ОД АМЕРИКАНСКИОТ НАРОД

ИЗВЕШТАЈ ОД ПРОЦЕНКА НА РИЗИЦИ ОД КОРУПЦИЈА И СУДИР НА ИНТЕРЕСИ ЗА ОПШТИНА ЖЕЛИНО

Проектот ,,Зајакнати системи на интегритет за борба против корупција на локално ниво" го реализира Фондација Отворено општество – Македонија во рамките на Проектот на УСАИД за граѓанско учество, имплементиран Ист Вест Менаџмент Институт, финансиран од Агенцијата за меѓународен развој на Соединетите Американски Држави (УСАИД).

Овој Извештај од проценка на ризици од корупција и судир на интереси за општина Желино е подготвен со поддршка на американскиот народ преку Агенцијата на САД за меѓународен развој (УСАИД). Мислењата изразени во овој Извештај од проценка на ризици од корупција и судир на интереси за општина Желино им припаѓаат на авторите и не ги изразуваат ставовите на Агенцијата на САД за меѓународен развој или на Владата на Соединетите Американски Држави.

СОДРЖИНА

ИЗВРШНО РЕЗИМЕ 3

ПРЕГЛЕД НА СПРОВЕДЕНИ АКТИВНОСТИ ВО РАМКИ НА ПРОЦЕНКАТА НА РИЗИЦИ 4

КЛУЧНИ ИДЕНТИФИКУВАНИ ОБЛАСТИ СО РИЗИЦИ ОД КОРУПЦИЈА И СУДИР НА ИНТЕРЕСИ 5

ИДЕНТИФИКУВАНИ РИЗИЦИ 5

- УПРАВНИ ПОСТАПКИ 5
  - Ризици од злоупотреба на дискрециските овластувања на градоначалникот 5
  - Ризици од корупција поради отсуство на примена на начелото на делегирање на надлежностите на градоначалникот на овластени службени лица 6
- ЈАВНИ НАБАВКИ 6
  - Ризици од нагодување на техничката спецификација и тендерската документација за одредени понудувачи 6
  - Ризици од фаворизирање на одредени фирми со првенство на исплата за извршените договори 7
- УПРАВУВАЊЕ СО ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ 8
  - Ризици од ангажирање блиски лица (роднински, пријателски, партиски) 8
- УСЛУГИ И ОДНОСИ СО СТРАНКИ 9
  - Ризици од корупција при процесот на давање на услуги 9
- АНТИКОРУПЦИСКИ ПРАКТИКИ 9
  - Ризици од појава на корупција поради отсуство на механизми за превенција и спречување 9
- ВНАТРЕШНА РЕВИЗИЈА 10
  - Ризици од неправилно работење и злоупотреби поради немање ефикасна внатрешна контрола 10

ГЕНЕРАЛНИ НАСОКИ ЗА МЕРКИ ЗА СПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ 11

СЛЕДНИ АКТИВНОСТИ 13

ИЗВРШНО РЕЗИМЕ

Со цел да се изработи План за интегритет на Општина Желино, тим од експерти изработи Методологија за проценка на ризиците од корупција и судир на интереси на локално ниво во која, меѓу другото, се утврдени чекорите и постапката за проценка на ризиците и за изработка на Планот.

Проценката на ризиците се направи врз основа на прибраните информации од надворешни и внатрешни документи; анкети со општинското раководство и администрација; како и испитување на јавното мислење на граѓаните.

Откако се прибраа споменатите информации, се изврши нивна анализа; мапирање на постапките, процедурите и функциите во Општина Желино кои се проценуваат како особено чувствителни на корупцијата; проценка на активностите што се преземаат за спречување на корупцијата; и крајно – утврдување на идентификуваните ризици од корупција и факторите што ги овозможуваат.

На овој начин се идентификувани ризици од корупција и судир на интереси во шест области: управни постапки, јавни набавки, управување со човечки ресурси, услуги и односи со странки, антикорупциски практики и внатрешна ревизија.

За секој од идентификуваните ризици во рамките на овие области е опишан ризикот, видот на корупција за којшто станува збор, кој и за чија корист ја прави, кој и како е оштетен од тој однос, како и факторите што ја овозможуваат корупцијата.

Потоа се дадени генерални насоки за мерките што треба да се преземат за справување со ризиците.

Овој извештај треба да послужи како основа за вработените во општината да спроведат рангирање и приоретизирање на ризиците и да утврдат мерки и активности за справување со ризиците, со временска рамка, одговорни лица, индикатори за мерење на постигнувањата и начин на мониторинг. Односно, извештајот треба да биде основа за изработка на План за интегритет на општина Желино.

ПРЕГЛЕД НА СПРОВЕДЕНИ АКТИВНОСТИ ВО РАМКИ НА ПРОЦЕНКАТА НА РИЗИЦИ

Во насока на изработка на овој извештај, беа спроведени низа активности, во согласност со Методологијата за проценка на ризиците од корупција и судир на интереси на локално ниво (приложена во Анекс 1), во насока на прибирање на потребните и релевантните информации и документи за проценка на потенцијалните ризици од корупција во општината. За таа цел се спроведоа:

- **Десктоп истражување** кое овозможи прибирање на надворешни документи како релевантна законска регулатива за работењето на единицата на локална самоуправа, за спречување на корупцијата и судирот на интереси, етички кодекси и сл.; информации од претходно спроведени истражувања на јавното мислење, медиумски написи, надворешни следења и оценка на работењето на општината спроведени од граѓански организации или надворешна ревизија ; информации за проценка на степенот на транспарентност и отчетност на општината преку анализа на нејзината активна транспарентност и одговорите на барањата за слободен пристап до информациите од јавен карактер.

- **Прибирање на внатрешни документи** потребни за процесот на проценка на ризиците од корупција и судирот на интереси, по претходно изработен и доставен список на потребни документи до општината (листа приложена во Анекс 2).

- **Интервју** на раководните лица[1] и **анкетирање** на општинската администрација, преку претходно изработен прашалник со 91 прашање, поделени во 14 области: управни постапки, буџет, јавни набавки, управување со човечки ресурси, управување со средства, услуги и односи со странки, водење евиденција и архива, антикорупција, етика и интегритет, судир на интереси, постапка за поднесување приговори и претставки за прекршување на етичките начела и стандарди, санкции, внатрешна ревизија и надворешен надзор (резултати од анкетата приложени во Анекс 3).

- Користење на резултатите од спроведено **истражување на јавното мислење** за корупција и судир на интереси на граѓаните од општина Желино (приложени во Анекс 4).

Врз основа на сите овие информации и добиени сознанија, се премина кон:

[1] Интервју со шефот на кабинет на градоначалник на општина Желино Јасин Шаќири беше реализирано на 2.10.2020

- **мапирање** на постапките, процедурите и функциите во општината кои се проценуваат како особено чувствителни на корупцијата,
- **проценка на активностите што се преземаат** за спречување на корупцијата и
- **утврдување на идентификуваните ризици** од корупција и факторите што ги овозможуваат.

КЛУЧНИ ИДЕНТИФИКУВАНИ ОБЛАСТИ СО РИЗИЦИ ОД КОРУПЦИЈА И СУДИР НА ИНТЕРЕСИ

Како резултат на претходно споменатите активности, а и врз основа на проценката на факторите кои влијаат: надворешни (законски и околина), институционални (правила, практика, организација), индивидуални (кадар, управување и раководење и сл.) и оперативни (работен процес, процедури, контрола), утврдени се коруписки ризици во следниве области:

- Управни постапки,
- Јавни набавки,
- Управување со човечки ресурси,
- Услуги и односи со странки,
- Антикорупциски практики и
- Внатрешна ревизија.

ИДЕНТИФИКУВАНИ РИЗИЦИ

Во рамките на спомените области, утврдени се следниве ризици:

УПРАВНИ ПОСТАПКИ

РИЗИЦИ ОД ЗЛОУПОТРЕБА НА ДИСКРЕЦИСКИТЕ ОВЛАСТУВАЊА НА ГРАДОНАЧАЛНИКОТ

- Градоначалникот на општина Желино сам донесува дискрециони решенија, според слободна оценка, без некакво ниво на ограничување, контрола или делегација на надлежноста во одлучувањето (пр. да ги носи овластено службено лице вработено во општината или комисија да дава предлог на решение).
- На овој начин се создава можност за грешки во одлучувањето и употребата на дискрецијата што може да доведе до лична корист за градоначалникот или за лицата на кои се однесуваат вака донесените одлуки.
- Со тоа може да се наштети на буџетот на општината и на други лица чие право било оспорено или попречено со донесените одлуки.
- Овој ризик е овозможен од надворешни фактори, односно законската основа за постоење на одредени дискрециони овластувања;

институционални, односно долгогодишната практика во општина Желино за примена на дискреционите овластувања самостојно од страна на градоначалникот; индивидуални, нивна конкретна примена од секој градоначалник; како и оперативни, односно непостоење на список на сите тие овластувања, ниту на интерни процедури за постапување при носење на дискрециони акти.

РИЗИЦИ ОД КОРУПЦИЈА ПОРАДИ ОТСУСТВО НА ПРИМЕНА НА НАЧЕЛОТО НА ДЕЛЕГИРАЊЕ НА НАДЛЕЖНОСТИТЕ НА ГРАДОНАЧАЛНИКОТ НА ОВЛАСТЕНИ СЛУЖБЕНИ ЛИЦА

- Во Општината отсуствува делегирање на надлежностите на градоначалникот на овластени службени лица. Ова начело не се применува ниту преку конкретни овластувања издадени од градоначалникот, ниту е определено во Актот за систематизација кои службени лица какви управни постапки водат и издаваат соодветни решенија.
- На овој начин се концентрира моќта на одлучување кај градоначалникот, се оневозможува стручно и професионално ниво на одлучување од службените лица и се закануваат ризици од влијанија и незаконско одлучување. Од друга страна се наштетува на довербата во професионалноста на општинската администрација.
- Оштетени од овој ризик првенствено се граѓаните и фирмите коишто се корисници на услугите на општина Желино поради забавување на постапките и ризик од корупција. Исто така, како оштетени се и вработените во општинската администрација поради неможноста професионално и одговорно да ги извршуваат задачите кои се соодветни на нивните работни места и позиции.
- Добитници во овој случај се градоначалникот поради можноста за злоупотреба на ваквата позиција, но и сите други повластени фирми и граѓани поради ваквиот начин на одлучување.
- Овој ризик го овозможуваат институционални фактори, односно нивната примена од градоначалникот на Општина Желино и оперативни ризици, односно ваквата практика која се применува во општината.

ЈАВНИ НАБАВКИ

РИЗИЦИ ОД НАГОДУВАЊЕ НА ТЕХНИЧКАТА СПЕЦИФИКАЦИЈА И ТЕНДЕРСКАТА ДОКУМЕНТАЦИЈА ЗА ОДРЕДЕНИ ПОНУДУВАЧИ

- Постои дискрециско право, без посебно уредени внатрешни правила, кај лицата што ги изработуваат техничката спецификација и тендерската документација за тендерите во кои се опишуваат предметот на набавка и условите за учество на фирмите, а од кои во голема мера зависи натамошниот исход на тендерите.
- На овој начин е можно тендерот да се нагоди според условите и производите на одредени фаворизирани фирми, поради што како субјекти кои се стекнале со одредена корист ќе се јават лицата што ги изработиле тендерската документација и техничката спецификација, како и фаворизираните фирми.
- Како губитници се јавуваат буџетот на општината, другите понудувачи, а преку ограничувањето на конкуренцијата што резултира со зголемени цени и намален квалитет на предметите на набавка, загуба трпат и сите граѓани кои живеат и работат на територијата на општина Желино.
- Ризикот го овозможуваат институционални фактори, односно практиката и начинот на организација на набавките во општината; индивидуални, односно начинот на управувањето и раководењето; како и оперативни, односно немањето процедури за спроведување и контрола на процесот на изработка на тендерската документација и техничката спецификација за тендерите.

РИЗИЦИ ОД ФАВОРИЗИРАЊЕ НА ОДРЕДЕНИ ФИРМИ СО ПРВЕНСТВО НА ИСПЛАТА ЗА ИЗВРШЕНИТЕ ДОГОВОРИ

- Постои практика во општина Желино на дискрециско одлучување при исплатата на средствата што како обврски произлегуваат од склучените и реализираните договори за јавни набавки, во смисла на исплаќање без постоење критериуми за редоследот, како на пример според времето на чекање (хронолошки критериум).
- На овој начин постои ризик од создавање зависнички однос на фирмите од споменатите исплати и со тоа предност на оние фирми на кои ќе им се исплати долгот пред другите, што ги става градоначалникот и лицата што одлучуваат за тие исплати во ризик од примање контра-услуга или надомест од фирмите фаворизирани во исплатата.
- Добитници се фирмите на кои што им се исплаќаат долговите „преку ред“ и лицата кои одлучуваат за тоа.

- Губитници се другите фирми, средствата од буџетот и граѓаните.
- Овој ризик го овозможуваат надворешни фактори, односно недореченост на регулативата; институционални, односно долгогодишната практика во општината за вршење исплаќања на овој начин; индивидуални, односно начинот на раководење и управување; како и оперативни, односно немањето контрола врз почитувањето на правилата.

УПРАВУВАЊЕ СО ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ

РИЗИЦИ ОД АНГАЖИРАЊЕ БЛИСКИ ЛИЦА (РОДНИНСКИ, ПРИЈАТЕЛСКИ, ПАРТИСКИ)

- (1) Актот за систематизација се менува често за да се прилагоди кон новите вработувања за кои крајно одлучува градоначалникот; (2) нема процедура за начинот на ангажирање на лица по договор на дело и привремени вработувања со што се заобиколува Правилникот за систематизација на работни места во општина Желино (за времените вработувања кои не се систематизирани).
- Не постојат интерни процедури за пријавување на конфликт на интереси, роднинска врска и др. при вработување на нови кадри.
- На овој начин се овозможува вработување на кадри со непочитување на законските обврски, туку според други критериуми – партиски, пријателски, роднински.
- Процесот овозможува прекубројни и непотребни вработувања односно ангажирање на лице со договор за дело за истото работно место или за истите работни обврски за кои веќе е вработено лице (со соодветни или несоодветни квалификации).
- Жителите на Желино сметаат дека најголем обем на корупција во општината има токму кај вработувањата (31 %).
- Добитници се лицата кои се вработени на овој начин, како и сите кои од тоа остваруваат некакви интереси и корист – градоначалник, партија, членови на семејство, пријатели, роднини и сл. Во одредени случаи со некои од овие вработувања може да се подигне ефективноста на општина Желино, но тоа не го исклучува ризикот од превработеност во општината.
- Губитници се луѓето на кои им е скратено правото на рамноправен, фер и непристрасен натпревар за вработување, буџетот на општината, како и граѓаните поради загубените средства и ефективност на сметка на неефикасност на општинската администрација.

- Ризиците ги овозможуваат надворешни фактори, односно недореченост на регулативата; институционални, односно практиките во општината кои овозможуваат вакви вработувања; индивидуални, односно начинот на раководење и управување; како и оперативни, односно немањето контрола врз почитувањето на правилата.

УСЛУГИ И ОДНОСИ СО СТРАНКИ

РИЗИЦИ ОД КОРУПЦИЈА ПРИ ПРОЦЕСОТ НА ДАВАЊЕ НА УСЛУГИ

- Непостоењето внатрешни процедури и механизми за контрола и спречување, ги зголемуваат ризиците од корупцијата при издавањето дозволи, потврди, одобренија, како и во работењето на инспекциските служби.
- Со ова се овозможува барање и примање поткуп за извршување на услугите за граѓаните.
- Испитаните жители на Желино ја рангирале корупцијата во издавањето дозволи, одобренија и решенија на второ место според обемот (19 %). Најраспространета на ниво на општина, според нив, корупцијата е кај локалните инспектори (12,6 %).
- Добитници се инволвираните во евентуален корупциски однос, пред сè општинските службеници и инспекторите, како и корисниците на услугите за чие што добивање е вклучена корупција.
- Губитници се буџетот на општината, другите вработени, како и другите корисници на услугите.
- Овие ризици се овозможени од институционални фактори, како практиката на давање и добивање услуги и неефикасни инспекциски служби во општината; индивидуални, односно кадарот, управувањето и раководењето со општината; како и оперативни, односно непостоењето процедури и контроли.

АНТИКОРУПЦИСКИ ПРАКТИКИ

РИЗИЦИ ОД ПОЈАВА НА КОРУПЦИЈА ПОРАДИ ОТСУСТВО НА МЕХАНИЗМИ ЗА ПРЕВЕНЦИЈА И СПРЕЧУВАЊЕ

- Во општина Желино не постојат воспоставени функционални механизми и практики за превенција и за спречување на корупција во општината преку (1) пријавување на корупција и други неправилности; (2) не постои процедура за примање подароци; (3) не постои свесност за постоење и пријавување интерес, како и за

управување со судирот на интереси, (4) не постои лице или тело за интегритет и за спроведување на етичкиот кодекс - надлежно да прима поплаки и претставки од граѓани за барање поткуп, за советување на градоначалникот и останатите службени лица во општината за почитување на правилата за спречување корупција, конфликт на интереси, примање подароци, водење на регистер на подароци, следење на имплементацијата на етичкиот кодекс.

- Жителите на Желино генерално ги препознаваат облиците на корупција, иако како најголем проблем во општината го ставаат на последно место. Високи 91 % од жителите сметаат дека корупцијата не е оправдана во ниту една ситуација.
- Корупциските практики и другите неправилности не можат да се превенираат и можат да се случуваат без можноста за нивно спречување и откривање, а со тоа и санкционирање, поради отсуство на механизми и процедури за пријавување, проверка и преземање соодветни мерки и санкции.
- Како добитници можат да се јавуваат градоначалникот и/или општинските службеници и/или трети надворешни лица кои имаат корист или се вклучени во коруптивните практики и неправилностите.
- Губитници се чесните градоначалници и општински службеници и странки на општината, како и граѓаните поради загубата на средства кои можеле да се искористат за подобрување на животот и работењето на жителите на општината.
- Ризикот е овозможен од институционални фактори, односно практиката на работење во општината; индивидуални, односно начинот на управувањето и раководењето; како и оперативни, односно немањето механизми и процедури за пријавување корупција и неправилности.

ВНАТРЕШНА РЕВИЗИЈА

РИЗИЦИ ОД НЕПРАВИЛНО РАБОТЕЊЕ И ЗЛОУПОТРЕБИ ПОРАДИ НЕМАЊЕ ЕФИКАСНА ВНАТРЕШНА КОНТРОЛА

- Иако е воспоставена, внатрешната ревизија сè уште не спровела ревизија на ниту еден процес од работењето на општина Желино со што е оневозможено спречување и откривање на нерегуларности во извршувањето на буџетот и управувањето со средствата.

- На овој начин се овозможува злоупотреба во трошењето јавни пари и користење на средствата на општината за лична или за корист за други лица.
- Како добитници можат да се јават вработените во општината и/или трети лица надвор од општината.
- Губитници се буџетот и средствата на општината, односно граѓаните поради намален квалитет на услугите и на ефикасноста на локалната самоуправа поради злоупотребените средства.
- Ризикот го овозможуваат институционални фактори, односно практиката и начинот на организација на работата на внатрешната ревизија; индивидуални, односно овозможувањето на ваквата практика; како и оперативни, односно немањето соодветни годишни и подолгорочни планови за внатрешна ревизија.

ГЕНЕРАЛНИ НАСОКИ ЗА МЕРКИ ЗА СПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ

Врз основа на проценетите ризици и особено на факторите што ги овозможуваат, се предлагаат следниве генерални насоки за мерки за справување со ризиците:

Ризик	**Мерки**
Отсуство на примена на начелото на делегирање на надлежностите на градоначалникот на овластени службени лица	Издвојување на постапки за кои градоначалникот ќе овласти службени лица да водат управни постапки и да издаваат решенија, како на пример: пристап до информации од јавен карактер издавање уверенија, одговори по претставки и сл. Потребна е и промена на актот за систематизација во насока на утврдување на работни позиции кои ќе водат управни постапки и ќе издаваат решенија.
Злоупотреба на дискрециските овластувања на градоначалникот	Изработка на листа на дискрециони овластувања согласно важечките закони и развивање и примена на внатрешни процедури за ограничување и рационализирање на примената на дискрециските овластувања, а особено за критериуми и постапка на примена на овие овластувања, со нивно детално образложување, документирање и механизам за проверка и контрола. Одлуките донесени врз основа на дискрециони овластувања потребно е да содржат исцрпни и аргументирани образложенија во продолжение на диспозитивот на одлуката.
Нагодување на техничката спецификација и тендерската	Развивање и примена на внатрешни процедури (прирачник) за изработка на техничките спецификации и тендерските документации, како и зголемување на стручноста, транспарентноста и одговорноста при нивната изработка.

документација за одредени понудувачи	
Фаворизирање на одредени фирми со првенство на исплата за извршените договори	Воведување детална и ажурна евиденција на обврските на општината кон фирмите по договорите за јавни набавки и врз друга основа, реализација на плаќањата според доспеаноста на обврските и механизми за проверка и контрола на спроведувањето на овој принцип. Приоретизација на одредени плаќања може да биде дозволена само како исклучок во случај на потреба од отстранување на непосредна опасност по здравјето и животот на граѓаните на општина Желино или за непречено давање на неопходните услуги на граѓаните, но истите да бидат наведени како основи за исклучок во интерните процедури на општината.
Вработување на блиски лица (роднински, пријателски, партиски)	Изработка на функционална анализа и соодветно на акт за систематизација кој нема да се менува по потреба за вработување на одредени лица, овозможување на еднаков и фер пристап на сите заинтересирани за вработување во општината, пропишување на правила за пријавување на конфликт на интереси и семејни врски со кандидатите, примена на конкурентност при вработувањето и за лицата кои се ангажираат со привремено вработување, следење на законските ограничувања за ангажирање на лица по договор на дело (за максимален можен број на вакви лица и за одреден временски период).
Корупција при процесот на давање на услуги	Секаде каде што е можно да се воведе дигитализација во давањето на услугите за чија цел да се изработи и спроведе план за постепено дигитализирање на процесот на давање на услугите, со приоритет на дигитализација на рутинизираните постапки за издавање на различни реални акти (уверенија, потврди и сл.).; зголемување на информираноста и транспарентноста за списокот на услуги што ги дава општината, потребните документи за добивање на секоја услуга, чинењето, временскиот рок за давање на услугата, надлежните лица и нивните контакти, објавување на check листи односи списоци за проверка на услови што субјектите на надзорот треба да ги исполнат и документи со кои треба да располагаат при инспекциски надзор итн. Исто така, треба да се земе предвид опцијата за електронско следење на фазите во кои се наоѓа процесот на давањето на секоја одделна услуга. Потребно е да изработат и применуваат внатрешни процедури за начинот на постапување на општинската администрација при инспекциската постапка и надзор, издавањето на одобренија, изработка и донесување на

	урбанистички планови и сл. како и соодветни механизми за контрола врз почитувањето на тие внатрешни процедури.
Појава на корупција поради отсуство на механизми за превенција и спречување	Воведување и примена на внатрешна процедура и механизми за внатрешно и надворешно пријавување на корупција, неправилности, кршења на етичкиот кодекс и соодветно постапување по нив, назначување на лице за интегритет. Зголемување на транспарентноста и отчетноста на општината преку проактивно објавување на информациите од јавен карактер.
Неправилно работење и злоупотреби поради немање ефикасна внатрешна контрола	Целосно функционирање на внатрешната ревизија преку изработка на годишен план со кој ќе се осигура дека секој од процесите и функциите во општината (или барем најважните и оние со најголеми ризици од корупција) ќе бидат предмет на ревизија најмалку еднаш на три години, спроведување ревизија, доставување на извештајот до градоначалникот и до Советот, постапување по препораките и наодите, проверка на спроведување на препораките.

СЛЕДНИ АКТИВНОСТИ

Овој извештај треба да послужи како основа за изработка на планот за интегритет на Општина Желино.

Според претходно утврдената Методологија за проценка на ризиците од корупција и судир на интереси на локално ниво, фазата на изработка на Планот за интегритет ги опфаќа следните чекори кои би требало да се спроведат на работилница со експертите, а од страна на вработените во општината, заедно со работната група и водачот на тимот, како и на претходни консултативни сесии со претставници на локалната заедница:

- **Рангирање и приоретизирање на ризиците** во соодветни групи или зони на интензитет, а врз основа на претходната проценка на интензитетот на ризиците од корупција, за да може потоа да се предвидат и соодветни мерки и нивна динамика на спроведување.
- **Утврдување мерки за справување со ризиците**, односно за секој ризик одделно утврдување на мерките или активностите што треба да се спроведат, во која временска рамка, кое лице ќе биде одговорно за спроведување и според кои индикатори и како ќе се мери спроведувањето (мониторинг).

Скопје, 1 декември 2020 година

Герман Филков