените и во тек е постапка за нови процени за да може да се продолжи со продажбата.

Во текот на 2025 г. агенцијата продаде 30 возила од кои оствари приходи во износ од 8 097 530 ден. од кои 7 530 703 ден. се префрлени во државен буџет, а 566 827 ден. се останати како сопствени приходи на агенцијата. Спроведена е постапка за продажба на 384 возила по основ на старо железо од која остварени приходи се во износ од 3 756 137 ден., од нив 3493 207 ден. се префрлени во државен буџет, а 262 930 ден. се останати како сопствени приходи на агенцијата. Така што, во текот на 2025 г. од продажба и од имотна корист агенцијата наплатила 160 945 532 ден. од кои 154 743 303 ден. се префрлени во државен буџет (за споредба во 2024 г. вкупно наплатени приходи биле 84 863 720 ден.) што значи дека во 2025 г. Агенцијата преку своето успешно менаџирање и работење наплатила и уплатила во државниот буџет 100 % повеќе приходи во однос на 2024 г.

Во текот на 2025 г. агенцијата отстапи 21 возило на државни институции (во 2024 г. отстапени се 10 возила). Отстапивме разновидна стока на 57 државни институции како што е текстил, храна, ала-

ти, машини и други видови на стоки (во 2024 г. кога имало отстапување на 28 институции).

Во текот на 2025 г. конфискувавме 6 недвижности што со решение ги пренесовме во сопственост на Агенцијата (во 2024 конфискувани се 3 недвижности). Донесовме 40 одлуки за бесправно изградени објекти на територија на РСМ одземени од страна на судот кои со одлука на Владата ги предадовме на локалните самоуправи зависно од која се одземени.

Во текот на 2025 г. спроведовме акции за 6 уништувања на стока од кои 4 уништувања се на цигари, акцизна стока и неупотреблива стока или храна, а две уништувања се на дрога и оружје (последни уништувања во Агенцијата биле спроведени во 2023 г.). Со отстапување на стока на државни институции и уништување на стоката петте магацини со кои располага агенцијата се расчистени речиси 50 % од капацитетите со кои располагаме и е ослободен простор за примање на нова одземена стока која секојдневно се прима во агенцијата. Почната е и во тек е и акција на преземање на конфискувана стока од царинските испостави.

Во текот на 2025 г. од страна на Агенцијата продадени се запленети акции на Стопанска банка Битола што ги купи Алта банка и од кои агенцијата оствари приход од 27 216 257 ден. од кои во државен буџет префрлени се 25 338 852 ден., а за Агенцијата останаа 1 877 405 ден.

Во текот на 2025 г. набавени се видео камери за видео надзор во магацинот Идризово, а во тек се постапки за набавка на камери и за во магацините во Тетово и во Гевгелија. Во текот на 2025 г. набавен е првиот модул од електронскиот регистар во кој се внесува конфискуваниот имот со кој располага агенцијата што е законска обврска и кој е платен од сопствени средства на агенцијата, иако за оваа набавка обврска има државата да ѝ обезбеди средства на агенцијата, бидејќи тоа е вториот чекор од реформската агенда во која е влезена агенцијата и треба да се реализира до декември 2026 г., а со реализација на овој чекор државата ќе добие парични средства. Во текот на 2026 г. продолжува постапката за набавка на вториот модул за електронскиот регистар и подобрување на системот за електронска продажба на имот.

Во текот на 2025 г. распишан е тендер и избран е добавувач што има одгледувалиште за чување и колење на запленети животни кои агенцијата во согласност со Законот ги презема на чување што не било

практика во претходните години. По завршување на судската постапка животните (телињата) се заклани, а месото со одлуки на Управниот одбор е отстапено на државни институции.

Постојано од страна на агенцијата се поднесуваат барања за проценки за подвижен и недвижен имот до Бирото за процена кои се изготвуваат со цел истиот имот да може да биде ставен на продажба или на отстапување.

Намалени се сите трошоци за функционирање на Агенцијата па дури сведени и на минимум за разлика од претходните години со што се врши дополнителна заштеда на финансиски средства. Сите постапки за набавка се во согласност со Законот за јавни набавки и годишен план за јавни набавки што исто не било практика изминатите години. Се следи вредносно и количинско искористување и реализација на договорите кои ги има склучено агенцијата. Сите обврски кон добавувачи што во моментот на моето стапување на функција беа во износ од 4 000 000 ден. се исплатени и моментално Агенцијата нема неисплатени обврски кон добавувачи и покрај тоа што од 2026 г. Агенцијата од државниот буџет добива средства само за плати и придонеси за вработените, а за сите други трошоци се финансира од сопствените приходи што ги остварува од продажба.

За 2023, 2024 и 2025 г. Агенцијата ги има изготвено сите заостанати неизготвени извештаи од претходното раководство кои се доставени и усвоени од страна на Управниот одбор и од страна на Владата. Тековно, во согласност со законските рокови се изготвуваат квартални, полугодишни и годишни извештаи и се усвојуваат. Изготвен е план за работа на агенцијата за 2026 г. и изготвен е стратешки акциски план за 2026–2030 г.

Агенцијата во текот на 2025 г. доби согласност за вработување од Министерство за финансии на 5 лица на неопределено време и на 12 лица на определено време, огласите беа реализирани и лицата беа вработени. Во почетокот на 2026 г., бидејќи првиот чекор од реформската агенда во кој е влезена Агенцијата е целосно екипирање на Агенцијата, изготвивме нова функционална анализа, изготвивме нов Правилник за систематизација и добивме согласност од МФ за 18 нови вработувања на неопределено време, кои преку три огласа за вработување веќе се реализирани.

Од моето стапување на функција за директор зајакнати и продлабочени се соработките со Министерството за внатрешни работи,

Јавното обвинителство, судовите, Катастарот, Царината и други институции. Зајакната е координација за чување, процена, продажба и предавање на конфискуван имот. Постојано се остваруваат средби и координативни состаноци за поефикасно извршување на судски пресуди и конфискација на имот како и расчистување на хипотекарниот имот со надлежните институции.

Од 2025 г. Агенцијата е активен партнер во IPA 2021-LERMS проектот. Во 2025 г. како членка на BAMIN мрежата во Подгорица, Црна Гора потпишавме мултилатерален меморандум за соработка меѓу нашата агенција и агенциите на Република Босна и Црна Гора со поддршка на ГИЗ.

Од почетокот на 2026 г. досега продолжуваме со започнатите активности. Веќе се продадени 2 недвижности и 30 возила, продолжува отстапување на возила и разна стока на државни институции како и уништување на неупотребливата стока од магацините и акцизната стока. Започната е постапка за отстапување на привремено одземени возила на државни институции што досега не било пракса. Донесени се одлуки на Управниот одбор за продажба на 6 недвижности кои се процесуирани и се чека согласност од Владата за да може да се продаваат. Од почетокот на 2026 г. досега вкупно наплатени средства по сите основи се 54 000 000 ден. и тие се префрлени во државен буџет. Во тек е реализација на вториот чекор од реформската агенда. Моментално се врши процена на запленето злато и благородни метали што се сместени во НБРМ, по што тие за првпат откако постои агенцијата ќе бидат ставени на продажба. Во тек се активности за постапување со електронски отпад, бидејќи во магацините на Агенцијата има поголема количина запленет електронски отпад што би требало да биде ставен на продажба со што ќе се остварат дополнителни приходи, а ќе се расчистат и магацините на Агенцијата.

Емил Јанески
КПД Затвор Прилеп

По моето именување на функцијата доставувам извештај за работата на КПД Затвор Прилеп за 2024/2025 г., којшто се изработи врз основа на добиените и анализирани податоци за состојбата во установата.

Со цел остварување на функцијата на КПУ, вработените преку својот придонес, професионалност, компетентност, одговорност и стручност која беше надградена со континуираните обуки за вработените организирани од УИС, а врз основа на принципот на правичност, работните задачи ги извршуваа врз основа на законските прописи и стандарди, како и меѓународните стандарди и правила за осудени лица.

Во секторите на установата, вработените беа обучувани и оспособувани за примена на современи мерки и средства, како што е ажурирање на податоци во електронскиот систем на базата на податоци на осудени лица, негова надградба и успешно спроведување во практиката, што резултира со поефикасна ресоцијализација на осудените лица кои издржуваат казна затвор во КПД Прилеп и подобар увид во базата на податоци. Сите вработените активно зедоа учество и во едукациите за професионализам и манипулација од страна на осудените, подобрување на работните ангажмани, организирани од страна на УИС по различни теми, а значајни за организација на животот на осудените лица во установата кои се идентификувани како нивни потреби, во согласност со законските прописи и меѓународните правила и стандарди.

Извршувањето на казната затвор во КПД Прилеп се одвиваше со одредени отстапки и генерално добро, воопштено за целната група и вработените кои придонесуваа во реализација на истото.

1. Прием на осудени лица

КПД Прилеп е казнено-поправна установа од затворен вид и во согласност со тоа во текот на изминатата година за издржување на казна затвор се упатуваа осудени лица:

• Машки лица, примарни сторители, осудени со правосилна пресуда на казна затвор над 3 години, од подрачјето на Основните судови Прилеп, Крушево, Битола, Ресен, Струга и Охрид;

• Машки лица пенолошки повратници, осудени со правосилна пресуда на казна затвор (к/з понатаму во текстот) над 1 година, од подрачјето на Основните судови Прилеп, Крушево, Битола, Ресен, Струга и Охрид;

• Машки лица осудени на казна доживотен затвор од подрачјето на Основните судови Прилеп, Битола, Крушево, Ресен, Струга и Охрид;

• Машки лица, странски државјани и лица без државјанство, осудени со правосилни пресуди на к/з над 3 години од Основните судови во Прилеп, Крушево, Битола, Ресен, Струга и Охрид.

Во извештајниот период за 2024 г. при приемот и идентификација на осудените лица се соочивме со проблеми поврзани со преполнетиот капацитет во установата и намален број вработени во секторот за ресоцијализација и затворска полиција, освен евидентна преоптовареност со зголемен број лица што издржуваат казна затвор и покрај зголемениот просторен капацитет на установата и неможноста да се одговори на сите упатени акти за издржување на казната затвор во установата од споменатите судови со кои имавме делотворна соработка во нашето секојдневно комуницирање.

Во текот на 2024 г. во КПД Прилеп вкупно престојуваа 190 осудени лица, од нив 133 осудени лица беа осудени лица затекнати од 2023 г., а примени се 57 нови осудени лица, од нив 5 беа приведени, 13 о. л. казната затвор почнаа да ја издржуваат од притвор, 38 о. л. се преместени во КПД Прилеп од други установи во државата, 1 о. л. се вратени од бегство, а 1 осудено лице е спроведено од екстрадиционен притвор.

1.1. Движење на бројот на осудени-притворени лица

Во текот на 2024 г. во КПД Прилеп престојуваа вкупно 190 осудени лица со вкупно 47 556 осуденички денови.

o Отпуштени осудени лица, вкупно = 14

- о По издржана казна = 0
- о Помилување = 0
- о Условно ослободени = 8
- о Предвремено по одлука на Директор = 6
- о Преместени во други КПУ = 31
- о Прекин на казна затвор = 34
- о Повторување на кривична постапка = 2
- о Друг случај на намалување = 5
- о Во бегство биле = 10
- о Смртен случај = 1

2. Сместување, исхрана и облека

Капацитетот на КПД Прилеп овозможува сместување на 108 осудени лица со реновирани простории во затворската економија наменети за престој на осудени лица со третман во отворено одделение, каде престојуваат лица кои се работно ангажирани во економијата (фарма и земјоделие) и осудени лица кои се работно ангажирани надвор од установата. Условите за сместување на осудените лица се релативно добри и се во согласност со меѓународните стандарди (обезбедени основни стандардни услови за сместување, ако се има предвид и преполнетиот капацитет во КПД Прилеп). Престојуваа во приемно одделение, затворено одделение, одделение за висок ризик и во одделението распоредени на два спрата. Обезбедена е топла вода преку соларни панели и дограма која овозможи да се подобрат сместувачките услови за лицата што издржуваат казна затвор. На месечно ниво и по потреба им се вршеше дотур на основни хигиенски средства за одржување на личната хигиена и хигиената во просториите.

Исхраната е организирана во согласност со законските одредби и приготвувана е според изготвена листа за јадење со соодветни законски прописи за хранливост. Во изготвувањето на храната како и во нејзиното делење учествуваат и осудените лица со обезбедени санитарни книшки, кои беа работно ангажирани за работа во кујната и трпезаријата каде што паралелно се обучуваа за вршење на иста дејност и по издржувањето на казната.

Храната се приготвува квалитетно, според потребите на осудените и религиските специфичности, за што не се регистрирани забелешки од осудени лица.

Во установата како и во изминатите години, така и во 2024 г. не е обезбедена облека за осудените лица, ниту за вработените, а со работничка облека се задолжија неколку осудени лица што беа редовно работно ангажирани.

3. Здравствена заштита

Во отсуство на вработен лекар од општа практика во установата, здравствената заштита на осудените лица се вршеше на начин што во установата е ангажиран лекар специјалист – психијатар, кој најчесто двапати месечно (а, по потреба и почесто) вршеше лекарски прегледи на осудените лица поради идентификуваните здравствени проблеми, преглед на новопримени о. л., лица кои имаат изречено дисциплинска санкција/самица, и лица кои се ослободуваа од казната затвор. Се користеа и услугите од Брзата помош при ЈЗУ Градска болница Прилеп и други здравствени услуги според потребите на о. л. во други здравствени установи и институции во државава. Брзата помош при ЈЗУ Градска болница Прилеп вршеше прегледи и интервенции во согласност со идентификуваните потреби на о. л. и приоритетноста на здравствените проблеми, кои претходно беа тријажирани од страна на медицинскиот персонал. Во согласност со здравствените упати издадени на о. л., тие беа спроведувани до соодветните здравствени институции, а во интерес на здравјето на о. л. Во КПД Прилеп 2 медицински сестри се ангажирани секој работен ден да се грижат за здравствената состојба на о. л. кои издржуваат к/з и во согласност со новите Протоколи за работа ја извршуваа својата здравствена дејност (ординирање медикаментозна терапија, примарни преврски, тријажа во согласност со приоритетите на здравствената состојба на о. л. и други работи поврзани со здравјето, здравствена едукација). Медицинските сестри се ангажирани преку Градската болница, со нерегулиран работен однос, иако ја вршат оваа работа во континуитет 5 години.

Осудените лица кои имаа потреба од стоматолошки услуги, овозможено им беше да ја реализираат стоматолошката потреба надвор од КПД Прилеп, со организиран спровод во приватни стоматолошки ординации.

Потребната медикаментозна терапија и трошоците за болничкото лекување се набавуваа и се обезбедуваа од страна на установата КПД, а прирачната аптека во установата во континуитет се снабдуваше со потребни лекарства од сметката на установата. Голем дел од

осуденичката популација се лица кои користат психоактивни супстанции и се на супституциона терапија од опијати, терапија што редовно се ординира во согласност со законските прописи (дел се под Фондот за здравство и терапијата ја земаат од специјализирани установи за супституциска терапија, а другите по препишани рецепти од ангажираниот лекар), дел од корисниците беа ставени на стандардна терапија за одржување на лица кои користеле психоактивни супстанции, препишана од лекар-специјалист. Здравственото осигурување на лицата што се лишени од слобода во 2024 г. не е регулирано до крај и има недостатоци што беа видливи за време на прекин на казната затвор или при рефундирање на средствата од Министерството за здравство. Личната и општата хигиена на осудените како превенција кон здравствената заштита се реализираа преку обезбедени услови за лична хигиена со секојдневно капење, туширање, редовно перење и менување на постелнините и облеката, а преку редовното извршување на редарските обврски се овозможуваше општи хигиенски услови во КПД Прилеп. Доставувани им беа хигиенски средства на сите о. л., со посебен акцент на оние осуденици кои немаа средства да ги набават од страна на установата.

4. Воспитно-превоспитна работа

Во текот на 2024 г. главно беа реализирани планираните активности од програмата за извештајниот период.

Секторот за ресоцијализација беше главен носител на активностите во процесот на ресоцијализација во континуирана соработка со Управата на установата (назначен нов в. д. директор од 25.7.2024 г. и в. д. заменик-директор од 25.7.2024 г.) и другите служби од установата, со посебен акцент на вработените во секторот-затворска полиција и одделението за стопанска дејност со цел комплетна реализација на третманот.

Секторот за ресоцијализација како вршител на дејноста за ресоцијализација беше составен од тим, и тоа: 1 ангажирано лице/ вршител на дејност за секторот ресоцијализација во КПД Прилеп, воедно советувач за третман на осудени лица и воспитувач на воспитна група, кој по вокација е дипл. психолог и 1 дипл. психолог соработник/воспитувач (тоа се лицата кои го сочинуваа стручниот тим), 1 ангажирано лице/вршител на дејност, по вокација социјален работник со договор на дело за вршење на интелектуални работи и воспитувач на воспитна

група. Во тимот за ресоцијализација 4 инструктори за работно ангажираните осудени лица беа непосредно ангажирани во производствениот процес и се составен дел од ресоцијализацијата на о. л. Од нив еден инструктор е куварот, еден инструктор е со високо образование и е ангажиран за свињарската и краварската фарма, 1 инструктор со високо образование е ангажиран во машинско-браварски, електрични и градежни дејности, 1 инструктор е задолжен за земјоделството. Работата на осудените лица беше координирана и следена од двајца инструктори за практична обука на осудени лица, еден самостоен референт за практична обука и еден референт за практична обука за осудени лица. Во рамките на секторот прв контакт со новопримените осудени лица го врши референтот за прием и отпуст, кој истовремено ги следи измените на казната затвор, истекот на казната затвор, врши ажурирање на списоците и евиденција на осудените и сè што е поврзано со нив, доставувајќи навремено извештаи и контакти со судовите. Главни дејности во секторот за ресоцијализација беа: дијагностика, процена на осудените лица при приемот, опсервација за текот на издржувањето на казната, планирање соодветни програмски содржини, реализирање на планираниот третман, поддршката по отпуштањето од установата, план за казната затвор. Особено беше значајна улогата на стручниот тим во подготовките за постпеналниот период од издржувањето на казната затвор, со цел правилен тек на постпеналниот процес. Ресоцијализацијата започнуваше во КПУ, а завршува во постпеналниот период. Во матичното одделение, односно во одделението за прием и отпуст работеше еден референт што ги извршуваше работните обврски од матичното одделение (прием на осудени лица, отворање на личен лист, евиденција во матична книга и други евиденции, следење на бројот и движење на осудените лица, промена на казните, следење на пресуди со изготвување на месечни, тромесечни, годишни и други статистички показатели, извештаи, податоци и други работи поврзани со податоци за осудени лица и за установата воопшто).

Активностите се реализираа во согласност со програмата за работа каде посебен акцент беше ставен на приоритетните потреби на осудените лица, работните ангажмани, морално-етичко воспитување и имплицираните фактори за криминално однесување.

Важен дел од воспитната работа покрај секојдневното следење, насочување и моделирање за правилна третманска ориентација, врз процесот на ресоцијализација имаше и советодавната работа која за

примарна цел имаше корекција на изградените асоцијални и криминогени ставови и трансформирање во социјално пожелни ставови. Во текот на работата се настојуваше да се обезбеди успешна адаптација и ефикасно функционирање на осудените лица во осуденичката средина, насочување и поттикнување на позитивни форми на однесување, градење свесност за поведението и преземање одговорност за него, поттикнување за работа на себе, менување одредени ставови и однесувања што најчесто се причина за криминално однесување, развивање чувство на самокритичност што е многу важно особено кога станува збор за причините за извршувањето на кривичните дела и последиците од нив. За да се постигне целта на казнувањето, извршувањето на казната затвор да има позитивен ефект врз осудените лица, воспитно-превоспитниот процес се организираше со содржини и активности кои позитивно влијаеа врз личноста на осудените за зачувување на позитивните особини, менување на ставовите, отстранување на негативните, развивање на чувство за одговорност, самокритичност и поттикнување да го прифатат и активно да учествуваат во третманот за време на издржувањето на казната затвор. Имено, важен дел од работата на секторот покрај секојдневното следење, насочување и влијание имаше индивидуалната, советодавна работа со осудените лица која имаше особен придонес за личниот развој кај осудените лица, главно преку индивидуалната работа.

Особено значаен сегмент во индивидуалната работа со осудените лица беше одржувањето на семејните контакти со своите најблиски и нивно потпомагање, со цел решавање на актуелните семејни проблеми, а сето тоа во насока на процесот на ресоцијализација. За таа цел, активно функционираше детско катче за слободни детски активности при посетата на семејството на о. л. каде што децата на о. л. можеа да остварат поблиска врска со родителот кој издржува к/з во соодветно опкружување и пријателска средина што овозможи да се намали стресот кај нив. Со цел подобра адаптација и во интерес на зачувување на продуктивни семејни контакти, активно се користеа две соодветно опремени простории за слободно видување со партнерите и просторија за посети со семејствата и пријателите, со цел одржување на контакти со блиските и надворешниот свет, а во насока за успешна реинтеграција во заедницата кога ќе издржат казна затвор.

Групната работа (во неколку наврати) имаше значење за спроведувањето на третманот, осудените лица беа опфатени во групна ра-

бота според условите и потребите на осудените. Учеството во групна работа овозможи пофункционална групна динамика, со можност да се подобрат меѓусебните односи во групата на релација осудено лице – осудено лице, но и комуникацијата на релација службено лице – осудено лице, да се избегнат негативните влијанија на поединци во групата, споделување на проблеми, како и мотивирачки и стимулативно влијание на о. л. врз личниот развој.

Третманот на осудените лица се остваруваше со примена на повеќе современи облици на третман – општи третмански мерки (редовни програми) и специфични третмански мерки (специфични програми) за кои немаме соодветна едукација како тим за ресоцијализација. Се одржуваа предавања за повеќе теми: Зависност од психотропни супстанции, агресивност и други теми од секојдневниот живот, кои предавања во зависност од темата ги реализираа едуцирани лица за соодветната тема вработени во КПД Прилеп.

Контактите со Центарот за социјална работа, МВР, Судот, Судијата за извршување на санкции се реализираа во текот на издржувањето к/з со цел поддршка во решавањето на проблеми што беа од правен аспект и од социјална природа. Соработката со овие институции беше значајна и во постпеналниот период за давање на разни видови помош индивидуално оптеретени според потребите на осудените. Од институциите имавме повратна информација дека најчест облик на помош во изминатата година била паричната еднократна помош, која се реализираше преку ЦСР.

Особено беше значајна соработката со претседателката на Основниот суд во Прилеп, каде беше промовирано и агитирано за потребата од условен отпуст за Битолското апелациско подрачје со посебен акцент на Основниот суд Прилеп.

Беа потпишани и Меморандуми за соработка меѓу Управата на КПД Прилеп и неколку институции и установи од општина Прилеп, што се значајни за квалитетното издржување на казната затвор во установата и за општо подобрено функционирање на КПД Прилеп (Локална Самоуправа Прилеп, Старски дом „Кире Крстески-Платник“, градската болница, здравствен дом, Центар за јавно здравје.)

Во текот на годината имавме особено плодна соработка со невладин сектор: -ЦГИ (НВО Центар за граѓанска иницијатива) со кој требаше да се реализираат долгорочните проектни активности (на почетокот се работеше на дестигматизација со вклучени локални клуч-

ни фактори преку обезбедени едукации и семинари), психосоцијална поддршка за о. л. што имаат потреба од ваков тип на услуга, (еднаш неделно) и за лица кои се пред истек на к/з со цел подобра реинтеграција во средината –вработување, семејно функционирање и личен развој, изградена е машинско-браварската работилница, што ја конструираа осудените лица, а требаше да се снабди со соодветни машини што требаа да бидат обезбедени од ЦГИ и електронска лабораторија со нивна донација за 8 компјутери, со чија помош ќе се обучуваа о. л. со електронска писменост.

-НВО Станица 5, која работеше на обезбедување бесплатна правна помош и други социјални потреби на о. л. што беа идентификувани од тимот на ресоцијализација, а преку нивните посети индивидуално се работеше на потребите на осудениците, како и вмрежување со клучните локални фактори со цел системски и организиран одговор на потребите на о. л. НВО Станица 5 организираше во неколку наврати промоција на условните отпусти и потребата од нивно почесто изрекување.

Со цел хумано постапување со осудените лица и овозможување сигурност, безбедност и грижа, овозможени беа континуирани обуки на вработените во КПД Прилеп (службени лица од Секторот за ресоцијализација, Затворската полиција и други службени лица кои имаат контакти со осудени лица), за:

– Човекови права;
– Нечовечко постапување;
– Пробација;
– База на податоци во затворскиот систем;
– Професионализам;
– Манипулација на вработени од страна на осудените лица/заштита.

Обуките беа од едукативен карактер при што персоналот имаше можност да се здобие со нови знаења, кои можеа да ги применат во секојдневното работење со цел поголема ефикасност во работата и вмрежување со другите воспитно-поправни установи.

5. Спорт и забава

Една од примарните обврски во процесот на ресоцијализација на о. л. во КПД Прилеп за тековната година беше содржинско планирање и програмирање на слободното време со основна задача да им се овозможи на сите осудени лица слободно и без принуда да си ги

задоволат и исполнат своите интереси и склоности, а во согласност со нивните психо-физички карактеристики.

Слободните активности како дел од дневните активности на осудените лица по завршувањето на работните задачи се практикуваа секојдневно со цел квалитетно користење на слободното време, ослободување од психичката тензија, подобрување на меѓусебните релации во групата, развивање позитивни интереси и позитивно влијание на целокупниот личен развој на осудените лица кои издржуваат к/з во нашата установа.

Во согласност со распоредот за дневни активности во домот, интересите на осудените лица, мерките планирани за третман, а врз основа на можностите на установата (адаптирани беа спортски терени за фудбал, одбојка, баскет, маса за пинг-понг, теретана) се реализираа слободните активности за осудените лица:

–програма за спорт: осудените лица имаат можност да изберат некои од групните спортови, од кои најчесто пројавуваа интерес за фитнес, пинг-понг, фудбал, баскет, тенис.

-Можност за следење на ТВ програмата, дневен печат и библиотека, која континуирано се надополнуваше со литература.

Сите овие слободните активности беа следени и координирани од вработените во КПД Прилеп.

6. Работа на осудените лица

Работата како општо третманска мерка во редовните програми, а во согласност со можностите на установата настојуваше поголем број осудени лица во согласност со нивните работни способности, интереси, склоности, работно да бидат ангажирани. Осудените лица работно беа ангажирани во:

– затворската економија

– земјоделска дејност, каде што беа задолжени за одгледување на житни култури, градинарски култури и друго;

– во свињарската фарма;

– во краварската фарма;

– во одгледувалиштето за кучиња;

– одржување на парно

– градежни работи во установата

– машинско-браварски работи;

– одржување хигиена во установата;

– кујна.

Беа ангажирани и надвор од установата во приватни фирми (според законски одредени акти и по претходно склучени договори и согласности за работен ангажман добиени од Директорот на УИС, а по предлог на Директорот на КПД Прилеп), а дел од осудените лица редовно се ангажираа и на други работни места според претходно потпишаните Меморандуми за соработка со локалните установи и институции за општо корисна работа за граѓанството (осудени лица со отворени полуотворен третман и во надзор на затворска полиција).

7. Вршење на работите на обезбедувањето

Во текот на 2024 г. работата во секторот за обезбедување ја извршуваа 53 лица, и тоа:

– заповедник – 1;
– командири – 4;
– помошник-командир – 0;
– соработник за внатрешно и надворешно обезбедување – 3
– виш затворски полицаец во затворска полиција – 21;
– постар затворски полицаец во затворска полиција –14;
– затворски полицаец – 0
– помлад соработник во затворска полиција – 2
– помлад затворски полицаец – 8

Затворската полиција во КПД Прилеп своите активности ги реализираше во 4 смени. Во секторот за обезбедување работата беше координирана од страна на заповедникот, а распоредите по смени се одредуваат со посебен акт потпишан од Директорот на КПД Прилеп. Врз основа на годишниот план за работа на Секторот за затворска полиција се организираа боеви гаѓања на секои 6 месеци со лично и формациско вооружување. Вработените во Секторот за затворска полиција и покрај тоа што имаа недостаток на персонал се трудеа да ги извршуваат што е можно попрофесионално и поефикасно секојдневните работни обврски, определени со Законот. Во почетокот на годината имаше групирања од страна на осудените лица, кои ескалираа со насилнички настан, каде вработените од Секторот за затворска полиција беа директно изложени во животозагрозувачка ситуација, по што имаше и изразени реагирања и протести упатени кон Директорот за Извршување на санкциите, со барање за соодветна заштита и сигурност по нивниот живот од страна на државата. Протестите резултираа

и со вонредни надзори од страна на УИС за работата на секторот, но во вториот дел од годината се врати степенот на безбедноста и се консолидира работењето на КПД Прилеп.

8. Кадровска состојба

Работите и работните задачи во КПД Прилеп во 2024 беа определени во согласност со Законот за извршување санкции, Законот за работни односи, Законот за административни службеници и Законот за вработени јавен сектор, а според постојниот правилник за систематизација на работните места број 01–1752/3 од 29.11.2019 г. и правилникот за измена и дополнување на работни места бр.04–1558/2 од 6.11.2020 г.

Во постојниот правилник за систематизација на работните места во КПД Прилеп систематизирани се 159 работни места, а пополнети се 72 работни места.

Работни места:

– Именувани лица:

– директор –1

– заменик-директор-1

1. Сектор за ресоцијализација и здравствена заштита систематизирани се 31 работно место, а пополнети се 7 работни места;

2. Затворска полиција предвидени се 103 работни места, а пополнети се 53 работни места;

3. Сектор за општо-правни работи и јавни набавки систематизирани се 15 работни места, а пополнети се 5 работни места;

4. Сектор за финансиски прашања, систематизирани се 7 работни мест, а пополнети се 4 работни места;

5. Одделение за човечки ресурси предвидени се 3 работни места, а пополнето е 1 работно место.

Систематизираните работни места (горенаведени) не се пополнети со потребниот вработен персонал, иако дел се пополнети во минатите години, па вработените од сите сектори: секторот за ресоцијализација, сектор за затворската полиција, секторот за општоправни работи и јавни набавки и секторот за финансиски прашања, со цел да не трпи работата, а во интерес на целната група-(лица лишени од слобода, а издржуваат казна затвор во КПД Прилеп) ја извршуваа целокупната работа во установата и имаа особено зголемен обем на работа.

Да поентираме дека и во 2024 г. немаше вработено лекар со цело работно време (имавме ангажирано надворешно лице-психијатар), и медицински персонал (двете сестри беа ангажирани лица со договор на дело од страна на Министерство за здравство) што дополнително ја отежнуваше работата во установата.

9. **Финансиско работење**

Финансиското работење се одвива преку буџетско трезорски сметки. Плаќањето од сметките се вршеше преку годишен финансиски план на расход, квартален и месечен план на расходи што се доставува до Министерството за финансии – сектор трезор, кои претходно беа одобрувани од Управата за извршување на санкции, врз основа на расходните ставки на годишно ниво, утврдени од страна на Управата, во согласност со донесениот буџет на РСМ, за тековната година.

Финансиското работење го вршеше установата со свои потенцијали (човечки и технички ресурси) во рамките на истата и комплетното книговодство и програма за книжење беше спроведувано од вработените, во согласност со законските прописи од оваа област.

Средствата по овој основ се одобруваат врз основа на потребите на домот, бројот на осудените лица пресметани по вкупен број осуденички денови, како и во зависност од проектите во рамките на капиталните инвестиции, врз основа на решение за доделување на средства од управата за разни основи.

Катерина Марковиќ Јанковска
Државен управен инспекторат

Во периодот од моето назначување за директор на Државниот управен инспекторат во март 2025 г., заклучно со мај 2026 г., можам да кажам дека институцијата бележи видливо организациско, кадровско и функционално унапредување, со јасна определба за целосно ставање во функција на законските надлежности на Инспекторатот, зголемување на ефикасноста во постапувањето и враќање на довербата кај институциите и граѓаните.

Во изминатиот период Државниот управен инспекторат прерасна во значително поотворена, поактивна и поприсутна институција во јавниот и институционалниот систем.

Особено е видлива зголемената комуникација, координација и секојдневна соработка со голем број државни органи и институции од највисоката до најниската хиерархиска поставеност.

Денес, Инспекторатот е отворена институција кон која континуирано се упатуваат барања за работни средби, консултации, стручни мислења, законски насоки и иницијативи за постапување.

Во текот на изминатата една година беше воспоставена активна и професионална комуникација и соработка со Државната комисија за спречување на корупцијата, Владата на Р Македонија, повеќето министерства, јавни установи, единици на локална самоуправа, инспекциски служби и други релевантни институции, тела, органи, центри, образовни институции и сл.

Во повеќе случаи Инспекторатот постапуваше по барања за вонредни надзори, координација на активности, давање стручни мислења и законски насоки за постапување.

Особено значајно за мене е перцепцијата дека со моето назначување беше воспоставен нов пристап на отвореност, нови начини на партнерска соработка не само со останатите инспекциски служби, туку со голем број органи и институции во државата.

Преку редовна комуникација, размена на искуства и координација, Државниот управен инспекторат денес е препознатлив како ин-

ституција што знае и може да даде точни правни насоки, практични решенија и законски рамки и конкретни насоки.

Ова го говорат и одредени реални показатели, па во споредба со претходниот период од пред 2–3 години, бројот на инспекциски надзори е зголемен за околу 35 %, додека бројот на постапувања по претставки и иницијативи од граѓани и институции бележи раст од над 40 %.

Во делот на оперативното работење, во периодот 2025 – 2026 г. евидентен е значително зголемен обем на работа. Реализирани се над 2 500 инспекциски постапувања, повеќе од 1 300 редовни и вонредни инспекциски надзори, над 900 постапки по претставки и иницијативи од граѓани и институции, како и значително зголемен број контролни надзори и координации со институции. Во согласност со проекциите и планските документи на Инспекторатот, бројот на надзори има постојана тенденција на раст, при што за 2025 г. се предвидени 410 редовни, 1 210 вонредни и 567 контролни надзори, додека за 2026 и 2027 г. е предвидено дополнително зголемување на активностите.

Овие показатели јасно ја потврдуваат тенденцијата на зголемена активност, пристапност, отвореност, мобилност и институционална ефикасност на Државниот управен инспекторат.

Воедно, значително е зголемена и довербата кај граѓаните, кои сè повеќе го препознаваат Инспекторатот како институција која може реално да помогне во решавање различни управни, административни и правни состојби, но и во забрзување на постапките и почитување на роковите.

Паралелно со оперативното јакнење, значителен фокус беше ставен и на подобрување на организациските и просторните услови за работа. Во текот на изминатиот период беше реализирана иницијативата за преселување на Државниот управен инспекторат во нови службени простории во сопственост на Република Македонија, со што се прекина долгогодишното плаќање закупнина кон физички лица во износ од околу 2 000 евра месечно. Со оваа одлука, покрај финансиската рационализација и домаќинско работење, значително се подобрија условите за работа на инспекторите и административниот кадар.

Во насока на подобрување на функционалноста и теренската оперативност на Инспекторатот, обезбедено е и дополнително службено возило ставено во функција на институцијата, што е од особено значење имајќи ја предвид организациската поставеност со 20 канце-

ларии на територијата на целата држава и секојдневната потреба од теренски инспекциски активности.

Во согласност со анализите и планските документи на Инспекторатот, констатиран беше и недостиг на човечки ресурси како стручен инспекциски кадар каде во последните години имало само одлив преку пензионирања.

Исто така, Инспекторат со вакви надлежности немаше систематизирано работно место на архивар и возач па во минатиот период се користеле услуги од лица вработени во СОЗР кои се распоредувале на одредени работни места во инспекторатот, што не се покажало како издржана професионална опција во согласност на законските рамки. Оваа состојба на моја иницијатива и организација се надмина со систематизирање и пополнување на соодветни работни места.

Во таа насока, а со сериозна и издржана анализа на потребата од стручен кадар се реализира планот за вработувања и унапредувања за 2025 г. со 4 вработувања на работни места за инспектори и 2 унапредувања на раководители на одделенија, а во тек е јавен оглас за вработување на 8 инспектори и 3 административни службеници, со што дополнително ќе се зајакнат институционалните капацитети и ефикасноста во постапувањето.

Во текот на изминатата година значително е подобрена и работната атмосфера во институцијата. Создадена е позитивна професионална средина со подобрен статус на инспекторите, зголемен стимул за работа, подобрени услови за извршување на работните задачи и повисоко ниво на професионална мотивација и институционална припадност кај вработените.

Во рамките на стратешките определби за периодот 2025–2027 г., посебен акцент е ставен на унапредување и дигитализација на процесите, унапредување на инспекциските процедури, воведување современи стандарди за работа, континуирана едукација и професионално усовршување на инспекторите, како и јакнење на меѓуинституционалната соработка.

Планираниот буџет на Инспекторатот по повеќегодишен негативен тренд и кратење поради нефункционални трошоци или нереализирани проекти бележи постепен раст и институционално јакнење, при што за 2025 г. е предвиден буџет од 48 200 000 денари, за 2026 г. 52 000 000 денари, со тенденција на издржан и функционален раст, но активно се разгледуваат можности за дополнително финансирање на

соодветни програми или одредени процеси и активности од работењето на Инспекторатот преку други извори, странски и меѓународни донации, проекти и изнаоѓање на други начини на финансирања,

Особено е важно да се потенцира дека сите активности, програми и процеси на унапредување на Државниот управен инспекторат се реализираат со континуирана поддршка од Министерството за јавна администрација и министерот за јавна администрација, што претставува значаен фактор за успешно функционирање, институционален развој и реализација на реформските процеси.

Периодот од март 2025 до мај 2026 г. претставува период на видливо институционално јакнење, организациско стабилизирање и значително зголемена функционалност на Државниот управен инспекторат. Преку зголемен обем на работа, подобрени услови за функционирање, кадровско јакнење, подобрена работна атмосфера и активна соработка со институциите, Инспекторатот денес претставува значаен и препознатлив фактор во системот на јавната администрација, со јасна определба и во наредниот период да продолжи процесот на модернизација, институционално јакнење и професионално извршување на законските надлежности.

Кирил Манчев
ЈЗУ Здравствен дом Струмица

На 7.4. 2025 г. преку јавен оглас стапив на должноста директор на Здравствен дом Струмица, при што затекнав катастрофална состојба особено во финансиска смисла и во смисла на голем дефицит на кадар особено во служба за итна медицинска помош (ИМП).

Имено, во период од осум месеци, претходниот в.д. директор за неколку проекти реализирал неколку тендери со кои ги потрошил сите средства од сопствената сметка, како и од дозволените 12 000 евра што се предвидени за итни и неодложени набавки без тендер. Од овие дванаесет илјади евра потрошил десет до 7.4. 2025 г., а со тие средства требаше да се сервисираат непредвидените инцидентни набавки и реконструкции за цела година. Но, и покрај ова, со домаќинско и одговорно работење успеавме да реализираме неколку проекти, 16 вработувања на неопределено време, 3 со договор на дело и едно преземање.

Најгорлив проблем, како што напоменав погоре, беше и сè уште е дефицитот на персонал. Имено, во еден период останавме со само еден доктор во служба за ИМП за 100 000 жители, 4 општини и 72 населени места. Тогаш алармирав до сите надлежни институции: Министерството за здравство, Фондот за здравствено осигурување, Министерството за финансии и ни беа одобрени вработувања. Барањето за вработувања морам да напоменам било поднесено од претходниот директор, а јас не го изменив поради временскиот фактор. Сепак, вработувањата беа одобрени дури пред локалните избори кога беа примени горепоменатите вработувања. Сега во итна медицинска помош има 6 доктори на неопределено време и еден со договор на дело, а според систематизацијата треба да бидат 16. За да се намали оптовареноста на докторите во ИМП, секој месец ги ангажирам тројцата специјализанти и двете докторки од службата за предучилишна и училишна здравствена заштита.

Поради ова поднесов нови барања за вработувања за 2026 г. во согласност со потребните испразнети работни места најчесто од пензиони-

рања, а неопходни за пополнување на пакети со тимови во согласност со договор со ФЗОМ, но за жал нашето барање за дополнителни вработувања беше целосно одбиено од Министерството за финансии.
Покрај тоа, оваа институција е многу специфична, бидејќи е распоредена на 8 локации. Само во кругот што го делиме со ЈЗУ Општа болница и ЈЗУ Центар за јавно здравје се наоѓаме во 4 различни објекти, така што голем предизвик претставува одржувањето, а особено греењето на толку локации.

За подобрување и рационализирање на греењето ги обновив трите парни системи и тоа преку донации и лични пријателства со фирми на бренерите на системите што користат нафта за греење. Обновен е и системот што се наоѓа во Ново Село, што не работел повеќе од 7 години, при што важно е да се каже дека таму го затекнавме оџакот паднат. Со помош на донација беше реновиран делот кај концесионерите во Ново Село и зградата во која се наоѓа Дежурна служба во Ново Село.

Исто така, го уредив ѕидот на влезот на т.н. Стара болница.
За сите актуелни теми имам јавни настапи на локални и национални телевизии и портали, со цел промоција на здравјето и воздигнување на улогата на примарната здравствена заштита во која спаѓаат и здравствените домови како носечки столб во здравството. Дел од овие настани се наоѓаат и на официјалната Фејсбук страница на Здравствен дом Струмица.

Во соработка со заменик-директорот на затвор Струмица, Наташа Донева потпишавме и Меморандум за соработка па двете институции, по што воспоставивме одлична соработка и заедно реализиравме неколку проекти на двострано задоволство.

Од стапувањето на функцијата, ангажирано работев на активирање на подземна бушотина за вода, која неколку децении не била во функција. Денес со систем на распрскувачи го наводнуваме паркот пред зградата каде се врши вакцинација. Донор на хидрофорот беше тогашниот кандидат, а сегашен градоначалник Петар Јанков.

Со помош на директорот на „Македонски шуми" – ПЕ Струмица обезбедивме и засадивме осумдесет садници во дворот на Центарот за ментално здравје, кој е посебен објект надвор од кругот на болницата. Таму целосно го саниравме покривот што протекуваше, беше сервисиран системот за парно греење, објектот кој поради негрижа беше целосно запоставен, го варосавме.

Преку донација од Александар Илиев добивме противпожарни апарати ППА со цел да се покрие потребата од овие апарати по број, во согласност со квадратурата на објектот.

Исто така, кај котелот во т.н. Стара болница беше набавена ППА од 50 л. во согласност со препораките од стручните лица. За сите хидранти набавивме црева и млазници и ги ставивме во употреба, сè со цел зголемување на безбедноста во Стара болница, која е објект стар над 80 години, нема хидрантска мрежа поради што го дуплиравме бројот на ППА. Со Стручниот колегиум и Управниот одбор донесовме протокол за постапување во кризни и вонредни услови и ја тестиравме неговата функционалност при првата симулациска вежба со Црвениот крст и со Центарот за управување со кризи.

Неколку месеци по именувањето на функцијата иницирав стратегија – План за раст и развој на ЈЗУ Здравствен дом Струмица 2025–2027 г. По изготвувањето, го претставив пред Стручниот колегиум каде едногласно беше прифатен, по што беше ставен и како точка на првата седница на Управниот одбор каде исто така беше едногласно прифатен. Главниот фокус на овој план е развојот на нови дејности, како и повторно активирање на лабораториска дејност која не работи повеќе од 7 години и медицината на трудот. Исто така, вложуваме напори за враќање на рехабилитација во логопедската дејност и со тоа да се доближи и оваа услуга поблиску до граѓаните, особено поради тоа што сега е достапна само во Скопје и Битола.

Во Здравствен дом Струмица досега немаше куќен ред (забелешка на санитарен инспектор), па затоа беше донесен и таков документ.

Преку донација од наша сограѓанка, која живее во Германија, а работи како специјализирана медицинска сестра на УК во Минхен, добивме спирометар за службата за спортска медицина.

По повеќегодишен застој на работата на дежурна служба во Ново Село, иако немаме доволно кадар, повторно ја активиравме оваа истурена дежурна служба.

Во соработка со Југоисточниот плански регион, а преку проектот „Хеарт Сафе ЦБА" во висина од 621 418 евра, ги опфативме здравствените домови од Струмица, Гевгелија, Валандово и Радовиш. Од истиот ќе добиеме 1 амбулантно возило, 6 автоматски дефибрилатори, 2 полуавтоматски дефибрилатори и 2 ЕКГ, како и обуки во Грција и во Македонија за вработени и за граѓани.

Реализиравме многубројни обуки на здравствените работници, а една меѓународна во Охрид во соработка со Медицински симулациски центар МСЦ и Европски ресусцитациски центар ЕРЦ.
За крај, морам да нагласам дека, за жал, буџетот за 2026 г. ни е катастрофален и дека како институција не сме ликвидни, односно не можеме тековно да ги сервисираме трошоците, а притоа имаме и многу заостанати побарувања, како и побарувања од работнички права. Поради тоа, доставив предлог на Управниот одбор да се изгласа неопходно покачување на буџетот од 16 000 000 денари за да можеме да функционираме. Сето ова, заедно со придружната документација, го испратив до директорот на ФЗОМ и Управниот одбор на ФЗОМ и очекувам позитивен одговор.

Се надевам дека со досегашната моја секојдневна и посветена работа во интерес на здравствената заштита на граѓаните, ја оправдувам укажаната доверба за именување на оваа функција. Во иднина очекувам реализација на уште повеќе проекти, искрена и плодна соработка со надлежните државни институции, сè со цел унапредување на институцијата со која раководам и давање на поквалитетна здравствена заштита на граѓаните.

Љиљана Којиќ
ЈЗУ Поликлиника на секундарно ниво „Железара“

Извештајот за раководењето со ЈЗУ Поликлиника на секундарно ниво „Железара“ се однесува на период од 22. 11. 2024 г. до 15.5. 2026 г.

I. Остварувања во развојот на институцијата (кадар, инфраструктура и опрема)

1. Кадар

Недостиг на човечки ресурси во Поликлиниката. Кадарот бил лошо планиран од страна на претходното раководство, што довело до голем, речиси едногодишен јаз поради пензионирањето на двајца носители на специјалистичка дејност (невролог и психијатар), за кои немавме замена цела година, а за психијатрија сè уште немаме. Ова го премостив со Спогодба за дополнителна дејност со Здравствен дом Скопје за неврологија и со ЈЗУ Клиника за психијатрија, како и со ЈЗУ Клиника за физикална медицина и рехабилитација, за да ги одржам дејностите во поликлиниката.

1.1 Критичен дефицит на административен кадар, особено во сметководствено-финансискиот сектор. Поликлиниката има само 3 лица официјално вработени во административниот сектор (правник-секретар, референт за јавни набавки и сметководствен ликвидатор).

Решение:

1. Во тек е преземање ЈЗУ-ЈЗУ на Референт за материјално финансиско работење од ЈЗУ Клиника за детски болести кој сега е ангажиран со договор за дело, што донекаде ќе го олесни проблемот

2. Со писмено задолжение фармацевтски техничар, кој е и правник со завршен правен факултет е преместен во административниот сектор за јавни набавки и за подготовка на правни документи

3. Овластен сметководител специјализиран за фондовски тре- зор, трајно вработен во друга здравствена установа, ангажиран со до- говор за интелектуални услуги за контрола врз материјално сметко- водствените работи како и за изготвување на даночни пријави, финан- сиски извештаи и завршни сметки.

4. По добивање на буџетот од ФЗОРСМ во април годинава, ќе бидат обновени барањата за финансиска согласност за испразнетите позиции во овој сектор.

1.2 Дефицит на медицински кадар, особено медицински се- стри и специјалисти физијатри, специјалист по интерна медицина и офталмологија.

1.2.1 Дефицит на медицински сестри и радиотехнолози

Проблемот е делумно решен со согласностите од Министерството за здравство, ФЗОРСМ и Министерството за финансии на РСМ кои во 2025 г. ги добивме и ги реализиравме. Во 2025 г. се вработени две медицински сестри. Во тек е добивање на согласност за радиотехно- лог поради проширување на дејноста со набавка на нов апарат – ДЕ- КСА-скен за остеодензитометрија

1.2.2 Дефицит на лекари специјалисти

Дефицитот на лекари специјалисти по неврологија и психијатрија до пред еден месец го надминувавме, заради одржување на дејноста, со позајмување специјалисти од Здравствен дом Скопје и ЈЗУ Клиника за психијатрија – Скопје, како и Клиника за физикална медицина и ре- хабилитација, како и со преземање на специјалист физијатар од ПЗУ. Сепак дефицитот на овие два лекари е значаен и се одрази не само врз вкупното работење на Поликлиниката, туку и врз реализацијата на Поликлиниката кон ФЗОРСМ, што е видливо и од финансискиот дел од извештајот.

Решение:

1. Во тек на првиот квартал 2026 два од нашите лекари на спе- цијализација – радиолог и невролог ги завршија специјалистичките студии, по што кабинетот за неврологија беше повторно воспоставен, а исто така и радиолошкиот кабинет.

2. По заминувањето на интернистот веднаш е почнато со пре- земање на нов специјалист-интернист од ЈЗУ Клиника за белодробни заболувања кај децата Козле и тој е при крај

3. Започнати се две преземања ПЗУ-ЈЗУ на двата преостанати дефицитарни специјалисти: физијатар и офталмолог.

Клучно е навремено да се предвиди заминувањето во старосна пензија на друг кадар (лекари специјалисти и сестри): Во првиот квартал од 2026 на почеток еден лекар специјалист-интернист и една медицинска сестра заминуваат во пензија, а исто така и советник за административно-технички работи (веќе е пензиониран) и благајник. Се трудиме навремено да ги антиципираме овие заминувања во пензија за да не настане проблем како со психијатрија и неврологија.
За разлика од претходниот менаџмент, веднаш по заминување на интернистот започнато е со преземање на друг интернист од ЈЗУУ Клиника за белодробни заболувања кај децата Козле, за да не настанат такви празни периоди како во 2025 г.

2. Инфраструктура

Зградата, која е реновирана во 2012–2013 г. е запуштена – не е ни искречена за 12 години. Буквално една шајка не била закована во тек на изминатите 9 години.

Сето тоа бара дополнителни средства и ангажман за враќање во првобитната состојба.

Цели три години Поликлиниката немала сервисен договор за лифтот: лифтот го одржувал неквалификуван човек – споменатиот Дејан Коцевски). Во тек се работи на одржување на објектот кој не бил реновиран од 2013 г.

– Во изминатите 8 години Поликлиниката имала договори за одржување, но ретко ги користела услугите, со што дошло до запуштање на реновираниот објект. Затоа, се преземени мерки за негово враќање во првобитната состојба:

Решение:

– Замена на дотраени делови од водоводни инсталации;

– Чистење на просторот околу поликлиниката;

– Чистење на олуците (кои не биле исчистени десетина години и настанувале поплави);

– Варосување;

– Обнова на подови онаму каде што се дотраени (лабораторија, физикална медицина, интерен кабинет, офталмологија, дерматологија и трудова медицина);

– Направени се договори за редовен сервис на лифтовите (три години Поликлиниката немала сервисен договор за лифтот). Заменета е дотраената хидраулика во лифтот и лифтот е атестиран.

Во план за 2026 г.:

– Замена на дрвенарија;

– реновирање на санитарните јазли;

– набавка на нови медицински легла во одделот за физикална терапија.

3. Опрема

Кај поранешниот раководен состав на Поликлиниката се забележува изненадувачка негрижа кон основните средства на Поликлиниката, кон нивното навремено сервисирање и одржување, за кои цели три години, од 2022 г., не бил распишуван тендер за сервисирање на апаратурата, што довело до зачестени дефекти на опремата, за што конечно обезбедивме во тендерска постапка редовен сервис.

Решение:

3.1. Воспоставен редовен сервис на апаратура

– заменети сите дотраени делови на сите постоечки апарати;

– отстранет критичен дефект на РТГ апаратот (две дотраени батерии се заменети);

– саниран дефект на меморијата на апаратот за ОКТ.

3.2. Нова опрема

Набавени се повеќе апарати во согласност со Планот за јавни набавки за 2025:

– скенер за остеодензитометрија, за кој е обучен тим и кој почна со работа пред околу една година;

– апарат за ултразвучни удари (Shock-wave) кој го замени стариот дотраен што не беше во употреба поради неможност да се отклони дефектот, така што таа услуга е повторно достапна за нашите пациенти;

– два нови ЕКГ апарати што ќе се користат во Интерниот кабинет како и во Медицина на трудот.

– два спирометри – статичен и преносլив за потребите на Отсекот за медицина на трудот.

– За потребите на лабораторијата е склучен договор за изнајмување на апарат за имунохемиски анализи.

Во план:

– набавка на апарат за радиофреквентна терапија за дерматологија;

– набавка на ТЕЦАР апарат за физикална медицина;

– набавка на комбиниран апарат за физикална медицина;

– набавка на апарат за испирање за ОРЛ.

Аплицирање за други проекти

– поднесена апликација за донација на нов РТГ апарат преку грант од Јапонската амбасада – очекуваме известување;

– поднесена апликација за изработка на енергетски ефикасна фасада (зградата е од 1967) преку МЗ во соработка со Германска Амбасада;

– поднесена апликација преку СЗО за пилот-проект за современ здравствен дом.

4. Финансии

Сите овие промени се постигнати со многу скромен буџет од 60 000 000 денари (975 000 евра) ако се земе предвид дека има ЈЗУ што имаат буџети од по 30 000 000 евра (1,847 милијарди денари) или 40 000 000 евра или во денари 2,463 милијарди.

БУЏЕТ НА ЈЗУ ПОЛИКЛИНИКА НА СЕКУНДАРНО НИВО „Железара“ во МКД		
2024	**2025**	**2026**
49 000 000	**59 000 000**	**64 000 000**

Со овој скромен буџет се исплаќани плати редовно, реализирани 5 нови вработувања и уредно исплаќани сите сметки и други трансфери.

Поликлиниката работи без загуби и не е должник кон ниедно комунално претпријатие ниту комитент.

5. Визија и планови

5.1. Дизајнирање на услугите според потребите на населението.

Како некој работел како консултант на два големи стратешки проекти за ЕУ и МЗ, веднаш ја проучив старосната структура на општината која има 69 000 жители според пописот од 2021. Кога се планираат здравствени услуги ова е од клучна важност – услугите да се усогласени со старосната структура на населението.

Она што паѓа во очи се:

5.1.1. Повисок процент (24,9 %) на возрасни жители од државниот просек кој е 21 %. Тоа се луѓе кај кои не само што има повисока застапеност на хронични заболувања туку имаат и коморбидитети и затоа услугите треба да бидат дизајнирани така што би ги покриле зголемените потреби на населението за специјалистичка грижа.

А тоа значи:

5.1.1.1 Зајакнување на интернистичкиот сервис и дијагностика и куратива и превентива со развој на:

– пулмолошки кабинет;

– кардиолошки кабинет;

– развој на ендоскопска дијагностика на дигестивен тракт.

5.1.1.2 Зајакнување на невролошкиот сервис

– развој на ЕЕГ и

– развој на ЕМГ кабинет

5.1.1.3 Зајакнување на офталмолошкиот сервис во 2 смени

5.1.1.4 Зајакнување на постакутното лекување со развој на силен и добро опремен отсек за физикална медицина и рехабилитација.

Оваа стратегија има двојна придобивка:

– бенефит пациентот да може да добие максимум услуги во дневни поликлинички услови блиску до дома;

– втората придобивка е што ова во голема мерка ќе го намали притисокот кон клиничко-болничките капацитети што е стратегиска цел на МЗ и основа на важечката.

Стратегија за здравство

5.2. Висок процент на деца 0–18 години (24,5 %) за кои во општината нема организиран сервис за соодветна медицинска грижа и превенција на заразни и незаразни болести.

5.2.1. Вака високиот процент на деца во општината наметнува потреба од развој на современ детски диспанзер, во чии рамки, освен превентивни прегледи и вакцинален пункт би функционирал и кабинет за превенција на детска дебелина.

5.2.2. Развој на отсек за детска и превентивна стоматологија.

Овие два сегменти: педијатрија и детска стоматологија недостигаат во Поликлиниката.

II. Развој и унапредување на поликлиниката во современ здравствен дом

Со развој и заокружување на сервисите што недостигаат во ЈЗУ Поликлиника на секундарно ниво „Железара“ би се стекнале услови за нејзино унапредување во современ и силен здравствен дом, кој би можел да покрие најголем број од потребите за дијагностика и третман на најголемиот број заболувања што не бараат болничко лекување или покомплексна дијагностика од терциерно ниво.

1. Историјат и поставеност на ЈЗУ Поликлиника на секундарно ниво „Железара“

Здравствена станица Железара – Скопје, првично замислена како здравствена станица што би ги сервисирала потребите на вработените од комплексот „Рудници и Железарница – Скопје“ е основана во 1967 г. со голем оддел за медицина на трудот.

Со трансформација на општествениот капитал, здравствената станица се издвојува како посебен правен субјект во 1995 г., кога Владата на Република Македонија ги презема основачките права од Рудници и Железарница и таа станува дел од јавниот здравствен сектор, со цел назив ЈЗУ Здравствена станица Железара – Скопје.

Од 2019 г. установата е прерасната во поликлиника и преименувана во ЈЗУ Поликлиника на секундарно ниво Железара – Скопје, која денес претставува значаен сегмент од здравствениот систем и обезбедува здравствени услуги на примарно и секундарно ниво на здравствена заштита.

2. Организација

На примарно ниво се обезбедува здравствена заштита на населението. Тие услуги ги обезбедуваат тимови на семејни лекари и лекари по општа медицина, стоматологија и гинекологија, кои со трансформацијата на примарната здравствена заштита работат како концесионери во установата.

На секундарно ниво ЈЗУ Поликлиника на секундарно ниво Железара – Скопје обезбедува специјалистичко-консултативна здравствена заштита која се извршува на високо професионално и стручно ниво. Таа овозможува здравствена заштита и унапредување на здравјето, навремено лекување, континуирано следење на здравствената состојба на населението.
Број на вработени: 54.

Структура на вработени по специјалност и струка во работен однос на неопределено време:

	Раководен орган: Директор	**1**	
Лекари			
ред. бр.	специјалност	број на лекари специјалисти	Број на лекари на специјализација
1	Интерна медицина	4 (од кои еден се пензионира на 24.3.2026 г.)	
2	Неврологија	1 (од јануари 2025 до мај 2026 имаше обезбедена замена од ЗД Скопје по член 221 од ЗЗЗ, која беше обновена за 2026)	0
3	Дерматовенерологија	1	
4	Оториноларингологија	2	
5	Офталмологија	1	
6	Психијатрија	0 (Замена од ЈЗУ Клиника за психијатрија, УКЦ Скопје по член 221 од ЗЗЗ за која е обновена согласност за 2026)	1

7	Физикална и рехабилитациона медицина	0 (во тек постапка за преземање специјалист Ирина Поп Димитрова од ПЗУ, а во меѓувреме замена од ЈЗУ Клиника за физикална медицина и рехабилитација Скопје по член 221 од ЗЗЗ, за која е обновена согласност за 2026)	
8	Радиологија	1	1
9	дипл. психолог	1	
10	Стручен соработник биолог	1	
11	Медицина на трудот	2	
Здравствени работници со средно и високо образование			
12	Главна сестра	1	
13	Медицинска сестра – специјалист	2	
14	Медицински сестри	11	
15	Лаборант	6	
16	Физиотерапевт	1	
17	дипломиран физиотерапевт	2	
18	дипломиран радиолошки технолог	3	
19	фармацевтски техничар	1	
20	дипломиран социјален работник	1	
Администрација			

21	дипломиран правник – секретар	1	
22	Советник за јавни набавки	1	
23	Советник за административно технички работи	0	
24	Референт-фактурист	1	
25	Благајник	0	
Помошно-технички лица			
26	Магационер	1	
27	Хигиеничари	3	
28	Перач	1	

Број на договори за дело: 3 од кои 1 на позиција референт за сметководство, 1 раководител на сектор за сметководствено и финансиско работење и 1 психијатар поради одржување на дејноста за систематски прегледи.

3. Организација на работата

Специјалистичките тимови се организирани во 10 кабинети:

Кабинет по интерна медицина има 4 специјалисти, кои, освен стандардни прегледи имаат можности и за ЕКГ, ултрасонографија (абдомен, УГС, простата и тиреоидеа), доплер на долни екстремитети, УЗ дензитометрија и холтер ЕКГ и НБП дијагностика. Во склоп на интерниот кабинет функционира и Центар за дијабет. Во кабинетот во 2025 г. се извршени вкупно 14 637 прегледи.

Кабинет по ОРЛ: Има 2 специјалисти кои, освен стандардни методи на преглед имаат на располагање и ендоскопска дијагностика и тимпанометрија, како и амбулантски мали интервенции. Во кабинетот се извршени 6 286 прегледи.

Кабинет за офталмологија: Во него работи еден специјалист, кој, освен стандарден офталмолошки и оптометриски преглед има можности и за мерење на очен притисок, периметрија, како и ОКТ на очно дно. Во овој кабинет во 2025 г. се извршени 3 918 прегледи.

Кабинет за неврологија: Во овој кабинет во 2025 г. се извршени 521 преглед со можност за ЕЕГ од страна на еден лекар специја-

лист. Намалувањето на бројот на прегледи се должи на неблаговремена антиципација на заминувањето на специјалистот по неврологија во пензија од страна на претходниот менаџмент. Одржувањето на дејноста до враќањето на нашиот лекар од специјализација во првиот квартал на 2026 е помогнато од страна на ЈЗУ Здравствен дом Скопје, кој, по член 221 од ЗЗЗ ни отстапува привремено свој специјалист-невролог.

Кабинет за дерматовенерологија: Кабинетот, освен можности за стандарден дерматолошки преглед, има можности и за дерматоскопија, криотерапија, каутеризација. Во овој кабинет во 2025 г. се извршени 2 870 прегледи и мали дерматолошки интервенции.

Кабинет за психијатрија: Поликлиниката има еден лекар-специјалист невролог, кој по завршувањето на специјализацијата по неврологија започна со работа во април 2026 г.

Во кабинетот до мај 2025 г. работеа еден специјалист и еден лекар на специјализација. Во мај 2025 г. специјалистот замина во пензија. Во овој кабинет во 2025 г. се извршени 865 прегледи. Намалувањето на бројот на прегледи се должи на неблаговремената антиципација на заминувањето на специјалистот по психијатрија во пензија од страна на претходниот менаџмент. За одржувањето на дејноста е побарана помош од Клиниката за психијатрија при УКЦ во Скопје, кој по член 221 од ЗЗЗ ни отстапуваше привремено свој специјалист-психијатар.

Кабинет за физикална и рехабилитациона медицина: Во овој кабинет во 2025 г. се прегледани и третирани 1 889 пациенти (со ултразвук, ултразвучни бранови удари, електротерапија, сонотерапија, парафинотерапија, термотерапија, криотерапија и кинезитерапија). Во овој кабинет од пред една недела е повторно достапна услугата за ултразвучни бранови (т.н. шок-вејв) за која беше набавен нов апарат. Лекарот специјалист на 23.6.2025 г. поднесе отказ поради заминување во ПЗУ. За одржување на дејноста е побарана согласност за преземање на друг специјалист од ПЗУ, а исто така е побарана помош од Клиниката за физикална медицина и рехабилитација во Скопје, кој по член 221 од ЗЗЗ ни отстапува привремено свој специјалист-физијатар, за да го премостиме периодот меѓу заминување на нашиот специјалист во ПЗУ, до доаѓањето на новиот лекар што Поликлиниката го презема од ПЗУ.

Кабинет за радиологија: Има еден специјалист, како и 3 радиолошки технолози. Располага со дигитален РТГ апарат; мамографија;

апарат за дентален РТГ панорамски имиџинг и ултрасонограф. Во 2025 г. е воведена и остеодензитометрија со декса-скен, кој има голема побарувачка. Поради ова е планирано проширување на овој кабинет. Во состав на овој кабинет е и еден од петте Кабинети за дојка во градот Скопје, каде во склоп на превентивната програма на МЗ се врши и скрининг за рано откривање на карцином на дојка. Во овој кабинет во 2025 е направена имиџинг-дијагностика кај 5 913 пациенти. Кабинетот има и лекар на специјализација, што го очекуваме на почетокот на 2026 г., со што овој кабинет ќе има 2 специјалистички тимови и ќе може да пружа услуги во 2 смени, како и новововедената услуга – остеодензитометрија.

Кабинет за психологија: Неодамна е воспоставен и кабинет за психологија со еден клинички психолог, кој, освен соработката со психијатрискиот кабинет има и самостојна дејност.

Кабинет за медицина на трудот: Во кабинетот за медицина на трудот се направени 322 прегледи на товар на ФЗОМ и 2 778 периодични прегледи, 654 лекарски прегледи на возачи, 452 преглед на лица што носат оружје, 240 лекарски прегледи за вработување и 6 прегледи за посвојување. Ова е најстариот кабинет на Поликлиниката (која во 1967 г. е конципирана како голем центар за медицина на трудот за потребите на Железарница – Скопје. Во него се вработени 2 лекари специјалисти.

Поради подобра прегледност претходно изнесените податоци се изложени во следната табела:

Лабораторија: Поликлиниката располага со добро опремена хематолошка, биохемиска и имунолошка лабораторија во која се вработени еден биолог, еден лабораториски технолог и 5 лаборанти. Во тек на 2025 г. се направени 16 863 хематолошки, биохемиски и имунолошки анализи.

Љубе Маркоски
Државен студентски дом „Кочо Рацин“ – Битола

Пред 10 месеци ја презедов одговорноста да раководам со Државниот студентски дом „Кочо Рацин“ во Битола, каде состојбата беше и тешка и алармантна. Институцијата се наоѓаше во она што се нарекува „финансиска клиничка смрт“ состојба во која секојдневните операции беа загрозени од неплатени тековни обврски, акумулирани долгови и целосно отсуство на план за долгорочна одржливост. Извештајот е поткрепен со факти што јасно ја отсликуваат трансформацијата на овој Дом од изоставена институција пред колапс до денешен лидер во секторот на студентско сместување и единствен студентски дом од 9 во државата што работи со позитивна сметка и со полна пареа.

1. **Радикална финансиска дисциплина и етика на штедењето**

Трансформацијата на Домот е директен резултат на воспоставување на систем на „домаќинско работење“ во секој можен сегмент. Клучниот доказ за овој пресврт е фактот што за само 10 месеци, Домот премина финансиска состојба од неколку илјади денари на сопствена сметка и неисплатени долгови кон добавувачи, во институција која на своите две сметки – буџетската и сопствената во моментов располага со позитива од 7 000 000 денари.

И ова е, пред сè, преку драстично кратење на секаков вид непродуктивни трошења. Сакам посебно да истакнам дека како директор немам потрошено ниту денар за репрезентативни трошоци. За службени патувања најчесто користам сопствено возило и на состаноци одам со сопствени средства. Веднаш по стапувањето на функцијата, ги прекинав договорите за службени телефони и сите останати „традиционални“ трошоци кои во минатото иако не во голема мера, но долгорочно, само ја празнеле сметката без да носат придобивка за студентите или институцијата.

По неодамнешната интересна сугестија на д-р Мехмедовиќ да правиме споредба со институции раководени од други кадри, сликата е повеќе од јасна. ДСД „Кочо Рацин“ – Битола е еден од двата студентски дома во државата кој работи со позитивни сметки. Останатите осум домови се наоѓаат во длабок финансиски колапс, заглавени во стотици илјади евра долгови и бесконечни судски и извршителски спорови и процеси. Додека домовите во Скопје редовно се соочуваат со скандали како недостиг на храна, греење и исклучување на електрична енергија, ние работиме стабилно и достоинствено. Апсурдот на системот се гледа во тоа што Владата секој месец носи одлуки за „спасување“ и плаќање на режиските трошоци на овие колабирани домови, со што практично, да бидеме реални, селективно се наградува недомаќинското работење. Од друга страна, нашиот Дом, управуван од кадар на „Движење ЗНАМ – За наша Македонија“, не само што не е товар на државата, туку е посочен и како врвен пример во МОН за тоа како се менаџира институцијата без ниту еден спор и без ниту еден денар долг. И една сатисфакција. Во многу наврати е напомнато директно од министерката на состаноци што ги имаме често, дека може останатите директори да учат за тоа како се работи од Студентскиот дом во Битола.

Работиме во услови на екстремна ефикасност со само 15 вработени, менаџираме со 320 студенти, што е далеку под бројката на вработени во слични домови во Скопје и низ Македонија, кои пак имаат и до 25 вработени и неконтролирано високи плати. Нашите вработени, иако со 40 % пониски плати поради тоа што навремено се спроведуваат сите законски прописи по ЗАС и по ЗРО, што не секој студентски дом ги има спроведено или ги спроведува (феномен кој лично го покренав во МОН). Ова особено поради Законот за административни службеници од 2022 г., каде има промена во начинот и методологијата за пресметка на плата на административните службеници, а со тоа и ги имаат зачувано и старите високи бодови пред донесување на Законот. Тоа е причината што има енормна разлика во платите за исто административно ниво, што секако не е фер кон вработените во Студентскиот дом што го раководам, затоа што не работат ништо помалку од колегите, а се казнети со далеку пониски примања само, затоа што кај нас се спроведува Законот. Овие енормно високи бодови што резултираат со противзаконски енормно високи плати кај голем дел од студентските домови, ги доведуваат студентските домови во безизлез-

ни долгови. Повторувам дека не е фер некој работи домаќински за тоа да биде „казнет“, додека некој со високи плати и стотици илјади евра во долгови да биде наградуван само за да се купи мир и да се релативизира револтот на студентите без конкретно да се преземат мерки за безредието што го практикуваат со години.

И покрај сè, особено сум горд што од 15 вработени (30 % од вкупниот број вработени односно 4) се кадри што се ангажирани откако стапив на функција и што работат со голема посветеност и докажуваат дека знаеме и можеме да правиме разлика.

Клучот за нашиот финансиски успех е и максималното искористување на законската можност за дополнителна дејност. Така, преку целото лето работиме со полн капацитет, сместувајќи туристички групи и работници што ни донесоа дополнителни 4 000 000 денари со кои ги покривме долговите и извршивме реновирања во 2 павилјони. Токму овој пазарен пристап овозможи да акумулираме вишок на приходи и да станеме целосно рентабилни.

1.1. Јавни набавки

Посебен фокус во моето работење ставив на сегментот на јавните набавки, кои во јавниот сектор често е извор на нерационално трошење. Мојот пристап беше бескомпромисен, целосна транспарентност и стриктно почитување на Законот за јавни набавки. Со воспоставување на вистинска конкуренција и елиминирање на претходно воспоставените монополски позиции на одредени добавувачи преку креирани спецификации за потребите на поединци, со целосно почитување и спроведување на Законот успеавме да привлечеме силна конкуренција и да ги постигнеме најниските пазарни цени за сите потребни материјали и прехранбени услуги. Спроведуваме процедури каде секој денар е под лупа. Овој пристап не само што ги намали оперативните трошоци за висок процент туку и стана втор главен столб на кој се гради нашата тековна финансиска позитива. Токму преку сите овие заштеди, создадовме практика која овозможува непречено функционирање без страв од блокирани сметки.

1.2. Објекти

Кога зборувам за состојбата на објектите, не зборувам само за технички параметри, туку за вистинска битка со децениската негрижа. Затекнав институција каде, без никакво претерување, може да се каже дека во последните четириесет години едно камче не било поместено за да се подобри квалитетот на живот. Сликата беше поразителна. До-

мот наликуваше на „хорор приказна“, каде со години не била заменета ниту една обична прегорена светилка, а амбиентот оддаваше впечаток на целосна напуштеност од страна на државата и системот.

Приоритет по стапувањето на функцијата ми беше да ја променам оваа реалност уште пред почетокот на студиската година. Иако имавме многу малку време, веќе во август презедовме радикални чекори кои резултираа со комплетно реновирање на над 70 соби, со што обезбедивме достоинствено сместување за околу 150 студенти. Во овој кус период успеавме целосно да го замениме подот поплочен со нов ламинат над старите бетонски плочи во 60 соби и да инсталираме нов ентериер со модерни шкафови, маси и кревети во повеќе од 60 соби. Тука доаѓаме до еден парадокс што ја отсликува неодговорноста на минатото: целиот тој нов мебел бил дониран од Министерството за образование и наука уште пред пет години, но наместо да биде ставен во собите кај студентите, тој бил оставен да скапува во магацините. Ние за само еден месец ги испразнивме тие магацини и ја внесовме новата опрема таму каде што и е местото – кај младите луѓе.

Овој предизвик е уште поголем ако се земе предвид специфичноста на нашиот дом. Станува збор за комплексен систем од пет павилјони, чии корени датираат уште од османлиско време, што го прави единствен павилјонски Студентски дом во цела Европа. Просторот што го опфаќа овој комплекс е со големина на една касарна, а неговото одржување е вистински менаџерски подвиг ако се знае дека располагаме со само 9 вработени во техничката служба.
Покрај тоа, успеавме да го осветлиме целиот двор и да поставиме ново осветлување во сите соби и блокови, со што конечно ја отстранивме темнината која владееше со години.

Посебен акцент ставивме на санитарно-хигиенските услови кои ги затекнавме во катастрофална состојба. Со големи напори, комплетно ги реновиравме санитарните јазли во два павилјони, инсталирајќи целосно нова опрема со што по четири децении 150 студенти конечно добија пристојни услови за лична хигиена.

Истопривремено, се фокусиравме и на енергетската и економската одржливост. По долго време ги ставивме во функција сончевите колектори во еден од павилјоните, што веднаш придонесе за драстична заштеда на електрична енергија. Дополнително, санирavме два критични дефекти на водоводната мрежа кои со години предизвикуваа

огромни губитоци на вода и го „јадеа“ буџетот на Установата без никој да преземе ништо.

2. Безбедност

Безбедноста на студентите ја подигнавме на врвно ниво што претходно беше незамисливо за дом од „отворен тип“. За да ги заштитиме студентите и имотот, инсталиравме современ видео надзор на влезот од секој павилјон и во целиот дворски простор. Влезовите во павилјоните ги обезбедивме со дополнителна опрема каде пристапот е овозможен исклучиво со шифра, со што ставивме крај на неконтролираното движење и влегување во студентските простории. Со сите овие зафати, од замена на дотраените дворни елементи до воведување висока технологија во безбедноста, покажавме дека со вистинска посветеност е можно за само десет месеци да се надомести она што било пропуштано во изминатите четири децении.

На крајот, сакам да го истакнам она што за мене претставува најголем успех, а тоа е суштинската промена на начинот на размислување кај самите студенти. Кога ја презедов функцијата, затекнав пасивност и летаргија. Денес со гордост можам да кажам дека Домот е раздвижена заедница во која речиси и да нема недела без организирани колективни активности. Успеавме да создадеме амбиент каде студентот не е само бројка или корисник на кревет, туку активен чинител во социјалниот живот на Домот.

3. Физичко здравје и спортски дух

Физичкото здравје и спортскиот дух ги вративме на голема врата преку организирање на спортски настани три дена во неделата. Обезбедивме редовни термини во спортска сала каде студентите континуирано спортуваат, а во дворот на Домот поставивме нови реквизити кои секојдневно се користат и станаа главно место за рекреација и дружба на отворено. Културниот живот го збогативме со воведувањето на кино на отворено секоја среда, настан што стана вистинска традиција, додека секој месец организираме вечери со гитари кои ја враќаат топлината и боемскиот дух во павилјоните.

Нашата одговорност ја покажуваме и преку хуманитарниот аспект организираме две големи крводарителски акции годишно, како и бројни други активности од хуманитарен карактер кои кај младите ја развиваат емпатијата и солидарноста. Покрај ова, Домот стана и цен-

тар за интелектуална дебата преку организирање на панел-дискусии на кои се отвораат и адресираат важни општествени прашања што ги засегаат младите денес.

4. Комуникација со студентите

Клучот на успешната работа на Домот, покрај другото, лежи и во целосната отвореност на раководството кон студентите. Воведов принцип на редовни месечни средби на кои лично разговарам со нив за сите предизвици со кои се соочуваат. За да бидеме уште попрецизни во детектирањето на потребите, воспоставивме практика на спроведување на две сеопфатни анкети годишно кои ги тангираат сите прашања од студентскиот стандард. Така дознаваме дека патот по кој чекориме е правилниот, а што го потврдуваат и самите студенти. Резултатите од последното анкетирање покажуваат дека сите овие активности и транспарентноста во работењето се препознати на највисоко ниво, при што добивме далеку повисоки и подобри оценки во споредба со кој било претходен период. Ова за мене е најголемата потврда дека студентскиот дом „Кочо Рацин“ под водство на кадар на ЗНАМ не само што се спаси од банкрот, туку стана институција со душа и пример за тоа како се гради иднината на младите.

Како директор моја обврска е да бидам сервис на граѓаните, а студентските домови како институции со огромно социјално влијание ја даваат можноста да ја покажеме нашата подготвеност да бидеме потпора за студентите на локално ниво.

На крајот, би сакал да го завршам овој извештај со личен осврт за мојот начин на раководење и принципите од кои не отстапувам како човек. Моето професионално минато е од приватниот сектор каде дисциплината, резултатите и посветеноста беа единственото мерило за успех. Таму честопати бев одликуван како најпосветен работник, и токму таа работна етика ја пренесов во ДСД „Кочо Рацин“ – Битола. Институцијата ја раководам чесно, транспарентно и со целосна посветеност на јавниот интерес, а не на личниот комодитет.

Воведувањето на ред и еднаквост во Домот неизбежно донесе и одредени внатрешни отпори. Мојата одлука беше децидна дека сите непотребни привилегии се кратат, а кон секој вработен е воведен еднаков и коректен однос. Немам намера да ги менувам принципите на работа, ниту да ги делам вработените на привилегирани и помалку

привилегирани. Во институцијата со која јас раководам, секој мора да го работи она за што е дојден и за што е платен од граѓаните.

Продолжувам понатаму со истата енергија, чесност и посветеност, цврсто верувајќи дека само преку ваков бескомпромисен интегритет можеме вистински да ја вратиме довербата на народот во институциите.

Маргарета Спасов
НУ Завод и музеј – Битола

Како директорка на НУ „Завод и музеј“ – Битола, во периодот од јули 2025 до мај 2026 г. посветено и одговорно работев на реализација на програмските и вонпрограмските активности на институцијата, со особен акцент на заштитата на културното наследство, унапредувањето на музејската дејност, развојот на меѓународната соработка, модернизацијата на институцијата и зголемувањето на нејзината јавна видливост.

Во текот на овој период, НУ „Завод и музеј“ – Битола реализираше една од најобемните и најзначајните годишни програми во последните години, како по бројот и комплексноста на проектите, така и според висината на буџетот и нивната институционална важност. Во рамките на Годишната програма успешно реализиравме 8 проекти од заштитната дејност, 15 проекти од музејската дејност, 2 проекти од меѓународната дејност, 1 проект од издавачката дејност и 3 проекти од галериската дејност.

Во делот на заштитната дејност, особено внимание посветив на реализацијата на капиталните и долгорочни проекти од областа на недвижното културно наследство. Продолживме со реализацијата на проектот за конзервација и реставрација на ентериерот на Мехмед Ефенди – Јени џамија во Битола, кој претставува еден од најкомплексните конзерваторски зафати во државата. Во текот на 2025 г. беа реализирани активности за заштита и реставрација на ѕидното сликарство, декоративните архитектонски елементи и археолошките структури во објектот. Со претходна согласност од Министерството за култура и туризам беше спроведена тендерска постапка и беше обезбедено специјализирано скеле кое овозможува пристап до над 1680 м² површина со ѕидно сликарство. Паралелно се реализираа и активности за заштита на археолошкиот локалитет кој се наоѓа во подот на Џамијата.

Продолживме и со реализацијата на проектот за реставрација и конзервација на централната купола и ѕидното сликарство на црквата „Св. Преображение“ во с. Гопеш. Во рамките на проектот беа реали-

зирани сложени конзерваторски и конструктивни зафати, вклучувајќи стабилизација на ѕидното сликарство, зајакнување на конструктивните елементи и подготовка на нови архитектонски решенија за заштита на објектот.

Во текот на годината продолживме и со активности за заштита на црквата „Св. Ѓорѓи" во с. Курбиново, преку подготовка на документација и активности за реализација на заштитни тремови и надстрешници за заштита на надворешниот фрескоживопис. Паралелно, активно работевме и на реконструкцијата и адаптацијата на старото училиште во Љубојно, каде и покрај сложените услови за реализација и проблемите со инфраструктурата, беа реализирани значајни градежни активности и зафати. Крајната цел е да создадеме мултифункционален културен центар во Преспанскиот регион.

Особено внимание посветив и на Археолошкиот локалитет Хераклеа Линкестис, каде реализиравме повеќе проекти за конзервација и превентивна заштита на мозаичните површини, поставување нови носачи од алуминиумско саќе, стабилизација и реконструкција на мозаиците од Е Базилика, како и активности за тековно одржување на локалитетот, инфраструктурата и заштитните системи.

Во текот на 2025 г. изработивме и Основен проект за изградба на лапидариум со хортикултурно и партерно уредување на дворното место на НУ „Завод и музеј" – Битола, со што создадовме предуслови за понатамошно унапредување на музејската инфраструктура и презентацијата на културното наследство. Во моментот сме во преговори за донација со Халкбанк, за да го реализираме овој проект.

Во делот на музејската дејност, значително внимание посветив на модернизацијата, дигитализацијата и подобрувањето на условите за чување и презентација на музејските фондови. Особено значаен беше проектот за заштита и дигитализација на фондот на фотографот Михајло Зега, преку кој беа скенирани и обработени голем број негативи и фотографии со историска вредност. Проектот претставува значаен придонес во зачувувањето и дигиталната заштита на фотографското културно наследство.

Во рамките на проектот „НИЕ ВО МУЗЕЈ 2025" реализиравме бројни инклузивни работилници и едукативни активности за деца, ученици и возрасни лица со сензорна и физичка попреченост. Во соработка со училишта, градинки и граѓански организации беа применети современи интерактивни и мултисензорни методологии, со што

институцијата дополнително ја унапреди својата инклузивна и едукативна улога.

Продолживме и со процесот на документирање, дигитализација и подобрување на условите во предисториското депо, како и со активности за одржување на Спомен-куќата на Татарчеви во Ресен и Меморијалниот музеј во Смилево. Паралелно реализиравме активности за дигитализација и документација на Збирката „Накит и предмети за украсување“ во етнолошкото депо.

Во текот на 2025 г., НУ „Завод и музеј“ – Битола реализираше активности за подготовка и поставување на новата Спомен-соба на Кирил Македонски, посветена на животот и творештвото на еден од најзначајните македонски композитори, диригенти и музички педагози. Преку систематизација, документација и презентација на архивски материјали, фотографии, лични предмети, музички записи и други содржини поврзани со неговото творештво, беше создадена нова меморијална поставка со значајна културна и едукативна вредност. Реализацијата на оваа поставка претставува значаен придонес во зачувувањето и афирмацијата на македонското музичко и културно наследство, како и во збогатувањето на музејската и меморијалната дејност на институцијата.

Во текот на работната 2025/2026 г., техничката служба при НУ „Завод и музеј“ – Битола реализираше повеќе активности насочени кон техничко одржување, санација, доопремување и подобрување на функционалноста на музејските и изложбените простори. Во новоотворениот дел на Спомен-собата на Кирил Македонски беше извршено осветлување на витрините, демонтажа на старото и монтажа на ново осветлување, изработка на преградни ѕидови, крпење, глетување и целосно молерисување на просторот. Во делот на Современа уметност беше поставено ново осветлување со шини и рефлектори, извршено дополнување со слики, изработка на нови ПВЦ легенди и нивно монтирање. Во Спомен собата на Мустафа Кемал Ататурк беше извршена промена на осветлувањето, а околу објектот на НУ „Завод и музеј“ – Битола беа поставени нови рефлектори и две нови знамиња. Дополнително беа реализирани активности за уредување на санитарните простории, поправки во етнолошкото депо и канцелариските простории, како и реконструкција на дел од влезот на музејот.

На локалитетот Хераклеа Линкестис беа реализирани активности за санација, промена на осветлување, поставување интернет кабел и по-

правка на инфраструктурата, додека во Курбиново беа поставени рефлектори, витрини и заштитни елементи. Во Магазата беа реализирани активности за глетување, бојадисување, промена на осветлувањето и уредување на дворот и зеленилото.

Во однос на документацијата, во претходниот период е започната и ревизија на целиот музејски фонд.

Во текот на годината беа реализирани и повеќе археолошки истражувања, меѓу кои истражувањата во црквата „Св. Димитрија" во с. Градешница и истражувањата на локалитетот Кале – Битола. Истражувањата резултираа со значајни научни сознанија и откривање нови културни слоеви, архитектонски остатоци и гробни конструкции.

Во текот на годината успешно реализиравме и археолошки истражувања на локалитетот Велушка Тумба, каде беа добиени нови сознанија за архитектурата, материјалната култура и животот во неолитската населба. Особено значајно е откривањето на редок неолитски обред со погребување на новороденче во сад, што претставува значаен археолошки наод за балканската праисторија.

Во делот на меѓународната и галериската дејност активно работев на афирмација на институцијата преку учество на меѓународни конференции, симпозиуми и изложби. Наши претставници учествуваа на XI Симпозиум на етнолози – конзерватори во Марибор, Република Словенија, како и на меѓународната конференција „Македонија во етнолошката и антрополошката наука – од внатре и од надвор" во Охрид.

Во текот на годината реализиравме и повеќе значајни изложби и културни настани, меѓу кои изложбата „Вечно" посветена на Богдан Богдановиќ, изложбата „Скаменети потези: еволуција на формата" од Аница Китаноска, изложбата „КОНТИНУИТЕТИ: Насекаде дома" во соработка со Музејот на современа уметност – Скопје и изложбата „УРБАНА СКИЦА ОД ЧЕТИРИ ЛИЦА" со битолски уметници. Со овие активности значително ја збогативме културната понуда и ја зајакнавме соработката со домашни и меѓународни институции. Во текот на изминатиот период, НУ „Завод и музеј" – Битола реализираше богата и разновидна програма на активности кои ја потврдуваат институцијата како значаен центар за заштита, промоција и современо толкување на културното наследство. Програмата опфати изложбени активности, меѓу кои самостојната изложба на минијатури „Ела

поблиску“ на Тони Соколов-Солза, едукативни и инклузивни работилници со ученици, родители и лица со попреченост, како и активности насочени кон музејска едукација и приближување на културата до различни целни групи.

Посебно значајни беа и активностите поврзани со одбележувањето на 123 години од загинувањето на Гоце Делчев, со историски час и посета на Спомен-куќата, како и работилниците во рамките на проектот „Ние во музеј 2026“, преку кои младите се поттикнуваат активно да го истражуваат културното наследство на Битола. Институцијата во овој период оствари и значајна домашна и меѓународна соработка, преку средби со претставници од Музејот на Југославија, Народната библиотека од Белград, Амбасадата на Австрија, како и преку учество во меѓународниот проект RE-MIND и обуката HERIe во Сараево. Дополнително, потпишаниот меморандум за соработка со Друштвото на ликовни уметници Битола отвора нови можности за заеднички изложби, едукативни програми и промоција на уметничките вредности. Преку сите овие активности, НУ „Завод и музеј“ – Битола демонстрира континуирана посветеност кон зачувување на културното наследство, развој на музејската дејност, инклузија, едукација, културна дипломатија и создавање современи културни искуства достапни за пошироката јавност.

Покрај реализацијата на проектните активности, значително внимание посветив и на јавната комуникација и медиумската видливост на институцијата. Во текот на годината беа реализирани повеќе интервјуа, телевизиски прилози, медиумски гостувања и јавни презентации, а институцијата континуирано ги информираше граѓаните за своите активности преку официјалните социјални мрежи и медиуми.

Сумирано, во периодот од јули 2025 до мај 2026 г., како директорка на НУ „Завод и музеј“ – Битола успешно ја реализирав програмата на институцијата преку професионално, одговорно и стратешко управување, реализација на бројни проекти од национално и меѓународно значење, унапредување на заштитата на културното наследство, модернизација на музејската дејност и афирмација на институцијата како значаен културен и научен центар во државата и регионот.
Во текот на мојот мандат како директорка на НУ „Завод и музеј“ – Битола, успешно се реализирани вкупно четири нови вработувања, од кои две лица претходно беа долгогодишно ангажирани во инсти-

туцијата со договори на дело во период од околу десет години. Со реализацијата на овие вработувања се овозможи кадровско зајакнување и поголема институционална стабилност, како и валоризација на долгогодишниот професионален ангажман и искуство на вработените. Дополнително, до надлежните институции се испратени барања за реализација на уште две нови вработувања и едно преземање, со цел надминување на кадровските недостатоци и подобрување на ефикасноста на службите. Паралелно со овие активности, во тек е изработка на функционална анализа и нов органограм на институцијата, врз основа на кои ќе биде подготвена и нова систематизација на работните места, со цел модернизација на организациската поставеност и унапредување на институционалниот капацитет.

Силвана Крaжоска
СУГС гимназија „Јосип Броз Тито“ – Скопје

Во отчетниот период од 2024–2026 г., како директор на СУГС гимназија „Јосип Броз Тито“ Скопје, својот ангажман го насочив на неколку полиња, со цел да се даде поголема транспарентност на институцијата со која раководам. Тоа се постигна со заедничка работа на вработените во институцијата, но и со максимален ангажман на нашите ученици.

1. Инфраструктурен развој и капитални инвестиции

Во текот на мандатот, со визија за создавање „Училиште на 21-виот век“, реализирани се клучни зафати за подобрување на материјално-техничките услови.

Мојот мандат беше воден од принципот дека секое дете заслужува достоинствени услови, училиштето прерасна во една модерна сигурна и општествено препознатлива образовна институција за која има голем интерес меѓу средношколската младина – резултат успешно реализирани уписи. Одговорноста и професионалноста во работењето покажаа резултат во реализација на клучни зафати:

• Целосна внатрешна обнова: реновирани се сите училници (од под до плафон), и сите санитарни јазли;

• Спортска инфраструктура: обезбедени неповратни средства и се очекува да започне со целосна реконструкција на фискултурната сала (од кров до под) преку проект;

• Партерно е уреден и модернизиран целиот училишен двор;

• Инклузивност: изградена е пристапна рампа и адаптиран тоалет, а во тек е реализација на проектот за изградба на лифт за лица со попреченост (обезбедени неповратни средства);

• ИТ-модернизација: опремени се сите кабинети, училници со најсовремени дигитални алатки / опрема за настава, наставно образовни помагала, целосно опремен е нов ИТ кабинет и извршена е комплетна дигитализација на училишната библиотека.

2. Меѓународна соработка и европски проекти

• (Erasmus+, RYCO, eTwinning, MICC)

Под моето раководство, Гимназијата првпат стана препознатлив партнер на европско ниво со тоа што училиштето стана активен чинител на европската образовна сцена преку соработка со Националната агенција за европски образовни програми и мобилност:

• Erasmus+: реализирани клучни мобилности со повеќегодишна реализација, од кои се издвојуваат: „Student Centered Effective Classroom“ (Болоња, Италија) и „Здрави чекори на дигитализација“ (Спинеа, Италија);

• RYCO „Суперучилишта“: воспоставени стратешки партнерства со Гимназијата од Тирана и Гимназијата „28 Ноември“ од Скадар, Албанија, со фокус на младинска размена и помирување;

• eTwinning: добиена е Европска ознака за квалитет за проектот „eTwinkling stars: shining together“;

• MICC (Model International Criminal Court): прво училиште од Македонија вклучено во оваа престижна симулација (обуки во Малта, Португалија и Германија);

• Тесна соработка со – невладиниот сектор, дел од дипломатски претставништва.

3. Лидерство во меѓуетничка интеграција (МИО)

Гимназијата „Јосип Броз Тито“ се етаблираше како модел-училиште за соживот:

• Тандем настава: најсилниот столб на интеграцијата преку заеднички часови на македонски и турски наставен јазик (Математика, Хемија, ИТ, Историја).

• Креативни грантови: успешна реализација на проектите „Мурал на фолклорот“ (симбол на калинка), „Традиционална кујна“ (вклучување на родителите) и „Наше селфи – мој автопортрет“.

• Признанија: добиени награди и признанија од Град Скопје за придонес во мултикултурализмот.

4. Медиумска писменост и дигитални вештини

ЈБТ е лидер во развојот на критичкото размислување кај младите:

• Медиумски клуб: формиран е активен медиумски клуб со поддршка од ИКС и МИМ, како и веб-страницата „Арт Лабораторија“.

• Борба против дезинформации: потпишан меморандум со Советот за етика во медиумите (СЕММ) и активно учество на јавни седници и конференции на USAID („Младите размислуваат“).

• Вештачка интелигенција: учество на симпозиуми за примена на ВИ во образованието и медиумската етика.

5. Правна сигурност и финансиска транспарентност

• Ревизија и транспарентност: се почитува начелото за финансиска транспарентност во работењето, финансиското работење е оценето како примерно (извршени финансиски ревизии).

• Решавање на наследени проблеми: успешно се затворени сите наследени и тековни судски спорови, со посебен акцент на решавањето на комплексниот спор со „Мондано-спорт“.

• Интегрална евалуација: постигнат е значаен скок во квалитетот на работата на училиштето, што резултираше со високи оценки при надворешните евалуации од ДПИ.

6. Ученички стандард и општествена одговорност

• Јубилеј 80 години ЈБТ: достоинствено одбележување на јубилејот преку поткасти, промоции на стручна литература и културни манифестации.

• Екологија и хуманост: редовни „Еко-патроли“ во училиштето, хуманитарни акции со Црвениот крст и учество во „EU Youth Cinema: Green Deal“, ароматична градина.

• Детски права и Меѓаши: тесна соработка со Првата детска амбасада во светот „Меѓаши“ за заштита на правата на децата и волонтеризам.

• Црвен крст: традиционални и масовни хуманитарни акции за помош на социјално ранливи групи и редовни крводарителски акции.

• Професионален развој: максимална поддршка и вложување во професионалниот развој на наставниците и стручната служба, кариерниот советник и зголемување на бројот на стручни соработници во училиштето.

Во извештајниот период на интензивна работа, постигнавме транспарентност и целосна посветеност на учениците и кадарот. Поддршката од Училишниот одбор и постигнатите резултати се најдобрата потврда за успешноста, довербата и стабилноста на Гимназијата.

Фросина Ѓоргиевска
ЈУ Национален парк Галичица Охрид

На 17.12.2024 г. бев именувана од Владата за в. д. директор на ЈУ Национален парк Галичица (ЈУНПГ), додека во февруари 2026 г. добив решение за директор на ЈУНПГ.

1. Финансии

ЈУНП Галичица е јавна установа што се финансира од сопствени средства, односно не е буџетски корисник. Основни извори на финансирање се:

1. Грант од фондот за природа Преспа Охрид (ПОНТ) (оперативен план).

2. Сопствени приходи: приходи за заштитеното подрачје се остваруваат од надоместоци за влез и посета, одржливо користење на природни ресурси, посета на посебни објекти и престој во заштитеното подрачје, надоместок за вршење на дејност или активност во заштитено подрачје и други извори (донации, грантови, и др.).

3. Проекти

– За 2025 г. средствата што се добиени од ПОНТ изнесуваат 16 565 565 ден. Од овие средства се финансираат дел од платите на вработените како и трошоци поврзани со оперативно работење на Паркот.

– Сопствените приходи се остваруваат од:

а) наплата на влезници (влез во Паркот) и во 2025 г. беа остварени највисоки приходи од туризам од воспоставувањето на системот за наплата (9 900 000 денари).

б) Во 2025 првпат се склучија спогодби (за вршење на дејност или активност во заштитено подрачје). Во текот на 2025 г. се постигна значителен напредок на полето на потпишување спогодби со вршителите на дејност. Потпишани се две спогодби со авто кампови кои вршат дејност на територија на паркот и еден хотел – Хотел Лаго Лагадин (1 100 000 ден.).

2. Спроведување проекти

– Во 2025–2026 г. се спроведува проектот од програмата Интеррег ЕуроМЕД за одржливо управување и заштита на медитеранските шуми

– Во текот на 2025 г. започна и спроведувањето на четиригодишниот проект „Преспа, зелена и сина иницијатива за зајакнување и зачувување преку истражување, образование и комуникација“, финансиран од програмата ЕУ за Преспа. Проектот продолжува и во 2026 г., при што значителен дел од активностите се реализираат на територијата на Националниот парк Галичица, во партнерство со МЕД, Општина Ресен, ЈУ НП Пелистер, СПП и ППНЕА. Во рамките на овој проект беа ангажирани три нови лица, чиј ангажман продолжува и во 2026 г.

– Во 2026 г. започнува спроведувањето на ИПА III проектот „Волонтери во акција за безбедност на луѓето и заштита на природата“. Во рамките на овој проект е предвидена набавка на еко-бродови, кои ќе се користат за организација на туристички и едукативни тури до островот Голем Град, со што ќе се унапреди туристичката понуда, безбедноста на посетителите и заштитата на природните вредности.

– Во 2026 започна спроведувањето на проектот „Враќање на полуприродни суви тревни живеалишта во Галичица“ – финансиран е од CEPF.

– Во 2025 г. беше изграден објект на локалитетот „Липона ливада“, каде што се постави урбана опрема и се подобрија условите за посетителите. Проектот е финансиран од програмата за поддршка на Националните паркови при МЖСПП. За оваа година од истата програма треба да се постават понтонски пристаништа на Преспанското езеро (во с. Којнско и на островот Голем Град)

– Вкупните средства кои се добиени од проекти изнесуваат околу 16 000 000 ден, додека вкупните сопствени приходи изнесуваат околу 29 000 000 ден.

Финансискиот план за 2025 г. беше во целост остварен.

Од CompanyWall, која е приватна деловна платформа и бонитетна куќа која собира и прикажува финансиски и деловни информации за компании, добивме А+ сертификат, кој е комерцијална бонитетна ознака што покажува дека одредена компанија има добра финансиска стабилност и деловна сигурност според нивните критериуми. Во 2026 г. се изработуваат апликации за уште два проекта:

– едниот е од ИПА III програмата за кој ќе се објави повик во август 2026 г.;

– другиот е од Амбасадата на Словенија со кој сакаме да поставиме туристички воз низ Галичица.

Треба да се напомене дека ЈУНП Галичица е единствен Парк што има свој претставник во Истражувачкиот центар за животна средина и материјали при МАНУ. Иако постои повеќе од 12 години не функционира на начинот на кој е првично замислен, а на почетокот на мај е одржан состанок за негово реафирмирање.

Во 2025 г. на еден вработен му е променет ангажманот од вработен на определено време во вработен на неопределено време, додека за 2026 г. за двајца вработени постапка е во тек за трансформирање на работниот однос од определено време на неопределено.

Во периодот што следува ќе се пристапи кон промена на систематизација.

Христина Трпеска
Национална установа библиотека „Григор Прличев“ – Охрид

Моето именување за директор на Национална установа библиотека „Григор Прличев“ од Охрид беше одбележано со иницирање на бројни проекти и нивна реализација, во зависност од финансиските средства со кои располагавме. Така, во текот на 2025 г. со успешна и беспрекорна реализација на програмата покажавме исклучителна активност и постигнавме видливост на институцијата во јавноста. Со оглед на тежината на новата програма за 2026 г., со успешноста која ја покажуваме и довербата која ја изградивме ни беше одобрен буџет од 2 милиона денари (буџет кој досега не бил забележан во историјата на Библиотеката), за реализација на Годишниот план и Годишната програма. Во текот на првото полугодие од 2026 г. изработивме 45 проекти од меѓународна, библиотечна, издавачка дејност и 2 проекта од инвестициска дејност.

Покрај Годишната програма успеавме да го зголемиме сопствениот буџет преку организирање саеми и продажба на книги, изнајмување на простории на Библиотеката за различни настани и свечености со што успеавме да привлечеме донации од приватни соработници што исто така е новитет во Библиотеката.

Во моментов сме една од најуспешните и најпромовираните културни институции во државата и на балканскиот регион благодарение на нашите меѓународни претставувања.

1. Активности

Проектот „Библиотеките од Охрид и Котор дел од УНЕСКО“. По опсежни подготовки од 9 до 12 јуни 2026 г. НУ Библиотека „Григор Прличев“ го спроведе финалниот дел од проектот „Библиотеките од Охрид и Котор дел од УНЕСКО“.

Директорките на ЈУ Културен центар „Никола Ѓурковиќ“ и на НУ Библиотека „Григор Прличев“ Радмила Радуловиќ и Христина Трпеска потпишаа Меморандум за соработка по повеќе области од заеднички интерес.

Преку Меморандумот двете страни ќе работат на унапредување на културната размена, промоција на книжевноста, уметноста и образованието, културното наследство, како и зацврстување на пријателските врски меѓу Црна Гора и Македонија.
Посебното значење за соработката произлегува од фактот дека градовите Котор и Охрид се под заштита на УНЕСКО, како градови на светското културно наследство и збратимени градови.

2. Издавачката дејност

На 3 јуни 2026 г., во рамките на проектот „Четврта годишна средба на роднокрајни автори", кој е дел од програмата за работа на Установата, а финансиран од страна на Министерството за култура и туризам, НУ Библиотека „Григор Прличев" го промовира третиот Алманах „По стапките на Прличев".
Покрај Алманахот, изработивме и каталог на англиски, француски и германски јазик што ни беше финансиран од Општина Охрид. Овој каталог, а и низа други проекти ќе ни помогнат Библиотека да стане дел од културниот туризам во Охрид.

Роднокрајни автори ВИДЕО ПРОЕКТ.
На 3 јуни 2026 г. беше промовиран и видео проектот со роднокрајни автори. Снимени се пет интервјуа со Енис Хилми, Митко Колјушески, Елена Обухова, Митре Мангоски – Радождански и Виолета Ачкоска. Со нив Библиотеката го збогати својот аудио и видео фонд.

3. Културни манифестации

Во пресрет на 21 јуни – Денот на Охридското Езеро, НУ Библиотека „Григор Прличев" на 19 јуни, петокот ја одржа манифестацијата СЛУШНИ ГО ЕЗЕРОТО.

На платото пред Библиотеката трета година со ред поети од Поградец, Струга и Охрид читаат песни инспирирани од Езерото. Во Охрид беа и делегации од Библиотеките од Поградец и Струга предводени од директорките Афердита Дука и Маја Мојсоска.

4. Работата со деца

Од особена важност за Библиотеката е анимирањето на најмладата популација за книгата и читањето. Затоа, во 2026 г. изработени и реализирани се низа проекти за деца од предшколска, воздраст и за

деца од основните и средните училишта. Имаме одлична соработка со образовните институции.

Едни од насловите за детските проекти:

– Книгата мојот најдобар другар;

– Читаме гласно и раскажуваме;

– Калдрмата чекори за Прличев;

– Во светот на бајките;

– Пишуваме во чест на Св. Кирил и Методиј и други.

Покрај проектите за деца имаме проекти за најранливите категории стари и изнемоштени лица овој проект го реализираме во соработка на Црвениот крст од Охрид. Преку овој проект се грижиме книгата да стигне до сечиј дом.

Оваа година се работи на стратегија да се вметне Библиотеката во културниот туризам за тоа се реализирани повеќе проекти Изработена е реплика на најстариот ракопис Пчинското евангелие и во тек е проект за изработка на репрезентативен материјал со логото на нашиот патрон.

Од почетокот на мојот мандат како директор, освен две беспрекорно изработени и реализирани годишни програми мојот мандат бележи:

– Целосно реновирано детско катче;

– Враќање на највредниот и најстариот ракопис на Пчинското евангелие;

– Организирање на свечен настан по повод Враќање на највредниот и најстариот ракопис на Пчинското евангелие кој чинеше преку 120 000 денари, а успеав да ги обезбедам преку спонзори;

– Целосно реконструирана Прличева одаја;

– Доопремување на депото за стари и ретки книги;

– Донација на мебел со кој се збогатија влезот и делови од фондот на библиотеката;

– Изработка на реплика и дигитална верзија на Пчинското евангелие;

– И пред нас е уште еден настан – свечено отворање на Прличевата одаја.

Реализирани се и низа настани надвор од Годишната програма како промоции, меморандуми за соработка и реализиран е 6 месечен курс по англиски јазик за деца и возрасни во соработка со американскиот мировен корпус.

В. Д. ДИРЕКТОР

Сузана Џамбазовска
ЈЗУ Психијатриска болница Демир Хисар

Во првата половина на 2026 г., раководството на ЈЗУ Психијатриска болница Демир Хисар своите активности ги насочи кон стабилизација на работењето на Установата, надминување на затекнатите проблеми, подобрување на условите за пациентите и воспоставување подобра комуникација со вработените и со институциите.

Работењето во наведениот период се одвиваше во услови на сериозни финансиски ограничувања и долгогодишно акумулирани инфраструктурни и организациски проблеми. И покрај тоа, беа преземени повеќе активности со цел постепено подобрување на состојбите во болницата и создавање предуслови за понатамошна стабилизација. Во согласност со финансискиот извештај за периодот 1.1.–30.4. 2026 г., ЈЗУ Психијатриска болница Демир Хисар остварила вкупни приходи во износ од 86 955 278 денари, додека вкупните расходи изнесуваат 85 085 918 денари. И покрај ограничените финансиски средства, Установата успева редовно да ги сервисира тековните обврски и да обезбеди континуитет во функционирањето на здравствената заштита.

Особено значајна активност во изминатиот период беше започнувањето на процесот на комуникација и надминување на дел од отворените прашања со вработените. Одржани беа повеќе разговори и работни средби, во насока на намалување на судските постапки и тужбите од страна на вработените кон Установата. Во таа насока беше реализирана заедничка средба во присуство на претставници на вработените, раководството и адвокатските застапници, при што е постигнат начелен договор за понатамошни чекори и изнаоѓање заемно прифатливи решенија. Овој процес претставува значаен чекор кон стабилизирање на односите во Установата и намалување на потенцијалните дополнителни финансиски обврски.

Во делот на инфраструктурата и техничкото одржување, преземени се низа активности за решавање на долгогодишни проблеми кои директно влијаат врз функционирањето на болницата. Во процедура е решавањето на проблемот со санитарното возило, кое подолг

временски период, повеќе од две години, е надвор од употреба поради дефект. Се преземаат активности за негово ставање во функција, со што значително би се подобрила организацијата на транспортот и здравствените услуги. Дополнително, во изминатиот период целосно се сервисирани регистрирани возила од возниот парк на Установата. Возниот парк претходно не бил одржуван речиси две години, без редовен сервис и без извршена регистрација, при што возилата не биле во возна состојба. Со преземените активности возилата повторно се ставени во функција, со што значително се подобрени условите за транспорт и секојдневно функционирање на установата.

Еден од најзначајните тековни зафати е и решавањето на проблемот со дотраеноста на котларницата во болницата. Во таа насока се реализирани активности за сервисирање на двата котли, како и замена на пламеникот, со цел обезбедување постабилен и побезбеден систем за греење. Ставена е набавка на нов пламеник кој со години претставува сериозен ризик за нормално функционирање на установата, особено во зимски услови.

Во изминатиот период набавена е една индустриска машина за перење со капацитет од 35 килограми, која ќе придонесе за подобрување на хигиенските услови и поефикасно функционирање на пералната во болницата. Во периодот што следи планирано е да се изврши сервисирање и на останатата опрема во пералната, со цел целосно ставање во функција и подобрување на условите за работа.

И покрај ограничените финансиски можности, вложени се максимални напори за подобрување на условите за пациентите. Посебно внимание беше посветено на подобрување на исхраната на пациентите, како и на услугите за перење во болничките одделенија. Во рамките на можностите започнати се активности за освежување и уредување на дел од одделенијата, при што е започнат молерски зафат кој не бил реализиран повеќе години.

Дополнително, во тек се подготовки и планови за минимално реновирање на кујната, со цел подобрување на условите за подготовка на храна и подигнување на хигиенските стандарди.

Во делот на финансиското работење, болницата продолжува да функционира со ограничени средства кои, мора да се напомене, во голем дел не се доволни ниту за покривање на основните потреби на Установата. Сепак, и покрај ваквата состојба, раководството презема

активности за рационално и домаќинско управување со расположливите ресурси.

Во согласност со финансискиот извештај, вкупните обврски на болницата заклучно со 30.4. 2026 г. изнесуваат 28.145.996 денари**,** додека побарувањата изнесуваат 58 468 014 денари. Овие показатели дополнително ја потврдуваат потребата од внимателно и одговорно финансиско управување, како и потребата од поголема институционална поддршка за надминување на наталожените проблеми.

Во наредниот период раководството ќе продолжи со активности насочени кон:

• подобрување на условите за пациентите;

• стабилизација на меѓучовечките односи и комуникацијата со вработените;

• постепено инфраструктурно обновување;

• рационално финансиско работење;

• обезбедување подобри услови за функционирање на болницата.

Во моментот се водат и интензивни преговори за отворање на дневни центри во Битола и Кичево. По усогласување на состојбите и надлежностите со установите во чија надлежност се објектите предвидени за овие намени, во план е во текот на оваа година да се реализира отворањето на овие два центра. Отворањето на дневните центри би претставувало значаен чекор за унапредување на мрежата на психијатриски услуги и е од исклучителна важност за ЈЗУ Психијатриска болница Демир Хисар, но и за населението од Битола и Кичево, преку обезбедување подостапна и поквалитетна здравствена и психосоцијална поддршка.

И покрај сериозните предизвици, останува определбата за постепено подобрување на состојбите во Установата, со приоритетно обезбедување достоинствени услови за пациентите и вработените, како и стабилно и одржливо функционирање на ЈЗУ Психијатриска болница Демир Хисар.

Фросина Карловицз
Театар за деца и младинци Скопје

Во отчетниот период од 5.3. 2025 г. до 5.3. 2026 г., како в. д. директор на институцијата, која има исклучително сензитивна публика, изготвив план и заедно со соработниците во Театарот реализиравме бројни проекти.

ТЕАТАРСКИ ПРЕМИЕРИ:
1. Таинствената сенка / Челинџ
Автор, режија и драмски текст: Јане Спасиќ
Премиера: 1.10.2025 г.
2. Која е Лорет:
По текст на Флоранс Кадије
Режија: Драгана Милошевски-Попова
Премиера: 29.12.2025 г.
3. Садако сака да живее (започнат во 2025 г. и префрлен во годишна програма за 2026 г.)
По мотиви од романот на Карл Брукнер
Режија: Тамара Кучиновиќ

Реализација на IV Интернационален фестивал на детскиот театар „Игор Маџиров 2025“ во реализација на НУ Театар за деца и младинци од 15.10.2025 г. до 18.10.2025 г.

Тој е реализиран без никаков останат долг, што не беше случај од претходно издание каде што наследив долг од истиот.

УЧЕСТВО НА ФЕСТИВАЛИ:
1. Учество со претставата „Роња, ќерката на ограбувачот“ на V фестивал на куклена уметност во Мостар, ФР Босна и Херцеговина од 20.9.2025 г. до 25.9.2025 г.
2. Учество со претставата „Франкенштајн“ на LXV меѓународен театарски фестивал „Мал МЕСС 2025“ во Сараево, ФР Босна и Херцеговина од 6.10.2025 г. до 10.10.2025 г.

ДОБИЕНИ НАГРАДИ:

„Роња, ќерката на ограбувачот“ на V-от Фестивал на куклена уметност во Мостар, ФР Босна и Херцеговина:

1. Гран при награда за најдобра претстава;

2. Награда за најдобра режија на Јакуб Максимов;

3. Награда за најдобра сценографија и креација на кукли на Олга Зјебињска; и

4. Награда за колективна глума и анимација.

„Франкенштајн“ LXV-от меѓународен театарски фестивал

„Мал МЕСС 2025“ во Сараево, ФР Босна и Херцеговина

5. Најдобра претстава по избор на публика на „Мали МЕСС“ во Сараево од 3 до 11 септември.

За 2026 г. се добиени пет од пет предложени проекти, од кои три се веќе реализирани.

За потенцирање е дека финансиските средства во институцијата се зголемени за 2,24 пати (парични средства во жиро-сметка, главна благајна, деловна картичка и девизна благајна), додека финансиската загуба е намалена за 29 %. Расходите за период од една година се намалени за 2 %, а приходите за период од една година се зголемени за 1 %, со што состојбата е подобрена за 125 874 денари.

Ана Натева
ЈЗУ Центар за рехабилитација на патологија на вербалната комуникација – Битола

Институцијата ја презедов во 2024 г., по што целосно се зафатив за подобрување на состојбите во ЈЗУ Центар за рехабилитација на патологија на вербалната комуникација – Битола. Институцијата претставува специјализирана јавна здравствена установа чија основна дејност е дијагностика, третман и рехабилитација на лица со нарушувања во говорот, јазикот, гласот и комуникацијата, која го покрива југозападниот регион, но има пациенти од територијата на цела држава.

Управувањето со специјализирана установа како Центарот за рехабилитација на патологија на вербалната комуникација – Битола бара системски пристап, финансиска дисциплина, развој на човечки ресурси и континуирано унапредување на квалитетот.

Во Центарот во редовен работен однос се 16 лица, но овој број вработени е недоволен за непречено одвивање на работата на Центарот и целосно спроведување и реализација на плановите за работа. Поради тоа, во повеќе наврати во 2025 и 2026 г. имавме испратено барање за согласност за вработувања на што не добивме никаков одговор иако имаме обезбедено доволно финансиски средства за најмалку 5 вработувања.

Институцијата како в. д. директор ја презедов со блокирана плата во претходните 9 години поради неспроведени и неусогласени правилници за внатрешна организација со Законот за здравствена заштита и Статутот затоа од септември 2024 г. активно започнавме со процес за изработка и донесување на нова функционална анализа, правилник за внатрешна организација и правилник за систематизација на работните места кои беа направени во согласност со законот за здравствена заштита и новиот статут на Центарот, за што добивме согласност на сите правилници од Министерството за здравство и Министерството за Јавна администрација.

Врз основа на новата систематизација направена е и нова поефикасна и пофункционална распределба на кадарот каде што првпат Установата влезе во ХРМИС системот и по девет години се одблокира процесот на исплата на плата на вработените.

Активно се работи и на акредитацијата на Установата која е во завршна фаза и првпат оваа установа ќе биде акредитирана.

Во извештајниот период, изработени се повеќе нови правилници за работа меѓу кои како поважен ќе го споменам Правилник за заштита и спасување за што е и набавена соодветна опрема и спроведена обука.

Направени се тековни инвестиции во информатичка и друга безбедносна опрема, поправка на покрив итн.

Во план е продолжување на тековните инвестиции како поправки и бојадисување, реновирање на кујна, санитарни јазли, дворна површина и набавка на друга опрема неопходна за тековната работа. Процесот на работа е многу подобрен со што се опфатени многу повеќе пациенти, делокругот на спроведување на систематските прегледи е проширен и на други подрачја надвор од градот Битола како Демир Хисар, Ресен, Прилеп, а за 2026 г. во план е да се опфати и подрачјето на Охрид.

Една од ретките здравствени установи која 2026 г. ја заврши со позитивен финансиски резултат од работењето, со досега најмногу финансиски средства на сопствена сметка.

Во моментот Установата нема никакви долгови, сите трошоци кон добавувачите се реализирани.

Љупчо Пасинечки
ЈЗУ Здравствен дом „Неготино“ – Неготино

Откога стапив на оваа функција, од септември 2024 до мај 2026 г. се зафатив со решавање на горливото прашање за персонални решенија во Здравствениот дом. Имено, иако за неполни 4 (четири) месеци остварував право на старосна пензија, паралелно со функцијата в. д. директор, продолжив со работа во Одделението за кожни болести. Исто така, разговарав со колегите од Одделението за офталмологија и Одделението за психијатрија да продолжат со работа, бидејќи и тие исполнуваа услови за старосна пензија. Ваквата состојба требаше да се задржи додека дојдат колегите што се упатени на специјализација од овие области.

ЈЗУ Здравствен дом „Неготино“ на подрачјето за кое е основан обезбедува:

– итна медицинска помош и домашно лекување,

– превентивна и стоматолошка здравствена заштита за предучилишни и училишни деца до 14-годишна возраст,

– поливалентна патронажа,

– биохемиско – лабораториска дејност,

– обезбедување со лекови.

Здравствениот дом исто така спроведува специјалистичко консултативна здравствена заштита од областа на: интерна медицина, физикална медицина, психијатрија, оториноларингологија, дерматовенерологија, офталмологија, радиодијагностика и неврологија;

Врз основа на започнати судски постапки во текот на 2020 г., а по добиени пресуди Здравствениот дом должи за исплата на придонеси на ПИО за стаж со зголемено траење на 6/шест/ вработени по основ на камата за бенефициран стаж, во 2025 г. исплатен е износ од 423.781,00 денари за период од 2011 г. до 2025 г.

Исто така, врз основа на започнати судски постапки во текот на 2022 г., а по добиени пресуди на 3/тројца/ вработени по основ додаток за: работа во смени, прекувремена работа и трошоци за исхрана за работа

ноќе, како и адвокатски и судски трошоци, исплатен е севкупен износ од 721 220 денари.

Во октомври 2025 г. 2/двајца/ доктори на медицина упатени се на специјализација по специјалностите Радиологија и Неврологија.

Во јануари 2026 г. 1/еден/ доктор по општа стоматологија упатен е на специјализација по специјалноста детска и превентивна стоматологија. Во 2026 г. предвидени се две специјализации по специјалностите Ургентна медицина и Кардиологија.

Во текот на 2025 г. реализирани се 5 вработувања на: 2/две/ дипломирани медицински сестри, 2/двајца/ возачи во ИМП и 1/еден/ доктор на медицина – приватен специјализант по Интерна медицина во согласност со Одлуката на Владата за вработување на приватни специјализанти. За неа очекуваме да биде распишан оглас за одобрување на специјализации преку кој специјализацијата ќе биде преземена од страна на Здравствен дом Неготино. Во текот на 2025 реализирани се 5 пензионирања од кои: 3/три/ медицински сестри, 1/еден/ хигиеничар и 1/еден/ доктор специјалист по радиодијагностика.

Во 2026 г. предвидени се вкупно 12 пензионирања на: 8/осум/ медицински сестри, 1/еден/ дипломиран радиолошки технолог, 1/еден/ лаборантски техничар, 1/еден/ чувар-пожарникар и 1/еден/ портир – чувар. Од овие до денес реализирани се: 3 пензионирања и тоа на 2 /две/ медицински сестри и 1 /еден/ портир чувар.

Во текот на 2026 г. имаме побарано 20 вработувања меѓу кои и 1 специјално барање од итен карактер за итна потреба од 1 доктор на медицина, но сите се одбиени од страна на Министерството за финансии.

Во 2024 г. Здравствен дом – Неготино започна со реализација на проектот „Еднаков пристап до здравствена заштита за повозрасната популација во прекуграничната област: соочување со предизвикот на деменција“ со акроним „Elder Care“.

При крајот на 2024 г. дојде до реализирање на Проектот за донација на дигитален РТГ-апарат поради што Здравствениот дом Неготино и Јапонската амбасада преку јапонскиот амбасадор официјално извршија примопредавање на рендген-апаратот – донација од јапонскиот народ за потребите на одделот за радиодијагностика при ЈЗУ Здравствен дом Неготино.

Во 2025 г. Здравствен дом Неготино започна со реализирање на Проектот за реконструкција на објектот со енергетски ефикасни

мерки преку Министерството за финансии. Во тек е реконструкцијата на објектот.

Во периодот од моето назначување за в.д. директор на ЈЗУ ЗД Неготино, односно од 13.9.2024 г. па до денес, активно и континуирано сум вклучен во процесот на планирање, организирање и спроведување на постапките за јавни набавки, во согласност со важечката законска регулатива, интерните акти и реалните потреби на установата.

Во извршувањето на моите надлежности, посебно внимание посветувам на законско, транспарентно, економично и ефикасно спроведување на јавните набавки, со цел навремено обезбедување на потребните стоки, услуги и опрема за непречено функционирање на установата и подобрување на условите за работа. Во целиот процес доследно ги почитувам принципите на законитост, еднаков третман на економските оператори, конкурентност, недискриминација, транспарентност и рационално користење на финансиските средства.

Како одговорно лице во Установата, активно учествувам во креирањето и следењето на Годишниот план за јавни набавки, водејќи сметка истиот да биде усогласен со реалните потреби и приоритети на институцијата. Исто така, донесувам одлуки за започнување на постапките за јавни набавки и обезбедувам услови тие да се спроведуваат навремено, законски и ефикасно.

Во рамките на моите овластувања вршам континуиран надзор над работата на комисиите за јавни набавки, ја следам реализацијата на склучените договори и водам грижа за транспарентноста, отчетноста и одговорноста во работењето. Посебен акцент ставам на тоа сите постапки да се спроведуваат професионално, без фаворизирање и со еднаков пристап кон сите економски оператори кои учествуваат во постапките.

Во наведениот период се реализираат повеќе постапки за набавка на стоки, услуги и опрема, кои се од особено значење за редовното функционирање на Установата. Со спроведувањето на овие постапки се придонесува кон подобрување на условите за работа, модернизација на опремата и унапредување на квалитетот и ефикасноста на здравствените услуги што им се обезбедуваат на граѓаните.

Изборот на економските оператори се врши во согласност со законските критериуми и пропишаните процедури, со целосно почитување на принципите на транспарентност, еднаков третман, фер кон-

куренција и законитост. Притоа, сите одлуки се носат врз основа на утврдени критериуми и во согласност со Законот за јавни набавки.

Работењето во областа на јавните набавки се реализира континуирано, одговорно и професионално, во согласност со Законот за јавни набавки и важечките законски прописи, при што сите постапки се спроведуваат во рамките на законските процедури и утврдените стандарди.

И во наредниот период продолжувам со активности насочени кон понатамошно унапредување на системот на јавни набавки, зголемување на ефикасноста и транспарентноста во работењето, како и одговорно и домаќинско управување со јавните средства, сѐ со цел обезбедување поквалитетни услови за работа и подобри здравствени услуги за граѓаните.

Буџетските средства дадени од Фондот за здравствено осигурување на РСМ (Договорен надоместок), недостигаат за нормално работење на институцијата. Во два наврати, по наше барање, разговарано е со раководителката на финансии на ФЗОРСМ за зголемување на Договорниот надоместок со цел намалување на долговите кон доверителите. Зголемувањето на платите на вработените (во два наврати), се одрази со зголемување на долгот. Дополнително оптеретување на буџетот е законската обврска на јубилејни награди на наши вработени, особено за остварено право за работа над 40 години. Бевме на преговори во ФЗОРСМ за висината на Договорниот надоместок за 2026 г., каде што беше презентирана финансиската состојба на ЈЗУ Здравствен дом „Неготино“ – Неготино.

Доколку не се зголеми договорниот надоместок од страна на ФЗОРСМ и нема нови вработувања на местото на пензионираните работници, многу тешко ќе се реализира планот што е предвиден за тековното работење на ЈЗУ Здравствен дом „Неготино“ – Неготино.

Милена Белевска
ЈУ Меѓуопштински центар за социјална работа – Кавадарци

Работата и спроведените активности во ЈУ Меѓуопштински центар за социјална работа – Кавадарци за периодот од август 2025 до мај 2026 г., како јавна установа за социјална заштита со јавни овластувања за вршење на работи од социјална заштита, се базира на повеќе закони за спроведување на програмата на Владата, програми на Општината и одлуки и програми на Министерството за социјална политика, демографија и млади.

ЈУ МЦСР Кавадарци во својот домен на работа ги опфаќа територииите на Општина Кавадарци и Општина Росоман од вкупно 39 531 жител.

Во рамките на ЈУ МЦСР Кавадарци функционираат следните организациони единици, со вкупно 40 вработени:
1. Служба за услуги од социјална заштита
2. Служба за права на парична помош
3. Оддел Мал групен дом
4. Дневен центар за лица со телесна и ментална попреченост.

1. Служба за услуги од социјална заштита.

Службата за услуги од социјална заштита е сместена во управната зграда каде што се наоѓаат просториите на раководството. На почетокот на месец август од моја страна беа затекнати нарушени меѓучовечки односи пропратени со тензична комуникација меѓу вработените, опструирање и отпор за меѓусебна соработка.

Главен приоритет ми беше сплотување на колективот и зајакнување на тимската работа како основен предуслов за справување со секојдневните работни задачи (работата во центрите е организирана по стручни тимови, со посебно реонско подрачје односно, дел од градот). Најголемото незадоволство меѓу вработените беше резултат на неизбалансираната работа по стручен работник, имајќи во Центарот привилегирани и преоптоварени работници.

Поаѓајќи од овие сознанија, по извесен период изготвив нова реонизација по стручни работници со цел балансирање на работата во однос на бројот и тежината на предметите, приближно подеднакво за секој стручен работник.

Новата реонизација се покажа дека функционира, незадоволството меѓу вработените се намали, работата се одвива непречено, во согласност со законски утврдените рокови. Во Центарот почна да владее позитивна атмосфера и нова енергија за работа.

Службата за услуги применува услуги на стручна помош и поддршка, услуги на советување (бракоразводни постапки, дисфункционални семејства, малолетници во ризик, третман на сторители и третман на жртви на семејно насилство) како и услуги во домот.

Услугата помош и нега во домот на територија на Општина Кавадарци и Општина Росоман во 2025 г. беше развиена и достапна за оние на кои им е неопходна помош во извршувањето на основните и инструменталните активности во домот. од јануари 2026 г., оваа услуга е достапна само на територија на Општина Росоман, во согласност со Управниот договор за 2026 г.

Во согласност со Законот, до крајот на месец март Центарот прави обнова односно преиспитување на предметите кои повлекуваат исплата на финансиски средства.

Месечно, за оваа услуга на провајдерот за Општина Росоман му беа исплаќани 500 000 денари, побарани од ЦСР Кавадарци од Министерството за социјална политика, демографија и млади.

Сметајќи дека услугата е злоупотребена и нерационално искористена, а потврдувајќи се со теренската работа од страна на социјалните работници во домот на корисниците, за 60 % од корисниците се донесоа решенија за престанок на услугата и наместо дотогашните 500 000 денари, Центарот исплаќа 200 000 денари за оваа услуга на месечно ниво.

Од ваквата фактичка состојба, незадоволниот провајдер со низа претставки се обрати до МСПДМ. Во контекст на ова, вонредниот инспекциски надзор го затвори предметот без да констатира никакви неправилности, со вербално охрабрување за сработеното од наша страна.

За сите услуги за коишто ЦСР Кавадарци врши месечни финансиски побарувања, внимателно и исклучително претпазливо ги анализирам истите, без простор за манипулација.

Во периодот од август 2025 г. до мај 2026 г., вкупно изјавено жалби против Решенија на Служба за услуги од социјална заштита – 23. Од нив, 17 се одбиени односно се потврдува Решението на ЦСР Кавадарци, за 4 сè уште нема повратен одговор од второстепената комисија, додека 1 жалба е уважена.
Во оваа служба има вкупно 15 вработени.

2. Служба за права на парична помош.

Службата за права на парична помош се наоѓа во посебен објект.

Најзастапени предмети во работа се правото на Гарантирана минимална помош и правото на Надоместок за помош и нега од друго лице.

Од месец јули 2025 г. во ЦСР Кавадарци се имплементира нов електронски систем SWIS кој служи за олеснување на водењето на целокупното работење на предметите. Следуваше период на предизвици при справувањето со секојдневното работење со оваа нова алатка.

И во оваа служба следеше реорганизација на работата по стручни работници со цел добивање на оптимален број предмети за работа во согласност со делумно нова реонизација (затекнав стручни работници во оваа служба кои работеа со 900 предмети додека дел од стручните работници имаа само 200–300 предмети за работа).

Вработените во оваа служба добија Наредба од моја страна за преиспитување на предметите на Гарантирана минимална помош во целост, со цел да се воочат можни неправилности.

Така, ЦСР Кавадарци донесе Решенија за престанок на користење на правото на ГМП од 2022 г., а во контекст на ова и Решенија за поврат на средства (постапка која речиси никогаш претходно не се водела во овој Центар).

ЦСР Кавадарци со дел од должниците склучи вонсудски спогодби, дел од должниците веќе се дадени на извршител, додека голем процент веќе ги вратија неосновано примените средства (досега се вратени 456 163 денари).

И покрај тоа што станува збор за најранливата категорија на граѓани, мене лично најважно ми е предметите да бидат изработени исклучиво во согласност со Законот за социјална заштита. Во периодот од август 2025 г. до мај 2026 г., вкупно изјавено жалби против Решенија на Службата за права на парична помош – 35 жалби. Одбиени

жалби (потврдено Решение на Центарот) – 31, невратени жалби од второстепен орган – 2, додека усвоени жалби – 2.

Во оваа служба има вкупно 9 вработени.

3. Оддел Мал групен дом.

Малиот групен дом се наоѓа близу управната зграда. Наменет е за воспитно-запуштени деца без родителска грижа, деца во ризик и потенцијални деликвенти кои по стручниот третман во домот (третманот трае 18 месеци) се враќаат во своето биолошко семејство или се бара друга форма на згрижување. Капацитетот на домот е за максимум 7 деца. Во моментот згрижени се 4 деца.

Средствата на ЈУ МЦСР Кавадарци наменети за репрезентации (во 2025 г. изнесуваа 4 500 денари месечно додека во 2026 г., 2 500 денари месечно) се трошат исклучиво за одбележување на родендени и имендени на сместените деца.

Во текот на месец август им дадов на користење на децата три електронски уреди (таблети) на број, донирани од Владата, а наменети за корисниците во домот кои дотогаш не беа предадени од претходното раководство. Често ги посетувам корисниците во домот, најчесто во попладневните часови или за викенд, заедно со моите два сина кои имаат воспоставено блиска емоционална меѓусебна врска.

Во одделот Мал групен дом има вработено вкупно 8 лица.

4. Дневен центар за лица со телесна и ментална попреченост.

Центарот за дневен престој за лица со попреченост во 2025 г. го посетуваа 15 корисници. Во 2026 г. го посетуваат 14 корисници. Корисниците се на различна возраст од 12 до 49 години.

Просторните услови во кои функционира Дневниот центар (дел од детска градинка) не се задоволувачки односно, не ги задоволуваат пропишаните услови за работа,

Министерството за социјална политика, демографија и млади во соработка со Општина Кавадарци гради (веќе е во завршна фаза) нов Дневен центар којшто ќе функционира како посебна јавна установа, преземајќи ги досегашните корисници и моменталните вработени.

Со тоа, ДЦ како организациона единица на ЦСР Кавадарци нема да постои.

Во Дневниот центар за лица со попречености има вкупно 8 вработени од кои еден хигиеничар.

Во претходно споменатите три објекти, нема вработено хигиеничари. Местата се испразнети по основ на пензионирање, а согласност за нови вработувања и покрај неколкуте обиди, не сме добиле.

5. Соработка со други институции.

ЈУ МЦСР Кавадарци може да се пофали со плодна и успешна соработка со локалната заедница.

Свое активно учество ЦСР Кавадарци зема во Општинскиот совет за социјална заштита и Општинскиот совет за превенција од малолетничка деликвенција така што номинира свои претставници, подготвени да го дадат својот придонес.

На наше барање, Општина Кавадарци ќе донира средства за реализација на екскурзија (посета на Зоолошка градина – Скопје) за децата корисници во Малиот групен дом.

Градоначалникот и Општина Кавадарци покажаа интерес и за донирање на средства за опремување на спрат од куќа која е во сопственост на ЦСР Кавадарци кој би бил наменет за интервентно сместување на ризични категории лица (жртви на семејно насилство и сл.) со сместувачки капацитети.

ЦСР Кавадарци оствари успешна соработка и со пилана НИКОБ која на наше барање, донираше дрва за огрев за две исклучително социјално ранливи семејства.

Исто така, како фирма подготвена да одговори на нашето барање за донации се покажа и фирмата АЛАЈАНС УАН која обезбеди училишен прибор за децата од домот, како и средства за обнова на подот во пунктот за Народна кујна каде што секојдневно подигнуваат храна социјално загрозени семејства.

Советничката група на политичките партии ВМРО-ДПМНЕ и ЗНАМ, самоиницијативно донираа голем смарт телевизор во малиот групен дом.

Фабриката Дрекслмајер самоиницијативно донираше новогодишни пакетчиња за корисниците во малиот групен дом.

Од особена важност е да се напомене соработката со Министерството за социјална политика, демографија и млади, со акцент на соработката со заменик-министерот Ѓоко Велковски и неговиот каби-

нет кои секогаш се подготвени и достапни за комуникација и координација.

И покрај процесот на деинституционализација, со поддршка од Министерството успеавме да ги отвориме вратите на Специјален завод Демир Капија за едно лице со посебни потреби кое беше немилосрдно оставено во просториите на Центарот.

Најмалку 10 години ЦСР Кавадарци немало сместено ваква категорија лице во институција од ваков карактер.

6. Предизвици

–Недоволен број вработени, сериозен недостаток на кадар;

–Менаџирање на постоечкиот кадар со овластувања и задолженија со цел пополнување на непополнетите работни места.

Во текот на овие 10 месеци, успешно се справив со повеќе од 20 инспекциски надзори при коишто, во најголем дел во записниците, констатирани се позитивни критики за работењето и функционирањето на ЈУ Меѓуопштински центар за социјална работа Кавадарци.

Записниците од сите инспекциски надзори јавно и транспарентно ги споделувам со вработените на нашите состаноци, практика којашто за колективот е непозната досега.

По неполна година, можам да се пофалам со убава клима за работа во институцијата, пријателски меѓучовечки односи и успешно и навремено завршена работа.

Ненад Маркоски
СОУ „Св. Климент Охридски“ – Македонски Брод

Со преземањето на функцијата в. д. директор на СОУ „Св. Климент Охридски“ од 17. 12. 2025 г., започнати се активности насочени кон подобрување на условите за работа, унапредување на воспитно-образовниот процес и создавање поквалитетна и побезбедна средина за учениците и вработените.

Во изминатиот период акцентот беше ставен на анализа на постојната состојба во училиштето, утврдување на приоритетите и подготовка на идни проекти и активности кои ќе придонесат за долгорочен развој на училиштето.

I. **Планирани активности и проекти**

1. Проекти за енергетска ефикасност.

Во наредниот период се планира подготовка и реализација на проекти за енергетска ефикасност со цел:

– намалување на потрошувачката на електрична и топлинска енергија;

– подобрување на условите во училниците и работните простории;

– создавање еколошки и економски одржлив училишен објект.

Планираните активности опфаќаат:

– замена на дотраена столарија;

– подобрување на термоизолацијата;

– модернизација на системите за греење и осветлување;

– можност за користење обновливи извори на енергија преку аплицирање на соодветни проекти и програми.

2. Реновирање на училишната зграда

Со цел создавање поквалитетни услови за настава и работа, предвидено е постепено реновирање на училишната зграда, кое ќе опфати:

– санација и уредување на училници и кабинети;

– подобрување на санитарните јазли;

– реконструкција на ходници и заеднички простории;

– уредување на училишниот двор и пристапната инфраструктура;

– подобрување на безбедносните услови во училиштето.

3. Набавка на нагледни средства и опрема.

Планирана е набавка на современи нагледни средства и наставна опрема со цел модернизација на наставниот процес и подобрување на практичната настава.

Активностите ќе опфатат:

– набавка на ИКТ опрема;

– модерни наставни помагала;

– лабораториска и кабинетска опрема;

– средства за практична и демонстративна настава;

– дигитални ресурси за учениците и наставата.

4. Реновирање на ученичкиот дом.

Еден од приоритетите во наредниот период е и подобрување на условите во ученичкиот дом, со цел обезбедување поквалитетен престој за учениците.

Планираните активности вклучуваат:

– реновирање на сместувачките капацитети;

– подобрување на хигиенските и санитарните услови;

– уредување на заедничките простории;

– подобрување на системите за греење и осветлување;

– создавање побезбедна и пофункционална средина за учениците.

II. Заклучок

Главната цел во наредниот период е создавање современо, функционално и енергетски ефикасно училиште кое ќе обезбеди подобри услови за образование, престој и работа на учениците и вработените.

Преку реализација на наведените проекти и активности, училиштето ќе продолжи со развој и унапредување на целокупниот воспитно-образовен процес.

Во тек е оглас за Директор на кој имам конкурира и и се надевам дека ќе бидам избран, бидејќи ги исполнувам условите.

Миха Оџаклиески
Национална установа „Историски музеј – Крушево“, Крушево

Овој извештај ја опфаќа работата на в.д. директорот на Националната установа „Историски музеј – Крушево“ во периодот од 31.7.2025 г. до 31.7.2026 г. Извештајот дава преглед на управувањето со установата, реализацијата на годишната програма, финансиското работење, кадровските активности, спроведените проекти и постигнатите резултати во извештајниот период.

1. Организација на работата и работни услови.

При преземањето на функцијата в.д. директор, констатирани се повеќе пропусти и потреба од реорганизирање на работата во согласност со музејските стандарди и законските одредби.

Контрола на влезот во спомен-комплексот.

Затекната е состојба во која посетителите влегуваа во зоната на споменичкиот комплекс без контрола и соодветна влезница, при што движењето често се одвиваше до влезот на споменикот Илинден (Македониум), од каде голем дел од посетителите се враќаа без да платат влезница. Ваквата практика доведуваше до девалвација на културното наследство. Со воведувањето нов начин на издавање влезници директно на платото, ова несоодветно движење низ комплексот е спречено. Во иднина се планира осовременување на влезот преку електронска контрола и индивидуална циркуларна рампа. Во иста насока, извршена е замена на старите влезници, кои датираа од осумдесеттите години на минатиот век и првично биле издадени за собирање финансиски средства за изработка на спомен-обележјето на Мечкин Камен, а подоцна ги презела установата за сопствени потреби. Новите влезници се изработени според современи стандарди, содржат сериски броеви, јасно ја означуваат својата намена и се естетски обликувани. Средствата за оваа активност се обезбедени преку надворешни донации.

Административни простории

Установата беше затекната во незадоволителна состојба во поглед на административните простории и условите за работа. Не

постоеше посебен објект за сместување на канцелариите на директорот и административните службеници, ниту простор за библиотека, библиотекар и одржување работни состаноци. Особено значаен беше недостигот на соодветен депо-простор за чување предмети од историско-културно и национално значение, откако поранешните вакви простории биле урнати при изградбата на Спомен-куќата на Тодор Проески. За таа намена дотогаш се користеле, а делумно сѐ уште се користат, простории во приземјето на Галеријата „Никола Мартиноски“, од кои една служела за складирање огревно дрво, чии кисели испарувања и придружните бактериски процеси предизвикувале оштетувања на уметничките дела. Оваа просторија е пренаменета и уредена во канцеларија на директорот, со што поранешната канцеларија ослободи простор за внатрешна библиотека и работен простор за библиотекарот и историчарот на уметност, за кои претходно немаше соодветна просторија. Во склоп на овие активности, начинот на греење е променет со исклучување на дрвата како извор на топлина, со што е отстранета и опасноста од пожар.

Работна опрема.

Затекната е состојба во која вработените немаа соодветни столици за работа, туку користеа стари, позајмени и веќе неупотребливи училишни столици. Преку донација се набавени нови канцелариски столици. Во наредниот период се планира понатамошно средување и осовременување на работните бироа и останатата опрема.

2. Реактивирање на затворени музејски единици.

При преземањето на функцијата, затекнати се неколку затворени музејски единици: Музејот на Илинденското востание, Музејот „Леарница“ на старо оружје, Музејот на НОВ и Галеријата на стари икони во црквата „Св. Јован Крстител“.

• Музејот на Илинденското востание се наоѓа во процес на реновирање и обнова во рамките на проект започнат од вработено лице пред 14 години. Процесот сѐ уште не е завршен, поради што музејот останува затворен, и покрај изразеното барање на министерот за култура и туризам, г. З. Љутков, за негово итно отворање.

• Музејот „Леарница“ беше затворен три години поради безбедносен ризик предизвикан од оштетена, одвоена натстрешница во дворниот дел, покриена со камени плочи. Со интервенција во соработка со Заводот за заштита на спомениците на културата – Прилеп, настрешницата

е привремено отстранета, со што е овозможено безбедно движење на посетителите. Музејот ќе започне со работа од 1.8.2026 г.
• За Музејот на НОВ се очекува реализација на проект за санација на кровната конструкција, обезбедување простор за кустосот и фасадна реставрација, по што музејот треба повторно да отвори за посети.
• Галеријата во црквата „Св. Јован Крстител" е затворена во рамките на проект на вработено лице, кој веќе две години не е завршен, поради што галеријата останува недостапна за посетители.

3. Легализација на објектите.

Дополнителна значајна состојба, затекната при преземањето на функцијата, се однесува на отсуството на документација за легално постоење на музеите и споменикот во сопственост на установата. Земјиштето е запишано како сопственост на Република Македонија, но самите објекти формално не постојат во соодветната документација. Поради тоа, поведена е постапка за целосно легализирање на сите објекти, вклучително и на споменикот Илинден.

Во оваа смисла, треба да се напомене дека доколку легализацијата била спроведена во минатото, постапката ќе беше значително побрза и поевтина – особено во периодот кога, во согласност со општиот Закон за легализација на бесправно изградени објекти од 2011 г., надоместокот за одредени објекти изнесуваше 1 евро за квадратен метар. Неспроведувањето на потребните активности во претходните периоди денес претставува дополнително оптоварување во однос на времето и ресурсите потребни за нивно решавање.

4. Кадровска политика.

Во делот на кадровските решенија, првпат е обезбеден стручен кадар за Галеријата „Никола Мартиноски", каде е вработен историчар на уметност во својство на кустос за современа уметност. Со ова се надминува состојба во која, од отворањето на галеријата во 1968 г., установата немаше соодветен кадар за застапување на уметничките дела и основната функција на галеријата.

Дополнително, вработен е стручен кадар за одделението за археологија, со што се создадени услови за поцелосно истражување и документирање на културното наследство и во оваа област. До овој момент, установата немаше кадар ниту за историја на уметност, ниту

за археологија – две клучни области за целосното функционирање на музејска установа од ваков карактер.

5. Осветлување на споменикот Илинден.

При преземањето на функцијата затекната е незадоволителна состојба со осветлувањето на споменикот Илинден. Иако неколку години претходно, во рамките на проект на вработено лице, е поставено надворешно осветлување со 18 ЛЕД-рефлектори, тие со текот на времето станале неисправни. Во извештајниот период се обновени сите 16 рефлектори, заедно со целокупното амбиентално, екстериерно осветлување, а санирано е и неисправното внатрешно осветлување на споменикот. Во наредниот период се планира санација на електричната инсталација во просторот познат како „Огниште", како и на дел од останатото куполно осветлување.

6. Одржување и заштита на спомен-комплексот.

Со поправка и ревитализација на дотраената механизација, обезбедено е соодветно чистење и екстериерно уредување на просторот, во согласност со значењето на овој спомен-комплекс за историјата на македонскиот народ.

Во соработка со Министерството за култура и туризам и Заводот за заштита на спомениците на културата – Прилеп, започнати се активности за интервентна заштита од протекување низ прозорските делови и витражите. Во иднина, преку сеопфатен проект, се планира целосна реставрација и санација на овој дел од спомен-комплексот.

7. Работно време и евиденција.

Затекната е неусогласена состојба во однос на евидентирањето на доаѓањето и заминувањето на вработените од работа. Оваа состојба е надмината со воведување современи читачи и картички за евидентирање на работното време, со што е спречена и можноста за негово несоодветно почитување.

8. Безбедност во околината на Галеријата „Никола Мартиноски".

Просторот околу Галеријата „Никола Мартиноски", покрај постојното амбиентално осветлување, беше делумно затемнет, што придонесуваше за собирање групи млади лица кои предизвикуваа нару-

шувања и оставаа отпад во околината. За решавање на овој проблем, поставен е рефлектор на долната улица, насочен кон галеријата, со што собирањето млади лица во доцните вечерни часови е значително намалено.

9. Проекти и издавачка дејност.

Во 2025 г., реализацијата на планираните проекти изнесува 99,6 %. За наредната година, аплицирано е со вкупно 32 проекти, за чија оправданост конечна оценка ќе даде Комисијата за проекти при Министерството за култура и туризам.

Во делот на издавачката дејност, поддржана е монографија на вработено лице, посветена на споменикот Илинден. Дополнително, годинава е поднесен сеопфатен проект за поставување безбедносни камери и алармни уреди, изготвен од вработеното лице задолжено за безбедност на музеите, поставките, комплексот и споменикот Илинден.

10. Соработка со институции и манифестации.

Установата остварува континуирана и успешна соработка со Општина Крушево и НУ ЦК „10 дена Крушевска Република“, особено во делот на организацијата на традиционалната прослава по повод Илинден.

11. Финансиско работење.

На 31.7.2025 г., при преземањето на функцијата в.д. директор, состојбата на сметката изнесуваше 6 200 денари. Во периодот од 1.1.2026 г. до 30.6.2026 г., остварен е финансиски промет по разни основи во вкупен износ од 720 000 денари. Во значителна мера, ова подобрување произлегува од зголемениот број продадени влезници, што е резултат на подобрениот систем за посета, воведувањето нови влезници и подобрата организација на работата.

12. Идни планови – пристапен пат до Галеријата „Никола Мартиноски“.

Во наредниот период се планира воспоставување соработка со ЈП „Комуна“ – Крушево и приватни партнери за уредување на пристапниот пат за возила до Галеријата „Никола Мартиноски“, преку негово проширување, изградба на потпорни камени ѕидови, поплочување со бекатон-плочки и организирање паркинг-простор за потреби-

те на установата. Оваа активност е неопходна поради долгогодишниот занемарен пристап, кој отежнува посета на лица кои доаѓаат со возила, вклучувајќи конзуларни претставници и лица со отежнато движење. Моменталната состојба на патот – тесен, кален и тешко прооден – укажува на потребата ова прашање конечно да се реши.

13. Заклучок

Во текот на извештајниот период, реализирани се повеќе значајни активности во насока на подобрување на организацијата на работата, условите за работа, заштитата и презентацијата на културното наследство на Националната установа „Историски музеј – Крушево“. Установата продолжува со активностите за легализација на објектите, реализација на планираните проекти и унапредување на инфраструктурата, со цел обезбедување долгорочна одржливост и поквалитетна заштита на културното наследство.

Билјана Лозановска
ЈЗУ Здравствен дом „Д-р Хаим Абраванел“ – Битола

ЈЗУ Здравствен дом „Д-р Хаим Абраванел“ претставува значајна јавна здравствена установа во системот на примарната здравствена заштита, која обезбедува достапни и квалитетни здравствени услуги за населението.

Во услови на современи предизвици во здравството, потребно е континуирано унапредување на организацијата, модернизација на опремата и развој на стручните служби.

Оваа програма претставува јасна визија и конкретен план за развој на установата, со фокус на:

подобрување на квалитетот на услугите;

ефикасно управување и професионален развој на кадарот;

подобрување на условите за пациентите.

Со моето назначување за в. д. директор на ЈЗУ Здравствен дом „Д-р Хаим Абраванел“ Битола, една од главните активности кон кои бев насочена беше унапредување, реорганизација и развој на Службата за трудова медицина, како служба со значајна улога во превентивната и примарната здравствена заштита.

Во текот на 2025 г. беше осмислен и започнат процес на целосна организациска и функционална трансформација на службата, со цел подобрување на условите за работа, модернизација на просторот и зголемување на обемот и квалитетот на услугите. Активностите опфатија организација на реновирање на службата, подобрување на работната средина и создавање услови за поефикасно функционирање на кадарот и услугите кон пациентите.

На моја иницијатива беше извршена измена на систематизацијата во 2025 г., а до Министерството за здравство беше доставено барање за нови специјализации, со цел создавање сопствени стручни капацитети и воведување нови специјалистички прегледи и услуги во рамките на Службата за трудова медицина. Предвидени се следните специјализации:

Интерна медицина
Оториноларингологија
Офталмологија
Неврологија
Психијатрија
Медицина на труд

Со воведување на овие специјалности се создава можност за целосно заокружување на процесот на систематски прегледи, прегледи за возачки дозволи, лекарски уверенија, уверенија за оружје, како и други специфични проценки на работоспособност, во рамките на самата установа.

Во претходниот период, за реализација на проширените пакети на услуги, установата користеше стручни кадри од други здравствени установи. Со новата концепциска поставеност и планираното кадровско зајакнување, се создава можност овие услуги целосно да се реализираат во рамките на примарната здравствена заштита, без потреба од дополнителни финансиски издвојувања и надворешни ангажмани.

Посебно значење има и концептот на одвојување на пациентите кои имаат потреба од утврдување на работоспособност од пациентите кои се лекуваат во секундарната здравствена дејност. Со тоа се овозможува подобра организација на здравствените услуги, намалување на изложеноста на инфекции, избегнување на непотребен стрес кај пациентите, особено при психијатриски проценки во Клиничка болница, како и обезбедување соодветен и достоинствен пристап при утврдување на работоспособноста, а не третман на пациентите како лица со патолошка состојба.

Со оваа осмислена и системски поставена активност, Службата за трудова медицина добива современ, функционален и развоен карактер, со јасна насока кон унапредување на превентивната здравствена заштита и подигнување на квалитетот на услугите за граѓаните.

1. Реализирани активности во досегашниот мандат

Реализиран проект за изградба на настрешница за возилата на Итната медицинска помош и домашното лекување, со што се надминаа проблемите при неповолни временски услови да возилата можат да излезат на интервенција независно.

Реализирани 7 вработувања на медицински кадар на неопределено време: 6 медицински сестри и 1 физиотерапевт.

Испратени 3 доктори на специјализација: 2 по педијатрија и 1 по трудова медицина.

Обезбедена ХТЗ опрема за целиот медицински и технички персонал.

Обезбедени компјутери и компјутерска опрема за сите служби.

Обезбедени системи за греење и ладење во сите служби.

Реновирана службата за превентивна здравствена заштита на доенче, мало и претшколско дете (0–6 години).

Едуциран доктор за нов обучувач во Медицинскиот симулациски центар.

Извршена целосна реконструкција на водоводната мрежа во Здравствениот дом и службата за трудова медицина.

2. Визија

Создавање на модерен, ефикасен и достапен здравствен систем кој обезбедува квалитетна примарна здравствена заштита за сите граѓани.

3. Мисија

Континуирано унапредување на здравствените услуги преку подобрување на условите за работа, модернизација на опремата и зголемување на ефикасноста на здравствените процеси.

4. Стратешки цели

Воведување нови здравствени услуги во согласност со потребите на пациентите.

Подобрување на пристапот до здравствена заштита.

Намалување на времето на чекање.

Подобрување на условите за работа.

Обезбедување безбедни и современи работни услови.

Поддршка и мотивација на здравствениот кадар.

Континуирана едукација и професионален развој.

Модернизација на опремата и инфраструктурата.

Набавка на современа медицинска и техничка опрема.

Дигитализација на здравствените процеси.

Подобрување на информатичкиот систем.

Оптимизација на работните процеси.
Подобра организација на тимовите.
Воведување стандарди за квалитет.
Подобрување на комуникацијата со пациентите.
Зголемување на теренските и превентивните активности.
Развој на услуги за ранливи категории.

5. Клучни проекти и активности

Санација и реконструкција на кровната конструкција.
Санација на фасадата на Здравствениот дом.
Обновување на електричната инсталација.
Подобрување на енергетската ефикасност.
Реновирање на ординации и чекални.
Решавање на имотно-правниот статус на дислоцираните амбуланти.
Обновување на медицинската опрема.
Набавка на нова дијагностичка технологија.
Подобрување на техничката и ИТ опрема.
Скратување на административните процедури.
Воведување електронски системи.
Подобра распределба на кадарот.
Обуки и доедукација на персоналот.
Мотивациски мерки за вработените.
Отпочнување стручна соработка со Клиниката „Шиба“ од Тел Авив, Израел.

6. Развој на службите – конкретни проекти

Служба за лабораториско-дијагностичка дејност – модернизација на медицинската опрема и продолжување на постапката за акредитација.

Служба за спортска медицина – воведување стрес тест и зголемување на обемот на прегледи.

Служба за превентивна здравствена заштита на деца 0–6 години – организирање работилници и едукации за родители.

Служба за итна медицинска помош – подобра организација, едукација на кадар, набавка на ново транспортно возило и учество во симулациски вежби.

Служба за трудова медицина – целосно реновирање, воведување нови специјалистички услуги и добивање нови специјализации.

Служба за превентивна здравствена заштита на деца 6–18 години – воведување едукации, реновирање и дислокација на амбулантите во рамките на Здравствениот дом.

Со реализација на оваа програма, ЈЗУ Здравствен дом „Д-р Хаим Абраванел" – Битола ќе продолжи да се развива како современа, ефикасна и достапна здравствена установа, посветена на обезбедување квалитетна здравствена заштита за сите граѓани.

Биљана Анастасова

ЈУ Дом за доенчиња и мали деца – Битола

Овој Отчет за моето работење како в. д. директор на ЈУ Дом за доенчиња и мали деца – Битола се однесува на периодот од моето назначување 28.5.2025 г. до денес 18.5.2026 г., а во кој се застапени преземените активности насочени кон подобрување на условите и функционирањето на оваа значајна Установа од чувствителен карактер. Во изминатиот период со посветеност, одговорност и тимска работа се вложуваме за унапредување на работниот процес, подобрување на условите за престој и грижа на децата, како и создавање на подобра организација и функционирање на Установата. Преку овој отчет ќе ви ги претставам воведените измени и постигнатите резултати во моето работење.

– Од трансформирањето на Установата во мали групни домови, сместени беа група на деца кои надминуваа возраст во согласност со нашите стандарди за работа. Сите 5 деца кои 7 години беа сместени кај нас успешно се преместени во младинска куќа КРИК во Скопје.

– Еден од групните домови е комплетно заменет со друг стан со поголема квадратура, подобри услови, полесно функционирање, а износот на закупнината не е променет.

– Со потпишувањето на Колективниот договор првпат во нашата Установа се исплаќаат прекувремени часови на вработените, со што се зголеми задоволството при работење. Исто така, со новиот Договор предвидено беше покачување на платите и додатоците, а тоа беше веднаш реализирано.

– Реализирани беа 10 нови вработувања и 5 унапредувања, кои претходните години беа барани, но не и одобрени.

– Во тек е отстранување на отпад со нулта вредност кој не е отстранет повеќе години, набрзо ќе биде подигнат од страна на ЕКО-СЕЛЕКТ и тоа бесплатно.

– Поради дотраеноста на возилата Установата има потреба од ново возило за кое изминатата година се обративме до повеќе субјекти во државата, но не добивме позитивен одговор сè до денес. Но, од Ротари Клубот ќе се обезбеди возило по пат на донација во месец септември.

– Обезбеден е видеонадзор во целата зграда како донација од МАГНА Струга, бидејќи стариот систем не функционираше повеќе години.

– Значајна донација за Установата е и донацијата од Фонд на Холокаустот на Евреите во Македонија која се состои од: 6 шпорети, 6 машини за перење, 2 фрижидери за длабоко замрзнување, 5 фрижидери, 3 чистачи на пареа, 2 лаптопи, 2 компјутери, 2 принтери,6 клима-уреди, 20 креветчиња и 20 јоги.

– За делот од администрацијата што долги години не беше реновиран, обезбедив бојадисување на просториите и нов канцелариски мебел.

– Од моето назначување, па до крајот на 2025 г. обезбедени се донации во вкупна сума од: 1 768 448 и кои се состојат од (лекови, храна, техничка роба за администрација, опремување на детски соби во малите групни домови, бебешка опрема).

– Во тек е обезбедување на заштитна работна облека за персоналот која досега не била обезбедена. Дел е обезбедена од Министерството во износ од 60 000 денари, а дел со донација од градоначалникот на Општина Новаци во износ од 60 000 денари.

– Од 2026 г. па наваму досега се обезбедени донации во вкупна вредност од 508 034.

Со потпишувањето на Меморандум на соработка со КПУ Затвор – Битола, редовно се одржува и објектот и дворната површина. Отстранети беа дрва од дворот, претходно за истите тие беше побарана голема сума на пари за кои не сме во можност да ја платиме. Преку одличната соработка сето тоа се извршува без паричен надоместок.

При прием на 28 300 кг пелети што се користат за греење на објектот растоварањето исто така го вршат затвореници.

Во соработка со Директорот на Клиника за детски болести – Скопје, Реџеп Мемеди се овозможи навремено и брзо обезбедување на термини за преглед на децата од Установата, со што се олесни работењето.

– Испратено е барање до МСПДМ за нови вработувања и тоа: 10 медицински сестри, 2 хигиеничари и 1 психолог.

За секоја примена донација, има комисија за прием која врши проценка и изготвува записници кои подоцна се испраќаат до надлежното Министерство.

Во иднина ќе продолжам да работам со истата посветеност, одговорност и искрена грижа кон унапредување на условите и функционирање на ЈУ Дом за доенчиња и мали деца – Битола со единствена цел создавање подобра и посигурна средина за децата.

Душанка Петрова

ЈУ Завод за социјални дејности – Скопје

Заводот за социјални дејности е јавна институција во системот на социјална заштита, која обезбедува стручност, стандарди, надзор над стручната работа и професионален интегритет во целиот систем на социјална заштита. Со нашето работење, даваме придонес во јакнење на професионалните капацитети на стручните работници, нивно етичко и одговорно работење, а со тоа и пристап до квалитетни услуги од областа на социјалната заштита за најранливите граѓани во државата. Нашите надлежности се јасни и обемни (излистани се во член 110 од Законот за социјална заштита), и меѓу најважните ќе ги истакнам:

– стручниот надзор над центрите за социјална работа и установите за социјална заштита;

– спроведувањето на целиот процес на лиценцирање на стручните работници – од почетни обуки, преку континуирани едукации, до теоретски и практични испити;

– развивањето стандарди и методологии за стручна работа и

– обезбедување стручна поддршка за најсложените случаи, по барање на вработените во центрите и установите.

Во периодот од моето назначување за в. д. директор на Заводот, односно од август 2025 до мај 2026 г., во согласност со законските надлежности на ЈУ Завод за социјални дејности – Скопје, Заводот континуирано реализираше активности насочени кон унапредување на системот на социјална заштита, стручното усовршување на стручните работници и развојот на социјалните услуги.

Во услови на зголемени социјални потреби и комплексност на случаите, институцијата беше фокусирана на:

• засилување на професионалните капацитети;

• унапредување на стручната работа;

• подобрување на меѓуинституционалната координација;

• поддршка на центрите за социјална работа и давателите на услуги.

Отчетниот период беше обележан со интензивна професионална активност, институционално зајакнување и подобрена организациска ефикасност, и покрај бројните предизвици од секојдневното работење, од аспект на кадровска и техничка екипираност.

I. Континуирана професионална едукација

Почетната и континуираната едукација во втората половина од 2025 и првата половина на 2026 г. (до 15 мај) се спроведуваа во согласност со Програмите за континуирана професионална едукација на стручни работници за 2025 и 2026 г., изготвени од Одделот за лиценцирање и одобрување на програми за континуирана професионална едукација, на годишно ниво и одобрени од Комисијата за одобрување на програми за континуирана професионална едукација.

Програмата за континуирана професионална едукација на стручните работници (за 2025 и 2026 г.), составена е од четири дела:

1. Програма за почетна едукација на стручните работници за 2025 г. (составена од 5 задолжителни едукации).

2. Програма за почетна едукација на стручните работници даватели на јавни услуги, кои вршат стручно -економска работа за постапување по парични права вработени во центар за социјална работа (составена од 5 задолжителни едукации).

3. Програма за почетна едукација за стекнување со посебна лиценца за водител на случај за 2025 г. (составена од 3 задолжителни едукации).

4. Програма за континуирана професионална едукација за 2025 г. е составена од 9 области со вкупно 31 едукации и се одвива преку електронска платформа за учење на далечина на ЈУ Завод за социјални дејности Скопје.

Во текот на извештајниот период, Заводот реализираше континуирани активности за почетната и континуираната едукација на вра-

ботените во системот на социјална заштита, во рамките на процесот на лиценцирање и како дел од нашата законска надлежност. Обуките во помал обем се реализираа во живо, а најчесто преку електронските платформи – вебинари, онлајн работилници, виртуелни студиски посети и слично.

Реализирани активности

Вид на активност	Втора половина 2025	Прва половина 2026	Вкупно
Видеоконференции	**19**	8	27
Работилници	10	6	16
Стручни советувања	6	7	13
Учесници – стручни работници	**536**	120	656
Опфатени институции	6	6	6[1]

Од особено значење се активностите поврзани со процесот на лиценцирање, бидејќи влијаат на одржување на високо ниво на професионалност, континуитет во професионалниот инпут и одговорност во работењето.

Во текот на 2026 г., се водеа и се <u>завршени 102</u> предмети поврзани со постапките за лиценцирање, во рамките на кои: обновени беа 21 лиценца, стекнати првпат 76 лиценци, одбиени беа 3 лица за стекнување со лиценца, а 2 постапки беа запрени.

Во овој момент се работат, односно во постапка за стекнување со лиценца се вкупно 63 предмети, за стручни работници во системот за социјална заштита, од следниве профили:

– социјални работници
– педагози
– психолози
– правници
– дефектолози и
– логопеди.

[1] Учесниците се од истите установи: даватели на јавни услуги, јавни установи за социјална заштита на стари лица, установи за вонсемејна заштита, центри за поддршка на згрижувачки семејства и центри за социјална работа.

Во наведениот период направена е и проверка на институции/организации и даватели на социјални услуги на е-платформата за учење на далечина и нивно усогласување и дополнување, за подобрување на достапноста до корисниците на е-платформата за учење на далечина, но и веродостојноста на статистичките податоци.

Теми на едукација

Во текот на 2026 г. беше зголемена примената на интернет едукативни платформи, што придонесе за поголема вклученост на стручни работници од сите региони во државата. Темите за обука што ги испорачуваме се:

1. Уредување лични односи и непосредни контакти на дете со родител/близок сродник со кој не живее;
2. Пристап до соодветна исхрана на децата во вонсемејна заштита;
3. Мултикултурна медијација;
4. Спроведување на мировна постапка и доверување дете при развод на брак;
5. Надзор над вршење на родителско право во услови на развод и разделеност;
6. Ангажирање и работење со семејства;
7. Процена на најдобриот интерес на детето;
8. Деца жртви и сведоци;
9. Разбирање на потребите и работа со деца во ризик;
10. Принципи на правда за децата;
11. Старателство на лица со одземена деловна способност;
12. Сексуалност, сексуално и репродуктивно здравје и превенција од сексуална злоупотреба;
13. Метод на водење случај во дејноста социјална заштита;
14. Комуникација со лицата со попреченост;
15. Стандардни оперативни процедури за постапување со непридружувани деца странци и други ранливи категории на лица странци;
16. Мапирање на социјален простор;
17. Психосоцијална помош и поддршка на децата корисници на услуги во системот на социјална заштита и јакнење на компетенциите на стручните работници
18. Етичко постапување на стручните работници во работа со деца/корисници во дејноста социјална заштита;

19. Деца во судир со Законот;

20. Деца во ризик во согласност со Законот за правда за децата;

21. Сместување на корисник во згрижувачко семејство;

22. Азил и меѓународна заштита;

23. Препознавање и работа со жени жртви на родово базирано и семејно насилство – пристап заснован на мултисекторска соработка;

24. Зајакнување на знаењата на професионалците вклучени во социјална интервенција со стари лица;

25. Постпенална помош на претходно осудени лица и лица под пробациски надзор – обука за професионалци во системот на социјална заштита;

26. Права на лица со попреченост преку национална и меѓународна легислатива;

27. Грижа заснована на информации и знаење за траумата.

II. Лиценцирање и стручни испити

Во рамките на законските надлежности, Заводот реализираше активности поврзани со лиценцирање и професионална компетентност на стручните работници.

Вид на активност	Втора половина 2025	Прва половина 2026	Вкупно
Организирани испитни сесии	5	6	11
Пријавени кандидати	148	172	320
Кандидати кои положиле	126	149	275
Издадени нови лиценци	102	118	220
Обновени лиценци	74	91	165
Издадени уверенија и потврди	210	248	458

III. Стручно-аналитичка дејност

Заводот континуирано реализираше аналитички, советодавни и стручни активности во насока на поддршка на системот на социјална заштита.

Реализирани активности

Вид на документ / активност	Втора половина 2025	Прва половина 2026	Вкупно
Изготвени стручни мислења	64	71	135
Анализи и извештаи	18	22	40
Изготвени препораки	26	31	57
Стручни насоки за постапување	14	16	30
Консултативни средби	20	24	44

Аналитичките материјали се однесуваа на:

– Корисници на права и услуги во центрите за социјална работа и установите за социјална заштита, особено на корисници со брачни, семејни проблеми и проблеми поврзани со насилство врз жените и семејно насилство;

– Деца без родители и родителска грижа, згрижени со институционални и вонсемејни облици на грижа;

– Деца со воспитно-социјални проблеми;

– Стари лица сместени во старски домови;

– Деца во ризик;

– Корисници на услуга помош и нега во домот.

Заводот активно учествуваше во различни комисии и работни групи и подготви стручни мислења и препораки за различни облици на грижа и различен вид корисници во социјален ризик, за потребите на Министерството за социјална политика, демографија и млади.

IV. Меѓуинституционална соработка

Во текот на отчетниот период беше интензивирана соработката со домашни и меѓународни институции.

Вид на соработка	Втора половина 2025	Прва половина 2026	Вкупно
Потпишани меморандуми	3	2	5
Заеднички активности	16	21	37

Меѓуинституционални состаноци	24	29	53
Учество на конференции и форуми	11	14	25
Вклучени институции	28	35	63

Особено значајна беше соработката со:

• Министерството за социјална политика, демографија и млади;

• Министерството за внатрешни работи;

• Академијата за судии и јавни обвинители;

• центрите за социјална работа;

• невладини организации;

• меѓународни организации и донатори.

Преку оваа соработка се обезбеди подобра координација и размена на стручни искуства во областа на социјалната заштита.

Во текот на извештајниот период реализирав контакти и со претставници на амбасади и странски мисии во земјава, со цел да обезбедам донации за подобрување на условите за работа во институцијата, и тоа:

– поставување на надворешни ролетни, што ќе придонесе за подобрување на условите за работа, зголемување на енергетската ефикасност и создавање попријатна и функционална средина за вработените;

– обезбедување едно функционално возило за вршење на теренска работа.

V. Организациски и кадровски прашања

Во текот на извештајниот период раководството на Заводот беше фокусирано на организациско зајакнување и подобрување на ефикасноста во работењето, преку подобро менаџирање со човечките ресурси. Состојбата со ограничени кадровски ресурси беше подобрена со ангажманот на работници по договор за дело, а вработените покажаа висок степен на професионалност и посветеност.

Показател	Состојба
Вкупен број вработени	20

Стручни работници	20
Административен кадар	0
Технички персонал (по договор на дело)	2

Во втората половина на 2025 г. и во текот на 2026 г. беа преземени активности за унапредување на условите за работа на вработените во Заводот за социјални дејности и поддршка за учење од далечина за сите вработени во ЦСР и УСЗ, како и за сите лиценцирани даватели на социјални услуги, преку:

• подобрување на условите за работа со замена на старата канцелариска опрема со нова, во вид на донација од наши соработници;

• подобрена стабилност на нашата Е-платформа за учење од далечина и комуникација со Центрите за социјална работа и установите за социјална заштита.

Како особено значајни активности кои во иднина ќе имаат стратешко значење за унапредување на квалитетот на стручната работа на ЦСР, а со тоа и на квалитетот на услугите до крајните корисници од целата територија на Република Македонија, во текот на 2026 г. и понатаму, ги истакнувам:

Во областа насилство врз жените и семејно насилство:

Започнатите преговори со Мисијата на ОБСЕ да поддржат обуки за стручни работници од сите 30 центри за социјална работа за препознавање и работа со жртви на насилство врз жените и семејно насилство, во вредност од 18 000 евра.

Оваа обука ќе ја зголеми сензибилноста на стручните работници во препознавањето на жртвите на насилство, ресурсите

Во областа на подобрување на социјалните услуги кон крајните корисници:

Излегување на терен и мапирање на потребите на корисниците на социјални услуги од институционална и вон-семејна заштита, стручна анализа на состојбите кај корисниците и кај давателите на социјални услуги, и врз основа на тоа, креирање на предлози за унапредување на услугите, збогатување на ресурсите за крајните корисници и за подобрување на стручната работа кај давателите на услуги.

Оваа активност планираме да ја реализираме со Службата за социјални услуги во МСПДМ и ќе биде од големо значење за унапредување на взаемната институционална соработка, која ќе придонесе

кон поквалитетно и поефикасно спроведување на социјалните политики.

VI. Предизвици во работењето

Во овој момент, Заводот за социјални дејности функционира со 20, од вкупно 49 вработени (колку што треба да сме според систематизација) – сите сме со најмалку високо образование (од тие 20 вработени: 3 се доктори на науки, 5 магистри, 1 специјалист по ментално здравје).

Ова јасно говори дека имаме сериозен кадровски дефицит.

Притоа, имаме само едно службено возило – со надлежност да постапуваме на целата територија на Република Македонија, кое во овој момент е во дефект.

Генерално, во периодот од моето назначување досега, идентификувани се следните предизвици:

• Недоволен број стручен кадар;

• Зголемен обем на работа во делот на спроведување надзори по барање на незадоволни странки;

• Комплексност на социјалните случаи за кои нема доволно ресурси во системот на социјална заштита;

• Зголемени потреби кај ранливите категории граѓани;

• Потреба од континуирано стручно усовршување;

• Потребна е техничка опременост на Заводот со најмалку две функционални возила;

• Потребно е инвестирање во енергетската ефикасност на службените простории.

Сепак, и покрај предизвиците, Заводот успешно ги реализираше планираните активности и обезбеди континуирана поддршка на институциите и граѓаните.

Беше одговорено на:

– сите барања од стручните работници во системот на социјална заштита за прашања поврзани со обезбедување на соодветна лиценца за работа;

– сите барања од МСПДМ, Народен правобранител и Основно Јавно Обвинителство за спроведување на надзор над стручната работа на вработените во ЦСР / УСЗ, по претставка од незадоволни граѓани – евидентирани како корисници на права и социјални услуги во системот на социјална заштита;

– сите наши надворешни соработници за координација на активностите.

VII. Приоритети за наредниот период

Во наредниот период Заводот ќе биде насочен кон:

1. Поактивно користење на системот за учење од далечина за испорака на почетни и континуирани едукации во рамките на процесот на лиценцирање;
2. Подобрување на изгледот и збогатување на содржините на нашата web страна;
3. Засилување на човечките ресурси;
4. Развој на услуги во заедницата;
5. Подобрување на аналитичката дејност;
6. Продлабочување на меѓуинституционалната соработка;
7. Подобрување на квалитетот на социјалните услуги кон корисниците преку координативни средби, надзори над стручната работа и следење на мерките и препораките од надзорите над стручната работа на професионалците во центрите за социјална работа и установите за социјална заштита.

VIII. Заклучок

Во периодот јули 2025 – јуни 2026 г., ЈУ Завод за социјални дејности – Скопје успешно ги реализираше планираните активности во рамките на своите законски надлежности.

Институцијата обезбеди континуирана поддршка на системот на социјална заштита преку реализација на едукативни, аналитички, советодавни и координациски активности.

Постигнатите резултати се должат на професионалната посветеност на вработените, добрата меѓуинституционална соработка и одговорното управување со ресурсите.

Како в. д. директорка на Установата, останувам посветена на понатамошно унапредување на институционалните капацитети и обезбедување современа, ефикасна и професионална поддршка на системот на социјална заштита.

Јоана Сарафимовска
Националната установа Центар за култура
„Трајко Прокопиев“ – Куманово

Од страна на министерот за култура и туризам на 23.1.2026 г. за вршител на должност директор на Националната установа Центар за култура „Трајко Прокопиев“ – Куманово е именувана Јоана Сарафимовска, на која функција е повторно именувана на 7.7.2026 г. Овој отчет се однесува на работата на Установата НУЦК „Трајко Прокопиев“ – Театар Куманово (македонска и албанска драма) има 90 вработени, во нејзиниот мандат.

Поради реконструкција на Театар Куманово сите вработени се сместени во Центар за култура. Големата сала нема греење па поради тоа поголем процент на настани се одвиваат од април до октомври.

Во периодот 23.1.–31.8. 2026 г. во НУ Центар за култура „Трајко Прокопиев“ – Куманово, реализирана е следнава програма:

I. Литературна дејност

3.2. 2026 г. промоција на книгите „Ромската роза никогаш нема да умре во Холокаустот“ – „Алманах збирка поезија“ и „Мојата вечна љубов“ од авторот Рејхан Мемедов;

20.2.2026 г. интердисциплинарен настан, поврзан со празникот Прочка, насловен како „Традиција, култура и литература“;

4.3. 2026 г. промоција на новиот роман на писателката Лидија Димковска со наслов „Тринаесеттиот“;

24.3. 2026 г. предавањето во живо со д-р Жарко Костиќ;

30.3. 2026 г. се одржа работилница за деца „Симболика“ под водство на Иванка Ниневска Батева и Ива Димановска;

31.3. 2026 г. во малата сала на Центар за култура „Трајко Прокопиев“ Куманово, по повод Денот на шегата се одржа настан од наслов Шегобијна разгледница;

1.4. 2026 г. во малата сала на Центар за култура „Трајко Прокопиев“ Куманово, се одржа настан под наслов Поезија под маски – вечер на шегата и стихот;

21.4. 2026 г. промоција и презентација на книжевното творештво на авторката Драгана Лукан Николовски;

23.4.2026 г. по повод Ден на книгата, работилница, со наслов „По природниот тек на зборовите“ под водство на Живко Грозданоски;

4.5. 2026 г. Поетска вечер „Мајски чекорења“ во чест на Денот на македонскиот јазик;

11.5.2026 г. промоција на романот „Немам страв“ од Трајче Стамески ;

20–21.5.2026 г. Петтиот меѓународен фестивал на проза 2026 г. тематски обликуван околу прашањето „Од фикција до автофикција“;

4.6. 2026 г. креативната работилница за деца „Заедно создаваме приказни“, со Ана Голејшка Џикова;

10.6. 2026 г. – одбележување на 75 години од постоење на Државен архив на Република Македонија;

24.6. 2026 г. промоција на книгата „По многу километри“ (збирка поезија) од професорот по албански јазик, новинар, поет и културолог Емрах Билали.

II. Музичко-сценската дејност

23.3. 2026 г. ВИОЛА концерт. Концерт на Милена Гиевска Андоновска на виола и Маргица Манасиевска на пијано;

25.3. 2026 г. Едукативен концерт на класична музика, ученици од различни возрасти имаа можност да се запознаат со дел од инструментите кои се користат во класична музика, како и да слушнат познати класични дела;

15.4. 2026 г. Велигденски хуманитарен концерт„Пееме за Јована“ Настапија кумановски и македонски музички имиња од фолк и поп сцената. Концертот беше од хуманитарен карактер за девојче со попреченост Јована од Куманово;

29.4. 2026 г. концерт на Маја Поповиќ и Нинослав Димов Маја Поповиќ на пијано и Нино Димов на саксафон;

14.5. 2026 г. концерт „Во ритамот на пијаното“, концерт на младата пијанистка Јулијана Јанева;

23.5. 2026 г. концерт на Trio InHarmony, концерт на Исмет Вејсели-тенор, Аљба Закири-виола и Шкељзен Бафтари на пијано;

25.5. 2026 г. Младинскиот оркестар на НУЦК настапи во Тирана на престижниот меѓународен фестивал Cloud Fest со песни од ма-

кедонската евергрин ризница, но и преработки на македонски народни песни во џез варијанти;

26.5. 2026 г. концерт на Мираж квартет – џез-музика;

27.5. 2026 г. концерт на Трио Академико;

2.6. 2026 г. Операта на шумските животни, гостување на НОБ детска опера во големата сала со повеќе од 500 дечиња;

22.6. 2026 г. концерт на Дуо Гелебашеви;

25.6. 2026 г. концерт на албанскиот оркестар на НУЦК;

13.7. 2026 г. концерт пиано и англиски рог на Гордана Јосифовска и Инес Неделковска.

III Визуелни уметности архитектура и дизајн

29.1.–12.2. 2026 г. самостојна изложба на слики и цртежи со наслов „Везилка“ на Јана Јакимовска;

5.3.–19.3. 2026 г. изложба на фотографии со наслов „Жените и фотографијата“;

2.4.–20.4. 2026 г. изложба на слики со наслов „Анатомија на прогресот“ од Миливој Симеонов во изложбениот салон на НУЦК „Трајко Прокопиев“;

9.4.–23.4. 2026 г. изложба на слики со наслов „Кон светлината“ од Новица Трајковски во изложбениот салон на НУЦК „Трајко Прокопиев“;

14.4.–20.4. 2026 г. изложба на цртежи – планови на архитекти од 22 – Биенале на македонска современа архитектура со наслов „Бимас“ во изложбениот салон на НУЦК „Трајко Прокопиев“;

23.4.–5.4. 2026 г. изложба на слики од Јовица Ивановски со наслов „Магични кругови“ во изложбениот салон на НУЦК „Трајко Прокопиев“;

4.5.–8.5. 2026 г. изложба на слики по повод патронот празник 80 години Гимназија Гоце Делчев со наслов „Ликовниот јазик низ генерации“ од ученици и професори во изложбениот салон на НУЦК „Трајко Прокопиев“;

6.5.2026 г. изложба на дијапозитиви на кумановскиот фотограф Марјан Јаневски – Шалајко, посветена на праз**нувањето на** Ѓурѓовден во ромската населба Средорек во изложбениот салон на НУЦК „Трајко Прокопиев“;

7.5.–30.5. 2026 г. изложба на фотографии „Мајски салон 2026 – Црно-бел Загреб“ во изложбениот салон на НУЦК „Трајко Прокопиев“;

30.5.–11.6. 2026 г. изложба на фотографии „Малински фестивал 2026“;

3.6.–5.6. 2026 г. изложба на фотографии „Традиционални албански носии“ на Арктим Раими во изложбениот салон на НУЦК „Трајко Прокопиев“;

10.6.2026 г. изложба на фотографии „75 години Државен архив на Македонија“ во изложбениот салон на НУЦК „Трајко Прокопиев“;

11.6.–15.7. 2026 г. изложба на слики „Самоуки 2026“ во изложбениот салон на НУЦК „Трајко Прокопиев“;

13.6.2026 г. изложба на фотографии на балетско студио „Ултра – танчерки“ во изложбениот салон на НУЦК „Трајко Прокопиев“;

10.7. 2026 г. (петок) – IV Меѓународен детски фолклорен фестивал организиран од детско маладински фолклорен ансамбал СРМА– 19 ч. – голема сала НУЦК „Трајко Прокопиев“;

11.7. 2026 г. (сабота) – IV Меѓународен детски фолклорен фестивал организиран од детско маладински фолклорен ансамбал СРМА– голема сала НУЦК „Трајко Прокопиев“;

30.7. 2026 г. (четврток) – Прослава по повод празникот Илинден, настап на ДМФА „Срма“ и КУД „Бајрам Шабани“ Куманово – плато НУЦК „Трајко Прокопиев“;

12.8.2026 г. (среда) – гостување на детско маладински фолклорен ансамбал СРМА во Бијељина.

IV Драмска дејност

IV/I Македонска драма

Период на известување: 23.1.–31.8. 2026 г.:

Националната установа Центар за култура „Трајко Прокопиев“, Куманово (македонска драма), за 2026 г. доби финансиски средства од Министерството за култура за проектот „Чичко Кумплунг“ – во режија на Јани Бојаџи во износ од 900.000 денари и за проектот „Смрт на погребот“ – во режија на Ненад Витанов во износ од 800 000 денари.

1. Проекти кои беа поставени на репертоарот на Театар Куманово во 2026 г. од изминати сезони – финансирани од Министерството за култура, претставите:

1.1. „Сакатиот од Инишман“ според делото на Мартин Мекдона, во режија на Јане Спасиќ.

1.2. „Не можам да платам, не сакам да платам“ во режија на Владимир Николовски.

1.3. „Калигула“ во режија на Ѓорѓи Ризески.

2. Проекти финансирани од сопствени средства на НУЦК „Трајко Прокопиев“ Театар Куманово поставени на репертоар во 2026 г.

2.1. „Црвенкапа“ премиерно изведена на 30.8. 2023 г. во режија Бојана Краљевска Стојков.

2.2. „Разбуди се Тина“ во режија на Драгана Таневска премиерно изведена на 9. 10. 2025 г.

3. Проекти кои беа поставени на репертоарот на Театар Куманово во 2026 г. од изминатата сезона – копродукција

3.1. „Смрт и девојка“ премиерно изведена на 15.2.2025 г. во режија на Мирослав Петковиќ.

3.2. „Прво лице еднина“ во режија на Драгана Гунин гостуваше во Приштина во Република Косово на Меѓународниот фестивал за монодрама „Monoact“ за која актерката Владанка Крстевски ја освои наградата за најдобра женска улога. Монодрамата „Прво лице еднина“ учествуваше на INTERNATIONAL MONODRAMA FESTIVAL – DULSINEA во Улцињ, Црна Гора. Во Пробиштип претставата имаше уште една изведба како дел од манифестацијата Град на култура.

IV/II. Албанска драма

НУ Центарот за култура „Трајко Прокопиев“ – Албанска драма – Куманово за 2026 г. доби финансиски средства од Министерство за култура и туризам на РСМ за два проекта:

1. „Човекот Перница“ – автор Мартин Мекдона, режија Андреј Цветановски (на албански јазик) премиерно изведена на 29.6.2026 г. и прва реприза на 1.7.2026 г.

2. „Чекајќи Годо“ – автор Самуел Бекет, режија Ќендрим Ријани (на албански јазик) премиерно беше изведена на 22.7.2026 г. и една реприза на 23.7.2026 г.

3. „ЗОО Градина“ – 3 репризи во изминатите месеци.

4. „Заборавени игри“ детска претстава – 15 репризи.

IV/III. Гостувања во НУЦК „Трајко Прокопиев“ – Театар Куманово за 2026 г.

5.1. „Чудесниот напиток“ 2 изведби од Театар „Златен елец“.

5.2. „Вечерас смо сами“ гостуваше во НУЦК „Трајко Прокопиев“ од Р. Србија

5.3. „Камења во неговите џебови“ од Алтернативен театар „Пробатон“ гостуваше во Театар Куманово.

5.4. „ Prima Facie“ од Скопје.

Покрај досега презентираните активности во отчетниот период имаме и сериозна фолклорна и сценско-уметничка дејност, со која читателите може да се запознаат на нашата интернет-страница.

Од актуелните активности во тек се подготовките за Меѓународниот фестивал „Денови на комедија“ – Куманово и отворање на Фестивалот на 23.9.2026 г. со премиера на Театар Куманово (македонска драма) „Смрт на погребот“ во режија на Ненад Витанов.

Вработените во НУЦК „Трајко Прокопиев“ – Куманово во изминатите месеци активно работеа и на воведување на онлајн продажба на билети, воведување на ПОС-терминал за полесна продажба на билети, инвестирање и средување на институцијата, дополнување на видео надзорот (нови камери). Во овој период се реализира вработување на неопределено време – тон-мајстор, собирање на финансиски средства за јубилејни награди, бидејќи нема исплатено ниту една во претходните 2 години, посета на различни манифестации и јубилеи, издавање на простор во институцијата.

Во наредниот период покрај реализација на фестивалот ДКК2026 г. Театар Куманово ќе го отвори фестивалот уште со една нова премиера и ќе учествува на фестивали како на домашната така и на меѓународната сцена.

ЗАМЕНИК-ДИРЕКТОР

Ристо Николоски
Агенција за странски инвестиции

На функцијата вршител на должност заменик на директорот на Агенцијата за странски инвестиции и промоција на извозот на Македонија сум именуван на 26. 11. 2024 г., а за заменик на директорот на Агенцијата за странски инвестиции и промоција на извозот сум именуван на 1.4. 2025 г.

Уште на почетокот, со моето именување, му понудив помош и соработка на директорот на Агенцијата Рефик Џемаили во водењето на Агенцијата, но очигледно од негова страна тоа не беше прифатено.

Од таа причина презедов иницијативи во врска со делокругот на работење на Агенцијата, без да се консултирам и без да барам одобрение.

Остварив контакти со економските советници во амбасадата на Република Кина. На нивна иницијатива реализиравме средба со кинески инвестициски фонд што го предводеше г-дин Цхен Сигинг, високо позициониран претставник од Кина, на која ги запознавме со условите кои Република Македонија ги нуди за странските инвеститори. Презентацијата ја изврши државниот советник во Агенцијата, Игор Велевски.

Во делот на промоција на извозот, организирав деловна средба во соработка со економските советници од кинеската амбасада со фирми од Прилеп – со претставници на два рудници за мермер Крин Производство и Уни мермер. Целта беше воспоставување на деловни контакти на македонските рудници, производители на мермер со потенцијални купувачи од Кина. Овде морам да споменам дека проблем за зголемување на деловната соработка со фирми од Кина е визниот режим. На споменатата средба со прилепските фирми за мермер требаше да присуствуваат седум претставници од Кина. На средбата присуствуваа само двајца кои успеале да добијат визи, а петмина и покрај интервенцијата од кинеската амбасада, не добиле визи за да можат да присуствуваат на деловниот состанок. Средбата се реализира во Прилеп, на 3.2.2026 г.

Во соработка со заинтересирани домашни фирми работам на организирање на магацин-продавница во Кина каде би се нуделе македонски производи.

Воспоставив контакти со Амбасадата на Казахстан во Република Македонија, амбасадорот Сатибалди Буршаков и економските советници од амбасадата. Организиравме средба во просториите на Агенцијата со тема разгледување на можностите за зголемување на меѓусебната трговска соработка како и можностите за евентуални инвестиции. Во правец на зголемување на соработката организирав средба во казахстанската амбасада со претставници на ЕЕАА (Европска економска алијанса за соработка со Азија). Членки на оваа асоцијација се повеќе фирми од Македонија и поранешните југословенски републики.

Присуствував на онлајн состанок со фирмата Ensinger GmbH од Германија која пројави интерес за инвестирање во Македонија. Врз основа на водените разговори претставници на фирмата престојуваа во Скопје при што заедно со државниот советник организиравме посета на повеќе објекти во согласност со барањата на потенцијалните инвеститори како и работна средба во ТИРЗ Бунарџик.

Во рамките на моите активности во Агенцијата присуствував на повеќе настани во организација на различни субјекти:

– Германско-македонска стопанска комора;
– Полска амбасада;
– Индустриска зона на Анталија-Турција;
– Словенечка амбасада;
– Казахстанска амбасада;
– Кинеска амбасада,
– Самити Македонија 2025.

Ѓорги Хубрев
КПД Затвор – Штип

Во текот на извештајниот период, од моето стапување на должност во 2024 г. до денес, имам реализирано повеќе активности.
Така, во соработка со касарната „Ѓорче Петров“ и со Единицата за брзо распоредување беше одржана обука за затворската полиција која беше успешно реализирана. На обуката учествуваа нашите вработени од КПД Штип.

Исто така беше реализирана посета на затвор „Лепоглава“ во Хрватска при што беше одржан заеднички состанок на кој разменивме искуства од нашиот делокруг.

На ден 17.4. 2025 г. во Казнено-поправната установа Штип беше успешно реализирана показна вежба и симулација на пожар, со цел унапредување на подготвеноста и координацијата на персоналот при евентуално појавување на вакви ризични ситуации. Во вежбата учествуваа вработените во КПД Штип, претставници на Противпожарната единица, итната медицинска помош и надлежните служби од МВР. Симулацијата опфати евакуација, гаснење на пожар и давање прва помош на повредени, при што беа демонстрирани вештини и процедури во согласност со безбедносните протоколи. Целта на вежбата е подобрување на интерната координација, зголемување на ефикасноста при интервенции и подигање на нивото на безбедност во установата. КПД Штип ќе продолжи со спроведување на вакви активности со цел навремена и ефикасна реакција во кризни ситуации.

КПД Штип – Затвор Штип изработува клупи за поставување. Првата локација каде што ќе бидат поставени е Клиничката болница Штип. Исто така, започнавме изработка на заштитна мрежа за контејнери за ѓубре и бетонски канти за отпад за потребите на Штип.
Од другите активности во институцијата ги издвојувам:

– реновирање на кујната;

– реновирање на фармата и подобрување на условите на вработените лица што работат во неа;

– реновирање на кантината.

КПД Штип – обновена дворна површина

Со цел подобрување на условите за работа на затворската полиција во Казнено-поправниот дом Штип преку набавка на нови комуникациски уреди и рачни детектори со вредност од 19 990 денари и скенер врата во вредност од 300 000 денари. Целта на оваа иницијатива е зголемување на безбедноста, ефикасноста и професионалните услови за работа на затворската полиција во КПД Штип, преку модернизација на техничките средства што се користат во секојдневните оперативни задачи.

Потпишани меморандуми меѓу КПД Штип и:

– СОУ „Јане Сандански“;

– Клиничка болница Штип,

– Библиотека „Гоце Делчев“ Штип;

– ОУ „Ванчо Прке“;

– ОУ „Тошо Арсов“;

– Музеј Штип;

– Гимназија СОУ „Славчо Стојменски“ и

– Општина Штип.

Инвестиции:

– набавка и замена на парни котли во вредност од 1 348 418 денари;

– набавка на компјутерска опрема во износ од 168 122 денари;

– нови канцеларии за вработените;

– набавка на униформи за 97 затворски полицајци во вредност од 2 123 919 денари;

– шест клими во вредност од 162 000 денари;

– тримери БЦ1250 во вредност од 36 000 денари;

– компјутерска опрема во вредност од 29 000 денари;

– молзачка за кози во вредност од 32 590 денари;

– прскалки во вредност од 56 605 денари;

– ѓубрефрлачка во вредност од 20 835 денари;

– материјали за подобрување на работната средина на вработените (столови и бироа) за канцеларии во вредност од 130 000 денари.

Од 2025 г. се обезбедени 10 нови вработувања, а во 2026 г. во постапка се 8 вработувања.

Мите Костески
КПД Затвор – Охрид

На оваа функција бев именуван на 24.7.2024 г. Откако ја презедовме институцијата, заедно со директорот направивме пресек на дотогашното работење и активно се вклучивме во нејзиното раководење. Со директорот се договоривме јас да ги следам финансиските текови, а тој правните во институцијата. Во меѓувреме направивме план и програма за работа, која ни беше прифатена од директорот на Управата за санкции. Исто така, се ангажиравме во санација на покривната конструкција на делот што беше пооштетен, реновирање на дел од собите во притворското одделение, санација и реконструкција на канцеларијата за затворска полиција. Сега во тек е реализацијата на покривање со нов систем на камери на институцијата.

Во изминатите две години како институција не добивме согласност за нови работни места во делот на затворска полиција, иако има потреба од нив. Со вработените изградив коректен однос на меѓусебно двострано почитување.

Наташа Лазарова Донева
КПУ Затвор – Струмица

На функцијата заменик-директор на КПУ Затвор Струмица сум именувана на 17. 12. 2024 г. Оттогаш до денес како заменик-директор на КПУ Затвор –Струмица, својата функција ја извршувам чесно, одговорно и професионално. Моето работење е насочено кон унапредување на условите во установата, подобрување на организацијата и создавање похумани услови за сите. Активно се залагам за ресоцијализација и рехабилитација на осудените лица преку поддршка, мотивација и конкретни активности што придонесуваат за нивно враќање во општеството. Исто така, помагам преку донации од лични пријатели (приватни сопственици) со кои организирам и реализирам проекти, со цел да придонесам за подобри услови, поефикасно функционирање на установата и подобар третман на осудените лица.

Едно од нештата за кои се залагам е подобрување и збогатување на исхраната на осудените лица. Во таа насока континуирано обезбедивме сезонски зеленчук, а дополнително, подготвивме и зимница за зимскиот период, со цел подобрување и разновидност на исхраната во установата. Воедно, и во претстојната сезона ќе продолжам со реализација на активности за обезбедување и подготовка на сезонски зеленчук и зимница, со цел континуирано подобрување на исхраната, а со обезбедувањето на поголема количина на брашно ќе се овозможи воведување поголема разновидност во подготовката на оброците.

Во рамките на мојот работен ангажман, целосно ја реконструирав помошна просторија што ја наменивме за посета и рекреација на осудените лица, со цел да се создаде попријатна и покорисна средина која придонесува за нивна ресоцијализација и психофизичка стабилност. Во рамките на реконструкцијата беа поставени и набавени нови подни плочки, таваните беа санирани со мрежа и лепак и беа изглетувани, а просторијата целосно варосана. Прозорците беа бојадисани и заменети со нови стакла. Дополнително просторијата е опремена со донации на клима-уред и телевизор, како и со нови маси (кои се во изработка) и столови, со што е создаден функционален, уреден и пријатен простор

што придонесува за подобри услови и позитивна атмосфера во установата.

Дополнително просторијата ќе биде опремена со друштвени игри (табла, шах, пинг-понг) кои ќе се користат за организирање на активности во слободното време, со цел поттикнување на меѓусебна комуникација, тимска соработка и позитивно влијание врз психосоцијалниот развој на осудените лица.

Исто така, во рамките на подобрување на условите за работа во установата, обезбедив и нови столови за дел од канцелариите во управата, со што се придонесува за пофункционални, поуредни и поудобни работни услови за вработените.

Во рамките на унапредување на условите и позитивната атмосфера во установата беше овозможено и одржано склучување на граѓански брак во просториите на затворот за што обезбедив и ангажирав (со донација) агенција за украсување, со цел просторот да биде соодветно уреден и декориран за свечениот чин. Со тоа беше создадена достоинствена и пријатна атмосфера, со почитување на значењето на настанот.

Во рамките на подобрување на организацијата и хигиенските услови во установата, извршив целосно преуредување и темелно чистење на магацинот за средства за хигиена. Просторот, кој подолг временски период бил тешко достапен и нефункционален за соодветна работа, е целосно ставен во ред и адаптиран. Со извршените активности е направена значајна промена во неговата функционалност, при што магацинот сега е уреден, прегледен и практичен за користење, со што се овозможува поефикасно складирање и распределба на хигиенските средства во установата.

Во соработка со директорот на Здравствен дом – Струмица „Д-р Кирил Манчев“ на трајно користење се обезбедени еден метален шкаф и едно биро, со цел подобрување на условите за работа, организацијата и функционалноста на просториите во установата. Со ова се придонесува за поуредна и поефикасна работна средина.

Дополнително, заради поголема безбедност и заштита во установата, се залагав за подигнување и дополнително обезбедување на оградниот ѕид со вградување конструкција од профили и лим, кои исто така се обезбедени со донација. Оградниот ѕид во моментот е во

изработка, се мести конструкцијата од профили така што за краток временски период ќе биде целосно реализиран.
За реализирање на одредени цели поддршка добив и од Наталија Ѓоргиева Трендафилова која ми помогна со донирање на градежни материјали што ги наменивме за реновирање на трпезаријата во кујната на установата, а дополнително ќе помогне и со друга донација.

Во текот на целата година, со донација од приватен сопственик на маркет, обезбедувам средства за лична хигиена, храна, зачини и друго.

Досега направените напори за оплеменување и средување на просториите во установата, кои со децении биле запоставувани, како што беше дежурната (просторија на затворска полиција) која во моментот целосно се реконструира.

Следниот проект што ќе биде реализиран е изградба на надворешен тоалет од цврста градба за што имам обезбедено комплет градежни материјали (цигли, песок, цемент) и санитарна опрема.

Сметам дека во изминатиот период, преку реализираните активности и проекти, е даден значителен придонес во подобрување на условите, организацијата и функционирањето на установата. Останувам посветена на понатамошно унапредување на работните процеси, меѓусебната соработка и создавање подобри услови во установата.

Извршувањето на функцијата заменик-директор претставува професионален предизвик и одговорност, во кој вложив максимална посветеност, труд и ангажман. Верувам дека реализираните активности оставаат позитивен белег во работењето на установата и придонесоа кон подобри услови и поефикасна организација.

Во иднина ќе продолжам со исто толку енергија и посветеност во извршувањето на работните задачи, со единствена цел – натамошен развој, модернизација и успешно функционирање на КПУ Затвор – Струмица.

Владимир Гиноски
Помошник-директор за стопанисување со станбен и деловен простор во АДИССДП од значење за Републиката – Скопје

Отчетот се однесува на остварените резултати во работењето на помошник-директорот на АД за изградба и стопанисување со станбениот простор и со деловниот простор од значење за Републиката од 1.10.2024 г. до 31.7.2026 г.

Во изминатиот период, работењето во секторот за стопанисување со станбен и деловен простор беше насочено кон поефикасно управување со имотот на јавното претпријатие, зголемување на приходите, решавање на долгогодишните наталожени проблеми и создавање подобри услови за работа на вработените.

Од самиот почеток на извршувањето на функцијата помошник-директор за стопанисување со станбен и деловен простор, беше направен увид во состојбите, при што беа утврдени повеќе проблеми кои подолг временски период не биле соодветно решавани. Особено внимание беше посветено на деловните простории кои со години не биле ставени во функција, наплатата од станбениот и деловниот простор, управувањето со паркинг-просторите, состојбите во Старата скопска чаршија и Момин Поток, како и подобрувањето на материјално-техничките услови за работа.

Преземените активности во релативно краток период дадоа конкретни и мерливи резултати, особено во поглед на зголемувањето на приходите и ставањето во функција на имот кој претходно не бил економски искористен.

Еден од приоритетите беше утврдувањето на состојбата со деловните простории кои подолг временски период не биле издавани и од кои претпријатието не остварувало приходи.

Во рамките на Арената „Тодор Проески“ беа идентификувани деловни простории кои повеќе години биле нефункционални и неиздадени. Со преземање конкретни активности за нивно активирање и ставање во функција, успешно беа издадени 30 деловни простории.

Со ова, недвижниот имот што претходно не создавал економска вредност беше ставен во функција и се создадоа услови за остварување дополнителни и континуирани приходи за претпријатието. Посебно значаен резултат беше постигнат и со деловните простории на Северната трибина. Станува збор за 12 целосно опремени деловни простории, кои повеќе од десет години, од неоправдани и тешко разбирливи причини, не биле издавани.

По спроведените активности, овие простории беа успешно ставени во функција и издадени. Финансискиот ефект од оваа активност е особено значаен, бидејќи само по овој основ е обезбеден месечен приход од над еден милион денари.

Овој резултат покажува дека со поактивно и одговорно управување со расположливиот имот може значително да се зголемат приходите на претпријатието без дополнително оптоварување на неговото редовно работење.

Посебно внимание беше посветено на состојбите во Старата скопска чаршија, каде што во изминатиот период биле наталожени повеќе нерешени прашања. Наместо нивно понатамошно одложување, уште во првите месеци од стапувањето на функцијата беше пристапено кон нивно систематско и решително решавање. Со непосреден увид во состојбите, подобрена комуникација и преземање конкретни мерки, значителен дел од долгогодишните проблеми беше надминат. На тој начин се воспостави поефикасно управување со деловниот простор и подобра контрола врз имотот со кој стопанисува претпријатието. Активностите во Старата скопска чаршија остануваат област на која и во наредниот период треба да ѝ се посветува континуирано внимание, имајќи го предвид значењето на овој простор и специфичноста на имотните и деловните односи во него.

Во просторот на Момин Поток, каде што претпријатието располага со хангари и друг имот, претходно биле регистрирани различни девијантни појави и несоодветно користење на просторот. Со засилен надзор и преземање конкретни активности, ваквите појави се сведени на минимум. Со тоа е воспоставена поголема контрола врз просторот и се создадени подобри предуслови имотот на претпријатието да се користи во согласност со неговата намена и деловните интереси.

Еден од најзначајните показатели за успешноста во работењето е подобрувањето на наплатата од издавање на имотот на претпријатието. Како резултат на преземените активности и поефикасното следење на

обврските, наплатата од станбениот простор е зголемена за 20 проценти во споредба со претходната година. Овој резултат има двојно значење. Од една страна, директно придонесува кон подобрување на финансиската состојба на претпријатието, а од друга страна, покажува дека со подобра организација, контрола и навремено постапување може да се подобри искористувањето на постојните извори на приходи. Во наредниот период потребно е овој тренд да продолжи преку редовно следење на наплатата, навремено идентификување на долговите и преземање соодветни мерки за нивна наплата.

Особено висок раст е постигнат во делот на паркинг-гаражите со кои стопанисува претпријатието, како и на отворениот паркинг пред Градскиот стадион. Споредбените податоци со претходната година покажуваат зголемување на наплатата од 300 проценти. Станува збор за еден од најзначајните финансиски резултати во анализираниот период. Ваквото зголемување покажува дека постоеле значителни неискористени можности за подобро стопанисување и наплата, кои со соодветна организација биле активирани.

Постигнатиот резултат истовремено претставува основа за понатамошно унапредување на управувањето со паркинг-просторите, подобрување на контролата и изнаоѓање дополнителни можности за зголемување на приходите.

Покрај активностите насочени кон зголемување на приходите и поефикасно управување со имотот, внимание беше посветено и на подобрувањето на условите за работа на вработените. За потребите на претпријатието беа набавени 16 нови возила. Со обновувањето на возниот парк се создадоа услови за поголема мобилност на службите, побрзо извршување на теренските задачи и поефикасно функционирање на организационите единици. Истовремено, беше реализирано и инсталирање климатизери во канцелариите, како во Дирекцијата, така и во подружниците низ Македонија.

Овие инвестиции непосредно влијаат врз подобрувањето на работната средина, но истовремено треба да придонесат и кон зголемување на ефикасноста и квалитетот на работењето на вработените.

И покрај постигнатите резултати, остануваат области во кои е потребно дополнително организациско и кадровско зајакнување. За целосно и поефикасно функционирање на јавното претпријатие, во наредниот период е потребно да се пристапи кон докомплетирање и функционално зајакнување на уште два сектора, кои во моментов

не се во непосредниот делокруг на работа на помошник-директорот за стопанисување со станбен и деловен простор. Нивното соодветно кадровско и организациско екипирање би овозможило подобра координација меѓу секторите, побрзо решавање на тековните проблеми и поефикасно функционирање на претпријатието во целина.

Резултатите остварени во извештајниот период покажуваат значително подобрување во управувањето со станбениот и деловниот простор и во искористувањето на имотот со кој располага претпријатието.

Постигнатите резултати претставуваат добра основа за продолжување на започнатите активности. Во наредниот период приоритет треба да останат натамошното зголемување на наплатата, целосното искористување на расположливиот деловен простор, подобрувањето на контролата врз имотот и организациското зајакнување на претпријатието.

Со продолжување на ваквиот пристап може да се обезбеди постабилно финансиско работење, поефикасно стопанисување со државниот имот и поквалитетно функционирање на јавното претпријатие во целина.

СОДРЖИНА

Почитувани граѓани 5
Воведни напомени 9

ПРАТЕНИЧКА ГРУПА 13

МИНИСТЕР 61
Министер во Министерство за јавна администрација – Горан Минчев
Министер во Министерство за правда – Игор Филков

ЗАМЕНИК-МИНИСТЕР 77
Заменик-министер за енергетика, рударство и минерални суровини – Мирослав Лабудовиќ
Заменик-министер за дигитална трансформација Радослав Настасијевиќ Варџиски

ДРЖАВЕН СЕКРЕТАР 93
Државен секретар во Министерство за внатрешни работи – Сашо Петрушевски
Државен секретар во Министерство за земјоделство, шумарство и водостопанство – Борче Серафимовски

ДИРЕКТОР 103
Директор на Фондот на ПИОСМ – Никола Мемов
Директор за комерцијални работи и член на Управниот одбор на АД ЕСМ – Виктор Јовановски
Директор на Клиника за физикална медицина и рехабилитација – Злате Мехмедовиќ
Директор на ИАРМ – Нико Берберу
Директор на Агенцијата за планирање на просторот – Александар Гелевски

Директор на Комисијата за односи со верските заедници и религиозните групи – Оливера Трајковска

Директор на Библиотека Штип – Ивана Бицовска

Директор на Државен инспекторат за животна средина – Ивана Гиноска

Директор на Геолошки завод – Скопје – Ивица Андов

Директор на АД Аеродроми – Игор Трајановски

Директор на Агенција за управување со одземен имот – Ирена Илиевска

Директор на КПД – Прилеп – Јанески Емил

Директор во ДУИ – Катерина М. Јанковска

Директор на ЈЗУ ЗД – Струмица – Кирил Манчев

Директор на ЈЗУ Поликлиника „Железара“ – Љиљана Којиќ

Директор на Државен студентски дом – Битола

– Љубе Маркоски

Директор на НУ Завод и музеј Битола – Маргарета Спасов

Директор на СУГС гимназија „Јосип Броз Тито“ – Скопје – Силвана Кржоска
Директор на ЈУ Национален парк Галичица – Фросина Ѓоргиевска

Директор на Библиотека – Охрид – Христина Трпеска

В. Д. ДИРЕКТОР 255
В. д. директор на ЈЗУ Психијатриска болница Демир Хисар – Сузана Цамбазовска

В. д. директор на Театар за деца и младинци Скопје – Фросина Карловицз

В. д. директор на ЈЗУ Центар за рехабилитација на патологија на вербалната комуникација – Битола – Ана Натева

В. д. директор на ЈЗУ Здравствен дом „Неготино“ Неготино – Љупчо Пасинечки
В. д. директор на ЦСР – Кавадарци – Милена Белевска

В. д. директор на СОУ – Ненад Марковски

В. д. директор на Национална установа „Историски музеј – Крушево“ Крушево – Миха Оџаклиески

В. д. директор на ЈЗУ Здравствен дом „Д-р Хаим Абраванел“ Битола – Билјана Лозановска

В. д. директор на ЈУ Дом за доенчиња и мали деца – Битола – Биљана Анастасова

В. д. директор на ЈУ Завод за социјални дејности – Скопје Душанка Петрова

В. д. директор на Националната установа Центар за култура „Трајко Прокопиев“ – Куманово – Јоана Сарафимовска

ЗАМЕНИК-ДИРЕКТОР 307

Заменик-директор во Агенција за странски инвестиции – Ристо Николоски

Заменик-директор во КПД – Штип – Ѓорги Хубрев

Заменик-директор на КПД – Охрид – Мите Костески

Заменик-директор на КПУ Затвор – Струмица – Наташа Лазарова Донева

Помошник-директор за стопанисување со станбен и деловен простор во АДИССДП од значење за Републиката – Скопје – Владимир Гиноски

Политичката партија
„Движење ЗНАМ – За наша Македонија“

ОТЧЕТ
ЗА РАБОТАТА
НА ИЗБРАНИТЕ И НА ИМЕНУВАНИТЕ
ФУНКЦИОНЕРИ ОД РЕДОВИТЕ НА
Движењето ЗНАМ – За наша Македонија

Издавач:
Политичка партија
„Движење ЗНАМ – За наша Македонија“
Бул. „Св.Климент Охридски“ бр.66 - Скопје

Уредник: Бобан Карапејовски

Компјутерска подготовка и дизајн на корица:
МЕНОРА КНИГОИЗДАТЕЛСТВО
Партизански одреди бр. 19, 1000 Скопје

Место на издавање: Скопје

Година на издавање: 2026

Прво издание

Тираж: 500 примероци

Печати:
СТУДЕНТСКИ СЕРВИС
Перо Наков 112

CIP - Каталогизација во публикација
Национална и универзитетска библиотека "Св. Климент Охридски", Скопје

329Движење знам – за наша Македонија(497.7)(046)"2023/2026"

ОТЧЕТ за работата на избраните и именуваните функционери од редовите
на : "Движење ЗНАМ–за наша Македонија" / [уредник Бобан Карапејовски]. -
Скопје : Политичката партија Движење знам – за наша Македонија, 2026. -
325 стр. : илустр. ; 25 см

ISBN 978-9989-41-164-9

а) Движење знам – за наша Македонија -- Македонија -- Активности -- 2023-2026 -- Извештаи

COBISS.MK-ID 69565957