СТРАТЕШКИ ПЛАН

на Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информации од јавен карактер

ИЗВАДОК

Слободниот пристап до информации од јавен карактер е универзално човеково право, што треба подеднакво да го уживаат сите засегнати и заинтересирани страни. Стратешкиот план на АЗПСПИЈК ги дефинира начелата, стратешките цели и вредности преку кои Агенцијата ќе обезбеди еднаков и слободен пристап до информации од јавен карактер.

Јуни, 2021

Скопје, Република Северна Македонија

Слободата на пристап до јавни информации е носечки темел на секое современото општество и претставува основ за уживање на останатите човекови права и слободи во еден модерен, демократски систем.

Само информиран граѓанин може да има соодветно видување на состојбата на општеството во кое живее и само информиран граѓанин може да биде успешен партиципант во јавниот дискурс.

Со донесувањето на новиот Законот за слободен пристап до информации од јавен карактер, Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информации од јавен карактер како правен наследник на Комисијата, продолжува да ја носи улогата на централен чинител во насока на остварувањето и заштитата на ова уставно загарантирано право.

Агенцијата ја препознава транспарентноста и отчетноста кај јавните институции како неопходен процес кој мора да се оддржува и континуирано унапредува од страна на целиот институционален колектив.

Овој процес значително придонесува кон негување на интегритетот, ефикасноста, ефективноста и одговорноста на институциите – иматели на информации, со што истите го афирмираат својот легитимитет пред јавноста.

Од друга страна, Агенцијата од изминатата година и половина од нејзиното постоење, го согледува нискиот степен на информираност на граѓаните со правото на слободен пристап како главен причинител за намаленото користење на ова право.

Овој степен на информираност придонесува кон намалување на јавниот притисок, алатка која е централен двигател на прогресот на едно демократско општество.

Поаѓајќи од наведените констатации, двата основни столба, стратешките приоритети врз основа на кои е изработен овој Стратешки план на Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информации од јавен карактер[1] *се заштита и промовирање на правото на слободен пристап до информации од јавен карактер во Република Северна Македонија и јакнење на институционалниот капацитет на Агенцијата.*

Агенцијата го темели своето работење и континуирано ќе се залага за воспоставување на балансот помеѓу заштитените интереси на јавните институции и јавниот интерес, кој е сеприсутен.

Пламенка Бојчева
Директорка на Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер

---

[1] Стратешкиот план е изработен во рамките на ИПА 2 проектот, финансиран од ЕУ „Промоција на транспарентност и отчетност на јавната администрација во Република Северна Македонија“ (ЕУП/139891/DH/SER/MK), IPA 2 EU Funded Project (“Promoting Transparency and Accountability in Public Administration of North Macedonia, referred to as ProTracco (Public Reference Europe Aid/139891/DH/SER/MK“)). Агенцијата е вториот директен корисник на активности содржани во Компонента 2: Поддршка на Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информации од јавен карактер.

Содржина

Употребувани кратенки 3

Вовед 4

Постоечка законска рамка за заштита на правото за слободен пристап до информации од јавен карактер 4

Основни функции на Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер 5

Процес на стратешко планирање во Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер– АЗПСПИЈК 8

Методологија 8

Анализа на мислењата на надворешните заинтересирани страни (Stakeholder Analysis) 11

Анализа на внатрешните фактори (SWOT Analysis) 14

Визија 16

Мисија 16

Вредности 17

Стратешки определби 17

Стратешки приоритети 18

Стратешки приоритет 1 19

Цел Бр.1: 20

Цел Бр.2: 22

Цел Бр.3:Унапредување на политиките и праксите за примена на правото за слободен пристап до информации од јавен карактер. 25

Стратешки приоритет2 28

Цел Бр.4: 29

Цел Бр.5: 32

Методологија за мониторирање на напредокот во имплементацијата на Стратешкиот план 35

Анекс А. Методологија за процесот на развивање на Стратешки план за Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер 37

1. Фази и чекори во процесот на стратешко планирање 38
2. Релевантни документи во секундарната анализа 38
3. Листата на заинтересираните / инволвирани страни во процесот на стратешкото планирање 40

Анекс Б. Процес на Стратешко планирање 41

Употребувани кратенки

КРАТЕНКА	ЗНАЧЕЊЕ
АП	Акционен план
АЗПСПИЈК	Агенција за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер
ВРСМ	Влада на Република Северна Македонија
ДФЕУ	Договор за функционирање на Европската унија -
ЕУ	Европска Унија
ПСПИЈК	Заштита на право на слободен пристап до информации од јавен карактер
МИОА	Министерство за информатичко општество и администрација на РСМ
МП	Министерство за правда на РСМ
НВО	Невладина организација
ПОП	Повелбата за основните права на Европската унија
ПСПИЈК	Право на слободен пристап до информации од јавен карактер
РСМ	Република Северна Македонија
СПИЈК	Слободен пристап до информации од јавен карактер
УНЕСКО	Организација за образование, наука и култура на ООН (англиски: UnitedNationsEducational, ScientificandCulturalOrganization)
SWOT	Анализа на јаките, слабите страни, можности и закани (англиски: Streghts, Weaknessess, OportunityandThreats

Вовед

Постоечка законска рамка за заштита на правото за слободен пристап до информации од јавен карактер

Правото на пристап до информации е едно од правата кои најбрзо се развиваат денес. Бројот на национални законски прописи за пристап до информации значително се зголеми во изминатите две децении, достигнувајќи бројка од 128. Големиот судски совет на Европскиот суд за човекови права, во 2016 година го призна како заштитен согласно член 10 од Европската конвенција за човекови права. Неговото понатамошно признавање во Европа беше обележано со влегување во сила во 2020 година на Конвенцијата на Советот на Европа за пристап до официјални документи.

Во Република Северна Македонија, Правото на слободен пристап до информации од јавен карактер е уставно загарантирано право содржано во членот 16 став 3 од Уставот.

Основен пропис со кој се регулира и дооперационализира ова уставно-загарантирано право е Законот за слободен пристап до информации од јавен карактер. Првиот Закон за слободен пристап до информации од јавен карактер е донесен во 2006 година („Службен весник" бр. 13/2006, 86/2008, 6/2010, 42/2014, 148/2015, 55/2016 и 64/2018 и „Службен весник на Република Северна Македонија "бр. 98/2019). Во 2019 година, Собранието на Република Северна Македонија го изгласа новиот Закон за слободен пристап до информации од јавен карактер (Сл. весник бр. 101/2019), кој формално започна со примена на 30 ноември 2019 година.

Една од суштествените новини во Законот за слободен пристап до информации од јавен карактер од 2019 година, во поглед на неговиот претходник од 2006 година, е трансформирањето на Комисијата за заштита на правото за слободен пристап до информации од јавен карактер во инокосен орган – Агенција за заштита на правото на слободен пристап до информации од јавен карактер, раководен од Директор и Заменик директор.

Новитети во постојниот Закон за слободен пристап до информации од јавен карактер е што во споредба со минатиот закон, согласно член 30 од новиот закон за слободен пристап до информации од јавен карактер, Агенцијата покрај надлежностите што ги имаше како Комисија, се здоби со дополнителни надлежности во областа на водење прекршочна постапка преку сопствена Прекршочна комисија за прекршочни постапки; задолжителни обврски утврдени во законот на секој имател на информации што произлегуваат од утврдената дефиниција за јавниот интерес во законот; зголемување на бројот на институции кои според законот се должни да бидат регистрирани како иматели на информации; зголемување на транспарентноста на јавните институции, според членот 10, или Листата на информации што институциите мора да ги објават на видно место на нивните веб-страници со податоци во соодветен формат итн.

Правото на пристап до информации подразбира две обврски за јавните тела. Прво, проактивна должност да се објават информации од јавен карактер за активностите на институциите или со

објавување на јавни оригинални документи или копии од документите кои што ги создал или со кои располага имателот на информации; второ, реактивната обврска да одговори на барањата на барателите на информации, т.е. две обрврски кои доколку се почитуваат ќе создадат транспаретна и отчетна администрација во која граѓаните и општеството ќе има доверба.

Законот за слободен пристап до информации од јавен карактер од 2019 година го содржи поширокиот пристап во поглед на правото на слободен пристап до информации од јавен карактер, односно согласно неговите одредби јавните органи во Република Северна Македонија имаат обврска не само за пасивна транспарентност, туку и за активна (Членови 9 и 10). Законот за користење на податоците од јавниот сектор („Службен весник бр. 27/2014") е донесен во 2014 година. Со овој закон се утврдува обврската на органите и институциите од јавниот сектор за јавно објавување на податоците кои ги создаваат во остварувањето на своите надлежности согласно со закон, во отворен формат. Владата на Република Северна Македонија, исто така ја покажа својата волја да промовира проактивно објавување согласно Стратегијата за транспарентност на Владата на Република Северна Македонија (2019-2021), Стратегијата за реформи во јавната администрација 2018-2022, Стратегијата заотворени податоци и Националниот акциски план за отворено владино партнерство.

Посветеноста на Владата на Република Северна Македонија кон зајакнување на слободениот пристап до информации од јавен карактер односно кон транспарентост и отчетност на државните инстттуции и органи е потврдена со потпишувањето на Меморандумот за соработка со Агенцијата во 2021 година.

Основни функции на Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер

Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер на Република Северна Македонија (понатаму во текстот: Агенција), со седиште во Скопје, дејствува како самостоен и независен државен орган, со права, обврски и одговорности утврдени со овој закон, финансирана од Буџетот на Република Северна Македонија. Агенцијата како правно лице, за својата работа, известува пред Собранието на Република Северна Македонија преку годишен извештај.

Согласно важечката законска рамка[2], надлежности на Агенцијата, дефинирани во Член 30 од Законот се:

Води управна постапка и одлучува по жалби против решението со кое имателот на информацијата го одбил или отфрлил барањето за пристап до информации на барателите; се грижи за спроведување на одредбите од законот; подготвува и објавува листа на иматели на информации; дава мислења по предлози на закони со кои се уредува слободен пристап до информации; развива

---

[2]Закон за слободен пристап до информации од јавен карактер („Службен весник на РСМ" бр.101/2019),во време кога е развиван Стратешкиот план (Ноември 2020 – Јануари 2021)

политики и дава насоки во врска со остварување на правото на слободен пристап до информациите; води прекршочна постапка преку Прекршочна комисија која одлучува по прекршок во согласност со закон; презема активности на планот на едукацијата на имателите на информации за правото на слободен пристап до информациите со кои тие располагаат; соработува со имателите на информации во однос на остварувањето на правото на пристап до информации; подготвува годишен извештај за својата работа и го доставува до Собранието на Република Северна Македонија; извршува работи на меѓународна соработка поврзани со извршувањето на меѓународните обврски на Република Северна Македонија, 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; врши промоција на правото на слободен пристап на информации од јавен карактер и врши и други работи утврдени со законите.

Дадените надлежности Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер, ги извршува преку следните функции.

- Развој на политики за транспарентност
- Подобрување на законодавството за СПИЈК
- Водење сметка за опфатот на ЗСПИЈК
- Едукација за ЗСПИЈК
- Подигнување на јавната свест за ЗСПИЈК
- Водење на посебни управни (прекршочни) постапки
- Соработка со сродни институции и партнери на домашно и меѓународно ниво.

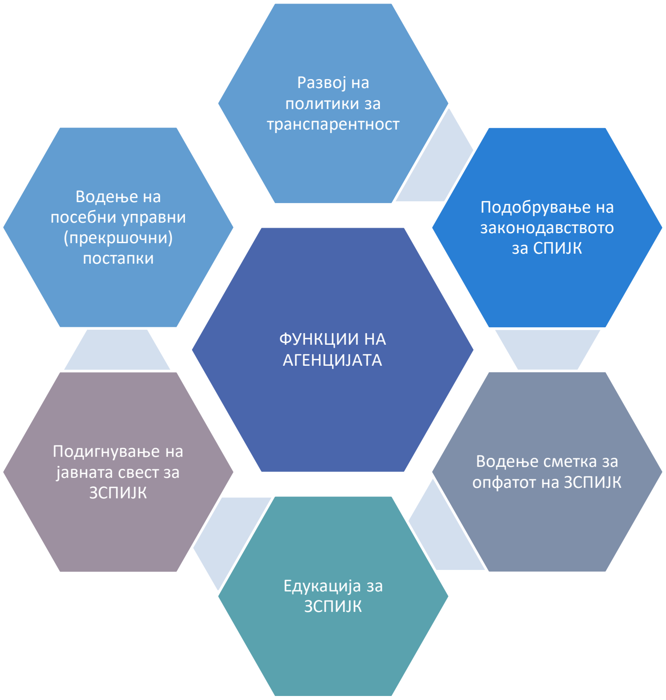


График 1. Функции на Агенцијата

Со Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер раководи Директор и негов заменик и моментално има вработено - 18 административни лица.

При изработка на оваа Стратегијата земени се во предвид следните документи:

Закони и подзаконски акти

- *Закон за слободен пристап до информации од јавен карактер (Службен весник на РСМ бр. 101/2019),*
- Упатството за примена на Законот за слободен пристап до информации од јавен карактер (Службен весник на РСМ бр. 60/2020),
- Правилникот за работа на прекршочната комисија
- Закон за општа управна постапка
- Закон за прекршоци
- Правилник за внатрешна организација на Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер
- Правилник за систематизација на работните места во Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер

Стратешки документи

- Стратегија за реформи во јавната администрација – СРЈА(2018-2022)
- Стратегија за транспарентност на Владата на Република Северна Македонија (2019-2021)
- Национална Стратегија за борба против корупцијата и судирот на интереси
- Стратегијата за отворени податоци

Извештаи, анализи, истражувања и други документи

- Извештаите на ЕУ за напредокот на РСМ
- Функционална анализа на Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер
- Анализа на остварувањето на пристапот до информации според новиот Закон за слободен пристап до информации од јавен карактер, НВО- Центар за граѓански комуникации
- Спроведено истражување за јавното мислење за слободниот пристап до информации од јавен карактер ноември 2020
- Други релевантни национални стратегии и документи

Процес на стратешко планирање во Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер– АЗПСПИЈК

Процесот на стратешко планирање во наједноставни термини, е методот што институциите го користат за развој на планови за постигнување на целокупни, долгорочни цели.

Стратешкиот процес на планирање и имплементација вклучува неколку фази кои се дадени во табелата подолу.

	Фази на стратешко планирање
1.	*Подготовка на процесот на стратешко планирање*
2.	*Прибирање на податоци и анализа*
3.	*Развивање на нацрт Стратегијата, АП и Методологијата за мониторинг*
4.	*Финализирање/презентирање на заинтересираните / инволвирани страни*
5.	*Имплементација на Стратешкиот и АП по години*
6.	*Ревизија на Стратешкиот и Акционен план*

Процесот на Стратешко планирање во Агенцијата за заштита на правото за слободен пристап до информациите од јавен карактер на Република Северна Македонија – АЗПСПИЈК, започна во есента 2020, со финансиска и техничка поддршка од ИПА 2 проектот “Промовирање на транспарентност и отчетност во јавната администрација”.

Методологија

Тргнувајќи од важечките национални документи[3], донесени и усвоени од Владата на Република Северна Македонија и базирајќи се на Методологијата за стратешко планирање и подготовка на

[3]Методологија за стратешко планирање и подготовка на ГПРВРМ; Методологија за изменување и дополнување на Методологијата за стратешко планирање и подготвнување на ГПРВРМ и Методологија за изменување и дополнување на Методологијата за стратешко планирање и подготвување на Годишна програма за работа на ВРСМ, октомври 2019 (https://vlada.mk/podzakonski-akti)

Годишната програма за работа на Владата, на почетокот на овој процес беше изработена предлог методологија за целиот процес на стратешко планирање во Агенцијата. Оваа методологија е дадена интегрално во Анекс А[4].

Земајќи го во предвид клучното значење на учеството на засегнатите страни и чинители во процесот на стратешко планирање на Агенцијата, методологијата вклучи техника на 360^{0} степени евалуација на сите вклучени и засегнати чинители од имателите на информации, иматели на информации кои постапуваат по исключоците од Законот за СПИЈК, баратели на информации, граѓански сектор, академската и експертска јавност, новинарите и медиумите, донаторската и меѓународната заедница, како и вработените и раководството во Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер.

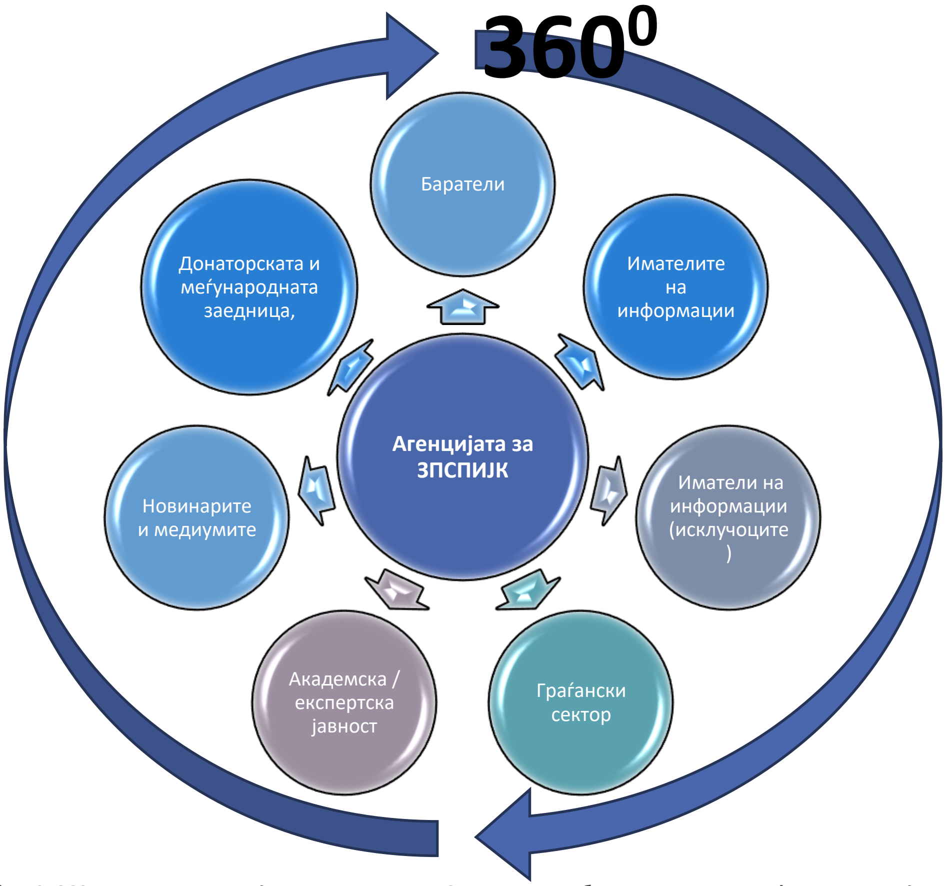


График 2. 360 степени евалуација на чинителите на Законот за слободен пристап до информации од јавен карактер

Чекорите во процесот на стратешко планирање на Агенцијата се дефинираниво неколку фази: подготовка и планирање, собирање и анализа на секундарни и примарни податоци за тековните, минатите и идни активности од сите чинители и евалуација за 360^{0} степени на сите фактори кои влијаат во работењето на Агенцијата, дискусија и работилници со вработените во Агенцијата,

[4]Анекс А. Методологија за процесот на развивање на Стратешки план за Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер

подготовка на нацрт документ и акциски план, верификација и подготовка на финалната верзија на Стратешки и Акционен план на Агенцијата. Во рамки на процесот, подготвена е Методологија за следење на прогресот за имплементацијата на Стратешкиот и Акционен план. Процесот на стратешко планирање Агенцијата го организира преку следните фази:

Фаза 1: Подготовка на процесот на стратешко планирање

1. Дефинирање на методологија
2. Подготовка на чекорите во процесот на стратешко планирање

Фаза 2: Прибирање на податоци и анализа

3. Проучување на релевантни документи за стратегијата, анализа на секундарните податоци, доставени од одговорните лица
4. Одредување на листа на заинтересирани/инволвирани страни во процесот на стратешкото планирање
5. Спроведување на фокус групи за дискусија со поодделните заинтересираните/инволвирани страни
6. Клучни интервјуа со вработените и одговорните лица во Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер
7. Анализа на собраните примарни податоци од фокус групите и интервјуата со клучните лица во процесот

Фаза 3: Развивање и подготовка на прв нацрт на Стратегијата, Акциониот план (АП) и Методологијата за мониторинг

8. Подготовка на првата верзија на Стратешкиот план
9. Споделување на првата верзија на планот со вработените од Агенцијата
10. Внесување на забелешките, коментарите во Стратегијата
11. Подготовка на првата верзија од Акциониот план и Методологија за мониторинг на имплементацијата на Стратегијата и Акциониот план
12. Презентирање на Акциониот план и Методологија на вработените од Агенцијата
13. Внесување на забелешките, коментарите во Акциониот план и Методологија

Фаза 4: Финализирање и презентирање на документите на заинтересираните / инволвирани страни

14. Организирање и презентирање на Стратегијата, Акциониот план и Методологијата за мониторинг на настан организиран од Агенцијата, внесување на евентуални забелешки

Фаза 5: Обука за имплементација на Стратешкиот и Акциониот план по години

15. Обука на одговорните лица за методите и алатките за имплементација
16. Годишно следење на поставените индикатори за мониторинг на имплементација

Анализа на мислењата на надворешните заинтересирани страни (StakeholderAnalysis)

Со цел да се слушнат мислењата и да се продискутираат клучните прашања на сите заинтересирани страниво врска со работењето на Агенцијата и постојната законска рамка, во Ноември 2020 година беа организирани три фокус групи. Истите беа составени од активни чинители, кои имаат соработка со Агенцијата на дневна основа и искуство во имплементацијата на правото на слободен пристап на информации од јавен карактер. Првата фокус група беше составена од претставници на имателите, другата од претставници на барателите, а третата од претставници на институциите кои што се одговорни за примена на исклучоците од правото на пристап до информациите.

Претставници на заинтересираните страни кои беа поканети на дискусии во фокус групи кои во 80% се одзваа позитивно и делегираа свој претставник се наведени во табелата дадена подолу.

1. Фокус група за дискусија со имателите на информации	2. Фокус група за дискусија со имателите на информации (со исклучоците од СПИ)	3.Фокус група за дискусија со барателите на информации
1. Министерство за локална самоуправа 2. Министерство за финансии 3. Министерство за здравство 4. Министерство за животна средина и просторно планирање 5. Инспекциски совет 6. Град СКОПЈЕ 7. Стопанска комора на Македонија 8. Државен Инспекторат за животна средина 9. Врховен суд на РСМ 10. Виш Управен суд на РСМ 11. Управен суд на РСМ 12. Народен правобранител на РСМ 13. АД со јавен интерес –ЕВН, БЕГ 14. Биро за застапување на РСМ пред ЕУ. суд за човекови права	1. Министерство за одбрана 2. Министерство за внатрешни работи 3. Министерство за правда 4. Управа за извршување санкции 5. Министерство за информатичко општество и администрација 6. Државен Управен инспекторат 7. Дирекција за безбедност на класифицирани информации 8. Генерален секретаријат 9. Агенција за заштита на лични податоци	1. НВО - Центар за граѓански комуникации 2. НВО - ЕСЕ 3. НВО - ФООМ 4. Мисијата на ОБСЕ - донатор 5. НДИ - донатор 6. Експерти/ професори 7. Здружението на новинари 8. Новинари

Клучни прашања во фокус дискусиите се наоѓаат во Анекс на овој документ.

А. Иматели на информации

Имателите на информации од јавен карактер ги истакнаа ***позитивните искуства*** и практики кои тие ги имале во делот на работењето со Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер:

- ✓ Силна страна на Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер е дека секогаш вработените биле професионални и достапни за решавање на дилемите при постапување по добиените барања и ги решаваат проблемите и прашањата во непосреден контакт и консултација.

- ✓ Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер редовно ги спроведува обуките за ново и старо-назначени лица, што претставува дополнително и размена на искуства и е многу поучно за имателите на информации.
- ✓ Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер ги прима барањата и жалбите по електронски пат (во време на пандемијата) што е оценето како подобро и поефикасно работење од страна на имателите.

Следеа одредени ***можности*** кои се дадени и како препораки за следните активности во наредниот петгодишен период како:

- ➢ Даден е предлог од имателите за потребата од изготвување на подзаконски акти (насоки за имплементација на законот, насоки за службените лица во постапувањето при одредени специфични ситуации со барањата, водичи делегирање на надлежностите и сл.).
- ➢ Да се поттикнува активната транспарентност кај имателите, да се подобри комуникацијата со институциите - иматели, да се ажурираат упатствата кои се́ информации треба да бидат објавени на веб страните.
- ➢ Да се обезбеди навремена информативна содржина (или портал) каде постојано институциите - иматели би нашле информација што се́дополнително треба да содржат нивните веб страни. (Од страна на Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер беше истакнато дека е во тек е развивање на нова IT алатка (communityportal) за подобрена комуникација со имателите на информации, која алатка треба да биде изработена преку ИПА2 проектот)

Потребно е да се поработи и на отстранување и ***подобрување*** на некои моментални состојби како што се:

- ◈ Службените лица да бидат заштитени во професионалното извршување на нивните задачи.
- ◈ Доставата на хартиена копија и издвојувањето на информациите, односно нивната обработка, генерира трошоци во време и ресурси
- ◈ Не постоење на аналитика и статистика за вкупниот број на барања и вкупниот број на жалби, структурирана претстава односно поделба на информациите по општини
- ◈ Ако барањето е некомплетно треба да се означи како неуредно и рокот не тече и се води како дополнување на барање

Б. Баратели на информации

Барателите на информации од јавен карактер дадоа доста исцрпни, елаборирани и конкретни забелешки и предлози за ***позитивни искуства*** и практики во работењето на Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер. Во продолжение се прикажани нивните забелешки:

- ✓ Барателите истакнаа дека вработените од Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер се доста проактивни, конструктивни и одговораат на секое добиено барање на информации.

- ✓ Оценка на барателите е дека поголемиот дел од институциите се транспарентни и активно ги објавуваат информациите од јавен карактер и оваа практика треба да се промовира и поддржи и во иднина.
- ✓ Барателите истакнаа дека силната страна на Агенцијата е што се флексибилни и се адаптираат на новите услови за работа во време на пандемија, работејќи по електронски пат.

Барателите ги посочија следните ***можности*** и препораки кои се дадени како препораки за активности во наредниот петгодишен период:

- Предлог до Агенцијата да се промовираат како лидер во остварување на заштитата на правото на слободен пристап до информации.
- Да се подржи градење на капацитети на институциите-иматели, не само на централно туку и на локално ниво.
- Предлог да се поттикнат сите граѓанида почнат да го користат ова право на пристап до информација (не само новинарите и невладиниот сектор) не само што е добро за сите, туку и за да се овозможи се поголема одговорност и отчетност од страна на институциите
- Да се промовира спроведувањето на законот како еден од најсилните алки во заштитата на правото на слободен пристап до информации од јавен карактер.

Отстранувањето на слабостите и ***подобрување*** на некои моментални состојби кои ги посочија барателите се следните:

- Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер треба да се информира од имателите на информации дали одлуките и решенијата на Агенцијата по нивните жалби се добиени или не
- Барателите сметаат дека многу службени лица во рамки на институциите не го познаваат доволно законот, треба да се обучат дополнително
- Сознанијата на барателите велат дека кај некои иматели многу важни информации од јавен карактер не се објавени (поконкретно во судовите, за увид во пресуди и изречени санкции на високи инстанции во општеството). Предлог до Агенцијата е да најде модел со кој ќе се реши достапноста на ваков вид информации важни за граѓаните и за стручната/научната заедница
- Барателите сметаат дека проблем може да настане кога нов раководител ќе ги смени службените лица и ќе даде нови овластувања на други лица. Проблемот се јавува кај ротацијата на службените лица кој се задолжени за посредување со информациите од јавен карактер.

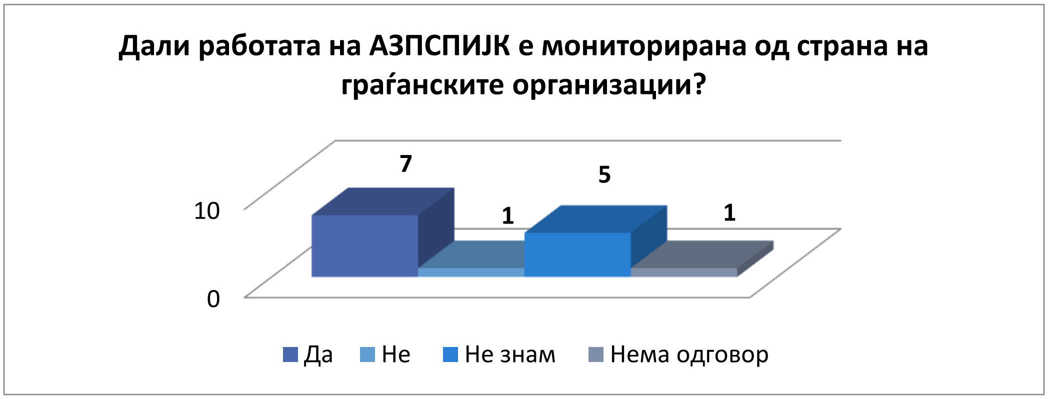


График 3. Одговори на вработените во Агенцијата во Функционалната анализа - ФА

Препораките дадени од барателите на информации од јавен карактер за подобрување на работењето на Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер, вклучуваат подобрена комуникација помеѓу службените лица и внатрешните сектори на институциите при решавање на барањата. Забележано е дека се јавува и нееднаков третман при барања на граѓани на други држави, што треба да се коригира исто така. Во однос на глобите, барателите споменаа дека, тие се предвидени за службените лица, но треба да се види кој е навистина одговорен за оневозможувањето на пристапот до информациите од јавен карактер, колкава е висината на казната и сл. (дали казните се доволно високи за да ги убедат институциите дека секогаш треба да ги даваат информациите).

Предлогот од барателите до Агенцијата*, како лидер за слободен пристап до информации од јавен карактер е да направи напор да развие прирачник кој ќе ги информира и упати имателите на информации во процедурите*. *Овластувањата да се префрлат на службените лица, а не на одговорните лица со цел побрзо да тече процесот* (потписот на раководителот го забавува процесот). Бидејќи, службените лица се менуваат треба да се унифицира праксата. *Тестот на штетност треба да има поширока намена (потребно е за тестот за штетност детално упатство).Потребна е и дополнителна поддршка во насока наунапредување на слободниот пристап до информациит од јавен карактер, како што еимплемемтација на е-порталот за иматли на информации, Упатство за делегирање на надлежности со цел доследно спроведување на одредбите од законот.*

Анализа на внатрешните фактори (SWOTAnalysis)

Анализа на внатрешните фактори или т.н. SWOT, се однесува на идентификување на силни страни, слаби страни, можности и закани и претставува широко употребувана техника за проценка на овие четири аспекти на организацијата или институцијата.

SWOT анализа се употребува за да се искористи максимумот од она што го има институцијата, како и да се искористи најдобра предност на институцијата. Од друга страна пак може да се намали ризикот од неуспех, со разбирање на тоа што недостасува и елиминирање на опасностите и заканите кои што инаку би можеле да се појават неочекувано.

SWOT анализа ги идентификува силните/слабите страни како и можностите и заканите во работењетона институцијата и дава насоки за она што треба да биде земе во предвид и да биде фокус на идната стратегија за развој на институцијата. Силните и слабите страни ги отсликуваат внатрешните капацитети и се она што е во надлежност на вработените и раководството на Агенцијата и даваат приказ за опременост, капацитети, ресурси, начин на работа и организација и други интерни прашања. Можностите и заканите пак произлегуваат од законската рамка, (не)постапувањето на другите чинители во системот, соработката и други прашања што влијаат на работата на институцијата, но се надвор од нејзина моќ.

SWOT

Позитивни/ јаки страни	*Слабости/ недостатоци*
✓ *Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер – АЗСПИЈК се грижи за заштитата и остварувањето на правото на слободен пристап до информации од јавен карактер* ✓ *Вработените покажуваат висока професионалност во своето работење* ✓ *Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер е препознаена од имателите и барателите на информации како лидер во заштитата на ПСПИЈК* ✓ *Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер секогаш отворено, навремено им излегува во пресрет и им одговара на имателите на информации при остварувањето на нивните законски обврски за постапување согласно одредбите на ЗПСПИЈК* ✓ *Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер секогаш обезбедува поддршка за имателите и барателите со појаснувања, дополнувања и друга соодветна помош.* ✓ *Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер има одлична соработка со граѓанските организации од области на заштита на правото на пристап до информациите од јавен карактер*	✓ *Да се укаже на Прекршочната комисија да ги решава агилно проблемите со овластувањата на службените лица и нивното исполнување на законската обврска* ✓ *Зајакнување на улогата на Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер во проактивната транспарентност и објавување информации од страна на имателите*
Можности	*Закани*
➨ *Да се предложат измени и дополнувања на законот за овластувањата на службените лица* ➨ *Да се направат упатства, водичи за службените лица, да им помогне во нивната секојдневна работа во исполнување на обврски од овој закон* ➨ *Вклучување на претставници од Агенцијата во донесување на законските измени и подзаконските акти* ➨ *Да се зголеми и зацврсти довербата во работењето на Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до*	➨ *Да се реши постапувањата на службените лица како внатрешно прашање (Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер ќе даде насоки преку подготовка на модел на задолжување)* ➨ *Службените лица кои посредуваат со информациите од јавен карактер, имаат ограничувања во однос на своите овластувања (зависат од раководителите, од пристапот до архивата, до документи и сл.)*

	информациите од јавен карактер од страна на чинителите	➨ *Молкот на управата како еден од најсуштествените проблеми во ЗПСПИЈК* ➨ *Непознавање на ПСПИЈК од барателите доведува до непотребно зголемен број на барања и непотребно оптоварување на човечките ресурси на имателите на информации пред се на службените лица за посредување со информациите (во најголем бр. се работи за приватни прашања и за предмети во кои барателите се веќе странки пред имателите согласно одредбите на други соодветни материјални закони)* ➨ *Донесување на законски измени и дополнувања и на подзаконски акти без консултирање на Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер* ➨ *Изменетите работни услови во време на пандемија и КОВИД-19* ➨ *Нерегулираноста на електронските / дигиталните барања со законска рамка може да доведе до злоупотреба на ПСПИЈК (пр. приватни цели)*

Визија

Институционална препознатливост на Агенцијата како кредибилен афирматор и заштитник на правото на слободен пристап до информации од јавен карактер.

Мисија

Континуирано спроведување, промоција и заштита на правото на слободен пристап до информации од јавен карактер во насока на зголемување на транспарентноста и отчетноста на институциите и олеснување на пристапот до информациите од јавен карактер.

Вредности

Нашите вредности кои се длабоко вткаени во нашето секојдневно работење, се нашите професионални принципи кои ги имплементираме при остварувањето на нашата визија и целите на оваа стратегија. Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер со своите вработени се стреми кон тоа:

- ✓ *да ги постигне целите преку своето дејствување, што го одредува законската рамка;*
- ✓ *да ги стави институционалните вредности во суштината на сѐ што прави на начин кој е амбициозен, кооперативен и ориентиран кон услуги за граѓаните.*

Затоа, принципиелно, Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер ќе се залага за следните вредности и принципи во своето работење:

- **Инклузивно**: ќе работиме и соработуваме ефективно со различнизасегнати и заинтересирани страни (граѓани, баратели и иматели на информации), за да овозможиме доследна примена на правото на слободен пристап до информации од јавен карактер.
- **Проактивно**: ќе се залагаме и ќе стимулираме проактивно дејствување на јавниот сектор во насока на подобрување на пристапот на граѓаните до информации од јавен карактер.
- **Едукација** на имателите на информации и на јавните институции, за зајакната отчетност и транспарентност во работењето, и доследно спроведување на законот од страна на имателите на информации.
- **Континуирано унапредување** на политиките и праксата за овозможување на правото на слободен пристап до информации од јавен карактер.
- **Информирање** на граѓаните кои се имателите на информации од јавен карактер.
- **Еднаков пристапи третман** на граѓаните при остварување на правото на слободен пристап до информации од јавен карактер;
- **Етичност и интегритет** за да обезбедиме навремен пристап до информации од јавен карактер за сите заинтересирани и засегнати страни.

Вредностите придонесуваат кон зајакната отчетност и транспарентност во работењето, а со тоа стекнување на доверба на граѓаните во системот и државните инситуции и јавната администрација.

Стратешки определби

Стратешки приоритети

Во поставувањето на стратешката рамка за активностите на Агенцијата за наредните пет години, се земени во предвид тековната законска рамка, спроведено истражување за јавното мислење, анализата на засегнатите чинители, анализата и наодите од функционалната анализа на Агенцијата како и анализата на состојбите од вработените и раководството на Агенцијата.

За да ја оствари **мисијата,** и за да придонесе кон реализација на **визијата** Агенцијата во следниот период ќе работи на спроведување на следните стратешки приоритети:

Стратешки приоритет 1:	Заштита и промовирање на правото на слободен пристап до информации од јавен карактер во Република Северна Македонија
Стратешки приоритет 2:	Јакнење на институционалниот капацитет и јавната препознаеност на Агенција за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер

Стратешки приоритет 1

Заштита и промовирање на правото на слободен пристап до информации од јавен карактер во Република Северна Македонија

СЦ1: *Олеснување на примената на правото за пристап до информации од јавен карактер.*

- Р1.1: Зајакната свесност за правото за слободен пристап до информации од јавен карактер, кај барателите на информации.
- Р1.2: Барателите на информации знаат како се остварува правото за слободен пристап до информации од јавен карактер.

СЦ 2: Зголемување на ефикасноста и ефективноста на имателите на информации од јавен карактер за остварување на правото на слободен пристап до информации.

- Р2.1: Зголемена активната транспаретност, отчетност и проактивност кај имателите на информации и овозможен пристап до квалитетна и навремено достапни информации од јавен карактер.
- Р2.2: Намален молкот на администрацијата (tacit denials) и обезбедена поддршка за унапредување на „реактивната“ транспарентност на јавните институции.

СЦ 3: Унапредување на политиките и праксите за примена на правото за слободен пристап до информации.

- Р3.1:Воспоставен и функционален систем за следење на имплементирацијата на одлуките на Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер.
- Р3.2: Подобрена практична примена на законот за остварување на правото за слободен пристап до информации, преку измени и дополнувања на политиките и праксите, базирани на докази.

Цел Бр.1:*Олеснување и овозможување на примената на правото за пристап до информации од јавен карактер.*

Резултатите што произлегуваат од оваа стратешка цел се насочени кон ***барателите на информации од јавен карактер***.

Правото на информации од јавен карактер е еднакво достапно и на правните и на физичките лица. Сепак, истражувањата спроведени пред подготовката на стратешкиот план, упатуваат на тоа, дека правото на слободен пристап до информации од јавен карактер најмногу го користат медиумите и граѓанскиот сектор, по што следуваат правните лица и граѓаните, кои вообичаено се повикуваат на ова право во случај кога имаат постапка/предмет со одредена јавна институција.

Со оваа стратешка цел, Агенцијата планира да го доближи правото на слободен пристап до информации од јавен карактер до сите баратели на информации, со што од една страна ќе влијае на јакнење на проактивното користење на правото, а од друга страна ќе поттикне подобрено реактивно практикување на одредбите од законот од страна на имателите кои би ја исполниле крајната цел на Агенцијата односно поголема транспарентност и отчетност на јавните институции.

За да се овозможи еднакво, принципиелно и навремено остварување на правото на слободен пристап до информации од јавен карактер, Агенцијата препознава две клучни сфери на дејствување, односно **едукација** и **јакнење на јавната свест** за ова уставно фундаментлано човеково право и неговата примена, кај барателите на информации, односно кај граѓаните.

Стратешката цел 1, е планирано да се оствари преку остварување на следните резултати:

1.1. Зајакната свесност за правото за слободен пристап до информации од јавен карактер, кај барателите на информации.– Се однесува на јакнење на свесноста и афирмација на правото на слободен пристап до информации од јавен карактер. Истата е планирано да се оствари преку низа на активности што вклучуваат спроведување на кампањи и информација на корисниците преку социјалните и традиционални медиуми. Со овој резултат, се има за цел да се сензитивизираат барателите на информации за ова право и да се поттикне градењето на позитивна клима, што ќе овозможи доследна примена на правото.

1.2. Барателите на информации знаат како се остварува правото за слободен пристап до информации од јавен карактер. – Овој резултат подразбира едукација и градење на капацитетите на корисниците за остварување на правото за слободен пристап до информации од јавен карактер. Преку, обуки за специфични целни групи на баратели на информации, како и преку онлајн е-едукација, Агенцијата ќе ги едуцира барателите на информации за начинот на остварување на правото на слободен пристап до информации од јавен карактер.

Логика на интервенција:	Индикатор:	Базична	Целна вредност	Извори на верификација:	Ризици:
СЦ1: Олеснување на примената на правото за пристап до информации од јавен карактер**.**	Зголемен % на лица кои го правилно го користат правото на пристап до информации од јавен карактер, по целни групи: Медиуми Граѓански организации Бизнис заедница и други правни лица Физички лица	Да се определи (ДСО)	Зголемен процент на корисници до10% во однос на базичната година	Истражувања, анкети, мониторинг извештаи на граѓанскиот сектор, и др.	Институциите не се спремни и не успеваат да го следат и да одговорат на зголеменото барање за пристап до информации од јавен карактер.
Р1.1: Зајакната свесност за правото за слободен пристап до информации од јавен карактер, кај барателите на информации. (права и обврски)	Бр. на гостувања во информативно-едукативни емисии и програми на традиционалните медиуми Бр. посети на интернет страницата на Агенцијата Бр. на следбеници на социјалните медиуми	ДСО	Најмалку 1 гостување во информативно-едукативни емисии и програми на традиционалните медиуми, на годишно ниво Најмалку 2000 посети на годишно ниво на интернет страницата на Агенцијата Најмалку 1000следбеници на социјалните медиуми	Прес клипинг од јавни гостувања Бројач за посети на интернет страна Социјални страници на Агенцијата	Корисниците се информирани за правото и се повикуваат на истото, но неправилно го користат.
Барателите на информации знаат како се остварува правото за слободен пристап до информации од јавен карактер.	Бр. на спроведени обуки и обучени лица, според целна група: Медиуми Граѓански организации		Спроведени најмалку 2 обуки на годишно ниво за баратели на информации, почнувајќи од 2022 Обучени до крајот на	Агенда од обуки, листа на учесници, евалуација од обуки	Недоволен интерес кај барателите на информации за да ги посетуваат обуките

Логика на интервенција:	Индикатор:	Базична	Целна вредност	Извори на верификација:	Ризици:
	Бизнис заедница и други правни и физички лица		периодот, најмалку: 30 претставници на медиумите 30 претставници на граѓанскиот сектор 100 претставници на бизнис заедницата 100 Физички лица преку е-модули за учење		

Цел Бр.2:*Зголемување на ефикасноста и ефективноста на имателите на информации од јавен карактер за остварување на правото на слободен пристап до информации.*

Добрите меѓународни практики покажуваат дека информациите од јавен карактер се јасно објавени и видливи и може брзо и лесно да се пронајдат на интернет страниците или порталите на имателите на информации. Видливоста на информациите е многу важна, како за барателите така и за имателите на информации, бидејќи со тоа се овозможува намалување на чекорите за барање на потребната информација.
Со резултатите и активностите планирани во рамките на оваа стратегиска цел, интенцијата е Агенцијата да поттикне проактивност кај имателите на информации и лесна и навремена достапност на информациите од јавен карактер.

За да се овозможи олеснета примена и пристапност до правото на слободен пристап до информации, Агенцијата во периодот на спроведување на стратегијата ќе се фокусира на испорака на два стратешки резултати, односно јакнење на **проактивната** и **реактивната транспарентност** кај имателите на информации. Стратешката цел 2, е планирано да се оствари преку реализација на следните резултати:

2.1. Зголемена активната транспарентност, отчетност и проактивност кај имателите на информации и овозможен пристап до квалитетна и навремено достапни информации од јавен карактер. – Се однесува на јакнење на поттикнување на имателите на информации

проактивно и навремено да ги објавуваат информациите од јавен карактер. За да се оствари планираниот резултат, Агенцијата ќе работи на едукација на имателите на информации и ќе врши мониторинг на проактивноста на имателите на информации од јавен карактер, врз основа на Стандардите за транспарентност и преку примена на јасна и јавно-достапна Методологија за утврдување на индекс на транспарентност.

2.2. ***Намален молкот на управата (tacitdenials) и обезбедена поддршка за унапредување на „реактивната“ транспарентност на јавните институции.*** – Овој резултат подразбира анализа за подобрено разбирање на причините за „молкот на управата“, идентификување и промовирање / воведување на добри практики за подобрување на реактивната транспарентност, како и едукација на имателите на информации преку обука и разни едукативни материјали (прирачници, водичи и сл.).

Логика на интервенција:	*Индикатор:*	*Базична*	*Целна вредност*	*Извори на верификација:*	*Ризици:*
СЦ2: Зголемување на ефикасноста и ефективноста на имателите на информации од јавен карактер за остварување на правото на слободен пристап до информации.	Зголемен % информации што редовно и навремено ги објавуваатимателите на информации. Зголемен % на јавно-достапни информации.	ДСО	Зголемен процент на иматели на информации што редовно и навремено ги објавуваат информациите од јавен карактер, за најмалку 10% во однос на базичната година. Најмалку 10% зголемен процент (во однос на базичната година) на јавно достапни информации.	Истражувања, анкети, мониторинг извештаи на Агенцијата и на граѓанскиот сектор, и др.	Граѓаните немаат интерес за објавените информации и не ги препознаваат како додадена вредност во работењето на институциите.
Р2.1: Зголемена активнатранспарентност, отчетност и проактивност кај имателите на информации и овозможен пристап до квалитетни и навремено достапни	Бр.на обуки за имателите на информации (по теми) Бр.на обучени претставници од имателите на информации	ДСО	Спроведени најмалку 3 обуки на годишно ниво за иматели на информации Обучени најмалку 75 претставници	Агенда од обуки, листа на учесници, евалуациона листа од обуки Електронски извештај (статистка)	Недоволна мотивираност и вклученост на имателите на информации за

Логика на интервенција:	Индикатор:	Базична	Целна вредност	Извори на верификација:	Ризици:
информации од јавен карактер.	Воспоставен и функционален е-портал за имател на информации од јавен карактер		на иматели на информации на годишно ниво Најмалку 50% од имателите на информации од јавен карактер редовно и проактивно го користат е-порталот за иматели на информации од јавен карактер	од е-порталот и „Анализа од мониторинг от на веб страните на имателите на информации од јавен карактер“	проактивно известување.
Р2.2: Намален молкот на администрацијата (tacitdenials) и обезбедена поддршка за унапредување на „реактивната“ транспарентност на јавните институции.	Бр. на спроведени обуки и обучени претставници на имателите на информации Бр. и вид на подготвени прирачници и водичи за унапредување на реактивната транспарентност на институциите Бр. на објавени анализи / извештаи за транспарентноста на имателите на информации од јавен карактер		Спроведени најмалку 3 обуки на годишно ниво за иматели на информации Обучени најмалку 75 претставници на иматели на информации на годишно ниво Подготвени најмалку 2 правилници / водичи за унапредување на реактивната транспарентност на институциите Подготвени 2 модули (за основно и средно образование),	Агенда од обука, листа на учесници, евалуација од обука Прирачници / Водичи Модули за обука за формално основно и средно образование	Недоволен интерес кај имателите на информации за примена на правилниците / водичите и за посета на обуките.

Логика на интервенција:	***Индикатор:***	***Базична***	***Целна вредност***	***Извори на верификација:***	***Ризици:***
			за промовирање на транспарентноста на јавните институции		

Цел Бр.3:Унапредување на политиките и праксите за примена на правото за слободен пристап до информации од јавен карактер.

Тековната законска рамка за заштита на правото за слободен пристап до информации од јавен карактер, покажува забележително ниво на подобрувања. Сепак, како и кај повеќето законски решенија, и во овој случај, секојдневното работење и применување на законот укажува дека истиот може и треба континуирано да се унапредува, преку примена на добри практики и креирање на политики базирани на докази. имајќи ја предвид проактивната и водечка функција на Агенцијата во овозможување, поттикнување и олеснување на примената и остварувањето на правото за слободен пристап до информации, пропратена со интензивно прибирање на податоци, следење на напредокот, мониторинг и известување на ова поле, институцијата ги има главните и неопходни алатки за континуирано унапредување на политиките и праксите за примена на правото за слободен пристап до информации. Во рамките на оваа цел Агенцијата ќе се фокусира на ***мониторинг и известување,*** и на ***унапредување на политиките и праксата,*** преку креирање на решенија базирани на докази. За да се оствари планираната цел, Агенцијата ќе работи на остварување на следните резултати:

3.1. ***Воспоставен и функционален систем за следење на имплементацијата на одлуките на Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер.*** – Во рамките на овој резултат, Агенцијата ќе врши следење на имплементацијата на одлуките за заштита на правото на слободен пристап до информации. За да го оствари ова, Агенцијата ќе воспостави и ќе осигура доследна примена на Процедура за следење на имплементација на одлуките, редовно ќе го користи и ажурира системот за управување со документи, и ќе обезбеди повратна информација од барателите на информации за примената на членот 27 од Законот за слободен пристап до информации од јавен карактер.

3.2. ***Подобрена практична примена на законот за остварување на правото за слободен пристап до информации, преку измени и дополнувања на политиките и праксите, заснована на докази.*** – Носењето на политики засновани на докази и на добри практики е еден од главните недостатоци што се бележи во меѓународните извештаи за мониторинг на работењето на јавната администрација, на сите нивоа и во сите области. Имајќи ја во предвид оваа слабост, Агенцијата

во идниот период ќе се насочи кон подобрување на политиките и праксите (законските решенија) во делот на транспарентност и отчетност на јавните институции, и ќе се посвети добрите пракси и решенија да бидат соодветно рефлектирани во евентуалните законски измени и дополнувања, како и во секундарната легислатива што го засега правото на слободен пристап до информации од јавен карактер.

Логика на интервенција:	***Индикатор:***	***Базична***	***Целна вредност***	***Извори на верификација:***	***Ризици:***
СЦ3: Унапредување на политиките и праксите за примена на правото за слободен пристап до информации.	Бр. на законски измени и решенија за унапредување на пристапот до правото на слободен пристап до информации од јавен карактер, базирани на добри практики и докази.	ДСО	Иницирани / спроведени најмалку 1 циклус на законски и / или подзаконски измени, врз основа на докази и добри практики, за унапредување на правото на слободен пристап до информации од јавен карактер	Извештај на ЕУ за напредокот на земјата Годишни извештаи на Агенцијата Извештаи на граѓанскиот сектор	Носителите на одлуки не се спремни и тешко прифаќаат измени и надополнувања на законската рамка во делот на транспарентност на институциите.
Р3.1: Воспоставен и функционален систем за следење на имплементацијата на одлуките на Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер.	Бр. на Процедури за следење на имплементацијата на одлуките на Агенцијата Употреба на систем за управување со податоци % на баратели на информации од кои е обезбедена повратна информација за имплементација на одлуките на Агенцијата	ДСО	Донесена Процедура за следење на имплементацијата на одлуките на Агенцијата Воспоставен, функционален и редовно ажуриран систем за управување со податоци Од најмалку 10% од барателите на информации е обезбедена повратна	Годишен извештај за работењето на Агенцијата Други интерни анализи и извештаи на Агенцијата	Агенцијата не располага со доволно и соодветно обучен кадар, за да може да одговори на зголемениот број на анализи, мониторинг извештаи и други документи преку кои се следи имплементацијата на одлуките на Агенцијата.

Логика на интервенција:	***Индикатор:***	***Базична***	***Целна вредност***	***Извори на верификација:***	***Ризици:***
			информација за имплементација на одлуките на Агенцијата		
Р3.2: Подобрена практична примена на Законот за остварување на правото за слободен пристап до информации, преку измени и дополнувања на политиките и праксите, базирани на докази.	Бр. на издадени „дијагностички“ и мониторинг извештаи каде се идентификуваат и предлагаат измени на политиките и праксите за примена на законот за слободен пристап до информации од јавен карактер, врз основа на докази.	ДСО	Подготвене најмалку 1 „дијагностички“ / мониторинг извештај каде се идентификуваат и предлагаат измени на политиките и праксите за примена на законот за слободен пристап до информации од јавен карактер, базирани на докази.	Извештаи и анализи на агенцијата	Недоволна спремност на разните чинители (баратели и иматели на информации одјавен карактер, и носители на политики) за соработка и учество за креирање на политики врз основа на докази и на добри практики.

Стратешки приоритет2

Јакнење на институционалниот капацитет на Агенцијата за заштита на правото за слободен пристап до информации од јавен карактер

СЦ4: *Јакнење на човечките капацитети и подобрување на ефективноста и ефикасноста на вработените во Агенцијата.*

СЦ 5: Унапредување на техничко-технолошките услови за работа во Агенцијата.

Р4.1: Воспоставен ефективен систем за континуирано унапредување на знаењата, вештините и работењето на вработените во Агенцијата.

Р4.2: Зголемена видливост и препознаеност на работењето на Агенцијата од страна на општата и стручната јавност.

Р4.3: Воспоствена соработка и вмрежување со меѓународни институции и донатори, за размена на искуства и унапредување на работењето.

Р5.1: Применети современи алатки и решенија за подобрена аналитика, комуникција и размена на информации, и за поефикасно обезбедување на услугите на Агенцијата.

Р5.2: Унапредување на системите и опременоста со инфоратичко-комуникациска опрема.

Цел Бр.4:*Јакнење на човечките капацитети и подобрување на ефективноста и ефикасноста на вработените во Агенцијата.*

Агенцијата, непосредно пред подготовката на Стратегијата беше соочена со процес на трансформација од Комисија во Агенција со проширени и изменети надлежности, а со самото тоа и со потреба за преструктуирање и реформа на организациската поставеност што ќе овозможи институцијата да одговори на новите законски барања. Во изминатиот период, преку Функционалната анализа и новите акти за систематизација и организација на работните места, е воспоставена солидна основа, која надополнета со оваа Стратегија, треба да го овозможи понатамошниот раст и развој на институцијата и нејзина соодветна препознаеност и признаеност како клучен чинител во транспарентностаи отчетноста на јавните институции.

За да се овозможи континуирана надградба и јакнење на човечките капацитети на Агенцијата, што се неопходни за успешното функционирање на работење на институцијата, како и опфаќање на нејзините проширени надлежности согласно актуелниот Закон во рамките на оваа цел е предвидено да се реализираат следните резултати:

4.1. ***Воспоставен ефективен систем за континуирано унапредување на знаењата, вештините и работењето на вработените во Агенцијата.*** – Активностите за остварување на овој резултат предвидуваат подготовка на анализа за потреба од обуки, врз основа на што во зависност од работните процеси и надлежности на институцијата, ќе бидат дефинирани и испланирани општи (генерички) обуки за сите вработени и специфични обуки и друг вид на менторство и учење на работното место, според спецификите на одредени работни позиции / единици / сектори.

4.2. ***Зголемена видливост и препознаеност на работењето на Агенцијата од страна на општата и стручната јавност.*** – Доближувањето на работата на Агенцијата до стручната и општата јавност, е клучно за понатамошниот успех на институцијата и за унапредување на правото на пристап до слободен извор на информации. За таа цел, во следниот период, институцијата ќе се фокусира на воспоставување на функција за односи со јавноста и унапредување на видливоста на работењето на Агенцијата, со што од една страна истата ќе се доближи до јавноста, а од друга страна ќе има позитивно влијае врз проактивноста и кај барателите и кај имателите на информации.

4.3. ***Воспоставена соработка и вмрежување со меѓународни институции и донатори заразмена на искуства и унапредување на работењето.*** – Соработката со меѓународните институции и донатори, како и учеството и имплементацијата на проекти се значајни за континуираното унапредување на работењето на институцијата и нејзино понатамошно успешно позиционирање пред разните чинители кои се засегнати со процесот на транспарентност на јавните институции и остварување на правото на слободен пристап до информации од јавен карактер. Во рамките на оваа цел е планирано вмрежување и соработка со меѓународни институции и организации, размена на искуства и добри практики, и подготовка, имплементација и соработка на различни развојни проекти.

Логика на интервенција:	***Индикатор:***	***Базична***	***Целна вредност***	***Извори на верификација:***	***Ризици:***
СЦ4: Јакнење на човечките капацитети и подобрување на ефективноста и ефикасноста на вработените во Агенцијата.	% на вработени кои ги имаат потребните знаења, вештини и искуство за ефикасно и ефективно извршување на работните задачи во рамки на позициите на кои се распределени; % на граѓани кои ја препознаваат агенцијата и нејзините надлежности; % од годишните програмски активности на Агенцијата што се остварува преку соработка со меѓународни организации и институции	ДСО	80% од вработени ги задоволуваат потребните знаења, вештини и искуство за ефикасно и ефективно извршување на работните задачи во рамки на позициите на кои се распределени; Процентот на граѓани кои ја препознаваат агенцијата и нејзините надлежности е зголемен за најмалку 10% (мерено на секои 3 години); Најмалку 10% од програмските активности на институцијата се реализираат во соработка или преку поддршка од меѓународни организации и институции	Годишна оценка на вработените, план за развој на вработените, годишен извештај за работењето на Агенцијата, анкети, истражувања, договори за соработка со меѓународни институции и организации.	Агенцијата не е препознаена и доволно застапена во донаторската заедница со проекти за поддршка и развој.
Р4.1: Воспоставен ефективен систем за континуирано унапредување на	Бр. на изработени планови за градење на капацитетите на вработените, базирани на	ДСО	Изработена анализа за потреби од обуки и воспоставена алатка за само-ажурирање на	Анализа за потреба од обуки и алатка за само-проценка на	Поради редовните обврски, вработените не се во можност да земат активно

Логика на интервенција:	*Индикатор:*	*Базична*	*Целна вредност*	*Извори на верификација:*	*Ризици:*
знаењата, вештините и работењето на вработените во Агенцијата .	реални потреби и можности Бр.на вработени (на годишно ниво) кои учествувале на генерички обуки (презентациски и комуникациски вештини, менаџмент и лидерство, стратегиско планирање и управување, планирање за управување со проекти...) Бр. на вработени кои поминале обука или друга форма на учење за стручноусовршување и надградба.		истата од страна на вработените во Агенцијата; Сите вработени, барем еднаш годишно, имаат посетено најмалку една генеричка (општа) обука; Најмалку 50% од вработените во текот на една година (100% опфат во период од две години) посетиле најмалку една обука или учествувале во програма за стручно учење и унапредување.	потребите од обуки Агенда, листа на учесници, евалуациона лица од посетените обуки	учество на планираните обуки.
Р4.2: Зголемена видливост и препознаеност на работењето на Агенцијата од страна на општата и стручната јавност. .	Бр. на гостувања во информативно-едукативни емисии и програми на традиционалните медиуми Бр. посети на интернет страницата на Агенцијата Бр. на следбеници на социјалните медиуми	ДСО	Најмалку 1 гостување во информативно-едукативни емисии и програми на традиционалните медиуми, на годишно ниво Најмалку 2000 посети на годишно ниво на интернет страницата на Агенцијата Најмалку 1500 следбеници на социјалните медиуми	Прес клипинг од јавни гостувања Бројач за посети на интернет страна Социјални страници на Агенцијата	Активностите за односи со јавноста не се имплементираат согласно јасна комуникациска стратегија, па пораките и информациите до јавноста не се конзистентни и не ги даваат посакуваните резултати.

Логика на интервенција:	*Индикатор:*	*Базична*	*Целна вредност*	*Извори на верификација:*	*Ризици:*
Р4.3: Воспоставена соработка и вмрежување со меѓународни институции и донатори, за размена на искуства и унапредување на работењето.	Бр. на организации и донатори со кои соработува Агенцијата (по години); Бр. на ново-добиени проекти (одобрена проектна поддршка) по години.	ДСО	На крајот на спроведување на стратегијата Агенцијата има остварено соработка со најмалку 5 различни институции, меѓународни организации и проекти; Агенцијата има добиено и имплементирано најмалку 1 проект во периодот на спроведување на Стратегијата	Договори за соработка и други документи	Агенцијата нема доволно вработени што може квалитетно и навремено да ја поддржат функцијата на вмрежување, подготовка на проекти и остварување на меѓународна соработка.

Цел Бр.5:*Унапредување на техничко-технолошките услови за работа во Агенцијата.*

Потребата од модернизација и дигитализација на работните процеси, со цел подобрување на ефикасноста и ефективноста во работењето на Агенцијата ја наметнуваат современите услови во кои функционираат институциите, но истата уште повеќе се истакна и потврди како неминовна во периодот на Ковид-19 пандемијата. Спремноста на институциите да одговорат со алатки, системи и ресурси за комуникација и информација се покажа како клучен показател на „отпорност“ на негативните влијанија од пандемијата и истата е утврдена како неопходна за спречување на негативните влијанија и зголемување на резистентноста на институциите од негативните социо-економски влијанија што произлегуваат од изменетите услови на работење во надворешната средина.

Согледувајќи го ова, Агенцијата веќе работи и е посветена на унапредување на техничко-технолошките услови за работа, но во идниот период дополнително ќе се посвети на ова, преку остварување на следните стратешки резултати:

5.1. ***Примена на современи алатки и решенија за подобрена аналитика, модерникомуникација и размена на информации, и за поефикасно обезбедување на услугите на Агенцијата.*** – Во рамките на овој резултат е планирано да се постигне целосна функционалност и континуирано ажурирање на постоечките системи и алатки за комуникација и размена на информации, како и

да се дефинираат и развијат нови решенија што ќе овозможат олеснет и поефикасен пристап до услугите и работите што се во надлежност на Агенцијата.

5.2. ***Унапредување на системите и опременоста со информатичко-комуникациска опрема*** – Континуирано унапредување на опремата и системите што се користат за размена на информации (компјутерска и друга опрема за информатичко-комуникациски потреби) е клучна за ефикасно и ефективно работење. Во рамките на овој резултат е предвидено да се изработи план за набавки, одржување и обновување на информатичко-комуникациската опрема, и истата да се набавува во континуитет, за да одговори на потребите на вработените, согласно нивнитеработни задачи и одговорност.

Логика на интервенција:	*Индикатор:*	*Базична*	*Целна вредност*	*Извори на верификација:*	*Ризици:*
СЦ5: Унапредување на техничко-технолошките услови за работа во Агенцијата.	% на работни процеси и задачи што се дигитализирани и се покриени со електронски системи за реализација на истите	ДСО	До крајот на стратешкиот период до50% од работните процеси во Агенцијата се дигитализирани и се спроведуваат електронски	Годишен извештај за работењето на Агенцијата и други извештаи и документи	Вработените во Агенцијата со тешкотија ги прифаќаат и ги користат редовно електронските системи и решенија.
Р5.1: Применети современи алатки и решенија за подобрена аналитика, комуникација и размена на информации, и за поефикасно обезбедување на услугите на Агенцијата.	Бр.и вид на софтверски решенија што се подготвени / редовно се користат и ажурираат. Бр. на вработени што активно ги користат електронските решенија и алатки што и се на располагање на Агенцијата	ДСО	Агенцијата има најмалку 3 софтверски / дигитални решенија што се специјално дизајнирани и адаптирани за потребите на работењето На крајот од стратешкиот период, 100% од вработените за кои се наменети дигиталните решенија редовно и правилно ги користат.	Анализи, извештаи и друг вид на документи	Системите и дигиталните решенија што се дизајнирани специјално за потребите на организацијата се прескапи и институцијата на е во можност редовно да ги ажурира и одржува. Агенцијата нема врабтен за ИКТ.
Р5.2: Унапредување на системите и опременоста со информатичко-	Бр.и вид на набавена информатичко-комуникациска	ДСО	Информатичко-комуникациската опрема се обновува постепено во	План за набавки, спецификација за набавена опрема	Агенцијата не успева да обезбеди доволно средства за

Логика на интервенција:	*Индикатор:*	*Базична*	*Целна вредност*	*Извори на верификација:*	*Ризици:*
комуникациска опрема.	опрема (по години)		целост во циклус од 5 години		континуирано и навремено опремување со ИКТ средства за работа, што е дополнително отежнато и поради немањето на вработен а ИКТ.

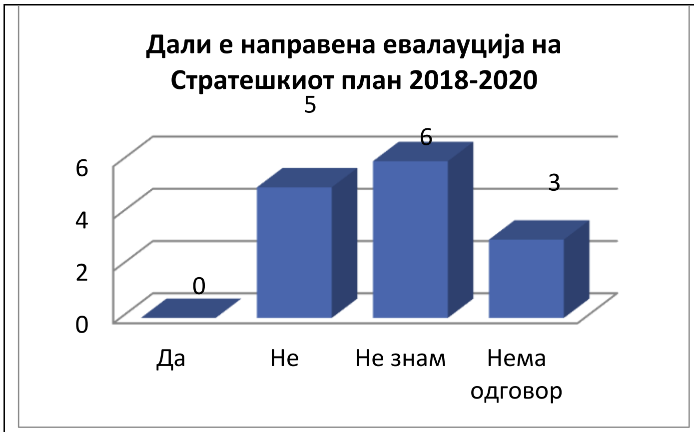
Методологија за мониторирање на напредокот во имплементацијата на Стратешкиот план

Во развојот на овој нов стратешки план, утврдуваме една амбициозна програма за промена во која веруваме дека ќе направи вистинска разлика во општеството, придонесувајќи кон создавање клима на отвореност и отчетност, како и создавање реални можности за учество на јавноста.

Како дел од нашиот сеопфатен стратешки план за заштита на правото за пристап до информации од јавен карактер, развивме и методологија за мониторинг на имплементацијата што ќе ни помогне да се процени напредокот во постигнувањето на целите утврдени во стратешкиот план и влијанието од нашата работа. Оваа методологија вклучува планови за собирање на мерливи индикатори и постапување по нив, вклучително и повратни информации до заинтересираните страни, барателите и иматели на информациите од јавен карактер.

График 4. Одговори на вработените од Агенцијата во ФА

Секоја година, наша е обврската да известуваме за напредокот во имплементацијата на нашиот Стратешки план и постигнатите индикатори во Годишниот извештај до Собранието на Република Северна Македонија.



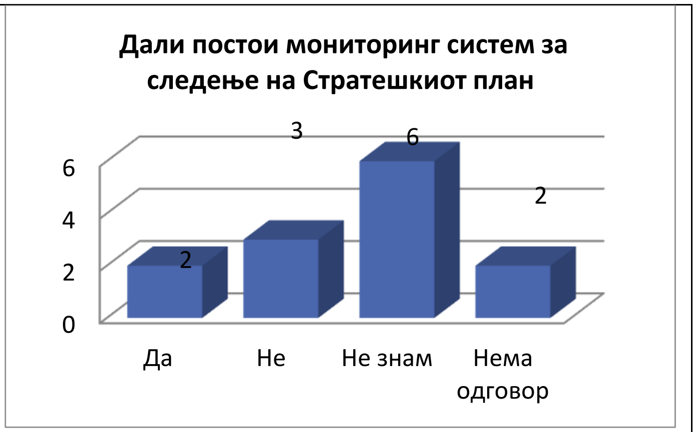


График 5. Одговори на вработените од Агенцијата во ФА

Методологијата за мониторинг го следи и известува за напредокот во спроведувањето на Стратегијата и Акциониот план за време на неговото времетраење. Акциониот план е планиран на годишни циклуси и се прилагодува на истата периодичност врз основа на мониторинг на податоци собрани или од тимот или преку надворешни експерти. Методологија за мониторинг го опишува процесот на следење на имплементацијата, вклучително и мисиите за надзор.

Интегрално Методологијата е дадена по посебен документ, кој е составен дел на Стратешкиот план на Агенција за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер 2021-2025.

Анекс А. Методологија за процесот на развивање на Стратешки план за Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер

Процесот на стратешко планирање во наједноставни термини, е методот што институциите го користат за развој на планови за постигнување на целокупни, долгорочни цели.

Досегашната практика укажува на тоа дека институциите во извршување 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 било која институција и таа е комплетна тогаш кога потекнува и опфаќа поширок дел од заинтересираните страни и чинители. Временскиот хоризонт за стратешкиот план обично е пет години со пратечки краткорочни, среднорочни и долгорочни активности, но во нашата земја многу често се среќава и три годишен временски хоризонт на стратегии.

Стратешкиот процес на планирање и имплементација вклучува пет фази:

Фази на стратешко планирање
1. Подготовка на процесот на стратешко планирање
2. Прибирање на податоци и анализа
3. Развивање на нацрт Стратегијата, АП и Методологијата за мониторинг
4. Финализирање/презентирање на заинтересираните / инволвирани страни
5. Имплементација на Стратешкиот план

1. Фази и чекори во процесот на стратешко планирање

Фаза 1: Подготовка на процесот на стратешко планирање

1. Дефинирање на методологија
2. Подготовка на мапа за процесот на стратешко планирање

Фаза 2: Прибирање на податоци и анализа

3. Проучување на релевантни документи за стратегијата, анализа на секундарните податоци, доставени од одговорните лица
4. Одредување на листа на заинтересирани/инволвирани страни во процесот на стратешкото планирање
5. Спроведување на фокус групи за дискусија со поодделните заинтересираните/инволвирани страни
6. Клучни интервјуа со одговорните лица во Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер
7. Анализа на собраните примарни податоци од фокус групите и интервјуата со клучните лица во процесот

Фаза 3: Развивање и подготовка на прв нацрт на Стратегијата, Акцискиот план (АП) и Методологијата за мониторинг

8. Подготовка на првата верзија на Стратешкиот план
9. Споделување на првата верзија на планот со вработените од Агенцијата
10. Внесување на забелешките, коментарите во Стратегијата
11. Подготовка на првата верзија од Акциониот плани Методологија за мониторинг на имплементацијата на Стратегијата и АП
12. Презентирање на Акциониот план- АП и Методологија на вработените од Агенцијата
13. Внесување на забелешките, коментарите во Акциониот план и Методологија

Фаза 4: Финализирање и презентирање на документите на заинтересираните / инволвирани страни

14. Организирање и презентирање на Стратегијата, АП и Методологијата за мониторинг на настан организиран од Агенцијата, внесување на евентуални забелешки

Фаза 5: Обука за имплементација на Стратешкиот и АП по години

15. Обука на одговорните лица за методите и алатките за имплементација
16. Годишно следење на поставените индикатори за мониторинг на имплементација

2. Релевантни документи во секундарната анализа

Анализа на секундарните податоци за стратегијата, анализа на секундарните податоци, доставени од одговорните лица

- *Закон за слободен пристап до информации од јавен карактер (Службен весник на РСМ бр. 101/2019),*
- *Упатството за примена на Законот за слободен пристап до информации(Службен весник на РСМ бр. 60/2020),*
- *Правилникот за работа на прекршочната комисија*
- *Закон за општа управна постапка*
- *Закон за прекршоци*
- Правилник за внатрешна организација на Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер
- Правилник за систематизација на работните места во Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер
- Функционална анализа на Агенцијата за заштита на правото на слободен пристап до информациите од јавен карактер.

3. Листата на заинтересираните / инволвирани страни во процесот на стратешкото планирање

Предлог: преку ЗУМ сесија од 60 мин. – дискусија по 6- 8 учесника на максимум 5-6 прашања

1. Фокус група за дискусија со вработените во Агенцијата	2.Фокус група за дискусија со имателите на информации	3.Фокус група за дискусија со имателите на информации (со исклучоците од СПИ)	4.Фокус група за дискусија со барателите на информации
	▪ Министерство за локална самоуправа ▪ Министерство за финансии ▪ Министерство за здравство ▪ Министерство за животна средина и просторно планирање ▪ Инспекциски совет ▪ Град СКОПЈЕ ▪ Стопанска комора на Македонија ▪ Државен Инспекторат за животна средина ▪ Врховен суд на РСМ ▪ Виш Управен суд на Република Северна Македонија ▪ Управен суд на Република Северна Македонија ▪ Управен суд на Република Северна Македонија ▪ Народен правобранител на РСМ ▪ АД со јавен интерес –ЕВН, БЕГ ▪ Биро за застапување на РСМ пред Евро. суд за човекови права	▪ Министерство за Одбрана ▪ Министерство за внатрешни работи ▪ Министерство за правда ▪ Управа за извршување санкции ▪ Мин. за информатичко општество и администрација ▪ Државен Управен инспекторат ▪ Дирекција за безбедност на класифицирани информации ▪ Генерален секретаријат ▪ Агенција за заштита на лични податоци	▪ НВО - Центар за граѓански комуникации ▪ НВО - ЕСЕ ▪ НВО - ФООМ ▪ Мисијата на ОБСЕ - донатор ▪ НДИ - донатор ▪ експерти/ професор ▪ Здружението на новинари ▪ Новинари

Анекс Б. Процес на Стратешко планирање

Досегашната практика укажува на тоа дека институциите во извршување 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 било која институција и таа е комплетна тогаш кога потекнува и опфаќа поширок дел од заинтересираните страни и чинители. Временскиот хоризонт за стратешкиот план обично е пет години со пратечки краткорочни, среднорочни и долгорочни активности, но во нашата земја многу често се среќава и три годишен временски хоризонт на стратегии.

Стратешкиот процес на планирање и имплементација вклучува пет фази:

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. Агенцијата 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 се 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, финансискаподдршка на самиот процес.

Чекор 2. Изработка на анализа на институционалните ресурси и надворешните фактори
Од голема важност за одредување стратегија е познавање на контекстот на работењето и надлежностите на Агенцијата. Сеопфатната проценка 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.

SWOT 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
Мисија	Покажува на кој начин, со кои средства и расположливи ресурси ќе се постигне визијата
Стратешки области	Ги дефинира поконкретните области во кои институцијата определила дека сака да дејствува за да ја оствари својата визија; Истите се базирани на визијата и анализата на ресурсите
Стратешки цели	Се уште поконкретни, временски ограничени и мерливи (СМАРТ) 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 се: • 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 Акционите планови односно активностите за одбраните проекти кои имаат поголем консензус на заинтересираните страни, а што всушност е двигател за процесот на имплементација. Акционите 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 заради развој и крајна цел - остварување на резултатите.

Развојот на техники за добро следење и евалуација на целокупната стратегија е важен момент заради мерење на резултатите, оправдување на трошоците, одредување и внесување на потребни корекции во целиот систем, како и усогласувања и развој на добрите практики. Затоа овој стратешки план на Агенцијата ќе има и Методологија на мониторинг на имплементацијата, со јасно дефинирани, мерливи, реални индикатори.

Чекор 5 : Ревизија на Стратешкиот план

Ревизијата 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 и 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.