



**ПРЕДЛОГ**

СИСТЕМ ЗА СЛЕДЕЊЕ, ОЦЕНУВАЊЕ И ИЗВЕСТУВАЊЕ ЗА СТРАТЕГИЈАТА ЗА РЕФОРМА  
НА ЈАВНАТА АДМИНИСТРАЦИЈА И АКЦИСКИОТ ПЛАН НА СТРАТЕГИЈАТА ЗА РЕФОРМА  
НА ЈАВНАТА АДМИНИСТРАЦИЈА 2018 – 2022 ГОДИНА

Подготвиле:

Магдалена Шалдева

Александра Сеизова Ивановска

Скопје, 27 јули 2018

## Содржина

<b>1. Вовед</b> .....	3
<b>2. Следење, оценување и известување засновано на резултати – основи и концепти</b> .....	4
<b>3. Координација на спроведувањето и следењето на Стратегијата за РЈА – структури, надлежности и начин на работа</b> .....	6
3.1. Политичко ниво – Совет за РЈА.....	6
3.2. Стручно ниво - Секретаријат за РЈА .....	8
3.3. Оперативно ниво – тим за РЈА во МИОА и контакт лица во институциите .....	9
<b>4. Систем на следење, оценување и известување – механизми и алатки</b> .....	12
4.1. Насоки и обрасци за прибирање на податоци .....	12
4.2. Информациски менаџмент систем за следење и известување .....	13
4.3. Следење и известување за финансиската реализација на Акцискиот план за РЈА.....	13
<b>5. Препораки за одржливост и успешно функционирање на системот за следење, известување и оценување</b> .....	15
Прилог 1 - Календар на активности за подготвување на првиот полу-годишен извештај за степенот на спроведување на Акцискиот план на Стратегијата за РЈА 2018 – 2022 .....	19
Прилог 2 - Помошна алатка за следење и известување за спроведувањето на Стратегијата за РЈА 2018-2022: „Информациски систем РЈА 2022“ .....	21
Прилог 3 – Образец за полугодишен извештај со финансиско известување .....	29
Прилог 4 – Нацрт Протокол за соработка и комуникација.....	32

## 1. Вовед

Стратегијата за реформа на јавната администрација 2018 – 2022 година (Стратегија за РЈА) заедно со Акцискиот план на Стратегијата за РЈА 2018 – 2022 година (Акциски план) беа усвоени на 55-та седница на Владата одржана на 20.02.2018 година. Со усвојувањето на Стратегијата за РЈА, Владата на Република Македонија (Владата на РМ) ја потврди својата определба кон преземање на реформски чекори кои ќе придонесат кон подобрување на услугите за граѓаните и деловните субјекти и ќе ги зајакнат позициите на Република Македонија во спроведување на стратешката определба за полноправно членство во Европската Унија.

Во својот Извештај<sup>1</sup> за напредокот на Република Македонија за 2018 година, Европската Комисија ќе забележи дека *„со усвојувањето на Стратегијата за РЈА и Програмата за управување со јавните финансии е остварен добар напредок“*. Меѓу другото, приоритетите во наредниот период треба да се фокусираат на *„спроведувањето на Стратегијата за РЈА и Програмата за управување со јавните финансии и обезбедување на координиран систем за следење и известување со систематско ангажирање на надворешните засегнати страни“*.

Овој документ има за цел да ги образложи елементите на ефективен систем за следење, оценување и известување заснован на резултати од спроведувањето на Стратегијата за РЈА кој ќе вклучува:

- механизам за координација и комуникација помеѓу трите нивоа на управување на спроведувањето на Стратегијата за РЈА и Акцискиот план за РЈА;
- алатки кои ќе помогнат при систематското прибирање и обработка на информациите и податоците неопходни за оценка на степенот на спроведување и на ефективноста на мерките и активностите, вклучувајќи ја и реализацијата на финансиските средства; и
- динамиката на подготвување на полу-годишните и годишните извештаи за степенот на спроведување и постигнување на зацртаните цели и резултати.

Документот е подготвен во рамки на ИПА проектот „Поддршка во реформата на јавната администрација и зајакнување на капацитетите на МИОА“ (EuropeAid/137521/IN/SER/MK), Компонента 2 - „Зајакнување на капацитетите на Министерството за информатичко општество и администрација за координација на хоризонталните политики“.

---

<sup>1</sup> The Former Yugoslav Republic of Macedonia 2018 Report, Brussels, 17 April 2018, <https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/sites/near/files/20180417-the-former-yugoslav-republic-of-macedonia-report.pdf>

## 2. Следење, оценување и известување засновано на резултати – основи и концепти

Демократските влади насекаде во светот се трудат да одговорат на внатрешните и надворешните очекувања и притисоци за постојани подобрувања и реформи во управувањето во јавниот сектор. Било да се работи за подобрување на отчетноста и транспарентноста, за остварување на политичките ветувања или пак за подобрување на ефективностa на политиките, владите мора да бидат подготвени да одговорат на очекувањата на внатрешните и надворешните засегнати страни со цел постигнување на подобри и видливи резултати.

Постигнувањето на видливи резултати е од исклучителна важност и за Владата на РМ. Во својата Програма за работа за периодот 2017 – 2020 година, Владата на РМ утврдува конкретни резултати во приоритетните области во кои планира да спроведува ефективни политики.

Покрај внатрешните притисоци за постигнување на резултати и поголема транспарентност, постојат и надворешни притисоци од меѓународната заедница за преземање на реформски чекори и постигнување на очекуваните резултати во приоритетните области како што се јавната администрација, судството и безбедносните служби.

За разлика од традиционалното следење и оценување кое е фокусирано само на спроведувањето на активностите и ресурсите кои притоа се користат (финансиски, човечки, ИТ, технички и сл.), следењето, оценувањето и известувањето засновано на резултати е фокусирано на мерењето на промените и влијанијата кои се јавиле како резултат на спроведувањето на активностите.

Следењето, оценувањето и известувањето засновано на резултати претставува алатка која може да им помогне на политичкото и стручното ниво да го следат напредокот во постигнувањето на резултатите и да го оценат влијанието од одреден проект, програма или политика. Резултатите од следењето и оценувањето имаат за цел да:

- **Дадат јасни насоки во управувањето со промени** – постигнувањето на промените може да се обезбеди преку дефинирање на јасни цели и резултати со систематско мерење на нивното постигнување. Ова е можно само ако постои функционален систем за планирање, следење, оценување и известување.
- **Обезбедат отчетност** – постигнувањето на резултатите и на очекуваните влијанија од одредени програми или политики го оправдува инвестирањето/трошењето на јавните средства и со тоа се обезбедува отчетност пред Владата, Собранието и конечно пред граѓаните.

- **Обезбедат унапредување на програмите и политиките** – преку следењето, оценувањето и известувањето се обезбедуваат информации за тоа како може да се постигне поголема ефективност и ефикасност во спроведување на програмите или политиките и постигнување на очекуваните резултати, сега или во иднина.

### Рамка 1: Следење и евалуација - дефиниции

#### **Следење:**

Континуирана функција која се заснова на систематско прибирање на податоци согласно однапред дефинирани индикатори со цел информирање на раководството и јавноста за степенот на напредокот во постигнувањето на целите на одредена политиката или програма и искористувањето на распределените финансиски средства.

#### **Оценување:**

Објективно анализирање на тековен или завршен проект, програма или политика. Оценувањето се врши во поглед на релевантноста на концептот, на начинот на спроведување и на постигнување на резултатите. Целта е да се утврди важноста и исполнувањето на целите, ефикасноста, ефективноста, влијанието и одржливоста на проектот, програмата или политиката. Најчесто, при спроведување на оценувањето однапред се дефинираат соодветни критериуми кои се користат при анализата на успешноста, се врши споредба помеѓу фактичките и планираните резултати, се утврдуваат причините за успешноста или неуспешноста и се даваат препораки за понатамошните чекори.

ОЕЦД, Толковник на терминологија во областа на евалуација и управување засновано на резултати, ОЕЦД (OECD, 2002), Париз

Кога ќе се споредат овие дефиниции веднаш е јасно дека тие се разликуваат, но сепак се надополнуваат. **Следењето** дава информации до каде е спроведувањето на одредена политика или програма во одреден временски интервал во однос на поставените цели или планираните резултати. Со оценувањето се даваат докази за тоа зошто целите и резултатите биле или не биле постигнати, кои биле причините и кои се научените лекции. **Оценувањето**, не е процес туку активност со однапред дефинирани цели и методологија за да се утврдат причинско-последичните врски и да се измери успешноста и влијанието на целата или на дел од политиката. Оценувањето може да се врши во текот на спроведувањето на политиката или по одреден период од спроведувањето на политиката за да се анализира и оцени влијанието, а научените лекции да се применат на други политики во иднина.

### 3. Координација на спроведувањето и следењето на Стратегијата за РЈА – структури, надлежности и начин на работа

По својата природа, реформата на јавната администрација (РЈА) подразбира мноштво од поврзани политики кои се спроведуваат преку соодветни мерки и активности за да се постигнат поставените цели и да се остварат планираните резултати во сферата на: планирањето и координација на политиките; управувањето и организациската поставеност *vis a vis* ефективност и ефикасност; давањето услуги и иновациите; управувањето и развојот на човечките ресурси; отчетноста и интегритетот во управувањето, како и во многу други поврзани сфери кои, гледано во целина, треба да го постигнат конечниот резултат – добро владеење во функција на граѓаните.

Токму комплексноста во

управувањето и следењето на реформата на јавната администрација ја наметнува потребата од воспоставување на стабилен механизам за управување и координација кој ќе подразбира ефективна **вертикална и хоризонтална координација** за да се постигне целостта во спроведувањето, следењето и оценувањето на ефектите од реформата.

Стратегијата за РЈА предвидува три нивоа на координација на процесот на спроведување и следење на мерките и активностите предвидени во Акцискиот план, и тоа:

#### 3.1. Политичко ниво – Совет за РЈА

Главна улога на Советот за РЈА е на политичко ниво да обезбеди:

- Координација на процесот на РЈА;
- Взаемна поврзаност и усогласеност на стратешките документи (стратегии, програми, планови, политики и сл.) од областа на реформата на јавната администрација;
- Кохерентно планирање на РЈА, буџетот и процесот на евро-интеграција на Република Македонија;
- Следење на спроведувањето на Акцискиот план и давање препораки до BPM за преземање на соодветни мерки за намалување на ризиците во случај на неспроведување или потешкотии при спроведување на планираните цели и мерки;
- Приоритизација на клучните чекори во процесот на РЈА;

#### Рамка 2: Вертикална и хоризонтална координација

**Вертикалната координација**, во смисла на спроведувањето и следењето на РЈА, подразбира координација во рамките на министерство, друг орган на државна управа или институција кои се задолжени за спроведување и следење на соодветните мерки и активности од Акцискиот план за РЈА.

**Хоризонтална координација** подразбира координација помеѓу разните министерства, други органи на државната управа и институции и МИОА со цел обезбедување на усогласеност во спроведувањето и следењето на РЈА во целина.

- Разгледување на ефектите од спроведените реформски активности во различните сектори од јавниот сектор, кои се одразуваат врз јавната администрација; и
- Насочување на понатамошните циклуси на планирање на РЈА.

Советот за РЈА претставува врвот во структурата на хоризонталната координација чија што задача е да управува со целовитоста на процесот на реформата и да обезбедува политички насоки во намалување на ризиците и утврдување на приоритетите во спроведувањето на Стратегијата за РЈА. Одлуките донесени на седниците на Советот за РЈА конечно се верификуваат од страна на Владата на РМ.

Стратегијата за РЈА предвидува Советот за РЈА, по правило, да се состанува два пати годишно и тоа: прва седница во февруари/март и втора седница во октомври/ноември. Оваа динамика е усогласена со циклусот на стратешко и буџетско планирање<sup>2</sup> во Владата на РМ, а има за цел:

- во февруари/март, кога согласно процесот на стратешко планирање се оценуваат резултатите од спроведувањето на стратешките планови на министерствата и другите органи на државната управа од претходната година и се утврдуваат предлог стратешките приоритети на Владата за наредната година, улогата на Советот за РЈА е да ги разгледа резултатите од спроведувањето на Акцискиот план за РЈА од претходната година и да ги потврди приоритетите за наредната година со цел министерствата и другите органи на државната управа да ги предвидат во своите стратешки планови;
- во октомври/ноември, кога министерствата и другите органи на државната управа ги усогласуваат своите стратешки планови со буџетот, улогата на Советот за РЈА е да ја разгледа усогласеноста на политиките, програмите и стратешките документи на министерствата во однос на РЈА со предвидениот буџет со цел да се обезбеди хоризонтална поврзаност на приоритетите и соодветна распределба на буџетот за наредната година. Притоа, треба да се обезбеди дека министерствата ги вградиле мерките и активностите од Акцискиот план за РЈА во своите стратешки планови и во своите буџетски пресметки;

Во спроведувањето на овој процес, Министерството за информатичко општество и администрација (МИОА), Министерството за финансии (МФ), Генералниот секретаријат на Владата на РМ (ГС) и Секретаријатот за европски прашања треба да обезбедат тесна соработка и координација за да се осигура поврзаност меѓу РЈА, процесот на стратешкото планирање, процесот на буџетирање и процесот на европска интеграција. За таа цел, пред одржувањето на седниците на Советот за РЈА треба да се одржуваат координативни состаноци помеѓу МИОА, МФ, ГС и СЕП на кои ќе се разгледуваат:

- резултатите од претходната година кои произлегуваат од секој од процесите и како тие резултати треба да се одразат во формулацијата на стратешките приоритети на Владата за наредната година; односно
- усогласеноста на стратешките планови со Акцискиот план за РЈА, со буџетот и со Националната програма за усвојување на европското законодавство за да се обезбеди

<sup>2</sup> Согласно Методологијата за стратешко планирање и подготвување на Годишниот план за работа на Владата на Република Македонија, Службен весник на РМ, бр. 124/08, 58/18

единствена рамка за работа на органите на државната управа, а со тоа и на Владата преку Годишната програма за работа на Владата.

Целта на овие координативни состаноци ќе биде да се обезбеди подготовка на усогласен материјал и предлози за Советот за РЈА.

### 3.2. Стручно ниво - Секретаријат за РЈА

Главна улога на Секретаријатот за РЈА е преку препораки и мислења на стручно и техничко ниво да даде поддршка на Советот за РЈА во спроведувањето и следењето на РЈА. Секретаријатот за РЈА:

- Дава мислење за взаемната поврзаност и усогласеност на стратешките документи релевантни за процесот на РЈА;
- Дава препораки за приоритетите во процесот на РЈА;
- Од стручен аспект, обезбедува координација и усогласеност на планирањето и спроведувањето на РЈА и на процесот за евро-интеграција на РМ;
- Разгледува извештаи од следењето на спроведувањето на Акцискиот план и дава препораки до Советот за РЈА во однос на оценките за напредокот во спроведувањето;
- Иницира и дава препораки за преземање мерки во случај на утврдени ризици од неспроведување или потешкотии при спроведување на планираните цели, мерки и активности;
- Дава насоки за спроведување на мерките и активностите од Акцискиот план за Тимот за РЈА во МИОА и контакт лицата за РЈА од институциите носители и учесници во активностите,
- Ги разгледува ефектите од спроведените реформски активности во различните сектори од јавниот сектор, кои се одразуваат врз јавната администрација и дава препораки до Советот за РЈА за преземање соодветни чекори и обезбедување на нивна усогласеност; и
- Дава препораки за насочување на понатамошните циклуси на планирање на реформата на јавната администрација.

Секретаријатот за РЈА има клучна улога во хоризонталната координација каде од стручен аспект обезбедува усогласеност на политиките во сферата на РЈА и нивното спроведување, пред истите да бидат доставени на одобрување до Советот за РЈА. Покрај координацијата во спроведувањето на Стратегијата за РЈА, Секретаријатот за РЈА особено внимание треба да посвети на следењето на спроведувањето на Акцискиот план при што треба да се разгледаат можните ризици во спроведувањето и да се предложат начини за нивно разрешување.

Покрај одржувањето на седниците кои ќе претходат на седниците на Советот за РЈА (февруари/март и октомври/ноември како што е предвидено во Стратегијата за РЈА), Секретаријатот за РЈА треба да се состанува на почетокот на секој квартал при што на седниците би требало да се разгледуваат следниве прашања:

- Разгледување на напредокот во спроведувањето на Акцискиот план во претходниот квартал со јасно утврден степен на реализација на мерките и активностите и преглед на институции кои не ги спроведуваат предвидените активности навремено и причините за неспроведувањето. Секретаријатот за РЈА треба да утврди конкретни мерки кои треба да се преземат, доколку се работи за причини од стручна односно техничка природа, или пак да даде препораки за решавање на ризиците до Советот за РЈА, доколку прашањето бара одлука од повисокото ниво на координација;
- Разгледување на планираните мерки и активности за претстојниот квартал и веројатноста да настанат ризици во однос на спроведувањето, односно да настанат задоцнувања или неспроведување на одредени активности. Притоа, треба да се разгледаат причините за можните ризици и да се донесе одлука за потребните мерки кои навремено треба да се преземат, односно да дадат препораки до Советот за РЈА за решавање на ризиците. Воедно, Секретаријатот треба да ја разгледа и да донесе одлука за потребата од ажурирање на Акцискиот план и тоа да го препорача на Советот за РЈА;
- Презентација и разгледување на иницијативи, мерки или активности кои се преземаат или се планира да се преземаат во областа на РЈА, односно во Приоритетните области утврдени во Стратегијата за РЈА, а не биле оригинално предвидени во Акцискиот план. На овој начин, се обезбедува Секретаријатот за РЈА да биде форум каде ќе се разменуваат информации за тековни иницијативи и активности со цел обезбедување на усогласеност, а воедно ќе се иницираат идеи за нови мерки и активности со што ќе се насочуваат новите циклуси на планирање на РЈА.

Ваквата структура на состаноците ќе овозможи континуирано следење на напредокот и постигнувањето на резултатите, но, едновременно, ќе овозможи подобро управување со ризиците преку ефективен систем за рано предупредување. Соодветно на структурата на состаноците, ќе биде подготвена и организирана содржината на документите кои ќе се разгледуваат на состаноците.

Стручната и техничката поддршка на Секретаријатот за РЈА ја обезбедува МИОА како надлежно министерство за координација на спроведувањето и следењето на РЈА.

### 3.3. Оперативно ниво – Тим за РЈА во МИОА и контакт лица во институциите

МИОА има двојна улога во процесот: од една страна е надлежна институција одговорна за управување, следење и известување на спроведувањето на процесот на РЈА што значи дека обезбедува хоризонтална координација на процесот, а од друга страна е водечка институција за спроведување на мерките и активностите во Акцискиот план, па во оваа своја функција треба да обезбеди вертикална координација.

Заради обезбедување на хоризонталната координација, Стратегијата за РЈА предвидува воспоставување на Тим за РЈА кој е одговорен за следниве задачи:

- Следење и координација на спроведувањето на Акцискиот план на Стратегијата за РЈА;
- Консултирање и усогласување на приоритетите и целите на Стратегијата за РЈА со Одлуката со која Владата годишно ги утврдува своите стратешки приоритети и цели;
- Вршење проценка на влијанието на стратешките приоритети на ВРМ во поглед на РЈА;
- Собирање на податоци и изготвување на извештаи за остварениот напредок наменети за Секретаријатот за РЈА, Советот за РЈА и Владата на РМ;
- Соработка и координирање на проектите за поддршка на РЈА, финансирани од меѓународната заедница и донаторите;
- Обезбедување редовна комуникација со контакт лицата за РЈА од релевантните институции и соработка со сите учесници во процесот на РЈА.

Координативните активности на хоризонтално ниво се вршат преку координаторите на Приоритетните области од Стратегијата за РЈА кои беа назначени за цели на подготвување на Стратегијата за РЈА, преку Заменикот министер кој раководи со Секретаријатот за РЈА и преку други вработени во министерството. Вертикалната координација за активностите за чие што спроведување носител е МИОА се врши од страна на државниот секретар, а за спроведувањето на активностите се формирани неколку помали тимови.

Согласно Законот за организација и работа на органите на државната управа<sup>3</sup>, МИОА е надлежно за РЈА, а за спроведување на таа надлежност и функциите кои произлегуваат од неа, во организациската структура на министерството е предвиден Сектор за РЈА со шест одделенија. Меѓутоа, и покрај формалната пополнетост на Секторот за РЈА, една од главните забелешки на Европската Комисија<sup>4</sup> во извештаите за напредокот на Република Македонија беше недостатокот од капацитети во МИОА во однос на координацијата и следењето на РЈА. Токму затоа, една од препораките на Европската Комисија во Извештајот за 2018 година е дека:

*„МИОА треба да ги зајакне капацитетите за водење и координација на реформата на јавната администрација“<sup>5</sup>.*

Постоењето на организациски облик и посветени вработени кои постојано ќе работат на управувањето и координацијата на РЈА е од клучно значење за целиот процес и за успешноста на спроведувањето и следењето на Стратегијата за РЈА. Имајќи ги предвид функциите на повисоките тела за координација (Секретаријатот и Советот за РЈА), основните функции на организацискиот облик за РЈА би биле:

- **Планирање, креирање политики и иновации** - каде спаѓаат активности и задачи поврзани со:
  - подготвување на предлози за ажурирање на Акцискиот план врз основа на анализите од процесот на следење;

<sup>3</sup> Закон за организација и работа на органите на државната управа „Службен весник на РМ“ број 58/00, 44/02, 82/08, 167/10 и 51/11)

<sup>4</sup> Забележано во Извештајот за Република Македонија за 2016 година, поглавје 2, пот-поглавје 2.2. стр. 12 и во извештајот на СИГМА, Принципи на јавната администрација, Ноември 2017 година, стр. 14 и 15.

<sup>5</sup> Извештај за Република Македонија, 2018 година, пот-поглавје 2.1.2., стр. 14.

- подготвување на нова стратегија и други плански документи за РЈА врз основа на анализите и оценките за постигнувањето на резултатите, влијанијата и ефектите од спроведувањето на актуелната Стратегија за РЈА;
  - анализа на стратегии, политики и други иницијативи/иновации кои се спроведуваат во земјите членки на ЕУ и земјите во регионот, проучување на принципите на јавната администрација на СИГМА и на „заедничкиот административен простор на Европската Унија (European Administrative Space)“ и, врз основа на анализи, подготвување на предлози за применливоста на искуствата и иновациите во јавната администрација на Република Македонија;
  - планирање и програмирање на странска помош во врска со РЈА и обезбедување на усогласеност помеѓу разните донаторски иницијативи во оваа област, како и оценување на ефектите од спроведените проекти.
- **Следење, оценување и известување** – каде спаѓаат активности и задачи поврзани со:
    - утврдување на унифицирани процедури, обрасци со потребни информации и податоци, како и динамика на подготвување на извештаите со конкретни задачи на учесниците во процесот;
    - координација на прибирањето на информациите и податоците, нивна консолидација, анализа на мерењата од показателите за успешност и подготвување на полу-годишни и годишни извештаи за спроведување на Акцискиот план;
    - утврдување на критериуми за спроведување на оценка (евалуација) на ефектите од спроведувањето на Стратегијата за РЈА и спроведување на процес за избор на независни експерти кои ќе го спроведат оценувањето;
    - подготвување на извештаи за напредокот во РЈА за Специјалната работна група за РЈА во рамки на процесот на ЕУ интеграција;
    - давање поддршка на Секретаријатот за РЈА и Советот за РЈА, преку подготвување на документи, анализи, предлози и други документи и организирање на седниците;
    - давање поддршка при комуникацијата со јавноста на министерот, заменикот на министерот и државниот секретар преку подготвување на извештаи, совети и др. во однос на напредокот на спроведувањето на РЈА и поединечните приоритетни области;
    - соработка и координација со контакт лицата во институциите, а особено со МФ и ГС преку организирање на редовни координативни состаноци за да се обезбеди усогласеност во процесот на стратешко планирање и буџетирање (во однос на РЈА) и усогласеност со спроведувањето и ефектите од Програмата за реформи за управување со јавните финансии;
    - соработка со невладините организации кои се активни во областа на РЈА, организирање на јавни расправи, градење на принципи на отворена соработка преку редовни контакти, а особено во процесот на следење и на утврдување на приоритети во наредните циклуси на планирање.

Успешноста на спроведувањето на овие функции ќе зависи од стабилноста на организациониот облик за управување и координација на РЈА и од континуираниот процес на градење на неговите капацитети.

Извршувањето на задачите на МИОА во процесот на следење, оценување и известување ќе се потпира на координацијата и соработката со **контакт лицата за РЈА** во институциите кои имаат водечка улога или пак учествуваат во спроведувањето на мерките и активностите од Акцискиот план. Улогата на контакт лицата во водечките институции е да го координираат процесот на прибирање податоци од следењето и од мерењето на индикаторите во својата институција и со институциите учеснички во процесот на спроведување на мерките и активностите.

#### 4. Систем на следење, оценување и известување – механизми и алатки

Стратегијата за РЈА предвидува процес на следење и известување според кој МИОА ќе подготвува полу-годишни и годишни извештаи за степенот на реализација на Акцискиот план и постигнувањето на планираните цели и резултати. За таа цел, МИОА по електронски пат ќе прибира податоци од контакт лицата за РЈА, а точноста и ажурноста на податоците ќе се потврдува со официјален допис од институциите. По добивањето на податоците и информациите од соодветните водечки институции, МИОА ќе ги анализира добиените информации ќе ги консолидира и ќе ги подготвува полу-годишните и годишните извештаи.

##### 4.1. Насоки и обрасци за прибирање на податоци

Заради унифицирање на полугодишните и годишните извештаи, МИОА, во соработка со СИГМА, изработи Насоки за следење и известување на спроведувањето на Стратегијата за РЈА (Насоките). Насоките ги дефинираат учесниците и процедурите за прибирање на информациите како и динамиката на подготовката на полугодишните и годишните извештаи за спроведување на Акцискиот план. Во Насоките подетално се дефинирани потребните информации кои ќе треба да бидат доставени од страна на институциите носители и учеснички во спроведувањето со пополнување на образец преку кој ќе се прибираат податоците за подготвување на полугодишните извештаи. Исто така, во Насоките е разработена динамиката на подготвување на извештаите со календар на активности и одговорности на учесниците во процесот. Се планира наскоро Насоките да се презентираат и разгледаат заедно со сите институции носители и учесници во процесот.

Со оглед на датумот на усвојување на Стратегијата за РЈА, се планира првиот полу-годишен Извештај за спроведување на Акцискиот план на Стратегијата за РЈА да биде подготвен кон средината на септември 2018 година, а извештајниот период ќе ги опфаќа првите два квартали од 2018 година – односно периодот јануари – јуни 2018 год.

Со цел да се обезбеди навремено подготвување на првиот полугодишен Извештај, во рамките на овој проект беше подготвен календар на активности заедно со детален опис на задачите на учесниците во процесот. Календарот на активности е даден во Прилог 1.

#### 4.2. Информациски менаџмент систем за следење и известување

Со оглед на комплексноста на Акцискиот план, големиот број на активности и мерки во заедничка надлежност на повеќе институции, известувањето за постигнатите резултати, целите и дефинираните индикатори ќе биде координирано со Насоките и соодветните обрасци. По прибирањето на податоците согласно дефинираната динамика (на секои 6 месеци), МИОА ќе има обврска да направи анализа, сумирање на податоците, споредување со динамиката на Акцискиот план и нивно наративно и табеларно претставување во полугодишни и годишни извештаи за одобрување од страна на повисоките структури.

Во пет годишниот период на спроведување на Стратегијата и нејзините 4 приоритетни области, предвидени се иницијално околу 210 активности групирани во рамки на 47 мерки. Истите треба да се прецизираат, прилагодат и вклучат во годишни оперативни планови за поефективно спроведување. Особено се важни и индикаторите за напредокот, дефинирани на повеќе нивоа (општи цели, посебни цели и мерки), кои исто така треба соодветно да се следат. За подобра транспарентност во целиот процес, воедно и за поедноставно и побрзо координирање, следење и известување, се предлага ИТ алатка која би ги поврзала сите вклучени актери во еден организиран информациски систем.

Клучните карактеристики, функционалности и придобивки од воведувањето информациски менаџмент систем за следење и известување на спроведувањето на Стратегијата за РЈА се образложени во предлогот за развивање на помошна алатка – ИТ систем за следење и известување на спроведувањето на Стратегијата за РЈА и Акцискиот план даден во Прилог 2.

#### 4.3. Следење и известување за финансиската реализација на Акцискиот план за РЈА

Со оглед на определбата дека Стратегијата за РЈА е јавна политика заснована на докази, неопходно е во процесите на следење, оценување и известување за постигнатите резултати да се предвиди и алатка која би понудила информации околу искористените финансиски средства во текот на спроведувањето на годишно ниво, но секако и за севкупната реализација по изминување на пет годишниот период.

Во тек се подготовки за воспоставување на единствен програмски буџет за спроведување на РЈА, кој би обезбедил поголема оперативна флексибилност, полесно планирање на средствата, како и основа за полесно следење на искористените буџетски средства на годишно ниво. За да се обезбеди доследност, транспарентност и отчетност на надлежните институции и органи задолжени за спроведување на мерките и активностите од Акцискиот план, потребно е во рамки на процедурата за координирано и унифицирано следење и известување да се опфатат елементи кои ќе дадат јасна слика колку финансиски средства се потрошени за постигнувањето на резултатите. Почнувајќи од линиско следење на искористените средства по активност, секоја надлежна институција или орган кој известува по договорената динамика за спроведувањето треба да обезбеди податоци за реализираниот буџет. Подеднакво важно е известувањето за

различните извори на финансирање, буџетските средства и искористените фондови од ЕУ и останатите донатори.

Во пет годишниот Акциски план покрај секоја активност направена е проценка за потребните финансиски средства за реализација и посочен е планираниот извор на финансирање. За одредени активности финансирањето е само од донаторски средства, за други од државниот буџет, на места се предвидува комбинирано финансирање, а некаде е забележано дека не се потребни финансиски средства. Во последниот случај се подразбира дека не се потребни дополнителни финансиски средства од оние кои вообичаено се трошат за постојните човечки ресурси и останатите оперативни трошоци. Поаѓајќи од овие планирани појдовни точки, при подготовката на годишни Оперативни планови потребно е да се потврдат и прецизираат износите на планираните и распределените средства и нивните извори.

Секоја институција ќе биде надлежна за подетално следење на потрошените средства во рамки на интерното сметководство, но за потребите на следење и прибирање податоци за Стратегијата за РЈА, МИОА треба да побара од секоја институција надлежна за спроведување на активностите информација за финансиската реализација по активност односно резултат, изворот на средствата и секако навремено предупредување доколку постои ризик за значајно отстапување од планираните средства. Податоците за потрошени донаторски средства треба да бидат обезбедени од страна на министерствата и институциите кои се корисници на таква поддршка, во комуникација со донаторите односно спроведувачите на проектите, кои исто така имаат обврска за отчетност и транспарентност пред националните власти за своите активности.

Прибраните информации согласно дадените обрасци, МИОА треба да ги анализира и да ги вклучи во полугодишните или годишните извештаи. Со оглед на бројноста на институциите и поединечните активности за кои ќе бидат обезбедени податоци, ќе биде неопходно да се вложи одредено време за прецизно консолидирање во еден сумарен табеларен преглед. Но, доколку се имплементира ИТ решение во форма на информациски менаџмент систем за Стратегијата за РЈА, како што е предложено во точка 4.2. (види Прилог бр. 2), во голема мерка ќе се олесни товарот за прибирање податоци, аналитика и известување на Тимот во МИОА.

Со цел да се поедностави процесот на прибирање на податоците за финансиската реализација, се предлага во образецот полугодишниот и годишниот извештај предложен во Насоките (види точка 4.1. погоре) да се надогради со две дополнителни колони во кои ќе се дава: (1) преглед за реализацијата на финансиските средства, односно преглед на планираните наспроти потрошените средства и (2) изворот на финансирање.

Во Прилог 3 е даден образецот за прибирање на податоци за полугодишниот извештај со дополнети колони за финансиското известување.

Со оглед на тоа што и за воспоставувањето и управувањето со системот за следење, оценување и известување за спроведувањето на Стратегијата и Акцискиот план ќе бидат неопходни финансиски ресурси, МИОА ќе треба да ги испланира и тие придружни трошоци за петгодишниот период. При планирањето не би требало да се изостават ставки како што се следниве:

- средства за дизајнирање и одржување на ИТ систем за следење, оценување и известување;

- ангажирање на надворешни експерти за евалуација (активност која ќе се спроведе два пати: во 2020 и по завршувањето на рокот на Стратегијата);
- обуки и работилници за Тимот од МИОА и контакт лицата од останатите вклучени институции за различни теми и предизвици, неопходни особено во почетниот период за изработка на пасоши на индикатори и ажурно следење на истите;
- организирање на јавни расправи за следење, оценување и известување со надворешните засегнати страни (пред финализација на секој извештај) и сл.

## 5. Препораки за одржливост и успешно функционирање на системот за следење, известување и оценување

Напорите за воспоставување на систем за следење, известување и оценување на резултатите во спроведувањето на Стратегијата за РЈА и Акцискиот план за РЈА, би биле залудни доколку не се постигне добра поврзаност на клучните алки или функции на тој систем. Ниту најдобро организирани процедури за прибирање на информации, аналитика и известување, не би воделе кон значајни придобивки доколку сите излезни, корисни и квалитетни податоци и препораки не се разменуваат соодветно меѓу сите засегнати страни и не се употребат за носење навремени одлуки.

Со оглед на комплексноста на Стратегијата за РЈА, големиот број на институции вклучени во процесот, органите за координација и надворешни засегнати страни во самиот процес, потребно е да се посвети поголемо внимание за поставување и одржување на солидна координативна структура, канали за комуникација и постојано зајакнување на системот и капацитетите на учесниците во него. Стабилно поставениот систем со јасни улоги и одговорности, капацитети кои од година на година се надградуваат, кој ги мотивира учесниците да соработуваат и заеднички да ги постигнуваат поставените цели, да разменуваат квалитетни информации и да бидат транспарентни и отчетни, од година на година ќе покаже подобрени перформанси, учење и знаење, но секако и позитивни промени во политиките и организациската култура насочена кон резултати.

Имајќи ја предвид појдовната состојба опишана во погоре во документот, потребни се одредени итни активности како би се одговорило на подготовката на првото полугодишно и годишно известување, но и навремено да се фати чекор за реализација на Акцискиот план за следната година. Оттука, препораките за градење и одржување на функционален систем за следење, известување и оценување на спроведувањето на Стратегијата за РЈА, тргнуваат од моменталната состојба, приоритетите за надградба, како и клучните принципи за ефикасно, ефективно и одржливо системско решение на подолг рок.

### **1. Човечки ресурси и градење на нивните капацитети**

Неопходно е да се обрне внимание за обезбедување доволен број на административни службеници чии што работни задачи ќе бидат насочени исклучиво кон управувањето на РЈА и нејзино координирано следење, оценување и известување. Овие процеси бараат посветеност, континуитет, одговорност, но и сериозно вложување на време и труд за реализација.

Комплексноста на активностите и следењето на резултатите ќе биде особено видлива по првите две години од спроведувањето на Стратегијата за РЈА кога посебно внимание ќе треба да се посвети на мерењето на индикаторите, анализа и толкување на резултатите. Следењето, оценувањето и известувањето засновано на резултати е релативно нов концепт во македонската администрација што ќе бара посветеност и градење на капацитети како во МИОА така и во другите институции кои ќе треба да го применуваат овој концепт.

Како би се избегнале потенцијални застои, тесни грла и пропусти во следењето и оценката на резултатите, неопходно е да се реши статусот на Тимот во МИОА, со јасно дефинирани работни задачи, одговорности и позиции во рамки на соодветен организационен облик. Во моментот, имајќи ги предвид ограничените ресурси, назначување на раководител и по еден вработен одговорен за следење на постигнувањето на целите, мерките и активностите во секоја од приоритетните области утврдени во Стратегијата за РЈА би можело да биде оптимално решение.

Освен во МИОА, треба на долг рок соодветно да се обезбеди посветеноста и континуираниот придонес на контакт лицата координатори од останатите институции кои учествуваат во процесот. Градење на култура на соработка, мотивираност за работа и постојано развивање на капацитетите преку обуки, учење низ работа, меѓусебна тесна соработка, размена на информации и препораки, се клучни за подобрување и одржување на функционалноста на системот. Сите вложувања во човечки капитал на долг рок би придонеле кон додадена вредност и солидна подготвеност за идните програми во областа на РЈА, како и во процесот на преговори за членство во ЕУ.

## **2. Хоризонтална и вертикална координираност помеѓу трите нивоа за спроведување на Стратегијата за РЈА и Акцискиот план за РЈА**

Покрај добрата дефинираност на надлежностите и задачите на секое од нивоата, од оперативна гледна точка, за да се обезбеди непречена хоризонтална координација се препорачува Секретаријатот за РЈА да се состанува на квартална основа. Состаноците треба да имаат стандардизирана структура со цел да се обезбеди континуирано следење на степенот на спроведување на активностите и постигнувањето на планираните резултати во изминатиот квартал, планираните активности за наредниот квартал и идентификување на можни ризици во спроведувањето, како и новите иницијативи поврзани со РЈА.

Покрај редовната динамика на состанување на Секретаријатот за РЈА, доколку се јави потреба во текот на спроведувањето на Акцискиот план, би можело да се размисли за формирање на мешовити работни групи составени од претставници од институциите кои учествуваат во спроведувањето на РЈА. Секоја работна група би покривала по една од приоритетните области, со соодветна претставеност од сите институции кои учествуваат во нивното спроведување, а предводени од тимот во МИОА. Ова би придонело кон продуктивно, брзо и ефективно следење, оценување и известување за напредокот во спроведувањето. На тој начин би се постигнало разбирање за големата слика и секој од учесниците во процесот би имал јасна претстава за својот придонес кон исполнување на резултатите. Опис на задачи, деловници за работа, планови за состаноци, а по потреба и

Протоколи за заедничко работење, би придонеле за поефикасно организирање на заедничката соработка.

Во Прилог 4 е даден пример на нацрт Протокол за комуникација и соработка помеѓу МИОА и останатите учесници преку модалитетот на работни групи.

### **3. Механизми за прибирање, обработка и анализа на податоци**

За потребите на следењето, оценувањето и известувањето засновано на резултати потребно е придржување кон усогласени обрасци за прибирање на податоците и формати на извештаи, кои на подолг рок ќе овозможат споредливост и полесно следење на промените. Препорачаните обрасци и алатки кои вклучуваат и финансиско известување се опишани во овој документ.

Особено е важно подготвување на годишни оперативни планови за спроведување на мерките и активностите во наредните години, како би се обезбедила соодветна основа за квалитетно следење и континуирано оценување („real time“ оценување) на резултатите. На тој начин подобро би се прецизирале начинот и динамиката на спроведување на одредени посложени активности и би се овозможила флексибилност и подобро управување со ризици преку систем за рано предупредување. Динамиката и чекорите кои треба да се запазат за првиот период на известување, како што е предложено во овој документ, би требало да продолжи како добра пракса за организирање на работата и запазување на роковите и во следните периоди согласно Насоките.

### **4. Систем кој се заснова на инклузивност, транспарентност, континуирана соработка и посветеност за резултати**

Процесот на РЈА мора да биде отворен, а со тоа и за потребите на следењето, оценувањето и известувањето треба да се овозможи учество и на надворешни засегнати страни како што се претставниците од граѓанското општество, бизнис секторот, науката и сл. Покрај споделувањето на извештаите, и во сите останати фази како што се планирањето, процесот на прибирање на информации, следење на индикатори, оценување и редовни дискусии за изнаоѓање решенија, координаторите во процесот треба да обезбедат редовна соработка и комуникација со претставниците од засегнатите страни.

На среден рок, доколку во меѓувреме се изградат соодветни капацитети во МИОА, препорачливо е воспоставување на посебна веб страница за РЈА на која би се овозможило редовно информирање за постигнувањата, резултатите и понатамошните иницијативи во сферата на РЈА. Дополнително, овој канал би можел да овозможи двонасочна комуникација со внатрешните и надворешните засегнати страни преку размена на информации и идеи за унапредување на реформата во приоритетните области дефинирани во Стратегијата за РЈА, но и за утврдување на нови приоритети кои ќе бараат внимание во наредниот период.

## **5. Отчетност и континуирани заложби за алоцирање на финансиски средства за реализација на Акцискиот план**

Со предложените алатки за прибирање податоци, анализа и известување, ќе се обезбеди отчетност за потрошените финансиски ресурси при спроведувањето на Стратегијата. Дополнително, за сите оние активности каде е забележан недостиг од финансиски средства, потребно е континуирано залагање за нивно обезбедување.

Во таа насока, податоците од анализите треба да се искористат од страна на МИОА, во соработка со Секретаријатот за европски прашања, за информирање и координирано договарање со потенцијалните донатори кои би можеле да обезбедат дополнителна поддршка. Во следниот период ќе биде мошне значајно да се оствари блиска соработка со МФ и останатите институции околу планирањето, спроведувањето и известувањето за програмскиот буџет кој се однесува само на средствата од националниот буџет. Доколку се оцени дека постои спремност и соодветни човечки капацитети во МИОА за спроведување посебна буџетска програма, воведувањето на овој модалитет би придонел кон поголема оперативна флексибилност, соодветно и поефективно планирање на потребните ресурси.

## **6. Обезбедено водство во процесот и навремено донесување на одлуки**

Редовните и вонредни извештаи за постигнатиот напредок или воочените ризици и проблеми, како и извештаите од спроведените оценувања, треба да бидат основа за повисоките нивоа во системот да донесат одлуки. Само преку проактивен пристап и заложба за навремено решавање на проблемите и ризиците, би се постигнала основната цел на системот. Донесувањето и навременото спроведување на одлуки е клучната алка која ги поврзува сите останати функции и нивоа.

Прилог 1 - Календар на активности за подготвување на првиот полу-годишен извештај за степенот на спроведување на Акцискиот план на Стратегијата за РЈА

Стратегијата за РЈА заедно со Акцискиот план беа усвоени на 55-та седница на Владата одржана на 20.02.2018 година. Согласно Стратегијата за РЈА, МИОА на секои шест месеци до Советот за РЈА, а еднаш годишно до Владата на Република Македонија треба да доставува **Извештај за спроведување на Акцискиот план на Стратегијата за РЈА.**

Со оглед на датумот на усвојување на Стратегијата за РЈА, се планира првиот полугодишен Извештај за спроведување на Акцискиот план (Полугодишен извештај) да биде подготвен кон **средината на септември 2018 година**, по што ќе следи негово разгледување од страна на Секретаријатот за РЈА и усвојување од страна на Советот за РЈА.

МИОА, како надлежно министерство за координација на процесот на спроведување и следење на спроведувањето треба да ги организира сите активности преку кои ќе се обезбеди навремено подготвување на Полугодишниот извештај. **Извештајниот период ќе ги опфаќа првите два квартали од 2018 година – односно периодот јануари – јуни 2018 год.**

Со цел да се обезбеди навремено подготвување на Полугодишниот Извештај, се предлагаат следниве активности и рокови:

Рок	Активност
До 31 јули	<ul style="list-style-type: none"><li>• МИОА ги доставува Насоките до сите контакт лица за РЈА во водечките институции за спроведувањето на активностите во приоритетните области.</li><li>• Насоките едновременно се доставуваат и до државните секретари со информација за динамиката на подготвување на Полугодишниот извештај и барање да се обезбеди навремено прибирање на потребните податоци и пополнување на обрасците, содржани во Насоките.</li><li>• МИОА упатува јавен повик до граѓанските организации со барање да се вклучат во подготовката на Полугодишниот извештај и да достават податоци релевантни за подготовка на Извештајот.</li><li>• Од овој датум па се до крајниот рок (10 август 2018 г.), МИОА е во редовен контакт со контакт лицата за РЈА во водечките и другите институции учеснички, со цел: (1) да обезбеди помош со дополнителни инструкции, објаснувања и сл. во однос на пополнувањето на обрасците; и (2) да обезбеди дека информациите и пополнетите обрасци ќе бидат навремено доставени.</li></ul>
До 10 август	<ul style="list-style-type: none"><li>• Водечките институции го координираат процесот и обезбедуваат информации од другите институции учеснички во спроведувањето со цел да се пополнат обрасците;</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Водечките институции ги доставуваат до МИОА пополнетите обрасци по електронски пат, а точноста и ажурноста на податоците се потврдува со официјален допис од институциите;</li> <li>• Граѓанските организации доставуваат релевантни информации и податоци од процесот на следење на спроведувањето на Акцискиот план во приоритетните области во кои тие се вклучени;</li> </ul>
До 24 август	<ul style="list-style-type: none"> <li>• МИОА ги анализира информациите и податоците добиени од водечките институции, како и информациите добиени од граѓанските организации во однос на степенот на спроведување на планираните активности;</li> <li>• Доколку утврди дека квалитетот на доставените информации не е задоволителен или информациите се нецелосни, МИОА упатува ургенција со барање за доставување на дополнителни информации од водечките институции;</li> <li>• Врз основа на добиените информации, МИОА го подготвува нацрт Полугодишниот извештај;</li> </ul>
До 3 септември	<ul style="list-style-type: none"> <li>• МИОА организира јавна расправа со граѓанските организации и другите заинтересирани страни во однос на степенот на реализација и постигнатите резултати;</li> <li>• Врз основа на добиените информации, МИОА подготвува предлог Полугодишен извештај;</li> </ul>
На 10 септември	<ul style="list-style-type: none"> <li>• МИОА има подготвен текст на нацрт полугодишниот извештај на македонски и англиски јазик;</li> </ul>
До 21 септември	<ul style="list-style-type: none"> <li>• МИОА организира состанок на Секретаријатот за РЈА и дава поддршка на Секретарот на Секретаријатот за РЈА во подготовка за состанокот (презентации, документи, препораки и сл.);</li> <li>• МИОА го ревидира Полугодишниот извештај доколку од дискусијата на Секретаријатот за РЈА произлезат препораки за измени и дополнувања;</li> <li>• МИОА го доставува предлог Полугодишниот извештај до Советот за РЈА и му дава поддршка на министерот во подготовка за состанокот;</li> </ul>
До 28 септември	<ul style="list-style-type: none"> <li>• МИОА го објавува Полугодишниот извештај на својата веб-страница.</li> </ul>

## 1. Вовед

Системот за спроведувањето на Стратегијата за РЈА вклучува близу 40 институции кои имаат посебни надлежности за одредени мерки и активности определени со Акцискиот план, и кои во координација со МИОА треба на редовна основа, со однапред дефинирана динамика, да известуваат за постигнатиот напредок пред Секретаријатот за РЈА, Советот за РЈА, Владата на РМ, а и пред целата заинтересирана јавност во државата.

Со оглед на комплексноста на Акцискиот план, големиот број на активности и мерки во заедничка надлежност на повеќе институции, известувањето за постигнатите резултати, целите и дефинираните мерливи индикатори ќе биде координирано со усогласени обрасци. По прибирањето на податоците согласно дефинираната динамика (на секои 6 месеци), МИОА ќе има обврска да направи анализа, сумирање на податоците, споредување со динамиката на Акцискиот план и нивно наративно и табеларно претставување во полугодишни и годишни извештаи за одобрување од страна на повисоките структури.

Во пет годишниот период на спроведување на Стратегијата и нејзините 4 приоритетни области, предвидени се иницијално околу 210 активности групирани во рамки на 47 мерки. Истите треба да се прецизираат, прилагодат и вклучат во годишни оперативни планови за поефективно спроведување. Особено се важни и индикаторите за напредокот, дефинирани на повеќе нивоа (општи цели, посебни цели и мерки), кои исто така треба соодветно да се следат. За подобра транспарентност во целиот процес, воедно и за поедноставно и побрзо координирање, следење и известување, се предлага да се стави во функција ИТ алатка која би ги поврзала сите вклучени актери во еден организиран информациски систем.

Со овој документ се опишуваат клучните карактеристики, функционалности и придобивки од воведување информациски менаџмент систем за следење на спроведувањето на Стратегијата за РЈА. Во зависност од расположливите ресурси за негова изградба, приоритетите и изводливите технички решенија, овој предлог би можел дополнително да се усогласи и надополни од технички аспект за да одговори на конкретните потреби.

## 2. Корисници на системот

Софтверот треба да се дизајнира за повеќе-кориснички систем, во кој корисниците од различни државни институции ќе имаат регулирани права за веб пристап, користење и внесување на податоци.

Конкретно, корисници на системот ќе бидат:

- Тимот од МИОА, задолжен за координација, следење и известување за Стратегијата за РЈА;
- Контакт лицата за РЈА од околу 40 институции, задолжени за известување околу спроведувањето на мерките и активностите кои се во нивна надлежност;

- Секретаријатот за РЈА, задолжен за стручна поддршка на Советот за РЈА при управувањето и следењето на процесот за РЈА;
- Советот за РЈА, задолжен за политичко управување и координација со процесот за РЈА.

Корисниците ќе пристапуваат на системот преку веб-пребарувач користејќи ги своите дефинирани профили и соодветни лозинки за пристап. Нивните улоги, контакт информации и привилегии во системот би биле точно прецизирани.

Системот би ги опфатил следните категории на корисници:

- Корисниците од Секретаријатот за РЈА и Советот за РЈА ќе имаат пристап кој ќе им овозможи прегледување на податоците, пребарување со комбинирани критериуми и користење на аналитички и статистички извештаи. Тие би можеле да се дефинираат како *корисници-категорија 1*.
- *Корисници-категорија 2* се контакт лицата за РЈА од водечките и другите институции учеснички кои спроведуваат активности согласно Акцискиот план. Тие ќе имаат пристап кој ќе им овозможи он-лајн пополнување и поднесување на потребните обрасци со податоци. Обрасците се однапред дефинирани и се однесуваат на полугодишно и годишно известување за реализирани активности, искористен буџет, проблеми и ризици при имплементација, податоци за индикатори. Покрај тоа, тие исто како и корисниците од категорија 1, ќе можат да ги прегледуваат податоците во системот користејќи филтри за пребарување и користење на различни аналитички и статистички извештаи.
- Тимот од МИОА ќе има највисоки привилегии од аспект на администрирање на содржината во системот. Тие ќе бидат категорија – *администратори на содржината*. Ќе ги прегледуваат поднесените обрасци од контакт лицата за РЈА од различните институции, ќе ги враќаат назад доколку е потребно да се дополнат информации, и ќе ги одобруваат и публикуваат во системот. Исто така, тие ќе ги организираат податоците според годишните оперативни планови и ќе се грижат за роковите за спроведување. Соодветно ќе имаат привилегија да одредуваат специфични статуси на активностите и мерките од Акцискиот план (завршен, во тек, планиран, откажан) и нотификации за ризичност кога се пречекоруваат роковите или кога има други индикации за потешкотии при спроведувањето на одредени активности. Како и останатите категории на корисници, тие ќе можат да ги користат функциите за пребарување и генерирање различни извештаи од системот.
- За севкупната техничка администрација на системот се подразбира постоење на категорија – *ИТ систем администратори* од МИОА (најмалку двајца), кои ќе одговараат на потребите за доделување нови профили и лозинки за корисниците, згаснување на постојните кои се ставаат вон употреба, како и за севкупното одржување и следење на безбедноста и општата функционалност на системот. Ќе имаат непосредна комуникација со администраторите на содржината за согледување и решавање на евентуални проблеми и системски грешки на дневна основа.

Целиот систем би бил едноставен за користење, но за да се избегнат евентуални нејаснотии, ќе бидат изготвени кратки практични прирачници за секој тип на корисник, достапни за читање и запознавање со конкретните чекори како да се користи системот (чекори за пристап, чекори за пребарување, чекори за генерирање извештаи, чекори за пополнување обрасци итн.).

### 3. Функционалности на системот

#### 3.1. Основни прегледи на спроведувањето согласно оперативните планови по години и завршен извештај за спроведување на Стратегијата за РЈА

Сите корисници на системот ќе имаат увид во податоците за спроведувањето на пет-годишниот Акцискиот план. Со оглед на тоа што целиот процес на спроведување ќе биде базиран на годишни оперативни планови, логично во основното мени ќе бидат дадени избори за прегледи на годишно ниво (АП 2018, АП 2019, АП 2020, АП 2021, АП 2022) и на крајот од спроведувањето завршен преглед за реализацијата на Стратегијата за РЈА. Формата на овие прегледи ќе биде унифицирана, соодветно ќе содржи организирани податоци за 4те приоритетни области, посебни цели по приоритетна област, мерките под секоја од целите и активности во рамки на секоја мерка, роковите за спроведување, надлежните институции за спроведување, буџетот, изворот на финансирање, индикаторите за постигнувањата и статусот на реализација. Пример:

Оперативен план за 2018 година									
Приоритет :			Индикатор:	Почетна вредност	Вредност за 2018	Таргет			
Цел:			Статус реализација:	на	Индикатор:	Почетна вредност	Вредност за 2018	Таргет	
Мерка:			Статус реализација:	на	Индикатор:	Почетна вредност	Вредност за 2018	Таргет	
АКТИВНОСТИ	Рок за спроведување:		Надлежна институција	Буџет		Извор на финансирање	Индикатор	Датум	Статус на реализација
	Планиран	Исполнет		Планиран	Потроше				
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...

Со избирање на подетален преглед за секој внес на ниво на активност, ќе бидат прикажани подетални информации прибрани врз основа на дефинираните обрасци за известување. Пример:

Активност:			
Надлежна институција:			
Мерка:			
Датум внесување податоци:	на	(последен датум на внесување)	
	на		
Рок спроведување:	за	Планиран:	Исполнет:
		Почетен датум (квартал/година):	Почетен датум (квартал/година):
		Краен датум (квартал/година):	Краен датум (квартал/година):
Статус реализација:	на	(во тек, завршена, планирана, откажана)	
Забелешки однос на статусот:	во	(% на реализација за активности кои се во тек)	
		(концизни информации за активности со проблематичен статус – за активности кои не се реализирани според динамиката, за откажани или привремено прекинати од различни причини)	
Постигнати резултати:			
Буџет:	Планиран буџет:	Извор:	Искористен буџет: Извор:
Индикатор за постигнување:			

Сите овие прегледи ќе можат да бидат отпечатени и експортирани (креирани) во различен формат согласно потребите на корисниците.

### **3.2. Пребарување на податоци според критериуми и користење на извештаи-прегледи како резултат од пребарувањето**

Оваа функционалност е за сите корисници на системот. Во менито ќе биде овозможено напредно пребарување со комбинирање на повеќе критериуми, согласно потребите на корисникот. Критериумите со свои под-категории ќе бидат дадени со опаѓачки менија:

- Приоритетна област (ПО1/ПО2/ПО3/ПО4)
- Општа цел
- Посебна цел (во под-категории со број и наслов)
- Мерка (во под-категории со број и наслов)
- Активност (во под-категории со број и наслов)
- Надлежна институција (со избор од мени што ги содржи сите институции кои учествуваат во процесот)
- Статус на реализација (во под-категории како: завршен, во-тек, планиран, доцни, нереализиран, откажан)
- Индикатор на спроведување (во под-категории за ниво на приоритет/цел/мерка...)
- Извор на финансирање (во под-категории за државен буџет/донатори)
- Планиран буџет (одреден со поголем од „>“ или помал од „<“)
- Почетен датум за имплементација (календарски : квартал/година)
- Рок на имплементација (календарски: квартал/година)
- Клучен збор

Како резултат на избраните критериуми се добива преглед, кој понатаму може да се анализира со отворање на подетален приказ за секој внес, печатење или експортирање во различен формат.

### **3.3. Статистика: Извештаи и графички прикази**

Однапред ќе бидат дефинирани типови на можни статистички извештаи, кои преку табеларни и графички прикази ќе можат да се користат за различни цели на следењето и известувањето од страна на корисниците, а особено за подготовка на инфо-графици и извештаи за напредокот. Можни статистики врз основа на расположливите податоци би биле:

- Статистички извештај за индикаторите (појдовни основи /планиран резултат по година/планиран резултат во 2022) со можност за бирање на нивото на индикаторот (пр. на ниво на приоритет, цел, мерка);
- Статистички извештај за % на реализирани активности во однос на планирани, на ниво на мерки, цели и приоритети;
- Статистички извештај за % на реализирани мерки/цели
- Статистички извештај за искористени финансиски средства за спроведување на активностите по извор на финансирање и на ниво на мерки или цели и приоритети во однос на планираните буџети во Акциските планови;
- Гантов дијаграм за спроведување на активности во рамки на посебните мерки (планирани рокови во однос на фактички реализирани).

### **3.4. Архива на документи**

Сите корисници на системот би можеле да ја користат архивата на документи, каде што ќе бидат прикачени сите одобрени полугодишни, годишни и финален извештај за напредокот во спроведувањето на Стратегијата за РЈА, извештаи од спроведени евалуации, важни известувања во текот на процесот и други позначајни документи од информативен карактер.

### **3.5. Внесување на податоци**

Овој сегмент од менито на системот ќе биде видлив и достапен само за корисниците од категоријата 2 и за администраторите на содржина од МИОА.

#### **А. Пополнување и поднесување обрасци**

Оваа функционалност ќе биде достапна само за корисниците од категоријата 2 – контакт лицата за РЈА од водечките и другите институции учеснички, што во голема мерка ќе го олесни целиот процес на комуникација и координирано известување во процесот. Воедно, ќе се олесни и работата на Тимот од МИОА за прибирање податоци, нивно сумирање, внесување во посебни табеларни прикази и сл. Со помош на оваа алатка, преку системот тие ќе треба само да ги прегледаат пополнетите обрасци од страна на контакт лицата за РЈА и доколку сите податоци се во ред да ги објават во системот, со што севкупното ажурирање ќе биде автоматско.

Согласно однапред дефинирани обрасци за полугодишно и годишно известување, секоја институција која е одговорна за одредена активност, преку контакт лицето за РЈА ги внесува податоците за спроведувањето на активностите. Во зависност од времетраењето на активностите, за некои од нив ќе се поднесат информации само еднаш (кога ќе бидат реализирани, ако на пример траат само еден квартал), во други случаи неколку пати. Согласно на тоа, внесот на податоци ќе биде дефиниран на следниот начин:

- Нов внес за активности;
- Ажурирање на податоци за активности;
- Нов внес за ризици и проблеми (согласно посебни формулари);
- Ажурирање за ризици и проблеми;
- Нов внес на индикатор;
- Ажурирање на постигната вредност на индикатор (на годишно ниво);
- Нов внес на мерка;
- Ажурирање на податоци за мерките;
- Нов внес на посебна цел;
- Ажурирање на податоците за посебните цели;

Секој внес на податоци ќе биде организиран на принцип чекор по чекор за секое поле според образецот, и финално по комплетирањето на сите полиња, со означување на „Поднеси“, податоците се зачувуваат во посебно поле „Нови внесувања“ и се испраќа автоматски нотификација до администраторите за содржина од МИОА за направен внес и потреба од прегледување и публикување.

Согласно динамиката на известување, секој внес ќе биде забележан со датуми за полесно следење, и нема да се бришат претходно внесените податоци, туку ќе се излистуваат едно по

друго. За генералните прегледи и корисниците од категорија 1, ќе бидат прикажани само податоците согласно последниот датум на внесување.

Внесувањето и ажурирање на податоци за индикаторите ќе следи исто така усогласени обрасци – пасоши за индикатори.

Внесувањето на основните податоци за приоритетите, мерките и посебните цели, ќе биде одговорност на корисниците од МИОА. Тие ќе определат најсоодветна методологија за одредување на статуси и степени на реализација.

### ***Б. Прегледување, одобрување и публикување на податоците***

Ова е сегмент од системот кој е овозможен само за администраторите на содржината. Тие по добивање на е-маил нотификација од системот дека е направен нов внес на податоци (со прецизни детали за датум/време/корисник кој го направил внесот и во прилог пополнетиот образец во pdf. формат), пристапуваат кон прегледување на содржината. Доколку сите податоци се пополнети на разбирлив, прецизен и концизен начин тие со еден клик во системот го публикуваат направениот внес на податоци и со тоа тој станува видлив за сите корисници и автоматски се брише од полето „нови внесувања“. Доколку имаат извесни забелешки за кои се потребни дополнувања, корекции и сл., истите ги упатуваат назад до контакт лицето што пополнувало. Лицето ги прави потребните измени (едитира) и повторно нотификацијата пристигнува до администраторите на содржина за одобрување и публикување.

### ***3.6. Статуси на реализација и навремено известување за ризици***

Оваа функционалност е од најголема корист за координаторите, т.е Тимот во МИОА, кој треба да алармира до надлежните во структурата за преземање на соодветни мерки.

Системот автоматски ќе упатува нотификации до администраторите на содржината кога ќе стигне рокот за почеток или завршување на активностите, за кои што нема направено внес за фактички почеток или крај на спроведување. На тој начин, многу полесно Тимот од МИОА ќе може да реагира до одговорните институции и да ја испита реалната состојба.

Сите активности со проблематичен статус на реализација (откажани, прекинати, со продолжени рокови) може да се следат со поголемо внимание од страна на администраторите на содржина и за нив да се направат поголеми напори за изнаоѓање решенија во што е можно пократок рок, како не би се чекало на секои 6 месеци редовно известување.

Администраторите на содржина за свои потреби за подетално следење, би можеле во посебен дел – под регистар (видлив само за нив) „Следење ризици“ да ги издвојат сите активности со проблематичен статус на реализација. Тие би можеле да бидат маркирани со црвено, а штом ќе биде изнајдено решение, се ажурираат потребните податоци за тие активности и се маркираат со зелено.

## Преглед на улоги и функционалности за различните категории на корисници




## 4. Придобивки од воспоставување на информациски систем РЈА 2022

Како што воведувањето на менаџмент информациски системи во било која организација претставуваат крупен чекор напред во поедноставување на одредени значајни процеси, канали за комуникација, а пред се за брзо и прецизно преточување на сурови податоци во корисни информации, така и предложениот информациски систем РЈА 2022 би бил значајна поддршка во спроведувањето на РЈА.

Листата на придобивки е долга, а како клучни би можеле да се наведат следните:

- Поефикасно, поефективно и потранспарентно следење на спроведувањето на Стратегијата за РЈА од сите нивоа и вклучени институции во процесот;
- Преку соодветно дефинирани улоги и привилегии за сите типови на корисници на системот и користење на стандардизирани обрасци за следење и известување, се запазуваат основите начела и договорената динамика за координирано следење на спроведувањето на Стратегијата и Акцискиот план;
- Олеснето прибирање, пребарување на податоци, анализа, подготовка на извештаи, архивирање на документи, операции за кои во регуларни околности би се потрошиле многу време, ресурси и труд;
- Побрза и полесна комуникација меѓу сите вклучени институции, особено меѓу оние на оперативен ниво (МИОА и водечките и другите институции учеснички);
- Интуитивен систем кој овозможува навремено согледување на евентуални ризици и проблеми при спроведувањето на акциските планови;
- Одржлив систем, кој дури и по завршувањето на пет-годишниот период на спроведување на Стратегијата, би можел и понатаму да се користи за последователни стратегии или програми со едноставно прилагодување на содржината и одредени функционалности.

Прилог 3 – Образец за полугодишен извештај со финансиско известување

Мерки	Активности	Водечки и учеснички институции	Краен рок	Степен на реализација на активноста 	Постигнати резултати	Нови идентификувани ризици или проблеми кои можат да се јават до крајот на спроведувањето на активноста	Следни чекори	Очекуван датум за реализација, ако не е имплементирано	Буџет за реализација (МКД)		Извори на финансирање
									Планирано	Потрошено	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
<b>Упатство за пополнување</b>											
Колона 1	Во оваа колона се наведуваат мерките од АП на Стратегијата за РЈА. Оваа колона ја пополнува МИОА.										
Колона 2	Во оваа колона се наведуваат активностите од АП на Стратегијата за РЈА. Се наведуваат само оние активности кои се релевантни за периодот на известување. Оваа колона ја пополнува МИОА.										
Колона 3	Во оваа колона се наведуваат водечките и учесничките институции за спроведување на соодветната активност. Оваа колона ја пополнува МИОА.										
Колона 4	Во оваа колона се наведува крајниот рок за спроведување на соодветната активност. Оваа колона ја пополнува МИОА.										
Колона 5	Во оваа колона се дава оценка за степенот на реализација на активноста. Степенот на реализација може да биде: „целосно спроведена“; „во тек на спроведување“; или „доцни“. "Целосно спроведена" активност е онаа што е спроведена целосно во планираниот рок како што е предвидено во АП. "Во тек на спроведување" е активност чие што спроведување започнало во предвидениот рок, но остануваат уште мал број задачи кои треба да се спроведат и планираниот рок за завршување на активноста ќе биде надминат. "Доцни" е (1) онаа активност чие што спроведување										

	<p>отпочнало во рок, но остануваат уште многу задачи и извесно е дека планираниот рок согласно АП ќе биде значително надминат (за два или повеќе квартали); или (2) активност чие што спроведување воопшто не отпочнало во планираниот рок согласно АП. Оценката за реализација од стручен аспект ја утврдува МИОА врз основа на информациите пополнети (во колона 7, 8 и 9) од страна на институцијата задолжена за спроведувањето. Оценката може да претрпи измени по спроведените дискусии со институцијата задолжена за спроведување на активността.</p> <p>При давањето на оценката за степенот на реализација се користат бои. Активноста која е спроведена целосно се обележува со зелена боја, активноста чие што спроведување е во тек се обележува со жолта боја, а активноста чие што спроведување значително доцни или не е отпочнато се обележува со црвена боја. Оваа колона ја пополнува МИОА.</p>		
Колона 6	<p>Во оваа колона се дава опис на главните резултати од спроведувањето на активноста чиј степен на реализација е „целосно спроведена“ или спроведувањето е во тек“. Министерството или другата надлежна институција треба да ги наведат клучните стратешки информации од спроведувањето на активноста, односно оние кои укажуваат на резултатите од реализацијата на мерката/активноста. Ако е можно, резултатите треба да бидат поддржани со докази (на пример, статистички податоци, споредби со претходната состојба, итн.). Рутинските и административните информации (на пр. бројот на организирани состаноци, основани работни групи итн.) треба да се избегнуваат. На пример: ако со активноста е предвидено подготвување на закон, треба да се наведе какви промени се очекуваат да настанат како резултат на усвојување и спроведување на законот, наместо само да се даде факт дека законот е подготвен и кога. Информациите наведени во оваа колона квалитативно ја дообјаснуваат оценката за степенот на реализација.</p>		
Колона 7	<p>Доколку оценката за реализација на активноста е "во тек на спроведување" или "доцни", тогаш накратко се објаснуваат причините за нецелосното спроведување или неспроведувањето во предвидениот рок. Доколку е идентификуван проблем или ризик што може да го оневозможи спроведувањето на активноста во наредниот период, тој треба накратко да се објасни. Мерките кои се предлага да се преземат за целосно спроведување на активноста треба да се објаснат во следната колона.</p> <p>Оваа колона ја пополнува надлежната институција.</p>		
Колона 8	<p>Во оваа колона треба да се наведат следните чекори, односно мерките кои ќе бидат преземени за целосно спроведување на активноста. Оваа колона се пополнува само за оние активности за кои оценката е "во тек на спроведување" или "доцни". Оваа колона ја пополнува надлежната институција.</p>		

Колона 9	Во оваа колона надлежната институција треба да го наведе новиот рок за спроведување на активноста имајќи ги предвид мерките кои ќе бидат преземени, односно следните чекори. Оваа колона ја пополнува надлежната институција.		
Колона 10	Во оваа колона се наведува планираниот износ на средства во АП во денари, наспроти фактички потрошениот буџет. Доколку не се потребни средства за реализација се означува со „/“. Доколку е комбинирано финансирањето од неколку извори сумите се наведуваат една по друга и соодветно се означуваат на исто ниво изворите во колона „11“. Оваа колона ја пополнува надлежната институција.		
Колона 11	Се наведува изворот на финансирање ( Буџет на РМ, ЕУ фонд -ИПА и сл. програми, назив на донатор). Оваа колона ја пополнува надлежната институција.		

**ПРОТОКОЛ**  
**за соработка и комуникација меѓу Министерството за информатичко општество и администрација и институциите кои учествуваат во спроведувањето на Стратегијата за реформа на јавната администрација (2018-2022)**

**Нацрт**

**I. ОПШТИ ОДРЕДБИ**

Со Протоколот за соработка и комуникација меѓу Министерството за информатичко општество и администрација и институциите кои учествуваат во спроведувањето на Стратегијата за реформа на јавната администрација (2018-2022) (во натамошниот текст: Протоколот) се регулира заедничката соработка и начинот на комуникација меѓу Министерството за информатичко општество, како клучна институција за управување и следење на спроведувањето на процесот на РЈА и други институции вклучени во процесот на РЈА, за постигнување на следните **цели**:

- Остварување континуирана ефективна институционална соработка во однос на РЈА;
- Координирано спроведување и следење на активностите дефинирани во Стратегијата за реформа на јавна администрација (2018-2022) и Акцискиот план;
- Осигурување дека сите страни јасно ги дефинираат и препознаваат процедурите, одговорностите и придобивките поврзани со спроведувањето на Стратегијата за реформа на јавна администрација (2018-2022) и Акцискиот план;

**Потписници** на Протоколот се:

- Министерство за информатичко општество и администрација,
- Генерален секретаријат на ВРМ,
- Секретаријат за законодавство,
- Секретаријат за европски прашања,
- Секретаријат за спроведување на Рамковниот договор,
- Министерство за финансии,
- Министерство за правда,
- Министерство за локална самоуправа,
- Министерство за култура,
- Министерство за здравство,
- Министерство за животна средина и просторно планирање,
- Министерство за труд и социјална политика,
- Министерство за внатрешни работи,
- Министерство за надворешни работи,
- Министер без ресор задолжен за комуникации, отчетност и транспарентност,
- Кабинет на Претседателот на ВРМ,

- Собрание на РМ,
- Агенција за администрација,
- Агенција за вработување,
- Агенција за катастар на недвижности,
- Централен регистар на РМ,
- Државен завод за статистика
- Државен управен инспекторат,
- Дирекција за безбедност на класифицирани информации,
- Дирекција за заштита на лични податоци,
- Државна комисија за одлучување од втор степен во областа на инспекцискиот надзор и прекршочната постапка,
- Државна комисија за одлучување во управна постапка и постапка од работни односи во втор степен,
- Државна комисија за спречување на корупција,
- Комисија за заштита на правото за слободен пристап до информации од јавен карактер,
- Инспекциски совет,
- Фонд за здравствено осигурување,
- Фонд за пензиско и инвалидско осигурување,
- Управа за јавни приходи,
- Управа за водење матични книги.

## **II. ПРИНЦИПИ НА СОРАБОТКА**

Потписниците на Протоколот се согласуваат да работат заедно кон постигнување на целите на Протоколот во согласност со следните **принципи**:

- Еднаквост на сите учесници,
- Јасно дефинирани улоги и одговорности на сите потписници,
- Транспарентност во работата и поголемо разбирање на поединечните улоги на сите учесници преку отворен дијалог,
- Заемна придобивка за сите потписници,
- Заемна одговорност за сите потписници,
- Заемна отчетност за сите потписници,
- Континуирано активно учество на сите потписници и нивните номинирани учесници.

## **III. УЛОГИ И ОДГОВОРНОСТИ НА ПОТПИСНИЦИТЕ**

Министерството за информатичко општество и администрација ќе има координативна улога за Протоколот, а одговорноста за спроведувањето е на сите учесници во Протоколот.

Министерството за информатичко општество и администрација назначува **Тим за РЈА** (сектор/одделение), со конкретни одговорности за координација на спроведувањето на Акцискиот план со сите учесници, како и следење и известување за статусот на спроведувањето на мерките и активностите до Секретаријатот за РЈА и Советот за РЈА.

Сите потписници на Протоколот, назначуваат контакт лица кои ќе соработуваат меѓусебно на редовна основа во рамки на **работни групи** организирани посебно за секој од четирите приоритети од Стратегијата за реформа на јавната администрација (2018-2022) и Акцискиот план (согласно дефинираните надлежности во Акцискиот план, *не повеќе од 2 претставници по работна група*):

- 1. Креирање на политики и координација;
- 2. Јавна служба и управување со човечки ресурси;
- 3. Одговорност, отчетност и транспарентност;
- 4. Давање услуги и ИКТ поддршка на администрацијата.

За да се обезбеди ефективна комуникација и исполнување на погоре дефинираните цели, **профилот на претставниците** треба да ги следи следните насоки:

- Лица кои раководат или координираат со структурите во своите институции задолжени за РЈА, стратешко или годишно планирање, или
- Лица кои се директно вклучени во спроведувањето на мерките и активностите во Акцискиот план.

Секоја институција ќе назначи и **заменици на претставниците** во работните групи, како би се избегнале ризици од застој во комуникацијата и обезбедување кворум на работните групи.

**Претседавачите на работните групи** ќе бидат избрани од редот на назначените претставници од Министерството за информатичко општество и администрација, и ќе бидат одговорни за раководење со работната група, изготвување и поднесување редовни извештаи до Тимот за РЈА (сектор/одделение) за постигнатиот напредок во спроведувањето на мерките и активностите од Акцискиот план согласно конкретниот приоритет.

Тимот за РЈА (сектор/одделение) ќе подготви конкретен и детален **опис на задачи за работните групи**, за да се осигура подобро разбирање на улогите и конкретните одговорности на учесниците.

#### **IV. КОМУНИКАЦИЈА МЕЃУ УЧЕСНИЦИТЕ**

За ефективна и континуирана соработка меѓу сите учесници, ќе биде обезбедена редовна комуникација на оперативно ниво преку состаноци на четирите работните групи.

Работните групи ќе се состануваат на **месечна основа**, по однапред определен распоред и известување од страна на претседавачите. По потреба, а особено во случај на проблеми кои претставуваат ризик за исполнување на активностите, состаноците можат да бидат организирани и со почеста динамика.

Членовите на работните групи ќе ги почитуваат одредбите од *Деловникот за работа на работната група\**, кои се однесуваат на подготовката за состанокот, текот на состанокот, одлучувањето, содржината на записниците, правата и должностите на членовите за известување.

**Усогласени обрасци** за потребите на работните групи ќе бидат обезбедени како работни материјали од страна на Министерството за информатичко општество и администрација, и ќе се однесуваат конкретно на:

- *Годишни оперативни планови по приоритет,*
- *Месечни, полугодишни и годишни извештаи на работната група за напредокот од спроведувањето на активностите согласно Акцискиот план (структура на наративен извештај и табеларни прикази),*
- *Извештај за спроведување на активности од страна на поединечна институција,*
- *Предлози за ревизија на активности,*
- *Таблицы за индикатори,*
- *Деловник за работа на работни групи,*
- *Записник од одржан состанок,*

Заради поефикасна комуникација, известувањата за состаноците, записниците и извештаите помеѓу учесниците ќе бидат спроведувани преку е-пошта. За точноста на извештаите ќе се потврдува дополнително со официјални дописи од институциите.

За логистички и технички прашања, како и поддршка на работата на претседавачот, секоја работна група ќе определи лице – технички секретар.

Два пати во годината (на шест месеци) од страна на Министерството за информатичко општество и администрација ќе бидат организирани состаноци со учесниците од сите работни групи, како форуми за презентирање на напредокот во исполнувањето на приоритетите од Стратегијата и размена на искуства.

## **V. ОВЛАСТЕНИ ПОТПИСНИЦИ И ПРЕТСТАВНИЦИ**

Овластени потписници на Протоколот се *Државни секретари на министерствата, Директори на агенциите и фондовите и Претседатели на комисиите и останатите тела наведени во Општата одредба.*

Секоја од институциите потписнички, со писмено известување до Министерството за информатичко општество и администрација, ги именува своите претставници, овластени да ја претставуваат институцијата во извршувањето на обврските кои произлегуваат од овој Протокол.

Министерството за информатичко општество и администрација, со писмено известување ги информира сите институции потписнички за составот на работните групи.

## **VI. СОГЛАСНОСТ**

Долупотпишаните страни се согласуваат со содржините пропишани во Протоколот и се согласни конзистентно да се придржуваат до нив.

## **VII. ВЛЕГУВАЊЕ ВО СИЛА И ПРЕСТАНОК**

Овој Протокол влегува во сила на денот на неговото потпишување од страна на сите страни.

Протоколот важи пет години од денот на неговото потпишување од страна на постојните овластени потписници.

Важноста на протоколот може да биде продолжена, согласно потребите и заеднички договор.

Протоколот може да се ревидира секоја година само со претходно писмено барање за измени и дополнувања од страна на учесниците.

Потписници:

-----