Комисијата за заштита на правото за слободен пристап до информациите од јавен карактер

Стратешки план

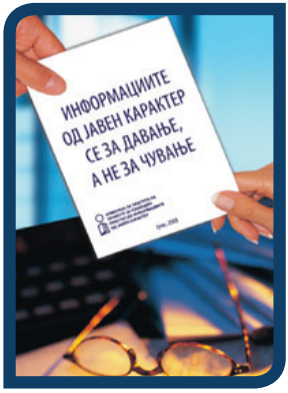
2018-2020

ОБСЕ Организација за безбедност и соработка во Европа
Мисија во Скопје

КОМИСИЈА ЗА ЗАШТИТА НА ПРАВОТО ЗА СЛОБОДЕН ПРИСТАП ДО ИНФОРМАЦИИТЕ ОД ЈАВЕН КАРАКТЕР

Слободниот пристап до информации од јавен карактер е основно човеково право загарантирано со Уставот, во членот 16 стои: „Се гарантира слободниот пристап кон информации, слободата на примање и пренесување на информации". Имплементирањето на оваа уставна одредба е операционализирано во Законот за слободен пристап до информации од јавен карактер донесен во февруари 2006 година, а кој почна да се применува на 1 септември истата година.

Комисијата за заштита на правото за слободен пристап до информациите од јавен карактер (КЗПСПИЈК) не е само законски заштитник на правото за слободен пристап до информации од јавен карактер, туку ја има и главната улога во давањето помош, едуцирањето, советувањето и насочувањето на имателите на информации на подобар и полесен начин да ја остваруваат својата законска обврска.



Токму затоа, Стратешкиот план на Комисијата за периодот 2018-2020 година, како прв нејзин долгорочен документ, сам по себе има уште поголемо значење. Целта на документот е да обезбеди правилен патоказ со јасно дефинирани приоритети на Комисијата, да создаде појасна перцепција за улогата и значењето на Комисијата, како и да се зголеми довербата на јавноста кон институцијата и нејзината работа.

Во стратешкиот документ се инкорпорирани стратешките цели, но и сет на мерки, приоритети и задачи (вклучително и носители на обврски, рокови и индикатори на успешност), чија реализација во периодот што претстои треба да овозможи значително поголем број граѓани да ги почувствуваат бенефитите кои за нив произлегуваат од Законот за слободен пристап до информации од јавен карактер. Стратешкиот документ е придружен со Акциски план кој разработува конкретни активности и исполнување на утврдените стратешки приоритети и мерки.

Процесот на формулирање на Стратешкиот план се одвиваше на три работилници–обуки за стратешко планирање. Притоа, беа земени предвид бројни анализи и сондажи за имплементација на Законот за слободен пристап до информации од јавен карактер, досегашното десетгодишно искуство во практикувањето на Законот од страна на Комисијата, како и најдобрите практики.

Стратешкиот план е креиран од страна на Комисијата со експертска и финансиска поддршка на Мисијата на ОБСЕ во Скопје.

Претседател на Комисијата за заштита на правото за слободен пристап до информациите од јавен карактер,

д-р Ѓорги Сламков

Содржина

Дефиниции на клучни поими 4

1.Вовед 5

2. Главни фактори на влијание 7
2.1. Светски и европски директиви и препораки 7
2.1.1. Основно човеково право е слобода на информирањето 7
2.1.2. Слободниот пристап до информации и почетоците 8
2.2. Законодавна рамка за заштита на правото за слободен пристап до информациите од јавен карактер 10
2.3. Комисија за заштита на правото за слободен пристап до информациите од јавен карактер 11

3. Процес на стратешко планирање 13

4. Активности за стратешкото планирање на Комисијата 17
4.1.Формирање на работна група за координирање на процесот на подготовки на Стратешкиот план на Комисијата 17
4.2. Императиви на Комисијата: Визија и мисија 19
4.3. Вредности и етички принципи на Комисијата 19
4.4. Анализа на внатрешните и надворешни фактори на влијание 21

5. Стратешки цели и приоритети на Комисијата 23
5.1. Стратешка цел А: Подигање на јавната свест за правото за слободен пристап до информации од јавен карактер 23
5.2. Стратешка цел Б: Подобрување на законска рамка за слободен пристап до информации од јавен карактер 25
5.3. Стратешка цел В: Подобрување на внатрешната организација и систематизација на работните места, човечки ресурси, просторно-технички услови за работа 26
5.4. Стратешка цел Г: Соработка и размена на искуства со домашни и меѓународни партнери и експерти 27

6. План за набљудување на напредокот на реализацијата на активности 29
6.1. Индикатори и извори на информации 30
6.1.1. Квантитативни индикатори 31
6.1.2. Квалитативни индикатори 32
6.1.3. Селектирање на извори за информации за индикаторите 32
6.2. Менаџмент на ризици и план за нивно надминување 33

7. Акциски план за реализација на активностите 2018-2020 34
А. Подигање на јавната свест за правото за слободен пристап до информациите од јавен карактер 34

Дефиниции на клучни поими

„Имателинаинформации“	се органите на државната власт и други установи и институции утврдени со закон, органите на општините, на Градот Скопје и на општините во градот Скопје, јавните установи и служби, јавните претпријатија, правни и физички лица што вршат јавни овластувања , утврдени со закон.
„Информацијаодјавенкарактер“	е информација во која било форма што ја создал и со која располага имателот на информацијата во согласност со неговите надлежности.
„Барателнаинформација“	е секое правно и физичко лице без дискриминација по која било основа, на начин и под услови утврдени со овој и друг закон. Важно е да се потенцира дека законот гарантира слободен пристап на сите домашни и странски правни или физички лица.
„Документ“	е секој запис на информација без оглед на нејзината физичка форма или карактеристики, пишан или печатен текст, карти, шеми, фотографии, слики, цртежи, скици, работни материјали, како и звучни, гласовни, магнетски или електронски, оптички или видеоснимки во која било форма, како и преносliва опрема за автоматска обработка на податоци со вградени или преносливи мемории за складирање на податоците во дигитална форма.
„Службенолице“	секој имател на информации за посредување определува едно или повеќе службени лица при остварувањето на правото на слободен пристап до информациите. Службеното лице за посредување со информации контактира, ги дава потребните информации и му помага на барателот на информации, за што води посебна евиденција за примањето барања за информации, чувањето и давањето на информациите. Повеќе имателина информации можат заедно да определат едно или повеќе службени лица за посредување при остварувањето на правото на слободен пристап до информациите. (Член 8)
„Листанаинформации“	имателите на информации имаат обврски да подготват листа на информации со кои тие располагаат и да ги објавуваат на начин достапен до јавноста (интернет-страница, огласна табла и друго).

1.ВОВЕД

Информација од јавен карактер претставува информација во која било форма која ја создал или со која располага имателот на информацијата во согласност со неговите надлежности.

Слободниот пристап до информации од јавен карактер е едно од основните права кое им припаѓа на граѓаните, со оглед на тоа дека нашата земја е со парламентарна демократија. Слободниот пристап до информации од јавен карактер својата основа ја има во Уставот, во членот 16 кој вели: ***Се гарантира слободниот пристап кон информациите, слободата на примање и пренесување на информации.*** Слободниот пристап до информации од јавен карактер претставува значајна алатка на патот кон постигнување на целосна транспарентност и отвореност на институциите кон граѓаните.

Устав на Република Македонија, член 16:

Се гарантира слободниот пристап кон информациите, слободата на примање и пренесување на информации

Со овој концепт на граѓаните им се овозможува да побараат и да добијат информации од државните институции на централно и на локално ниво, вршејќи контрола над нивната работа, особено во делот на трошењето на буџетските средства. Преку овој процес институциите ги отвораат своите врати, се отргнува превезот на тајност и затвореност кој никому не му носи поволности, ниту на граѓаните, ниту, пак, на институциите и власта. Несомнено, самата (не)информираност на граѓаните за нивното право на слободен пристап до информациите од јавен карактер директно зависи од активностите кои ги преземаат имателите на информации.

Законот за слободен пристап до информации од јавен карактер дава одговор на прашањата какви информации може да се бараат, од кого може да се бараат и на каков начин, но воедно дава и одговор на тоа со какви последици ќе се соочат органите и институциите доколку неосновано одбијат да дадат одговор на поднесеното барање. Овој Закон претставува основа за добивање одговор по барањата на граѓаните, овозможувајќи отвореност и транспарентност на институциите.

- Иматели на информации се органите на државната власт и другите органи и организации утврдени со закон, единиците на локалната самоуправа, јавните установи и служби, јавните претпријатија, како и правни и физички лица кои вршат јавни овластувања.

- Имателите на информации е потребно редовно да ја водат и ажурираат листата на информации со кои тие располагаат, како и да ги објавуваат на начин достапен до јавноста (огласна табла, веб-страница и др.).
- Секој имател на информации е должен да определи едно или повеќе службени лица за посредување при остварувањето на правото на слободен пристап до неговите информации од јавен карактер. Службеното лице контактира, ги дава потребните информации и му помага на барателот на информации.

Барање за слободен пристап до информација од јавен карактер може да поднесе секое физичко и правно лице, без оглед дали е домашно или странско. Барателот на информацијата не смее да биде дискриминиран по која било основа: полова, верска, национална, расна и слично.

Досега во земјава, слободниот пристап до информации најчесто го користат здруженијата на граѓани за своите цели и истражувања, но она што, навистина, е значајно за неговото постоење, како и за уште подобар развој на овој метод е барањето на информации од страна на граѓаните како поединци – секогаш кога имаат потреба за тоа, слободно и без колебање. На тој начин и институциите ќе ги зајакнат своите капацитети и ќе бидат во можност да понудат подобра услуга, односно побрзо и поефикасно давање на информации.

Иако имателите одговараат на поднесените барања во законски предвидениот рок и го применуваат Законот за слободен пристап до информации од јавен карактер, во некои од одговорите се забележува вешто избегнување на давањето на пристап до саканата информација преку давање нејасна или премногу општа информација. Со самото тоа барателите се соочуваат со тешкотии при добивањето на бараните информации.

Од имателите на информации се очекува да бидат што е можно поефикасни и поекспедитивни во однос на поднесените барања, сé со цел граѓаните да можат во потполност да го остваруваат своето право.

Во заштитата на уставно даденото право за слободниот пристап до информации клучна е улогата на Комисијата за заштита на правото за слободен пристап до информациите од јавен карактер како законски заштитник на граѓаните.

2. ГЛАВНИ ФАКТОРИ НА ВЛИЈАНИЕ

Има повеќе фактори кои влијаат на областа за слободен пристап до информациите и работењето на Комисијата, но меѓу клучните ќе ги издвоиме следните:

- ***Светските и посебно европските директиви и препораки за слободен пристап до информациите како основно уставно право на граѓаните во демократските земји;***
- ***Позитивната законска рамка која во нашата земја го уредува правото на пристап до информации од јавен карактер;***
- ***Работата на Комисијата за заштита на правото за слободен пристап до информациите од јавен карактер***

2.1. СВЕТСКИ И ЕВРОПСКИ ДИРЕКТИВИ И ПРЕПОРАКИ

2.1.1. Основно човеково право е слобода на информирањето

Генералното собрание на Обединетите нации на почетокот на своето формирање во 1946 година на својата агенда на приоритети ја постави слободата на информирањето, како основно човеково право. Во **Резолуцијата 59**, која беше усвоена и објавена, е дадено: *„Слобода на информирањето е основно човеково право и основа за сите слободи за кои се бори Организацијата на Обединетите нации“*.

Правото на слобода на информирање и правото на пристап до информациите од јавен карактер се тесно врзани со слободата на изразување или слободата на говор. Во ***Универзалната декларација за човековите права*,** донесена во 1948 година, темелот на сите документи од областа на човековите права, кои се применуваат и денес, е ставен во членот 19, во кој јасно и недвосмислено се дефинира правото на слободно изразување: *„Секој има право на слобода на мислење и изразување. Ова право ја вклучува и слободата да се застапува одредено*

Од една страна, граѓаните треба да се навикнат да бараат информации и да сфатат дека тоа е нивно право.

Од друга страна, пак, властите треба да се навикнат да даваат информации и да сфатат дека тоа е нивна должност.

мислење, да се бараат, да се примаат и даваат информации и идеи преку различни видови медиуми и без оглед на границите".

Според ова гледање, слободата на изразување е поставена како нешто што треба да му користи и на оној што ја испраќа информацијата и на оној што ја прима. Но, идејата, граѓаните да добијат пристап до информациите, со кои располагаат извршната, законодавната и судската власт**,** во минатото во многу земји од светот не била прифатена. Изворите на правото за слободен пристап до информациите се наоѓаат и во членот 19 од **Меѓународниот пакт за граѓанските и политичките права.**

- Никој не може да биде вознемируван поради своето мислење;
- Секој има право на слобода на изразување. Тоа право подразбира слобода на барање, примање и ширење на соопштенија и идеи од секој вид, без оглед на границите, било усно или писмено, по пат на печат или во уметничка форма, или во кое било друго средство по свој избор;
- Користењето на слободите предвидени во ставот 2 на овој член повлекуваат посебни должности и одговорности. Според тоа, тие можат да подлежат на ограничувања кои се неопходни, а, сепак, мора да бидат утврдени со закон.

,,*Секој има право на пристап на податоци со кои располагаат државните органи, во согласност со Законот*"**,** стои во членот 29 став 2 во **Повелбата за човекови и малцински права и граѓански слободи.**

Утврдениот јавен интерес во поглед на објавувањето на информациите со кои располагаат органите на власта претставува и обврска на органите на власта своите информации на одговорен начин јавно да ги објавуваат и на тој начин истовремено да ги прават достапни за сите, што е перспектива на целосно остварување на правото на информирање. Јавниот интерес претставува правно-релевантен поим, односно правен стандард во однос на кој, како објективна мерка, може да се врши тестирање за можната загрозеност на одредени легитимни интереси, како оправдана причина за ограничување на пристапот до бараната информација.

2.1.2. Слободниот пристап до информации и почетоците

Шведска е првата земја која има уставна загарантираност на информативната слобода уште од 1766 година, преку специјалниот Акт за слобода на печатот со кој се налага: *„информациите и документите создадени или добиени од Владата да мора да бидат достапни до целата јавност"* и *„државните институции да направат сè што е во нивна моќ информацијата до барателот да ја испорачаат што е можно побрзо*".

Информацијата е елемент на контрола на јавната власт и тргнувајќи од тоа објавувањето на информациите е од јавен интерес, бидејќи јавноста има

„ПРАВО ДА ЗНАЕ“

По Универзалната декларација од 1948 година, еден од најважните документи од областа на човековите права за земјите од Европа е **Европската конвенција за човекови права на Советот на Европа од 1950** година и членот 10: „Секој има право на слобода на изразување. Ова право ги опфаќа слободата на мислење и слободата на примање и пренесување информации или идеи, без мешање на јавната власт и без оглед на границите“.

Скандинавските земји се меѓу првите земји, кои во своите законодавства го воведуваат овој закон: Шведска во 1949, Финска во 1951 и Норвешка и Данска во 1970 година. Од новите земји членки на Европската Унија прва е Унгарија која го воведува во 1992, па Литванија во 1996, Летонија во 1998, Чешка во 1999, Естонија во 2000, а во Германија во 2006 година. Уредувањето на слободниот пристап до информациите со закон во другите земји е воспоставено: во Грција во 1986, Австрија во 1987, Италија во 1990, Бугарија во 2000 и во Романија во 2001 година.

Од поранешните југословенски републики, во Босна и Херцеговина Законот е донесен по барање на ОБСЕ во 2001 година, а според препораките на Советот на Европа, Словенија во своето законодавство и во практиката го вбројува и го применува Законот за слободен пристап до информации од јавен карактер од 2003 година. Потоа следат Хрватска и Србија во 2004 и нашата држава во 2006 година.

Бројот на законите за пристап до информации драстично е зголемен во последните години. Денеска повеќе од 90 земји во светот имаат закони за слободен пристап до информации од јавен карактер.

Денес, земјите кои немаат ваков закон не можат да тврдат дека имаат целосна демократија. Нивниот број е драстично зголемен од неколку причини: развојот на концептот за демократија, ширењето на човековите права и граѓанското општество. Денеска тоа е тренд кој не може да се запре бидејќи слободата на информирање еволуира, од морална осуда на тајноста во јавните работи, во алатка за регулирање на пазарот, градење поефикасна државна власт и обезбедување економски и технолошки развој.

2.2. ЗАКОНДАВНА РАМКА ЗА ЗАШТИТА НА ПРАВОТО ЗА СЛОБОДЕН ПРИСТАП ДО ИНФОРМАЦИИ ОД ЈАВЕН КАРАКТЕР

Законската рамка дадена примарно преку Законот за слободен пристап до информации од јавен карактер од 2006 – и дава на Комисијата за заштита на правото за слободен пристап до информациите од јавен карактер надлежности и овластувања детерминирани во членот 32 . Притоа, основните надлежности и работни задачи на Комисијата произлегуваат од законската рамка и тоа постапувајќи по следното:

- одлучува по жалби против решението и заклучокот со кој имателот на информацијата го одбил барањето за пристап до информации на барателите на информации;
- се грижи за спроведување на одредбите од Законот за слободен пристап до информации од јавен карактер;
- подготвува и објавува листа на иматели на информации;
- дава мислења по предлози на закони со кои се уредува слободен пристап до информации;
- презема активности на планот на едукацијата на имателите на информации за овозможување на барателите слободен пристап до информациите со кои тие располагаат;
- соработува со имателите на информации во однос на остварувањето на правото на пристап до информации;
- дава предлози за потребните средства за работа на Комисијата при изготвувањето на Буџетот на земјата;
- донесува Деловник за својата работа;
- подготвува Годишен извештај за својата работа и го доставува до Собранието;
- извршува работи на меѓународна соработка поврзани со извршувањето на меѓународните обврски на земјата, зема учество во спроведувањето на проекти на меѓународните организации и соработува со органите на другите земји и институции од областа на слободниот пристап до информации од јавен карактер;
- донесува акти со кои го уредува начинот на работа и организацијата на Комисијата;
- врши промоција на правото на слободен пристап на информации од јавен карактер.

Други закони во согласност по кои постапува Комисијата се:

- Законот за општата управна постапка - 2005
- Законот за административни службеници - 2014
- Законот за вработените во јавниот сектор - 2014
- Законот за работни односи 2005
- Законот за безбедност и здравје при работа – 2007
- Законот за заштита од вознемирување на работното место – 2013
- Законот за придонеси од задолжително социјално осигурување – 2008
- Законот за заштита на личните податоци – 2005
- Законот за јавна внатрешна финансиска контрола – 2009

Покрај овие закони Комисијата постапува и во согласност со подзаконските акти кои ја доуредуваат оваа материја.

2.3. КОМИСИЈА ЗА ЗАШТИТА НА ПРАВОТО ЗА СЛОБОДЕН ПРИСТАП ДО ИНФОРМАЦИИТЕ ОД ЈАВЕН КАРАКТЕР

Со донесување на Законот за слободен пристап до информации од јавен карактер во февруари 2006 година, целосно се регулирани условите, начинот и постапката за остварување на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер, за граѓаните, но и обврската за имателите на информации да обезбедат јавност и отвореност за своето работење.

Истата година е формирана Комисија за заштита на правото за слободен пристап до информациите од јавен карактер, како независен државен орган кој работи и донесува одлуки во согласност со надлежностите утврдени во членот 32 од Законот за слободен пристап до информации од јавен карактер. Комисијата е составена од претседател, негов заменик и три члена кои функцијата ја извршуваат професионално, со мандат од 5 години и со право на повторен избор.

Во ноември 2017 година Комисијата функционира со претседател, заменик претседател и еден член. Во согласност со членот 34 од горецитираниот закон, за вршење на стручните, административните и техничките работи на Комисијата е задолжен „Секретаријат“ како стручна служба на Комисијата, со кој раководи генерален секретар кого го именува и разрешува Комисијата. Вработените во Секретаријатот и генералниот секретар имат статус на државни службеници и за уредување на нивниот статус се применуваат одредбите од Законот за административни службеници и Законот за вработените во јавниот сектор. Комисијата според Законот има основни и административни надлежности и тоа:

Основни надлежности:

- да одлучува по жалби против решението и заклучокот со кој имателот на информацијата го одбил барањето за пристап до информации на барателите на информации;
- се грижи за спроведување на одредбите од Законот за слободен пристап до информации од јавен карактер;
- подготвува и објавува листа на иматели на информации;
- дава мислења по предлози на закони со кои се уредува слободен пристап до информации;
- презема активности на планот на едукацијата на имателите на информации за овозможување на барателите слободен пристап до информациите со кои располагаат тие;
- соработува со имателите на информации во однос на остварувањето на правото на пристап до информации;
- извршува работи на меѓународна соработка поврзани со извршувањето на меѓународните обврски на земјата, учествува во спроведувањето на проекти на меѓународните организации и соработува со органите на другите земји и институции од областа на слободниот пристап до информации од јавен карактер

Административни надлежности:

- дава предлози за потребните средства за работа на Комисијата при изготвувањето на Буџетот на земјата;
- донесува Деловник за својата работа;
- подготвува Годишен извештај за својата работа и го доставува до Собранието;
- донесува акти со кои го уредува начинот на работа и организацијата на Комисијата;

Комисијата не е само законски најзначаен заштитник на правото за слободен пристап до информациите од јавен карактер, туку ја има и главната улога во давањето помош, едуцирањето, советувањето и насочувањето на имателите на информации на подобар и полесен начин да ја остваруваат својата законска обврска.

3. ПРОЦЕС НА СТРАТЕШКО ПЛАНИРАЊЕ

Досегашната практика укажува на тоа дека институциите во извршувањето на своите надлежности постигнуваат многу повисоки перформанси доколку имаат и имплементираат стратешки пристап во своето работење.

Стратешкиот план е почетна компонента на процесот на планирање на која било институција и таа е комплетна тогаш кога потекнува и опфаќа поширок дел од заинтересираните страни и фактори. Временскиот хоризонт за стратешкиот план обично е пет години со придружни краткорочни, среднорочни и долгорочни активности, но во нашата земја многу често е сретнуван и тригодишен временски хоризонт на стратегии.

Во отпочнувањето на процесот на стратешко планирање на Комисијата, на самиот почеток се предочени клучни фактори кои во иднина можат да го зголемат бројот на успешни проекти и програми. Тука би ги издвоиле следниве фактори на успешност:

- Разбирање на предностите и слабостите на Комисијата како и надворешните позитивни и негативни фактори дадени преку СВОТ - анализата;
- Формулирање на заедничка визија и мисија со сите вработени;
- Формирање на институционална рамка (тим за стратешко планирање на Комисијата) во која ќе се обезбеди одржливост на комуникацијата на сите фактори;
- Акциски планови кои ги дефинираат конкретните оперативно- тактички чекори во имплементацијата на оваа стратегија на Комисијата;
- Раководство кое ги зближува и ги става во функција капацитетите и знаењето на вработените, современите трендови и финансиските средства на сите нивоа на администрација и соработниците, за да можат да се реализираат заедничките задачи;

Стратешкиот процес на планирање и имплементација вклучува пет чекори:

	Фази на стратешко планирање
1.	*Организирање на силите/активностите*
2.	*Изработка на анализа на ресурсите*
3.	*Создавање на стратегија*
4.	*Имплементирање на стратешки план*
5.	*Ревизија на стратешки план*

Чекор 1. Организирање на активностите, создавање работен тим и партнерски мрежи

Успешноста на имплементацијата на една стратегија зависи од успехот на заедничките акции на сите вработени, именувани лица како и надворешни соработници. Комисијата го започнува процесот за стратешко планирање со идентификување на луѓето во работниот тим за стратешко планирање. Во принцип се донесува официјална одлука на раководството за тоа кој сè влегува во овој работен тим. Тука влегуваат и евентуални договори и меморандуми за соработка со меѓународни институции или домашни организации за поддршка на процесот, преку експертска/консултантска, финансиска поддршка на самиот процес.

Чекор 2. Изработка на анализа на институциските ресурси и надворешните фактори

Од голема важност за одредување стратегија е познавање на контекстот на работењето и надлежностите на Комисијата. Сеопфатната процена ќе го користи расположливото квантитативно и квалитативно знаење од јавниот сектор, вештините и другите ресурси со цел да се помогне идентификувањето на стратешкиот правец за развој. Оваа информација, исто така, ќе ги насочи активностите во правец кој ќе придонесе за зголемување на ефикасноста, транспарентноста и пристапот до информации како едно од основните уставни човекови права.

СВОТ - анализата (јаките и слабите страни, можностите и опасностите) е инструмент кој може да се користи за анализирање на податоците со цел изработка на компетитивна анализа.

Чекор 3. Создавање на стратешки план

Како и во сеопфатните стратешки планови, намерата е да се оствари целосен пристап за развој и напредок во оваа област. Стратешкиот план има одреден број на компоненти кои се наброени подолу.

ЕЛЕМЕНТИ НА СТРАТЕШКИ ПЛАН	
Елемент	Опис
Визија	Го опишува консензусот на заинтересираните страни за посакуваната иднина на институцијата
Мисија	Покажува на кој начин, со кои средства и расположливи ресурси ќе се постигне визијата
Стратешки области	Дефинира поконкретни области во кои инситуцијата определила дека сака да дејствува за да ја оствари својата визија; Истите се базирани на визијата и анализата на ресурсите
Крајни цели	Сè уште поконкретни, временски ограничени и мерливи (SMART) параметри. Воспоставуваат стандарди за спроведување и целни активности за развој; Нивната намера е : • да ги искористат јаките страни, • да ги совладаат слабостите, • да ги искористат можностите, • да соработуваат со претпоставените и идентификувани опасности во времето во кое се имплементира стратешки план
Конкретни активности	Конкретните активности ги имплементираат специфичните компоненти на програмите, со следните елементи: • доделени одговорни субјекти, • претпоставени трошоци-буџети, • временски ограничени и мерливи според индикаторите.

Чекор 4 : Имплементација на Стратешкиот план

Имплементацијата на Стратешкиот план е предвидена со акциските планови, односно активностите за одбраните проекти кои имаат поголем консензус на заинтересираните страни, а што всушност е двигател за процесот на имплементација. Акциските планови ја одредуваат хиерархијата на задачата, одговорните субјекти, реалниот временски распоред, можните ресурси, очекуваните влијанија и резултати, мерките за остварување и системот за прогрес, контрола и оценување. Зголемувањето на капацитетите може да биде важен елемент за јакнење на способноста на поединците и лицата поради развој и крајна цел - остварување на резултатите.

Развојот на техники за добро следење и евалуација на целокупната стратегија е важен момент поради мерење на резултатите, оправдување на трошоците, одредување и внесување на потребни корекции во целиот систем, како и усогласувања и развој на добрите практики.

Чекор 5 : Ревизија на Стратешкиот план

Ревизија на Стратешкиот план треба да се прави најмалку еднаш годишно. Ова би требало да вклучува преглед на користењето на ресурсите, временската рамка, следење на индикаторите за евалуација на ресурсите кои се на располагање за стратешките настојувања. Оваа постапка треба да ги опфати не само резултатите туку и процесот на имплементација, нивото на партиципација, динамиката на менувањето на законите.

4. АКТИВНОСТИ ЗА СТРАТЕШКОТО ПЛАНИРАЊЕ НА КОМИСИЈАТА

4.1.ФОРМИРАЊЕ НА РАБОТНА ГРУПА ЗА КООРДИНИРАЊЕ НА ПРОЦЕСОТ НА ПОДГОТОВКИ НА СТРАТЕШКИОТ ПЛАН НА КОМИСИЈАТА

Од клучно значење за успешноста на самиот процес е назначување на соодветен тим или работна група за спроведување на процесот. Без оглед дали во институцијата постои организациски облик или не, државните службеници и именуваните лица кои работат на стратешкото планирање, меѓу другото, треба да бидат одговорни за:

- организирање и координација на самиот процес на планирање во институцијата;
- дефинирање на учесниците во процесот, како во институцијата така и надвор од неа;
- прибирање на податоци потребни за подготвување на самиот план;
- поврзување на планот со буџетските средства на институцијата;
- обезбедување на усогласеност на планот на самата институција и на плановите на органите кои по закон се поврзани со институцијата, за да се обезбеди усогласеност на целата област за која се однесува надлежноста;
- давање совети на учесниците во процесот на стратешкото планирање;
- следење на спроведувањето на планот преку прибирање на извештаи од лицата директно одговорни за спроведување на програмите;
- координација и усогласување на извештаите со раководителите и генералниот секретар во спроведувањето на Стратешкиот план во целина.

Одговорностите и задачите на тимот кој ќе го сочинува јадрото, односно најтесниот состав на тимот, укажуваат на профилот на луѓето кои треба да го сочинуваат тимот.

По мислење на експертот за стратешко планирање, јадрото на тимот/ работната група се препорачува да има:

- ***координатор - задолжен за планирање, координирање и организирање на самиот*** процес, внатрешната и надворешната комуникација, прибирање на податоци и друго***;***
- ***член задолжен за буџетот и финансиската рамка - анализирање на фискалните*** влијанија од предложените програми и усогласување на буџетските средства на институцијата;
- ***член задолжен за законодавство и иниституционални импликации – анализирање*** на влијанијата и потребата од утврдување и донесување на нова или измена на постојната законска рамка, особено од аспект на интеграцијата во Европската Унија ***и*** развојните документи, вклучувајќи ја и анализата за потребата од формирање на нови или реформирање на постојните организациски облици***;***
- ***член задолжен за човечки ресурси - анализирање на влијанијата врз човечките*** ресурси, вклучувајќи ја анализата на постојниот/потребниот број на вработени, постојниот/потребниот профил, влијанијата врз организациската поставеност и систематизацијата, потребите за обука и друго;
- ***член задолжен за информатичка технологија - анализирање на влијанијата врз*** потребите за ИТ и поддршка на процесите и постапките со ИТ за да се подобри ефикасноста на работењето.

Во зависност од фазата во процесот на планирање, тимот може да се проширува со дополнителни членови, на пример**,** сите раководители на сектори или државни советници во институцијата**,** и други кои ќе бидат задолжени за одредени специфични прашања или за обезбедување на информации и материјали.

4.2. ИМПЕРАТИВИ НА КОМИСИЈАТА: ВИЗИЈА И МИСИЈА

Визија

Комисијата, да продолжи да биде препознавана од имателите, барателите и целокупната јавност како законски заштитник за остварување на правото за слободен пристап до информации од јавен карактер, која придонесува кон зголемена отчетност и транспарентност во општеството.

Мисија

Остварување на уставно загарантираното право на слободниот пристап кон информациите од јавен карактер , преку ефикасно и независно спроведување на жалбената постапка, континуирана едукација на имателите и барателите на информации, подобрување на законската рамка и негово имплементирање , а особено во делот за промоција и поттик на транспарентноста како и отвореноста на имателите на информации за сеопфатно информирање на граѓаните.

4.3. ВРЕДНОСТИ И ЕТИЧКИ ПРИНЦИПИ НА КОМИСИЈАТА

Вредности се принципи или стандарди кои го насочуваат судот или оцената за тоа што е добро и соодветно во институцијата, нејзиното внатрешно и надворешно претставување.

Постојат повеќе фактори кои имаат влијание врз етичките вредности на Комисијата, како што се: пишаните формални правила и прописи, применетите политики, системот на награди и казни, значењето дадено на поединците, системот на вработување, улогата на професионалните и правните стандарди, примерот даден од лидерот, процесот на донесување на одлуки. Следнава листа на вредностите ги инкорпорираат карактеристиките и принципите што повеќето луѓе ги поврзуваат со етичкото однесување. Работниот тим преку консензус ги изгласа следните вредности на кои почива целокупното работење на Комисијата:

- ***стручност и посветеност*** – се императив во извршувањето на секојдневните надлежности и обврски на членовите на Комисијата и вработените во Секретаријатот. Професионално пристапување при решавањето на поднесените жалби.

- ***доследност и принципиелност*** – во сите деловни релации, постапки и јавно претставување на Комисијата со ниту една своја постапка нема да промовира, поддржи или овозможи дискриминација, а ќе ги почитува правата загарантирани со Уставот, законите и ратификуваните меѓународни договори.
- ***соработка со имателите/барателите*** – е обврска и цел за секој од Комисијата
- ***отвореност и транспарентност према барателите/имателите*** – заложба на Комисијата е да биде отворена кон целата јавност, објавувајќи ги своите одлуки и информирајќи ги граѓаните за нивните права од областа на слободниот пристап до информациите од јавен карактер и советувајќи ги како може да постапат кога се повредени нивните права.
- ***навременост и ефикасност*** – е единствениот начин на кој ги исполнуваме обврските на Комисијата
- ***препознатливост*** – како единствен законски заштитник на правото за слободен пристап до информациите од јавен карактер
- ***тимска работа*** – е начинот на кој ги извршуваме надлежностите
- ***правичен и фер пристап во работењето*** – е единствениот пристап за работа кој го познаваме при донесувањето на решенијата и заклучоците.

Комисијата постојано треба да е ориентирана кон подобрување и одржување на етичка средина и тоа првенствено е задача на врвниот менаџмент. Етиката на Комисијата е предуслов за јавната доверба. Етиката е збир на морални принципи и вредности кои:

Го водат однесувањето на личноста, организацијата или група на организации во однос на прашањата: што е „правилно“ или „погрешно“,

- Ги поставуваат стандардите за тоа што може да се смета за „добро“ или „лошо“ во однесувањето или донесувањето на одлуки.

Повеќето од луѓето кога се судираат со одлуката меѓу правилното и погрешното, би го избрале правилното. Дали донесувањето на одлука вклучува и етички избор се прави со четири проверки што дејствуваат заедно. Само една проверка сама по себе не е доволна. Проверка на правилното или погрешното во етиката најчесто може да се направи преку следните прашања:

- Законска проверка,
- Проверка на „добро чувство“,
- Проверка на „првата страница“,

- Проверка со „промена на улогите“.

Создавање и одржување на етичка средина може да се постигне со практикување на следните елементи:

- Лидерство кое дава пример,
- Воспоставување на пишани етички правила на организацијата,
- Формирање и функционирање на Етички комитет,
- Поддршка на Whistle blowing, односно укажувачи,
- Развој на менаџментот и програми за обука за етичко донесување на одлуки.

Во насока на превентивно дејствување и намалување на можноста од појава на „укажувачи“ („алармирање“), Комисијата ќе ја поттикнува отворената работна средина, каде што вработените ќе можат слободно да ги искажуваат своите ставови. Исто така, ќе се развива свесноста на вработените за надлежностите на Комисијата, каде што сите вработени би имале придонес во нејзината работа.

4.4. АНАЛИЗА НА ВНАТРЕШНИТЕ И НАДВОРЕШНИ ФАКТОРИ НА ВЛИЈАНИЕ

Анализата на внатрешните ресурси и надворешните фактори на влијание е сумирана во таканаречената анализа на јаки и слаби страни, можности и закани - СВОТ. Правејќи ја анализата со употреба на СВОТ-рамката ги фокусиравме активностите во стратешки области каде Комисијата има свои јаки страни и каде се наоѓаат најголемите потенцијали. СВОТ -анализата на Комисијата покажа дека работниот тим за стратешко планирање вложи доста време и напор за да добие повеќе од 30 систематизирани и сублимирани ставови за јаките и слабите страни, како и можностите и заканите. Во табелата подолу сумарно се дадени сублимати од сите мислења добиени од детталната СВОТ- анализа.

ЈАКИ СТРАНИ	СЛАБИ СТРАНИ
+ професионалност + принципиелност + непристрасност + стручност и чесност + комуникативност спрема баратели/иматели + навременост + посветеност + ефикасност (брз и едноставен начин) + транспарентност во работењето + доследност + меѓународна поддршка од ОБСЕ + способност за работа под кратки временски рокови	- непрепознатливост - недоволна присутност на интернет, медиумите, јавноста - недоволно обуки за вработените - недостаток на кадри (IT) во Комисијата - недостаток на иницијативи за унапредување и наградување на вработените (зависат од МФ) - неповолни просторни и локациски услови - техничка опременост (IT) во Комисијата - дефицитарен буџет

МОЖНОСТИ	ЗАКАНИ
➢ препознатливост ➢ можности за напредување на вработените ➢ апликација за брзо пребарување за мобилни телефони ➢ Facebook, Twitter како медиуми за информирање ➢ можности за други донаторски поддршки ➢ систем за управување со документи ДМС ➢ систем за следење на предметите ➢ систем за следење на проактивност на информациите од страна на институциите	🕘 немање на прекршочна одредба за неспроведување на решенијата на КЗПСПИЈК 🕘 немање на инспекциски надзор

5. СТРАТЕШКИ ЦЕЛИ И ПРИОРИТЕТИ НА КОМИСИЈАТА

Комисијата своите идни активности ги постави преку четирите најважни стратешки цели за наредниот тригодишен период.

Стратешките цели претставуваат тригодишен стремеж на сите вработени да го подигнат целокупното ниво на ефикасност, ефективност, транспарентност и квалитет во беспрекорното исполнување на законските надлежности.

5.1. СТРАТЕШКА ЦЕЛ А: ПОДИГАЊЕ НА ЈАВНАТА СВЕСТ ЗА ПРАВОТО ЗА СЛОБОДЕН ПРИСТАП ДО ИНФОРМАЦИИТЕ ОД ЈАВЕН КАРАКТЕР

Преку разни активности Комисијата ќе се залага за подигање на јавната свест за придобивките на Законот за слободен пристап до информации од јавен карактер како уставно демократско право кој овозможува потранспарентни институции.

А. 1. Спроведување на јавна кампања за афирмација на правото за слободен пристап до информациите

Во соработка со меѓународните институции и невладиниот сектор ќе се направат напори за подигање на јавната свест за бенефициите што ги нуди Законот за слободен пристап до информации од јавен карактер. Општата цел која треба да се постигне е граѓаните да бидат подобро информирани за своето уставно право на пристап до информации од јавен карактер и да ги користат поволностите кои се гарантирани со законот. Во таа насока видливоста на Комисијата преку изработка на видеоспот и бренд ќе биде една од планираните активности.

А. 2. Одржување на регионални работилници и соработка со општините за едукација и подобро запознавање и информираност на целокупната јавност за правото на информации од јавен карактер

Афирмацијата на правото што го нуди Законот за слободен пристап до информации од јавен карактер ќе биде зајакното со одржување на регионални работилници на кои единиците на локалната самоуправа во соработка со Комисијата со механизмите кои им стојат на располагање ќе овозможат граѓаните да се запознаат со бенефитите што за нив ги нуди Законот. Исто така, службените лица од општините ќе имаат можност да го обноват своето знаење и законски обврски за брзо и транспарентно постапување по барањата за слободен пристап до информациите од јавен карактер.

А. 3. Информираност и едукација на одговорни лица кај имателите на информации од јавен карактер

Како фактори од кои најдиректно зависи имплементација на Законот за слободен пристап до информации од јавен карактер, одговорните лица ќе бидат поканети на тркалезни маси, едукативно-информативни средби со претставници на Комисијата.

А. 4. Промоција на работата на КЗПСПИЈК преку активно присуство на медиуми, веб присуство и печатење на брошури

Комисијата планира да биде континуирано и почесто присутна на печатените медиуми,електронските и веб-порталите со цел запознавање на граѓаните и подигање на јавната свест за слободниот пристап до информации од јавен карактер. Покрај оваа ќе се подготват и печатени публикации со карактеристични примери од работата на Комисијата во делот на постапувањето по жалби од барателите на информации.

А.5.Подигање на свеста кај универзитетската младина за правото за слободен пристап до информациите од јавен карактер

Комисијата ќе го зајакне присуството меѓу студентите, преку организирање на предавања и одржувања на инфочасови на кои овој дел од општеството ќе добие драгоцени искуства и знаења како да стигне до одредени информации кои можат да ги користат во нивниот академски живот. Публикациите и брошурите изработени од Комисијата ќе бидат ставени на располагање на младата популација, а се планира и воспоставување на проактивна комуникација со објавување на јавен повик на кој младите ќе можат да дадат иновативни предлози за апликации поврзани со слободниот пристап до информации од јавен карактер.

5.2. СТРАТЕШКА ЦЕЛ Б: ПОДОБРУВАЊЕ НА ЗАКОНСКА РАМКА ЗА СЛОБОДЕН ПРИСТАП ДО ИНФОРМАЦИИТЕ ОД ЈАВЕН КАРАКТЕР

Комисијата како гарант на правото на заштита на слободниот пристап до информации од јавен карактер развива брза и лесна можност барателите на информации да ја увидат и да се жалат на повредата на нивното право на слободен пристап до информациите од страна на имателите на информации, особено изразена преку молчење на администрацијата. Потребен е ефикасен систем за утврдување на повредата на ова право, како и за обезбедување соодветни мерки за почитување на принципите на слободниот пристап до информации.

Конкретни цели преку кои ќе се постигне стратешката цел Б се:

Б.1. Анализа на нормативните недостатоци во законската рамка

Со формирање на работна група се предвидува да се направи анализа на Законот за слободен пристап до информации од јавен карактер. Со утврдување на недостатоците преку анализата, ќе се иницираат тркалезни маси за консултација со засегнатите страни и ќе се драфтираат предлозите за измените и дополнувањата на Законот. Истите ќе се достават до Минсистерство за правда.

Б.2. Дополнување на надлежностите на КЗПСПИЈК со воведување на одредби за инспекциски надзор

Измени и дополнувања се потребни на постојниот Закон во делот на воведување на инспекциски надзор.

Б.3. Дополнување на законската рамка со воведување на прекршочна одредба за неизвршување на решенијата на Комисијата

Активностите предвидуваат дополнувања на Законот со прекршочна одредба за неспроведување на одлуките на КЗПСПИЈК; Одредба за формирање на ново тело (одделение) кое целосно ќе ја спроведува прекршочната постапка; Одредба за дефинирање на злоупотреба на Законот; Анонимизирано објавување на одлуките на Комисијата/одделението на веб-страницата за случаите на непочитување на Законот за слободен пристап до информации од јавен карактер.

Б.4. Воспоставување на одговорност и на раководните лица кај имателите на информации за „молк на администрацијата“

Исто така, и тука се предвидени дополнувања на законската рамка со прекршочна одредба за одговорност на раководните лица кај имателите на информации, како и имплементација на истата. Се очекува дека со изрекување на прекршочните одредби и мерки за молкот на администрацијата би биле реално очекуван резултат во 2020 година.

5.3. СТРАТЕШКА ЦЕЛ В: ПОДОБРУВАЊЕ НА ВНАТРЕШНАТА ОРГАНИЗАЦИЈА И СИСТЕМАТИЗАЦИЈА НА РАБОТНИТЕ МЕСТА, ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ, ПРОСТОРНО-ТЕХНИЧКИ УСЛОВИ ЗА РАБОТА

За да се постигнат стратешките цели на КЗПСПИЈК потребна е добра внатрешна организација и систематизација на работните места, вложување во човечките ресурси и нивна мотивираност. Тука да не ги изоставиме и просторно-техничките услови кои на специфичниот карактер на КЗПСПИЈК треба да претрпат усогласувања. Во наредниот тригодишен период Комисијата ќе се фокусира на исполнување на неколку конкретни активности кои треба да резултираат со градење на капацитетите и знаењето на вработените, како и подигање на нивото на мотивација на сите членови на тимот со цел исполнување на општите цели.

Конкретни цели преку кои ќе се постигне стратешката цел В се:

В. 1. Подобрување на внатрешната организација и систематизација на работните места, човечки ресурси

Моменталната состојба со систематизацијата на работните места налага да се земе предвид функционалната анализа која беше изготвена во есента 2017 година. Во таа насока се планира и подготовка на правилник за организација и систематизација на работните места во Комисијата. За да ги постигне сите овие општи и специфични цели потребен е добро обучен, професионален и мотивиран тим кој дејствува во согласност со нивните задачи и одговорности како и преку лична мисија која е во насока да придонесува на мисијата и визијата на целата Комисија.

В.2. Мерки за подобрување на просторно-технички услови за работа на КЗПСПИЈК

Членовите на работниот тим на Комисијата се залагаат за континуирано подобрување на просторните услови за работа и техничката и ИТ опременост на работните простории.

В. 3. Подготвување на Правилник – Упатство за етичко однесување на вработените во Комисијата, усогласен со Законот за административни службеници и Етичкиот кодекс на административни службеници

За реализација на оваа цел се предвидува формирање на работна група која ќе работи на подготвување на Правилникот – Упатство за етичко однесување на вработените во Комисијата. Заедничко мислење е дека резултати може да се постигнат само од страна на добро обучен, професионален и мотивиран тим кој дејствува во согласност со нивните задачи и одговорности како и преку лична мисија која е во насока да придонесува на мисијата и визијата на целата Комисија.

5.4. СТРАТЕШКА ЦЕЛ Г: СОРАБОТКА И РАЗМЕНА НА ИСКУСТВА СО ДОМАШНИ И МЕЃУНАРОДНИ ПАРТНЕРИ И ЕКСПЕРТИ

Во имплементацијата на оваа стратегија многу значајна улога има соработката и размената на искуства со домашните и меѓународни партнери и експерти. Сродните институции во јавниот сектор се од клучно значење кога станува збор за хоризонталната поврзаност посебно кај имателите на информации. Од друга страна, пак, меѓународните организации и донатори како ОБСЕ и досега одиграа клучна улога во имплементацијата на одредени активности. Во таа насока, сметаме дека и државните институции, меѓународните организации и НВО секторот се огромен придонес во исполнувањето на правата и граѓанското општество како партнери.

Конкретни цели преку кои ќе се постигне стратешката цел Г се:

Г.1. Зајакнување на соработката на национален и меѓународен план

Во изминатиот период воспоставена е соработка со различни државни тела (како меморандум со ДЗЛП, соработка со ОБСЕ). Бројот на државните органи со кои се соработува треба да се прошири и да се пополни со заеднички активности, заеднички настани, обуки и друго, со цел да се зголеми ефикасноста на промовирање на правото за пристап до информациите од јавен карактер. Сепак, за да се дополнат и систематизираат овие активности предвидени се активности од типот на анализа на тековната состојба со можни меѓународни организации и програми за соработка, соодветно на тоа воспоставување на соработка со релевантните и сродни институции. Целта на соработката е размена на искуство преку организирање на обуки, работилници и конференции како и заедничко учество на проекти.

Г.2. Зајакнување на проектните активности со цел поефикасна практична имплементација на правото за слободен пристап до информациите од јавен карактер

За постигнување на резултати и одржливост на оваа стратешка цел неопходно е да се формира меѓусекторски тим за проектни активности во КЗПСПИЈК кој ќе може преку континуирана надградба на своите капацитети и анализа на тековната состојба со проектните повици да работи на подготовка на проектни апликации. Добивањето на поддршка за проектните активности повлекува и нивна имплементација. Со цел одржување на континуитет предвидено е комуникацијата со соработниците да се одржува перманентно.

Г.3. Соработка со НВО секторот

Невладините организации може да имаат повеќе улоги во промовирањето на уставното право за слободен пристап до информациите од јавен карактер, од една страна, во некои случаи поефективно, од имателите на податоците, а од друга страна, тие, исто така, можат да бидат многу добри партнери во зголемувањето на јавната свест или на специфични групи на јавноста. НВО секторот се покажува како многу активен ако постои добра и ефективна соработка помеѓу Комисијата и релевантните граѓански организации. Поради тоа, во прилог на нашата мисија, нашата цел ќе биде да се искористат сите потенцијални придобивки од таквите соработки со преземање на заеднички активности и континуирана комуникација за размена на информации со истите.

6. ПЛАН ЗА НАБЉУДУВАЊЕ НА НАПРЕДОКОТ НА РЕАЛИЗАЦИЈАТА НА АКТИВНОСТИ

Набљудувањето или мониторингот е рутинско собирање и анализа на информации за следење на напредокот на поставените планови и проверка на усогласеноста со утврдените стандарди. Помага да се идентификуваат трендовите и моделите, да се адаптираат стратегии и да се информираат одлуките за управување со проекти/програми. Подолу даденият **дијаграм** ги сумира клучните прашања за набљудувањето. Имајте на ум дека тие повеќе се фокусираат на целите на пониско ниво – влезни податоци, активности и (до одреден степен) резултати. Ова е затоа што резултатите и целта обично се променливи (во знаење, ставови и практики/однесувања) и за да се измерат, бараат подолг временски период и пофокусирана процена.

Најдобрите практики на набљудување

Податоците за набљудувањето треба да бидат добро фокусирани на специфична публика и употреба (само она што е потребно и доволно).

Набљудувањето треба да биде систематски, врз основа на претходно утврдени индикатори и претпоставки.

Набљудувањето, треба да бара непредвидени промени со проектот/програмата и нејзиниот контекст, вклучувајќи какви било промени во претпоставките/ризиците *(овие информации треба да се користат за приспособување на плановите за имплементација на проектот/програмата.*

Набљудувањето треба да биде навремено, така што информациите може лесно да се користат за да се информира за имплементацијата на проектот/програмата.

Секогаш кога е можно, набљудувањето треба да биде партиципативно, вклучувајќи ги клучните засегнати страни - ова не само што може да ги намали трошоците, туку може да изгради разбирање и сопственост.

Информациите не се само за управување со проект/програми, туку треба да се споделат кога е можно и со корисниците, донаторите и сите други релевантни засегнати страни.

6.1. ИНДИКАТОРИ И ИЗВОРИ НА ИНФОРМАЦИИ

Индикаторите или показателите се користат за следење на активностите, опишување на резултатите од проектите, следење на резултатите и процена дали ги исполнуваат планираните цели. Секој од овие „нивоа“ на мерење бара приспособени индикатори кои се однесуваат на различни аспекти на програмирање.

Индикаторите во зависност од тоа каде се користат во програмскиот/проектниот циклус може да бидат:

- **Влезни:** ресурсите кои обезбедуваат основа за спроведување на програмите. Влезовите може да вклучуваат пари, техничка експертиза, релации и персонал.

- **Активности:** на персоналот на проектот и нивните партнери кои се дизајнирани да ги исполнат целите на проектот. Пример за активности вклучуваат ангажирање на персонал, купување на опрема, изградба на објекти, правни упатства и обезбедување на други форми на техничка помош.
- **Непосредни резултати:** материјални и нематеријални производи кои произлегуваат од проектните активности. Резултатите можат да вклучат случаи со кои се слуша нова мобилна судска програма или адвокати обучени како дел од иницијативата за правно образование.
- **Крајни резултати:** придобивките што еден проект или интервенција е дизајниран да ги исполни. На пример, проектот за полициско работење во заедницата може да биде дизајниран за да ја подобри довербата во полицијата или да ја зголеми подготвеноста на жртвите на криминал за да помогнат во истрагите.
- **Влијанија:** целите на повисоко ниво на кои се надевате дека вашиот проект ќе придонесе, како што се зголемениот пристап до правдата за сиромашните или подобрувањата во јавната безбедност.

Овие различни нивоа на мерење се најзначајни кога се следат во комбинација. Горниот графикон го илустрира „ланецот на резултати“ за пример проект за едукација на имателите на информации.

6.1.1. Квантитативни индикатори

Квантитативните индикатори користат нумерички показатели како проценти0, стапки или апсолутни броеви. Овие мерки најчесто се користат како показатели за активности, како што се броењето на бројот на лица кои добиваат правни совети, лица кои се обучени, број на допис, настани, процент на реализација и слично. Квантитативните индикатори се подложни на споредување со текот на времето. Сепак, индикаторите кои се базираат исклучително на броевите може да бидат погрешно разбрани и важно е да се осигури дека важните информации не се

губат во процесот на претворање на сложените концепти во нумеричка мерка. На пример, порастот на бројот на жалби може да биде резултат на зголемен број на проекти во даден период а не на непочитување на правото.

Јавните анкети и информациите од административната евиденција, најчесто се користените квантитативни извори на податоци. Сепак, сè што може да се брои може да се претвори во квантитативна мерка. На пример, просечната должина на чекање на одговор на жалбата, или бројот на статии во локалните медиуми кои ги споменуваат случаите на прекршување на правото може да обезбедат квантитативни податоци.

6.1.2. Квалитативни индикатори

Квалитативните индикатори обезбедуваат детален опис на сложени појави базирани на интервјуа, документи или други извори на наративни информации. Тие можат да обезбедат детални информации за активностите, резултатите и резултатите на проектот. Поради нивната флексибилна природа, квалитативните мерки се особено погодни за прашања што се сложени, нијансирани или каде што има малку постојни информации за да обезбеди основа за квантитативни мерки. Квалитативните индикатори често се комбинираат со квантитативните мерки за да обезбедат детална процена на прашања кои не се лесно да се квантификуваат, или да се обезбедат нијанси и контекстуални детали за нумерички наоди.

Најчесто користените извори на податоци за квалитативните индикатори се разновидни, вклучувајќи: информации собрани преку длабински интервјуа и фокус-групи со професионалци, лидери на заедницата или владини претставници; интервјуа или фокус-групи со луѓе вклучени во систем, или членови на општата јавност; набљудување на состојби кај имателите; преглед на законодавството, процена на човековите права, извештаи во медиумите или други документи; или кој било друг начин на систематско собирање наративни информации за имплементацијата или влијанието на вашите проекти.

6.1.3. Селектирање на извори за информации за индикаторите

Откако ќе се развие стратешкиот план и активностите и ќе се одлучи за влезните индикатори, активностите, резултатите, исходите и влијанијата кои се важни за мерење, ќе треба да се идентификуваат потенцијалните извори на податоци. Изборот на извори на податоци ќе зависи од достапните ресурси и во фокусот на Комисијата. На пример, индикаторите за активности за подигање на јавната свест можат да користат анкети или фокус-групи за собирање информации за јавната свест. Алтернативно, ако пилотирате програма за развој на капацитети, веројатно ќе треба да се најдат извори на податоци кои го опишуваат бројот на обуки и обучени лица. Иако постојат голем број на најчесто користени извори на индикатори, повеќето може да се категоризираат како квантитативни или квалитативни мерки.

6.2. МЕНАЏМЕНТ НА РИЗИЦИ И ПЛАН ЗА НИВНО НАДМИНУВАЊЕ

Според најчесто употребуваните дефиниции ризик се дефинира како „несигурен настан или состојба која, ако се случи, најчесто има негативен ефект врз целите“. Ризикот е својствен на секој проект, а раководителите треба постојано да ги проценуваат ризиците и да развиваат планови за нивно решавање. Управувањето со ризикот е процес на идентификување на ризикот, проценување на ризикот и преземање чекори за намалување на ризикот на прифатливо ниво. Пристапот за управување со ризици ги одредува процесите, техниките, алатките и улогите и одговорностите на тимот за одреден проект. Планот за управување со ризици опишува како ќе се структурира и спроведе управувањето со ризикот на проектот. Планот за управување со ризици содржи анализа на можните ризици со високо и ниско влијание, како и стратегии за ублажување кои ќе помогнат да се спречи одбегнување на проектот доколку се појават чести проблеми. Раководниот тим треба периодично да ги разгледува плановите за управување со ризици за да ги проценува навремено реалните и потенцијални ризици.

Општо земено, постојат четири потенцијални варијации на плановите за управување со ризици од кои ние препорачуваме ***Контрола/намалување на ризикот; - го намалува влијанието или веројатноста (или и двете) преку посредни чекори***.

Проценетите ризици и плановите за нивно надминување се дадени во Акцискиот план покрај секоја планирана активност.

7. АКЦИСКИ ПЛАН ЗА РЕАЛИЗАЦИЈА НА АКТИВНОСТИТЕ 2018-2020

А. ПОДИГАЊЕ НА ЈАВНАТА СВЕСТ ЗА ПРАВОТО ЗА СЛОБОДЕН ПРИСТАП ДО ИНФОРМАЦИИТЕ ОД ЈАВЕН КАРАКТЕР

СТРАТЕШКА ЦЕЛ А. ПОДИГАЊЕ НА ЈАВНАТА СВЕСТ ЗА ПРАВОТО ЗА СЛОБОДЕН ПРИСТАП ДО ИНФОРМАЦИИТЕ ОД ЈАВЕН КАРАКТЕР

Конкретна цел А. 1. Спроведување на јавна кампања за афирмација на правото за слободен пристап до информациите

Конкретна цел	Конкретни акциски чекори	Временски рок			Индикатори	Извори на информации
		2018	2019	2020		
А. 1. Спроведување на јавна кампања за афирмација на правото за слободен пристап до информации	1. Запознавање и прибирање на искуство и информации за можни меѓународни институции и НВО за соработка				Формирано база на податоци за можни домашни и меѓународни институции за соработка	• Од веб -страници • Меморандуми за соработка
	2. Соработка со меѓународни организации и НВО за финансиска поддршка за јавна кампања за подобро запознавање и информираност на целокупната јавност				Број на меѓународни организации и НВО со кои е остварен контакт Број на организации со кои е остварена соработка	
	3. Изработка на бренд и спот на КЗПСПИЈК				Изработен бренд Изработен спот на Комисијата	
	Ризици				**Мерки за нивно надминување**	
	- *Слаб интерес на НВО за соработка* - *Слаб интерес на меѓународни институции за соработка*				- *Користење на бази на ТАКСО и ЕУД за НВО сектор* - *Афирмација и актуелизирање на функцијата на КЗПСПИЈК пред меѓународни институции*	

СТРАТЕШКА ЦЕЛ А. ПОДИГАЊЕ НА ЈАВНАТА СВЕСТ ЗА ПРАВОТО ЗА СЛОБОДЕН ПРИСТАП ДО ИНФОРМАЦИИТЕ ОД ЈАВЕН КАРАКТЕР

Конкретна цел А. 2. Одржување на регионални работилници и соработка со општините за едукација и подобро запознавање и информираност на целокупната јавност за правото на информации од јавен карактер

Конкретна цел	Конкретни акциски чекори	Временски рок			Индикатори	Извори на информации
		2018	2019	2020		
А. 2. Одржување на регионални работилници и соработка со општините за афирмација на правото за слободен пристап до информации од јавен карактер	1. Соработка со единиците на локална самоуправа за просторни и технички услови за одржување на регионални работилници				•Остварување контакти со општините •Локални НВО •Присуство на локални медиуми	Веб -страници Искуство од слични институции Покани Список за присуство Службените лица кај имателите Архива на КЗПСПИЈК
	2. Одржување на регионални работилници од страна на КЗПСПИЈК				•Одржани регионални работилници •Број на посетители	

Ризици	Мерки за нивно надминување
- *Слаб интерес за соработка*	- *Афирмација и актуелизирање на функцијата на КЗПСПИЈК пред институции*

СТРАТЕШКА ЦЕЛ А. ПОДИГАЊЕ НА ЈАВНАТА СВЕСТ ЗА ПРАВОТО ЗА СЛОБОДЕН ПРИСТАП ДО ИНФОРМАЦИИТЕ ОД ЈАВЕН КАРАКТЕР

Конкретна цел А. 3. Информираност и едукација на одговорни лица кај имателите на информации од јавен карактер

Конкрет на цел	Конкретни акциски чекори	Временски рок			Индикатори	Извори на информации
		2018	2019	2020		
А. 3. Информираност и едукација на одговорни лица кај имателите на информации од јавен карактер	1. Воспоставување на контакт со одговорните лица кај имателите на информации од јавен карактер				Директни средби на Комисијата со одговорни лица Број на одржани средби	Покани Список за присуство Службените лица кај имателите Барања за работни состаноци
	2. Одржани информативни и едукативни работни состаноци со имателите на информации од јавен карактер				Број на едукативни работни состаноци Број на присутни лица	

Ризици	Мерки за нивно надминување
- *Слаб интерес за едукација*	- *Афирмација и актуелизирање на функцијата на КЗПСПИЈК пред одговорни лица кај имателите на информации од јавен карактер*

СТРАТЕШКА ЦЕЛ А. ПОДИГАЊЕ НА ЈАВНАТА СВЕСТ ЗА ПРАВОТО ЗА СЛОБОДЕН ПРИСТАП ДО ИНФОРМАЦИИ ОД ЈАВЕН КАРАКТЕР

Конкретна цел А. 4. Промоција на работата на КЗПСПИЈК преку активно присуство на медиуми, веб-присуство и печатење на брошури

Конкретна цел	Конкретни акциски чекори	Временски рок			Индикатори	Извори на информации
		2018	2019	2020		
А. 4. Промоција на работата на КЗПСПИЈК преку активно присуство на медиуми, веб-присуство, печатење на брошури	1. Воспоставување контакти со медиумите и медиумско претставување на КЗПСПИЈК				- Број на објави, изјави - Број дистрибуирани соопштенија	- Печатени медиуми - Инфо-портали - Наслови на брошури - Покани - Список за присуство - Службените лица кај имателите - Барања за средби - Записници - Архива на КЗПСПИЈК
	2. Редовно ажурирање на веб-страницата на КЗПСПИЈК				- Број на ажурирања	
	3. Печатење на промотивни/ информативни/едукативни брошури на КЗПСПИЈК				- Тираж	

Ризици	Мерки за нивно надминување
- *Недоволно финансиски средства*	- *Барање на финансиска поддршка од донатори*

СТРАТЕШКА ЦЕЛ А. ПОДИГАЊЕ НА ЈАВНАТА СВЕСТ ЗА ПРАВОТО ЗА СЛОБОДЕН ПРИСТАП ДО ИНФОРМАЦИИТЕ ОД ЈАВЕН КАРАКТЕР

Конкретна цел А.5. Подигање на свеста кај универзитетската младина за правото за слободен пристап до информациите од јавен карактер (преку креативни начини – инфо-часови, натпревари, конкурси)

Конкретна цел	Конкретни акциски чекори	Временски рок			Индикатори	Извори на информации
		2018	2019	2020		
А. 5. 5.Подигање на свеста кај универзитетската младина за правото за слободен пристап до информации од јавен карактер	1.Воспоставување на контакти со универзитетите				• Број на контакти и средби • Број на одржани инфо-часови Меморандуми за соработка	• Барања за средби • Архива на КЗПСПИЈК • Список за присуство • Покани • Директни средби со авторите (студенти)
	2.Јавен повик до факултетите за идејно решение за спот и апликација на Комисијата				• Број на факултети – учесници • Број на предлози (изработен , спот или апликација на Комисијата)	
	Ризици				**Мерки за нивно надминување**	
	- *Слаб интерес за инфо-часови и за учество на јавните повици*				- *Афирмација и актуелизирање на функцијата на КЗПСПИЈК пред одговорни лица на факултетите, иматели на информации*	

Б. ПОДОБРУВАЊЕ НА ЗАКОНСКАТА РАМКА

ЗА СЛОБОДЕН ПРИСТАП ДО ИНФОРМАЦИИТЕ ОД ЈАВЕН КАРАКТЕР

СТРАТЕШКА ЦЕЛ Б. ПОДОБРУВАЊЕ НА ЗАКОНСКАТА РАМКА ЗА СЛОБОДЕН ПРИСТАП ДО ИНФОРМАЦИИТЕ ОД ЈАВЕН

Конкретна цел Б.1. Анализа на нормативните недостатоци во законската рамка

Конкретна цел	Конкретни акциски чекори	Временски рок			Индикатори	Извори на информации
		2018	2019	2020		
Б.1. Анализа на нормативните недостатоци во законската рамка	1. Формирање на работна група која ќе направи анализа на Законот за слободен пристап до информации од јавен карактер				Решение за работната група	Архива на КЗПСПИЈК записници од работната група Заклучоци од тркалезни маси Нацрт- верзија
	2. Утврдување на недостатоци во Законот врз основа на направената анализа				Број на средби на работната група Извешај од анализата	
	3. Организирање на тркалезна маса со НВО и државни институции со цел консултации со засегнатите страни во врска со подобрување на законската рамка				Број на тркалезни маси Број на присутни	
	4. Драфтирање на предлозите за измени и дополнувања на Законот				Нацрт-верзија на предлог за измени и дополнувања на Законот	
	5. Доставување на предлог-измените во Министерството за правда и за нивно усвојување				Нацрт-верзија на предлог измени и дополнувања на Законот доставена до Министерството за правда	
	Ризици				Мерки за нивно надминување	
	- Немање политичка волја за законски измени				- Заложба за усвојување на предлог-измените	

СТРАТЕШКА ЦЕЛ Б. ПОДОБРУВАЊЕ НА ЗАКОНСКАТА РАМКА ЗА СЛОБОДЕН ПРИСТАП ДО ИНФОРМАЦИИТЕ ОД ЈАВЕН КАРАКТЕР

Конкретна цел Б.2. Дополнување на надлежностите на КЗПСПИЈК со воведување на одредби за инспекциски надзор

Конкретна цел	Конкретни акциски чекори	Временски рок			Индикатори	Извори на информации
		2018	2019	2020		
Б.2. Дополнување на надлежностите на КЗПСПИЈК со воведување на одредби за инспекциски надзор	1. Измени на Законот за воведување на инспекциски надзор				Усвојување на предлози за измени и дополнувања на законот	Службен весник на РМ Архива на КЗПСПИЈК Буџет на КЗПСПИЈК Извештаи од инспекциски надзори
	2. Имплементација на измените и екипирање на човечките ресурси за инспекциски надзор				Измени и дополнувања на правилникот за организација и правилникот за систематизација	
	3. Спроведување на инспекцискиот надзор				Број на спроведени инспекциски надзори	

Ризици	Мерки за нивно надминување
- *Недоволен буџет за имплементација* - *Недоволно политичка волја за законски измени*	- *Заложби за зголемување на буџетот*

СТРАТЕШКА ЦЕЛ Б. ПОДОБРУВАЊЕ НА ЗАКОНСКАТА РАМКА ЗА СЛОБОДЕН ПРИСТАП ДО ИНФОРМАЦИИТЕ ОД ЈАВЕН КАРАКТЕР

Конкретна цел Б.3. Дополнување на законската рамка со воведување на прекршочна одредба за неизвршување на решенијата на Комисијата

Конкретна цел	Конкретни акциски чекори	Временски рок			Индикатори	Извори на информации
		2018	2019	2020		
Б.3. Дополнување на законската рамка со воведување на прекршочна одредба за неизвршување на решенијата на Комисијата	1. Измени на Законот и воведување на прекршочна одредба за неизвршување на решенијата на Комисијата				Усвојување на предлози за измени и дополнувања на Законот	Службен весник на РМ Архива на КЗПСПИЈК Извештаи
	2. Имплементација на измените				Број на поведени постапки	
	3. Изрекување на прекршочни мерки за неизвршување на решенија на КЗПСПИЈК				Број на изречени прекршочни мерки	

Ризици	Мерки за нивно надминување
- *Недоволно политичка волја за законски измени*	- *Заложби до надлежните органи*

СТРАТЕШКА ЦЕЛ Б. ПОДОБРУВАЊЕ НА ЗАКОНСКАТА РАМКА ЗА СЛОБОДЕН ПРИСТАП ДО ИНФОРМАЦИИТЕ ОД ЈАВЕН КАРАКТЕР

Конкретна цел Б.4. Воспоставување на одговорност и на раководните лица кај имателите на информации за „молк на администрацијата“

Конкретна цел	Конкретни акциски чекори	Временски рок			Индикатори	Извори на информации
		2018	2019	2020		
Б.4. Воспоставување на одговорност и на раководните лица кај имателите на информации за „молк на администрацијата“	1. Измени на Законот и воведување на прекршочна одредба за раководните лица за „молк на администрацијата“				- Усвојување на предлози за измени и дополнувања на Законот	Службен весник на РМ Архива на КЗПСПИЈК Извештаи
	2. Имплементација на законските измени				- Број на поведени постапки	
	3. Изрекување на прекршочни мерки „молк на администрацијата“ кај раководните лица				- Број на изречени прекршочни мерки -	
	Ризици				**Мерки за нивно надминување**	
	- *Недоволно политичка волја за измените*				- *Заложби за реализација*	

В. ПОДОБРУВАЊЕ НА ВНАТРЕШНАТА ОРГАНИЗАЦИЈА И СИСТЕМАТИЗАЦИЈА НА РАБОТНИТЕ МЕСТА, ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ, ПРОСТОРНО-ТЕХНИЧКИ УСЛОВИ ЗА РАБОТА

СТРАТЕШКА ЦЕЛ В. ПОДОБРУВАЊЕ НА ВНАТРЕШНАТА ОРГАНИЗАЦИЈА И СИСТЕМАТИЗАЦИЈА НА РАБОТНИТЕ МЕСТА, ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ, ПРОСТОРНО-ТЕХНИЧКИ УСЛОВИ ЗА РАБОТА

Конкретна цел В. 1. Подобрување на внатрешната организација и систематизација на работните места, човечки ресурси

Конкретна цел	Конкретни акциски чекори	Временски рок			Индикатори	Извори на информации
		2018	2019	2020		
В. 1. Подобрување на внатрешна организација и систематизација на работните места, човечки ресурси	1. Анализа на состојбата/добри и лоши страни				Извештај од анализата Функционална анализа	Службен весник на РМ Архива на КЗПСПИЈК Извештаи
	2. Подготовка на Правилник за организација и систематизација на КЗПСПИЈК				Финализирање на Правилникот и усвојување	
	3. Развивање и имплементирање на мерките за подобрување на сегашната состојба со човечките ресурси				Број на имплементирани мерки	
	Ризици				**Мерки за нивно надминување**	
	- *Недоволно политичка волја*				- *Заложби за реализација*	

СТРАТЕШКА ЦЕЛ В. ПОДОБРУВАЊЕ НА ВНАТРЕШНАТА ОРГАНИЗАЦИЈА И СИСТЕМАТИЗАЦИЈА НА РАБОТНИТЕ МЕСТА, ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ, ПРОСТОРНО-ТЕХНИЧКИ УСЛОВИ ЗА РАБОТА

Конкретна цел В.2. Мерки за подобрување на просторно-техничките услови за работа на КЗПСПИЈК

Конкретна цел	Конкретни акциски чекори	Временски рок			Индикатори	Извори на информации
		2018	2019	2020		
В.2. Мерки за подобрување на просторно-техничките услови за работа на КЗПСПИЈК	1. Подобрување на постојните просторни услови за работа на КЗПСПИЈК				- Број на реализирани активности - Број на реализирани активности	Набавки Дописи Попис на материјални средства и предмети Архива на КЗПСПИЈК Извештаи
	2. Подобрување на техничките услови и ИТ опременост на КЗПСПИЈК				- Број на реализирани активности со одговорни институции - Број на дописи и барања до релевантните институции	
					-	

Ризици	Мерки за нивно надминување
- *Недоволно финансиски средства*	- *Заложби кај надлежните институции, дописи до Министерството за финансии*

СТРАТЕШКА ЦЕЛ В. ПОДОБРУВАЊЕ НА ВНАТРЕШНАТА ОРГАНИЗАЦИЈА И СИСТЕМАТИЗАЦИЈА НА РАБОТНИТЕ МЕСТА, ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ, ПРОСТОРНО-ТЕХНИЧКИ УСЛОВИ ЗА РАБОТА

Конкретна цел В. 3. Подготвување на Правилник-Упатство за етичко однесување на вработените во Комисијата усогласено со Законот за административни службеници и Етичкиот кодекс на административни службеници

Конкретна цел	Конкретни акциски чекори	Временски рок			Индикатори	Извори на информации
		2018	2019	2020		
В. 3.Подготвување на Правилник за етичко однесување на вработените во Комисијата	1.Формирање на работна група за подготвување- изготвување на Правилник –Упатство за однесување на вработените во КЗПСПИЈК				- Решение за формирање на работна група	Архива на КЗПСПИЈК Извештаи Решенија
	2.Подготвување и донесување на Правилник –Упатство за однесување на вработените во КЗПСПИЈК				- Подготвен и усвоен Правилник	
	3.Имплементација на Правилникот-Упатство за однесување на вработените во КЗПСПИЈК				- Број на мерки од имплементацијата	

Ризици	Мерки за нивно надминување
- *Недоволно волја за подготовка на Правилникот*	- *Лидерство за истиот*

Г. СОРАБОТКА И РАЗМЕНА НА ИСКУСТВА СО ДОМАШНИ И МЕЃУНАРОДНИ ПАРТНЕРИ И ЕКСПЕРТИ

СТРАТЕШКА ЦЕЛ Г. СОРАБОТКА И РАЗМЕНА НА ИСКУСТВА СО ДОМАШНИ И МЕЃУНАРОДНИ ПАРТНЕРИ И ЕКСПЕРТИ

Конкретна цел Г.1 Зајакнување на соработката на национален и меѓународен план

Конкретна цел	Конкретни акциски чекори	Временски рок			Индикатори	Извори на информации
		2018	2019	2020		
Г.1 Зајакнување на соработката на национален и меѓународен план	1. Анализа на состојбата за *соработка на национален и меѓународен план*				-Број на институции со кои Комисијата соработува на национален план - Број на институции со кои Комисијата соработува на меѓународен план	-Закон за слободен пристап до информации од јавен карактер - Стратегија за реформа на јавната администрација -Потпишани меморандуми за соработка -Светска асоцијација на здруженија на комисии -Годишен извештај на КЗПСПИЈК
	2. Воспоставување на нови соработки со релевантни и сродни институции				-Број на нови институции за остварување на соработка	
	3. Организирање на обуки, работилници и конференции и учество во проекти				-Број на реализирани обуки -Број на реализирани работилници -Број на реализирани конференции -Број на реализирани проекти	-Листи на присутност -Број на испратени покани -Број на поднесени проектни апликации

Ризици	Мерки за нивно надминување
- *Недоволно интерес од меѓународните институции*	- *Лидерство и заложба за афирмација на КЗПСПИЈК*

СТРАТЕШКА ЦЕЛ Г. СОРАБОТКА И РАЗМЕНА НА ИСКУСТВА СО ДОМАШНИ И МЕЃУНАРОДНИ ПАРТНЕРИ И ЕКСПЕРТИ

Конкретна цел Г.2. Зајакнување на проектните активности со цел поефикасна практична имплементација на правото за слободен пристап до информациите од јавен карактер

Конкретна цел	Конкретни акциски чекори	Временски рок			Индикатори	Извори на информации
		2018	2019	2020		
Г.2. Зајакнување на проектните активности за поефикасна имплементација на правото за слободен пристап до информациите од јавен карактер	1. Формирање на меѓусекторски тим за проектите во КЗПСПИЈК				Формирање на меѓусекторски тим	-Решение/одлука за формирање тим
	2. Едукација и обука на тимот за проекти во КЗПСПИЈК				-Број на посетени обуки -Број на стекнати сертификати	-СЕП -МИОА
	3. Анализа на состојбите и можностите за проекти и подготовка на проектни апликации				-Број на можности за аплицирање за нови проекти -Број на подготвени апликации	-СЕП -ЕУ -МИОА -Сродни институции -Меморандуми за соработка на меѓународно ниво
	4. Имплементација на проектни апликации				-Број на имплементирани проектни апликации -Број на остварени контакти	- Меморандуми за соработка со високообразовните институции
	5. Одржување на континуирана комуникација со соработниците				-Број на испратени дописи -Број на одржани состаноци, средби	

Ризици	Мерки за нивно надминување
- *Недостаток на финансиски средства* - *Недоволен број на човечки ресурси* - *Немање интерес за соработка од страна на институциите*	- *Комуникација со надлежните институции*

СТРАТЕШКА ЦЕЛ Г. СОРАБОТКА И РАЗМЕНА НА ИСКУСТВА СО ДОМАШНИ И МЕЃУНАРОДНИ ПАРТНЕРИ И ЕКСПЕРТИ

Конкретна цел Г.3. Соработка со НВО секторот

Конкретна цел	Конкретни акциски чекори	Временски рок			Индикатори	Извори на информации
		2018	2019	2020		
Г.3. Соработка со НВО секторот	1. Преземање на заеднички активности со НВО секторот				-Број на реализирани средби, состаноци, тркалезни маси -Број на прирачници и брошури -Број на медиумски кампањи	-Листи на присутност -Број на испратени покани -Годишни извештаи од имателите -Меморандуми за соработка -Акциски план за отворено владино партнерство -Стратегија за реформа на јавната администрација
	2. Континуирана комуникација и размена на информации со партнерите				-Број на испратени дописи за соработка со партнерите -Број на одржани состаноци, средби	

Ризици	Мерки за нивно надминување
- *Потенцијална можност за затвореност за соработка од страна на НВО*	- *Иницијативи за преземање на заеднички активности*