АРХИВСКИ ПРИМЕРОК
Архивски знак 0103
Рок на чување трајно
24-12-2020 20__ Потпис

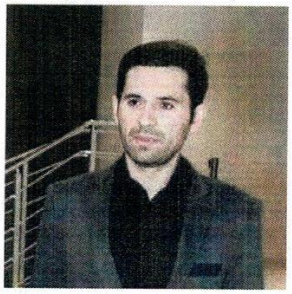
НИЈА
ERIUT
Агенција за поттикнување на развојот на земјоделството
gjencia per nxitje të zhvillimit të bujqësisë
Бр./Nr. 01-629/1
12-08-2020 20__ год./vit
Битола-Manastir

СТРАТЕШКИ ПЛАН
НА АГЕНЦИЈАТА ЗА ПОТТИКНУВАЊЕ НА РАЗВОЈОТ НА ЗЕМЈОДЕЛСТВОТО ЗА ПЕРИОД 2021 - 2023 ГОДИНА

Нацрт

Август, 2020

Почитувани,



Агенцијата за поттикнување на развојот на земјоделството е институција која во континуитет креира и испорачува советодавни услуги за потребите на земјоделските стопанства во функција на практична примена на најсовремените научни и технички сознанија насочени според потребите на пазарот.

За таа цел го прифаќаме стратешкото планирање како дел од стратешкиот менаџмент во рамките на современото управување. Тригодишниот развоен план на АПРЗ е резултат на учеството на сите вработени преку креирање на конкретни предлози и идеи кои помогнаа да се направи систематска анализа на внатрешното и надворешното опкружување во кое делува АПРЗ и евалуација на досегашните постигнувања. Системскиот пристап во рамките на анализата на постојната состојба во која работиме и делуваме во втората клучна фаза од процесот на стратешко планирање, ни послужи како силна аналитичка основа за утврдување на идентитетот на АПРЗ преку изјавата на нашата мисија и визија, како и одредување на нашите приоритети и цели кои сакаме и реално можеме да ги постигнеме во среден рок, во согласност со нашите капацитети и ресурси.

Реформските активности преземени од страна на АПРЗ кои се во согласност со владините препораки и насоки овозможуваат јасна дистинкција на правата и обврските на вработените, нивна отчетност преку воведување на систем за планирање, евиденција, мониторинг и евалуација. Со преземените активности се овозможува подобрување на меѓуинституционалната соработка регулирајќи ги меѓусебните права и обврски. Реформскиот процес овозможува континуирано подобрување на советодавната услуга и комуникацијата на советодавците со земјоделците.

Овој пристап е добра основа за креирање на програми и потпрограми, дистрибуција на расположиви финансиски и човечки капацитети и реално спроведливи програми и активности конзистентни со нашите и Владините приоритети и цели.

Јасната лоцирана одговорност за спроведувањето на секоја мерка и активност и однапред утврдената временска рамка во функција на планско и навремено извршување на конкретните мерки и активности во рамките на програмите и потпрограмите, ја обезбедува нашата потребна систематска посветеност и фокусираност на навистина приоритетни задачи. Надоврзувајќи се на сето ова, системот на мониторинг и евалуација како заокружувачка фаза од процесот на стратешкото планирање, ќе има силно влијание за планот да биде реално и во потполност спроведен, а воедно да биде транспарентен и отчетен документ како еден од основните начела и вредности во работењето на нашата институција, притоа запазувајќи ги основните предуслови за спроведување на активностите како што се ефикасност, ефективност, економичност, трнаспарентност и отчетност.

ДИРЕКТОР

Elgafar Jusufi

СОДРЖИНА:

ПОИМНИК: 4
1.1. ВОВЕД 5
1.2. АНАЛИЗА НА СОСТОЈБАТА 7
1.2.1. Анализа на внатрешна состојба 8
1.2.2. Анализа на правна рамка 9
1.2.3. Расположива инфраструктура 9
1.2.4. Финансиски ресурси - структура на буџет 11
Предлог Буџетот за 2021 година содејствува со Проекцијата на Предлог Буџетот за 2022 и 2023 годин. освен кај капиталните расходи каде се намалува делот за реконструкција на градежните објети и набавката на возила согласно расположивиот буџет 11
1.2.5. Човечки ресурси - структура на вработени 11
1.2.6. Анализа на областите на делување и на услугите кои се извршуваат 13
1.2.7. Анализа на засегнати страни 17
1.2.8. SWOT анализа 18
1.3. МИСИЈА 21
1.4. ВИЗИЈА 21
1.5. ЗАДАЧИ И ОБВРСКИ НА АПРЗ 21
1.6. СПЕЦИФИЧНОСТ НА АПРЗ 23
1.7. СТРУКТУРА НА АПРЗ - ПЛАНИРАНИ ПРОМЕНИ 24
1.8. ОДНОСИ СО ОРГАНИТЕ ВО СОСТАВ 27
1.9. ПРИОРИТЕТИ И ЦЕЛИ НА АПРЗ 27
1.10. ОСВРТ НА ПОСТИГНАТИТЕ РЕЗУЛТАТИ ВО 2019 ГОДИНА 29
1.11. ОСВРТ НА ПОСТИГНАТИ И ОЧЕКУВАНИ РЕЗУЛТАТИ ВО 2020 ГОДИНА 32
1.12. ПРОГРАМИ 35
2. ПЛАН ЗА СПРОВЕДУВАЊЕ 36
3. ВЛИЈАНИЈА ВРЗ ЧОВЕЧКИТЕ РЕСУРСИ 48
4. ПРИНЦИПИ НА ПРАВИЧНА ЗАСТАПЕНОСТ 51
5. ПРИНЦИП НА ЕДНАКВИ МОЖНОСТИ НА ЖЕНИТЕ И МАЖИТЕ 52
6. РАЗВИВАЊЕ НА ЗАЕДНИЧКИТЕ ФУНКЦИИ 52
УТВРДУВАЊЕ НА РИЗИЦИ 58
РИЗИЦИ НА НИВО НА СТРАТЕШКИ ПЛАН 58
РИЗИЦИ НА НИВО НА ПРОГРАМА 1 - СОВЕТОДАВНИ УСЛУГИ 61
РИЗИЦИ НА НИВО НА ПРОГРАМА 2 - ФАДН 63
РИЗИЦИ НА НИВО НА ПРОГРАМА 3 - ИНСТИТУЦИОНАЛНО ЗАЈАКНУВАЊЕ 63

ПОИМНИК:

АПРЗ - Агенција за поттикнување на развојот на земјоделството
АФПЗРР – Агенција за финансиска поддршка во земјоделството и руралниот развој
АХВ - Агенција за храна и ветеринарство
ВРСМ - Влада на Република Северна Македонија
ВЦСУ - Виртуелен центар за советодавни услуги
ДЗП и ЗЖС - Добра земјоделска пракса и заштита на животната средина
ДЗС - Државен завод за статистика
ДК - Дисперзирана канцеларија
ДФЛ - Државна фитосанитарна лабораторија
ЕЛС - Единици на локална самоуправа
ЕУ - Европска Унија
ЗП - Земјоделски производители
ЗС - Земјоделски стопанства
ИКТ - Информациски и комуникациски технологии
ИПАРД - Инструмент за пред-пристапна помош (ИПА), петта компонента рурален развој (IPARD)
ИС - Информатички систем
ИТ - Информатичка технологија
ЈПСП - Јавно претпријатие за стопанисување со пасишта
МЖСПП - Министерство за животна средина и просторно планирање
МЗШВ - Министерство за земјоделство, шумарство и водостопанство
МРР - Мрежа за рурален развој
МФ - Министерство за финансии
НПАА - Национална програма за усвојување на правото на Европската унија
НСЗРР - Национална стратегија за земјоделство и рурален развој
ПРП - Партиципативна рурална проценка
ПФПРР - Програма за финансиска поддршка во руралниот развој
РЕ - Работна единица
РО - Регионално одделение
СИЗП - Систем за идентификација на земјишни парцели
СП - Советодавни пакети
СУ - Советодавни услуги
УО - Управен Одбор
УХМР - Управа за хидро метеоролошки работи
ФА - Функционална анализа
ФАДН - Farm Accountancy Data Network - Мрежа на сметководствени податоци за фарма
ФИСАК - Функционален интегриран систем за администрација и контрола
ФМС - Farm monitoring system - Систем за мониторниг на фарма

1.1. ВОВЕД

Процесот на стратешко планирање претставува механизам кој ѝ овозможува на Агенцијата за поттикнување на развојот на земјоделството (во понатамошниот текст: АПРЗ) врз основа на претходно издржана анализа да ги утврди приоритетите, приоритетните цели и политиките во функција на нивно остварување во рамките на буџетскиот процес, со цел ефикасно да алоцира соодветни ресурси за нивно спроведување.

Стратешкиот план на АПРЗ претставува основен развоен план кој се однесува на плански период од три години и ги опфаќа сите аспекти на организација на работа, вклучувајќи ги и следните компоненти: мисија, визија, цели, стратегии и план за имплементација.

Стратешкиот план се заснова на реална и објективна спроведена оценка на состојбите на политички, економски, социјален и технолошки план, на политиките кои го дефинираат статусот на жените и мажите во општеството и придонесуваат кон родовата еднаквост, како и создадените нормативни рамки и расположливите човечки ресурси. Оценката на состојбите е резултат на однапред спроведените анализи на органот на државната управа (функционална анализа, СВОТ анализа и др.).

Овој основен развоен план е тесно поврзан со процесот на буџетско планирање и извршување за период од три години и претставува значаен инструмент на планирање и следење на спроведувањето на програмите.

Методолошкиот пристап во подготвувањето на стратешкиот план се темели врз Упатството за начинот на постапување на министерствата и другите органи на државната управа во процесот на подготвување на стратешкиот план и годишниот план за работа, пропишан од Владата на Република Северна Македонија.

Услов за креирање на програмите и програмските активности се постоечките критериуми: законска рамка, расположиви капацитети, владините приоритети, но и потребите на крајните корисници - земјоделските производители.

При утврдувањето на приоритетите и целите земени се во предвид: стратешките приоритети и цели утврдени од Владата на Република Северна Македонија, анализата на состојбата во областа или областите за кои е надлежна АПРЗ, политиките содржани во усвоените секторски стратегии, мисијата и визијата на АПРЗ, реалната остварливост и видлива усогласеност на целите и севкупните капацитети на АПРЗ, потребата од транспарентност и отчетност за јавноста и мерливост на планираните резултати, со јасно утврдени начин и параметри за следење и оценување на напредокот од сите аспекти.

Програмите и потпрограмите содржани во стратешкиот план се подготвуваат во функција на остварување на стратешките приоритети и приоритетни цели на Владата на Република Северна Македонија, како и приоритетите и целите на АПРЗ.

За секоја програма и потпрограма се дефинирани цели кои се конкретни, остварливи, реални и мерливи и содржат временска рамка во која треба да бидат постигнати.

Секоја програма и потпрограма содржи план за спроведување во кој се утврдени конкретните мерки и активности, консултираните страни, роковите за спроведување, потребните финансиски и материјални средства, човечките ресурси и показателите за успешност на реализацијата.

Стратешкиот план содржи анализа на расположливите човечките ресурси неопходни за негово ефективно спроведување; согледување во однос на екипираноста, квалификациите, општите работни компетенции, знаењето и вештините на вработените; детална анализа на потребната обука и дообука , како и краток преглед на влијанието од спроведувањето на уставното начело за соодветна и правична застапеност на заедниците кои не се мнозинство во Република Северна Македонија и принципот на еднакви можности на жените и мажите.

Стратешкиот план содржи мерки и активности за развивање на заедничките функции кои се од значење за севкупното функционирање на АПРЗ. Исто така содржи анализа на ризици кои можат да влијаат врз остварувањето на приоритетите и целите, како и на програмите и потпрограмите во стратешкиот план.

Процесот на стратешко планирање се повторува секоја година при што се ажурира стратешкиот план.

1.2. АНАЛИЗА НА СОСТОЈБАТА

Во насока на зголемување на конкуретноста, поголемиот број на земјоделски стопанства (во понатамошниот текст: ЗС) треба да поминат преку процес на реструктуирање и модернизација, зголемување на производниот капацитет и примена на подобрени агро-технички постапки со кои ќе ги зголемат приносите и приходите, но истовремено нема да се наруши животната средина. Земјоделците се соочуваат и со нови зголемени потреби за советодавна поддршка за начините на управување со ризик поради сé поголемото влијание на климатските промени, глобалното влијание на пандемијата со COVID-19, како и поради обврската за исполнување на строгите барања од пакетот на вкрстена сообразност кои се и обврска од евроинтегративниот процес. Од квалитетот на обезбедената советодавна поддршка на земјоделците во тој процес во голема мерка зависи успешноста на предвидените реформи и поддршка за реструктуирање и зголемување на конкурентноста на секторот.

Советодавните услуги треба да бидат достапни до најголемиот број од претприемчливите, развојно-ориентирани земјоделци, но и до помалите и маргинализирани земјоделци. Квалитетот на обезбедените советодавни услуги (во понатамошниот текст: СУ) треба во континуитет да се подобрува, а понудата да биде усогласена според потребите за развојот на секторот за зајакнување на неговата конкурентност.

Имајќи ја во предвид Програмата за работа на Владата на Република Северна Македонија, потребите на корисниците на советодавните услуги согласно барањата и очекувањата, развојните програми и сопствените капацитети, АПРЗ има за цел да обезбеди свој придонес во развојот на земјоделството за зголемување на економскиот раст и вработеноста, пораст на животниот стандард на земјоделците и подобар и поквалитетен живот.

Исто така, имајќи го во предвид моменталниот развој на земјоделскиот сектор и стандардот на земјоделците, АПРЗ преку своите програми, потпрограми, мерки и активности, се стреми кон подобрување на моменталната состојба во земјоделскиот сектор, овозможувајќи конкурентност, со што директно влијае на подобрување на економскиот развој.

Едукацијата на земјоделските производители за примена на нови научно-технички сознанија е во насока на подобрување на животниот стандард на земјоделците, а воедно ги поддржува евроинтеграциските процеси. Советодавните услуги овозможуваат трансфер на нови знаења и технологии и поддршка при аплицирање во нови инвестиции, го подобруваат животот во руралните области и градат предуслов за подобрување на инфраструктурата.

Со цел понатамошните активности да се насочат кон креирање на поадекватен пристап кон засегнатите страни, направена е анализа со користење на соодветна методологија, директни контакти, информативни разговори, прибирање податоци од теренот и користење на релевантни препораки од други институции.

1.2.1. Анализа на внатрешна состојба

АПРЗ во 2019 година започна процес за изработка на функционална анализа согласно предвидената методологијата за спроведување на функционална анализа од јавниот сектор.

Одлуката за изработка на ФА се јавува согласно истекот на рокот предвиден меѓу два вакви процеси (4 години), потреба од усогласување на новите надлежности, надградба во приоритетите и целите на АПРЗ и потребата од усогласување на актите за внатрешна организација и систематизиција на работни места. **Овој процес е во согласност и со проектот од Светска Банка за изработка на функционална анализа во секторот земјоделство**.

Процесот на спроведување на функционална анализа во АПРЗ ги има следните цели:

- да ги идентификува предизвиците од организациски и функционален аспект во АПРЗ, кои можат потенцијално да го отежнат или попречат остварувањето на актуелните надлежности и задачи на АПРЗ, но и оние кои се предвидуваат со стратешките документи и да се предложат конкретни мерки за подобрување на исполнувањето на целите и задачите на АПРЗ, насочени кон остварување на очекуваните резултати.
- да даде реална и целосна слика на подготвеноста на АПРЗ на краток и среден рок да ги спроведе неопходните подобрувања за подобро вршење на нејзините основни функции. Спроведениот процес треба да биде преточен во документ кој ќе даде осврт на ефикасноста и ефективноста на извршувањето на работите и работните задачи во рамки на внатрешната поставеност, како и за дистрибуцијата на расположливите ресурси (кадровски, просторни, ИТ, технички и др.), од кои најзначаен секако е човечкиот капитал. Имено, наодите и препораките од ФА претставуваат солидна основа за редефинирање на приоритетите, редизајнирање на структурата и насочување на административниот капацитет кон остварување на подобри резултати.
- процесот вклучува прибирање на информации за функциите кои ги врши институцијата и нејзините вработени, како и методите на работа и постигнување на очекуваните резултати.
- извештајот од спроведената ФА на АПРЗ ја поставува рамката на сите понатамошни потребни процеси на развој на капацитетите и на управувањето во АПРЗ како национален советодавен сервис од областа на земјоделството и руралната средина.
- согласно ФА се врши измена и дополнување на интерните акти на АПРЗ со што предизвикот за практично преточување на правата, обврските,

мониторингот, контролата и мотивираноста на извршителите на сите нивоа на функционирање ќе стане реалност.
- дефинирањето на реални индикатори на проценка на успешност ќе бидат применети кај советодавците, СУ и проценка на ефекти кај корисниците на услугите.

1.2.2. Анализа на правна рамка

АПРЗ е основана со посебен Закон за основање на Агенција за поттикнување на развојот на земјоделството (Сл. Весник на РМ 3/98, 43/14, 64/18 и Сл. Весник на РСМ 27/19). Согласно Законот за изменување и дополнување на Законот за државни службеници (Сл. Весник на РМ бр. 114/09), вработените во АПРЗ од 01.01.2012 година имаат статус на државни службеници.

Други позначајни закони и акти според кои што АПРЗ се раководи во своето работење се: Законот за земјоделство и рурален развој; Законот за административни службеници; Закон за организација и работа на органите на државната управа; Закон за буџетите; Закон за извршување на буџетот; Закон за јавна внатрешна финансиска контрола; Закон за јавните набавки; Закон за воспоставување на мрежа на сметководствени податоци од земјоделски стопанства; Методологија за стратешко планирање и подготвување на годишна програма за работа на Владата на РМ; Упатство за начинот на постапување на министерствата и другите органи на државната управа во процесот на подготвување на Стратешкиот план и Годишниот план за работа; Упатство за начинот на постапување на министерствата и другите органи на државната управа во процесот на следење, оценување и известување за спроведувањето на Стратешкиот план и Годишниот план за работа; како и други законски и подзаконски акти кои што регулираат одредени сегменти од работењето на АПРЗ. Позначајни општи акти на АПРЗ кои што ја дефинираат нејзината структурна, организациона и функционална сфера се: Статутот, Правилникот за внатрешна организација, Правилникот за систематизација на работните места, Деловникот за работа на Управниот одбор, Правилник за работа и работни процеси, Функционална анализа во насока на зајакнување на капацитетите на АПРЗ и сл.

1.2.3. Расположива инфраструктура

Моментално територијалната распростанетост на АПРЗ е со 30 работни единици (во понатамошниот текст: РЕ) со седиште во 30 урбани општини, сместени во 8 регионални центри низ државата. Според територијалната поделба во државата има 80 општини од кои повеќе од половината се рурални. Согласно ваквата распределба на РЕ во АПРЗ, пристапот до советодавните услуги на АПРЗ не е подеднакво достапна за сите земјоделци кои имаат потреба од нив, особено оние од најоддалечените места. Ова ја нагласува неопходноста од проширување на структурата на АПРЗ во насока на подобра територијална застапеност и прилагодување на потребите на клиентите.

Материјалните ресурси кои АПРЗ ги има на располагање во рамките на своите внатрешни организациони единици:

Располага со 19 сопствени објекти, користи 9 објекти на јавни институции и 3 приватни објекти. Објектите кои се во сопственост на АПРЗ и во кои се сместени 19 РЕ се претежно дрвени бараки стари и по повеќе од половина век. Трошоците за нивно одржување стануваат се поголеми со оглед на фактот дека се со многу ниска енергетска ефикасност, што доведува до зголемени трошоци за греење и ладење, дотраени електрични инсталации, санитарни јазли и сл. Ова ја нагласува потребата за обезбедување на финансиски средства за градежни зафати за реновирање на истите.

Канцелариите во секоја РЕ се опремени со канцелариски инвентар, како и ИКТ опрема која е поврзана со интернет врска. Канцелариското инвентар е стар и донекаде ја задоволува функционалната оперативност, но сепак во одреден обем треба да се направи набавка со цел замена на канцелариското мебел кој не е во функција.

ИКТ опремата е стара 10 па и повеќе години, со застарен некомпатибилен софтвер (Windows и MS Office), спора интернет врска, заштитни UPS уреди, антивирусни програми, што доведува до чести дефекти, нефункционалност, чести испади на системот, трајно губење на податоци, па и можност за појава на пожар. Во тој поглед потребно обновување, пред се на персоналните компјутери за чија набавка треба соодветно да се изготви тендерска документација каде основен критериум нема да биде најниска цена, туку адекватни хардверски перформанси, лиценцирани софтвери и обезбедено редовно одржување. Интернет врската е спора за која исто така треба изработка на соодветна тендерска постапка преку која ќе се набави адекватен интернет пристап прилагоден на потребите на институцијата.

АПРЗ располага со сопствен интернет портал која воедно претставува виртуелен центар за советодавни услуги.

Евиденцијата на документација е распределена според правата и обврските на извршителите и местото на настанување, а заради поголема економичност и контрола се користи обработка на документацијата на едно место. Обработката на платите се извршува преку софтверско решение, но останатата евиденција и обработка на документација во делот на архивско работење, човечки ресурси, планирање, мониторинг и евалуација се врши на конвенционален начин. Во овој дел потребна е набавка на софтверски решенија со што ќе се дигитализираат бројни процеси во делот на административното работење. Тоа од една страна ќе доведе до скратување на времето за обработка, елиминирање на грешки од техничка природа и истовремено ќе ја подобри оперативната ефикасност.

За реализација на теренските активности советодавците користат приватни возила по принципот на склучен договор помеѓу вработените и АПРЗ. Активностите се базираат врз основа на одобрени и потврдени планови на ниво на извршител, работна единица, регионално и национално ниво.

Во 2019 година е извршена набавка на 7 нови службени возила кои се распределени во одделенијата за региони и во дирекцијата.

1.2.4. Финансиски ресурси - структура на буџет

АПРЗ располага со редовен Буџет кој се изготвува согласно Годишниот план за работа. Врз основа на одобрението на Годишниот Предлог Буџетот, се врши усогласување на Програмските активности согласно предлог Стратешкиот план.

Движење на буџетот: Одобрен Буџет за 2020 година и план за 3 год.`000 денари

Опис	2020	2021	2022	2023
Плати и наемнини (630)	59.826	62.185	62.185	62.185
Стоки и услуги (630)	7.665	11.775	11.775	11.775
Капитални расходи (630)		3.500	1.000	1.000
Вкупно: (630)	**67.491**	**77.463**	**74.963**	**74.963**
Стоки и услуги со капитани рас. (631)	3.240	2.790	2.790	2.790
Капитални расходи 631	6.975	9.000	6.500	4.500
Вкупно 631	10.215	11.790	9.290	7.290
Збир 630 и 631	**77.706**	**89.253**	**84.253**	**82.253**

Предлог Буџетот за 2021 година содејствува со Проекцијата на Предлог Буџетот за 2022 и 2023 годин. освен кај капиталните расходи каде се намалува делот за реконструкција на градежните објети и набавката на возила согласно расположивиот буџет.

Поради ограниченият буџет и принципот за рационализација на трошоците, АПРЗ ги организира и комбинира теренските активности. Се врши групирање на советодавната активност на извршителите при користење на возилата за теренските посети, но истото негативно влијае на реализацијата на програмските активности во смисол на нивна максимална исполнителност и се одразува на квалитетот.

Врз основа на развојните планови и потреби, АПРЗ овозможува работа и поддршка од проекти и поддршка при имплементација на националните програми од МЗШВ - АФПЗРР. Одредени активности и набавки особено од капитален интерес, АПРЗ во согласност со Годишниот план за работа користи финансиски средства од сметка 631- други приходи и трансфери од други нивоа на власт.

1.2.5. Човечки ресурси - структура на вработени

АПРЗ во моментот располага со 123 вработени од кои најголем број се со завршена ВСП - 101 (од кои специјалисти 5, магистратура 4, докторат 1), додека 5 се со ВШП, останатиот број на вработени се со ССП 16, и со основно 1. АПРЗ 2020 година ја започна со 95 вработени. Во текот на 2020 година се вработија уште дополнителни 28 лица на определено време до 31.12.2020 година од кои 23 советодавци со звање - помлад соработник, 1 советодавец со звање - советник, 2 советодавци со звање - виш соработник и 1 советодавец со звање - соработник кои

се даватели на СУ а преостанатиот дел од ново вработените се од административен карактер или капацитет.

Во однос на правичната застапеност, структурата од вкупно 123 вработени лица во АПРЗ е следната: македонци 102 или 83%; албанци 16 или 13%; турци 2 или 1,6%; срби 1 или 0,8%; власи 1 или 0,8%; роми 1 или 0,8%.

При вработувањето на нови административни службеници АПРЗ ќе се раководи според принципите на правична застапеност на припадниците на заедниците кои не се мнозинство во РСМ.

Што се однесува до родовата застапеност во АПРЗ, од моменталниот број на 123 вработени, 45 се жени а 78 се мажи или процентуално изразено 36,6% се жени, а 63,4% мажи. Иницијативите во АПРЗ се усогласуваат според начелата и принципите за еднакви можности на жените и мажите (родовата еднаквост), содржани и во Законот за еднакви можности на жените и мажите. Усогласувањето ќе оди во насока на балансирана родова застапеност на сите нивоа како и во структурите на раководење, управување, учество во работни тимови, со дефинирање на буџетски пресметки на финансиска распределба на средства по активности.

Во АПРЗ недостасува организациона единица или расположиви човечки ресурси за планирање, спроведување, следење, оценување и известување на работењето. Тоа доведува до неможност да се спроведе соодветна анализа со цел да се прикаже споредба меѓу планираниот и реално остварениот резултат во рамките на програмите и потпрограмите.

Сектор за земјоделство и рурален развој

Основна функција на АПРЗ според законските надлежности и стратешките цели е давање услуги на граѓаните, односно имплементација на СУ од областа на земјоделството и руралниот развој кај главната целна група, кои како корисници се јавуваат претежно ЗП. Оваа главна функција се одвива во рамките на Секторот за земјоделство и рурален развој. Моменталната структура на вработени кои ја извршуваат оваа функција во рамките на Секторот е следна:

Вкупен број на вработени во Секторот се 109 од кои 23 се административен персонал за логистика и 86 извршители советодавци со одредена специјалност. Структурата на извршителите даватели на СУ е следната:

Степен на образование		
ВСС	82	95%
ВШС	4	5%
Вкупно	**86**	**100%**

Родова компонента		
Мажи	57	66%
Жени	29	34%
Вкупно	**86**	**100%**

Вид на работен однос		
Стални	66	77%
Договорци	20	23%
Вкупно	**86**	**100%**

Специјалност		
Растително	56	65%
Сточарство	26	30%
Агроекономија	4	5%
Вкупно	**86**	**100%**

Правична и соодветна застапеност		
Македонци	71	83%
Албанци	11	13%
Турци	1	1%
Роми	1	1%
Срби	1	1%
Власи	1	1%
Вкупно	**86**	**100%**

Според податоците од последното структурното истражување на Државниот завод за статистика спроведено во 2016, вкупниот број на земјоделски стопанства во Република Северна Македонија изнесува 178.125, од кои во индивидуалниот сектор се 177.845 ЗС.

Движење на дадени СУ со број на корисници и број на даватели

Опис	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Бр. на советодавци (стални + на определено)	76	93 (75+18)	91 (74+17)	69	88 (66+22)	86 (66+20)
Бр. на ЗС кои добиле одреден вид на СУ	47.613	56.581	36.894	22.907	30.950	/

Евидентно е дека бројот на советодавци со постојан работен однос на неопределено време опаѓа, со што се намалува опфатот и квалитетот на СУ, а со тоа и ефективноста и ефикасноста на основните функции на АПРЗ. Вработувањата на определено време согласно Законот за работни односи привидно го подобрува само квантитативно бројот на советодавци, но истовремено не влијае на подобрување на квалитетот и квантитетот на дадената СУ.

Од ваквите податоци како непобитен факт се наметнува заклучокот дека бројот на извршители - даватели на СУ не ја отсликува реалната потреба за задоволување на ЗС со СУ, како во квалитет така и во обем.

Во Секторот исто така има испразнети раководни позиции што доведува до несоодветна координација и управување со задачите и обврските кои произлегуваат од Годишниот план за работа.

1.2.6. Анализа на областите на делување и на услугите кои се извршуваат

Вкупниот број на ЗС во Република Северна Македонија, изнесува 178.125. Просечно, едно ЗС користи 1.8 ха земјоделско земјиште и има 2.1 добиточни единици.

Вкупното користено земјоделско земјиште од страна на ЗС изнесува 320.738 ха, а од вкупниот број на стопанства, 60.8% користат до 1 хектар земјоделско земјиште. ЗС имаат вкупно 381.361 добиточна единици.

Број на земјоделски стопанства и земјиште со кое располагаат стопанствата[1]:

	Број на земјоделски стопанства	Вкупно земјиште со кое располагаат стопанствата, ха	Вкупно користено земјоделско земјиште, ха	Останато земјиште, ха	Користено земјоделско земјиште по стопанство, ха
	1	2 = 3+4	3	4	5
Република С. Македонија	**178 125**	**366 462**	**320 738**	**45 724**	**1,8**
Индивидуален сектор	177 845	311 277	271 989	39 288	1,5
Деловни субјекти	280	55 185	48 749	6 436	174,1

[1] Според податоците од последното структурно истражување на ДСЗ од 2016 година

Територијалната дистрибуција на населението во РСМ покажува дека околу 44% од вкупното население живее во рурални подрачја. Од вкупно 1.767 населени места во државата, во 1.746 населени места живеат помалку од 10.000 жители. Голем дел од селата или се целосно напуштени (151 населени место нема регистрирана популација според пописот 2002) а 633 населени места имаат изразено мал број на жители односно под 100 жители. Согледувањата на ниво на руралните општини, укажуваат дека скоро сите рурални општини имаат континуиран пад на бројот на населението.

Руралните области се соочуваат со ниската стапка на образование кое се должи на: иселување на младо и работоспособно население, недостаток или мал број на образовни институции, изолирање на неразвиените села и сл.". Пристапот до услуги (банкарски, поштенски, транспортни, здравствени, образовни, културни, телекомуникациски итн.) е ограничен за населението во руралните средини. Иако во последниот период направени се низа напори за подобрување на пристапот до услуги во руралните средини, сеуште значителен дел од населението во селата се соочува со ограничен или нема пристап до овие услуги. Растојанието помеѓу селата и градовите особено негативно влијае врз обезбедување на пристап до услуги.

Населението кое живее во руралните области ужива понизок квалитет на живот од оние кои живеат во урбаните области поради што постои континуиран тренд на миграција на младите луѓе од селата во градовите, или во последно време и надвор од државата. Ова резултира со губење на највиталното работоспособно население од руралните средини и постепено опустошување на селата. Затоа постои потреба преку политиките за рурален развој да се зголемат инвестициите во инфраструктурата и инвестиции во ревитализација на селата со цел истите да станат привлечни места за млади луѓе и претприемачите да живеат и работат во нив.

Земјоделството и приходите од земјоделската дејност и поврзаните преработувачки и услужни дејности се сеуште одржлив извор на приход за руралното население. Генерално постои недостаток на зрели бизнис идеи и претприемачки вештини и знаења. Во моментов недостатокот на почетен капитал е значајна бариера за развој на одржливи бизниси во руралните средини.

Структурата на македонското земјоделство се карактеризира со голем број на индивидуални и мали ЗС чии човечки ресурси се карактеризираат со релативно ниско образовно ниво. Оттука, а согласно со спецификите на земјоделското производство, потребно е специфично-скроено неформално образование за земјоделците што ќе обезбеди континуиран систем за обуки за подобрување на нивните квалификации, особено за управување со земјоделското стопанство, примена на нови технологии, примена на пазарни стандарди за квалитет и безбедност на храна, кои би се спроведувале во месеците кога има намалена земјоделска активност со цел да се максимизира нивното учество.

Знаењето само по себе не е доволно доколку не се примени во пракса. Затоа, трансферот на знаење е еден од клучните елементи за развој. Трансферот на знаење во земјоделството, каде што како краен корисник се јавува индивидуалниот

земјоделски производител најчесто се врши преку националната советодавна служба - АПРЗ. Генерално пристапот на ЗС до консултантски и советодавни услуги е слаб, особено во руралните средини. И покрај сите напори АПРЗ согласно моменталните капацитети нуди лимитиран и недоволен обем на СУ за земјоделските бизниси.

Со цел подобрување на квалитетот на СУ во земјоделскиот сектор потребно е да се обезбеди модел кој ќе овозможи побрз трансфер на знаење и ќе одговори на пазарните барања за зголемување на конкуретноста, но и на барањата на политиките. Специфични цели кои треба да се постигнат се: зголемување на стручноста и мотивираноста на советодавците, зголемување на квалитетот на обезбедени СУ, зголемување на бројот на корисници, слободен избор на советодавец, зголемен надзор од државата, вертикална поврзаност меѓу научно-истражувачките институции и советодавната служба и усогласување на советодавниот систем според Заедничката земјоделска политика на ЕУ. Во таа насока, од суштинско значење е институционалната поддршка која треба да ја обезбеди државата во зајакнување на капацитетите на АПРЗ како давател на услуги од јавен интерес.

СУ во земјоделството се активности превземени од страна на советодавецот, кој ги обезбедува преку навремен и ефикасен пренос на информации, знаења и вештини за подобрување на практичните способности на корисниците на тие услуги.

АПРЗ за корисниците ги обезбедува услугите по пат на:

- **Информација:** непосреден пренос на стекнати сознанија и податоци од областа на земјоделството и руралниот развој до крајните корисници.
- **Советување:** непосредно обезбедување на консултации и насочување од стекнати знаења и вештини кои можат да се применат од страна на крајните корисници, со цел да се надмине одреден проблем или подобри одредена ситуација за потребите на земјоделското производство и руралниот развој воопшто.
- **Административна услуга:** техничко-административна помош и поддршка обезбедена во канцеларија по барање на корисниците.

При обезбедување на СУ советодавците на АПРЗ ги користат следните методи:

- **метод на индивидуално информирање или советување** преку непосреден директен контакт со корисникот во канцеларија или на терен, или преку дигитални алатки на далечина.
- **метод на групно информирање или советување** преку организирање на јавни средби, трибини, информативни денови, обуки, работилници, конференции, посета на демонстративни и експериментални опити и стручни патувања, или преку дигитални алатки на далечина.
- **метод на масовно информирање или советување** преку електронски и печатени медиуми, интернет страницата на АПРЗ http://agencija.gov.mk/ и социјални мрежи.

Моментално улогата што АПРЗ ја има во секторот земјоделство, како национален советодавен сервис, своите услуги ги обезбедува во насока на развој на конкурентни и напредни ЗС, преку информирање, советување, едукација и техничко-административна помош.

АПРЗ своите СУ ги обезбедува преку следните области на делување:

- примена на подобрени производни практики, технологија и иновации во растителното и сточарско земјоделско производство;
- усогласеност со барањата за вкрстена сообразност и употреба на методи на добра земјоделска и еколошка пракса во земјоделско производство за зачувување на квалитетот на почвата, водата и воздухот, како и правилна примена на обврските од агроеколошките мерки;
- прилагодување кон климатските промени;
- ситем за прибирање сметководствени податоци од земјоделски стопанства согласно Законот за ФАДН;
- исполнување на барањата од областа на безбедност на храната, здравје и благосостојба на животните, здравје на растенијата и интегрирано управување со штетниците;
- заштита на здравјето и животот на луѓето при извршување на земјоделски активности;
- оптимизација на економското работење, управувањето со ЗС, вклучително и водење на сметководство на ЗС;
- оддржлив развој на економските активности кај малите ЗС, реструктуирање на ЗС и диверзификација на економските активности;
- управување со ризици, прилагодување на земјоделското производство кон условите во опкружувањето, промените во климата и движењата на пазарите;
- организирање и здружување на ЗС на пазарна основа;
- започнување на земјоделски активности од страна на млад земјоделец носител на ЗС и подобрување на улогата на жената во руралните средини;
- олеснување на пристапот на корисниците до политиките на поддршка во земјоделството и руралниот развој и останатите фактори на производство (земјоделско земјиште, капитал, и др.) и подобрување на структурата на земјоделското земјиште;
- исполнување на други минимални законски барања кои треба да ги спроведе ЗС или приоритети насочени кон развојот на ЗС кои се идентификувани од страна на носителите на земјоделската политика, од ЗС, формите на здружување на земјоделците или единиците на локална самоуправа;
- техничко-административна поддршка во изготвување на деловен план и технички предлог проект за корисници кои поднесуваат барање за искористување на финансиски средства од мерките на Програмата за финансиска поддршка во руралниот развој и ИПАРД програмата.

1.2.7. Анализа на засегнати страни

Во фокусот на АПРЗ како јавен давател на СУ се земјоделските производители т.е. нивните ЗС, што воедно претставуваат главни корисници на услугите и со тоа се приоритетна засегната страна. Аналогно на тоа, како засегнати страни се јавуваат и сите форми на здружување на ЗП како што се земјоделските здруженија, асоцијациите, задругите, групите на производители и сл. Оттука субјектите на здружување се едни од клучните засегнати страни на АПРЗ како што се: Националната федерација на фармери, Асоцијацијата на земјоделци, Сојузот на Земјоделци, и сите здруженија кои членуваат во нив.

Покрај ЗП кои се директно засегната страна, не помалку засегнати страни се и преработувачите на земјоделски производи, како и консументите, но и добавувачите на репроматеријали и опрема за земјоделското производство како бизнис сектор.

Како засегната страна се јавува и науката, истражувачката дејност, пред сé во делот на трансфер на апликативни научни сознанија, потреба за едукација и сл., отсликани преку универзитетите и нивните факултети од сферата на земјоделството и руралниот развој, како и нивните институти.

АПРЗ како самостоен орган на државната управа кој е дирекно одговорен пред ВРСМ, соработува со национални, странски и меѓународни институции и органи. Засегнати страни на АПРЗ со кои соработува на национално ниво се:

- Влада на ВРСМ и нејзините органи во состав:
  - Генерален секретаријат,
  - Секретаријат за законодавство,
  - Секретаријат за европски прашања,
  - Службата за општи и заеднички работи и др.
- Министерство за земјоделство, шумарство и водостопанство, неговите органи во состав и организационите единици:
  - Фитосанитарна управа,
  - Државна фитосанитарна лабораторија,
  - Државен инспекторат за земјоделство,
  - Управа за семе и саден материјал,
  - Управа за хидрометеоролошки работи.
- Агенција за финансиска поддршка во земјоделството и руралниот развој;
- Агенција за храна и ветеринарство;
- Министерство за животна средина и просторно планирање;
- Министерство за локална самоуправа;
- Јавно претпријатие за стопанисување со пасишта;
- Државен завод за статитика;
- Единици на локална самоуправа;
- Министерство за финансии - Сектор за финансирање и извршување на буџетите;
- Агенција за администрација;
- Агенција за вработување;

- Фонд за пензиско и инвалидско осигурување;
- Фонд за здравствено осигурување;
- НВО/граѓански здруженија.

Засегнати страни на меѓународно ниво со кои АПРЗ соработува, а во дел од нив членува се:

- Европската Комисија EU Commission, во делот на ИПА проектите;
- Мрежа на советодавни услуги на Југоисточна европа SEASN - членува;
- Европски форум за земјоделство и рурален советодавен сервис EUFRAS - членува;
- Организација за храна и земјоделство на ОН - FAO;
- Советодавна служба на Хрватска;
- Национална служба за совети во земјоделството на Бугарија - NAAS;
- Институт за примена на науката во земјоделството во Србија - IPN.

Се наметнува потребата од формализирање на правата и обврските помеѓу АПРЗ и засегнатите страни за спроведување на заедничките активности кои би произлегле во текот на работењето преку соодветен правен акт.

1.2.8. SWOT анализа

Силни страни	Слаби страни
- Позитивно препознатлив историјат на постоење и делување - Добра организациска поставеност - Соодветен едуциран стручен и компетентен кадар - Експерти од повеќе области во примарното и секундарното производство на храна со познавање и користење на современи методи и техники во работењето - Обезбедување на широк спектар СУ од сите области во работењето на АПРЗ - Обезбедување на бесплатни СУ, информации и административна поддршка за сите клиенти - Обезбедување на услуги карактеризирани како „јавни добра“ кои се од интерес на државата - Распространета мрежа на канцеларии низ целата држава (30 РЕ и варијабилен бр. на ДК во руралните средини) - Солидна меѓусебна комуникација и соработка помеѓу советодавците во РО и РЕ	- Недоволен буџет за реализација на приоритетите и целите на АПРЗ - Несоодветна и нерамномерна распределба на обем на работа на постојните човечки ресурси - Недоволен број на даватели на СУ - советодавци во однос на бројот и структурата на ЗС во државата и согласно потребите и барањата од корисниците - Непостојаност на извршители поради вработување на советодавци од времен карактер и променлив континуитет - Несоодветен систем за управување со човечките ресурси заради отсуство на софтверско решение - Несоодветно управување со работните процеси и извршителите заради непополнети раководни места во организационите единици - Непридржување кон кодексот за административни службеници како етика за однесување со колегите, претпоставените, странките,

- Непристрасност при доставување на услугите заради отсуство на материјален и комерцијален интерес - Отворен пристап за сите корисници на услуги - Флексибилност при обезбедувањето на СУ - Рамномерен пристап и опфатеност на сите економски категории на ЗС - Соработка со ЕЛС - Дирекни и непосредни теренски контакти со корисниците - Изградена меѓусебна доверба советодавец-земјоделец - Фасилитаторска улога на советодавците - Располагање со база на податоци - Техничка опременост (софтвер, хардвер, ИКТ опрема, интернет и сл.) - Отвореност за меѓународна, институционална и др. видови на соработка - Систем за управување со човекови ресурси - Расположив фонд за набавка на возила (одржлив возен парк) - Флексибилно работно време - Систем за следење и евиденција на активности	законитост, професионалност и одговорно однесување - Слаба дисеминација на информации и комуникација помеѓу вработените во различните организациони единици - Нефункционирање на координативните групи - Застарен административно-деловен капацитет за сместување и работа (објекти, инфраструктура, опрема и сл.) - Реализација на активности и задачи кои не се во доменот на АПРЗ, бидејќи не се регулирани со соодветни акти - Несоодветен начин на реализација на теренски посети со користење на приватни возила (износот кој се одобрува по изминат километар не ги покрива трошоците за реализација на активностите и амортизацијата за приватните возила) - Несоодветна и ненавремена исплата на средствата за реализација на теренски активности (советодавците авансирано ја финансираат реализацијата од сопствени средства) - Неусогласена легислатива, недопрецизирана и хармонизирана правна рамка (Закон и подзаконски акти) - Незадоволителен број на теренски контроли за реализација на планот за работа - Неадекватен систем за мониторинг и евалуација на активностите заради непостоење на специјализирано софтверско решение - Неекипираност на одделението за

	внатрешна ревизија - Непополнето место на позицијата раководител на Сектор за првани и општи работи и на одделенијата во состав на Секторот - Недоволен административен и оперативен капацитет за прифаќање и операционализација на домашни и меѓународни проекти - Недоволна и неадекватна техничка опременост (застарена ИКТ опрема) - Ниско ниво на меѓучовечки односи кое што влијае врз квалитетот на работата - Отсуство на специјализирани организациски, координативни и информативни средби помеѓу вработените - Несоодветна интер и интра секторска комуникација (мешање на ингеренциите и раководењето помеѓу секторите) - Отсуство на тимска работа - Отсуство на обуки и/или немање на континуитет на обуки - Недоволно дисеминирано стекнато знаење - Неусогласеност на работно место и звање согласно стекнат повисок степен на образование - Слаба хоризонтална меѓуинституционална соработка - Слаба соработка со научно-образовни институции и др. чинители (засегнати страни) - Недоволна јавна презентација на информации во мас медиумите за активностите на АПРЗ
Можности	**Закани**
- Евроинтеграциски процеси - Глобализација и вклученост во меѓународни организации и мрежи - Пристап до базите на податоци во секторот земјоделство (МЗШВ, АХВ,	- Намален, рестриктивен буџет - Одлив на стручен персонал - Ограниченост на нови вработувања на неопределено време и унапредувања согласно потребите

АФПЗРР) - Воведување на мерката за СУ во ИПАРД програмата - Користење на донаторски средства и фондови - Градење партнерства и учество во ЕУ и др. проекти - Натамошен ИКТ развој - Развој на сеопфатен софтвер за администрација - Хармонизација и усогласување на правната рамка на АПРЗ - Членство во мрежата на советодавни услуги на ЈИЕ - Меѓународна соработка	на АПРЗ - Неповолна возрасна структура - Немање пристап до ЕРЗС - Незадоволителна институционална поддршка - Нефункционирање на системот за напредок во кариерата што доведува до демотивираност на вработените - Пандемија со COVID-19 - Демографски промени поради миграциски процеси (одлив на младите од руралните средини) - Напуштање на земјоделството од страна на младите поради селење во други области - Побрз развој на корисниците од давателот на услуги

1.3. МИСИЈА

Развој на конкурентни и напредни земјоделски стопанства, преку информирање, советување, едукација и техничко-административна помош, почитувајќи ги принципите на добра земјоделска пракса и зачувување на руралните области преку негување на традицијата и обичаите.

1.4. ВИЗИЈА

Препознатлива и респектабилна институција која обезбедува професионални советодавни услуги насочени кон постигнување на ефикасно и конкурентно земјоделско производство и одржлив рурален развој.

1.5. ЗАДАЧИ И ОБВРСКИ НА АПРЗ

Задачите и обврските на АПРЗ се утврдени со Законот за основање и Деловникот за работа на АПРЗ.

АПРЗ своите надлежности утврдени со Законот за основање ги извршува врз основа на начелата на законитост, одговорност, ефикасност, економичност, транспарентност, еднаквост и предвидливост. Основните обврски и задачи на АПРЗ се во функција на:

1. Давање непосредна помош на земјоделците за примена на соодветни мерки:
   - во поледелството, лозарството и овоштарството: воведување на нови технологии во одгледувањето, правилна употреба на ѓубрива, избор на

видови и сорти, подигање и одгледување на насадите, поставување на демонстративни опити со нови сорти и технологии и сортни испитувања и

- во сточарството: упатување на примена на мерки за подобрување на производните својства, обезбедување на правилна исхрана за добивање поквалитетни производи (млеко, месо, волна, јајца и друго);

2. Соработка со здруженијата на земјоделците и единиците на локалната самоуправа;
3. Насочување на земјоделските производители за производство на култури и производи според потребите на пазарот;
4. Непосредно извршување на дел од мерките за спроведување на Програмата за финансиска поддршка во земјоделството и руралниот развој што се донесуваат согласно со Законот за земјоделство и рурален развој;
5. Давање насоки за развој на земјоделството врз основа на сознанијата на терен;
6. Пренесување на стручни сознанија до непосредните земјоделски производители, како и научно-апликативните достигнувања во земјоделското производство;
7. Давање насоки во изборот на соодветна земјоделска механизација и опрема за растително и сточарско производство и нејзино правилно и разионално користење;
8. Вршење инструктажа, демонстрација за современи постапки за чување, преработка на земјоделски производи (од растително и животинско потекло) и подготовка за пласман;
9. Стручно оспособување на земјоделските производители преку одржување на советувања, семинари, курсеви и слично;
10. Организирање на натпревари за високи приноси, учествување на саеми и изложби, организирање на сточарски смотри и тракторски натпревари;
11. Подготвување на истражувачки предлози во земјоделството;
12. Воспопставување и користење на информативни системи во земјоделското производство;
13. Давање помош на земјоделските производители за установување евиденција во врска со земјоделското производство, негова рентабилност и економичност;
14. Изготвување на информативни и рекламни списанија, брошури, памфлети, прирачници во кои би биле опфатени новитетите од домашни ни странски извори на информации од областа на земјоделството и
15. Други стручни и апликативни мерки за кои ќе се јави потреба.

Со Законот за воспоставување на мрежа на сметководствени податоци од земјоделските стопанства во активностите на АПРЗ се допрецизира обврската на АПРЗ за прибирање на сметководствени податоци и воспоставувањето на ФАДН во Македонија (Сл. Весник на РМ бр. 110/07, 53/11).

1.6. СПЕЦИФИЧНОСТ НА АПРЗ

АПРЗ како државна институција има својство на правно лице во функција на креирање и давање СУ во земјоделството што резултира со директна и индиректна поддршка во остварување на утврдените стратешки приоритети и цели на ВРСМ. Со своја специфика во реализацијата на активностите се издвојува од останатите Министерства и Агенции, особено со МЗШВ, во делот на постојаната присутност на советодавците на терен кај ЗС. Советодавците во АПРЗ преку постојани и континуирани средби со земјоделците, покрај размената на информации даваат квалитетни, навремени, стручни совети во земјоделството и руралниот развој, како и техничко-административна помош и поддршка при аплицирање за финансиска помош од Програмите за поддршка во земјоделството. Додека пак, МЗШВ преку своите организациони форми врши анализи, градење политики, како и инспекција, со што ги спроведува контролните механизми во имплементација на развојот и поддршката кон ЗС.

Во насока на компатибилност со стратешките приоритети и цели на Владата на РСМ и нивно ефикасно реализирање, АПРЗ е устроена како Национална советодавна служба со следните специфики:

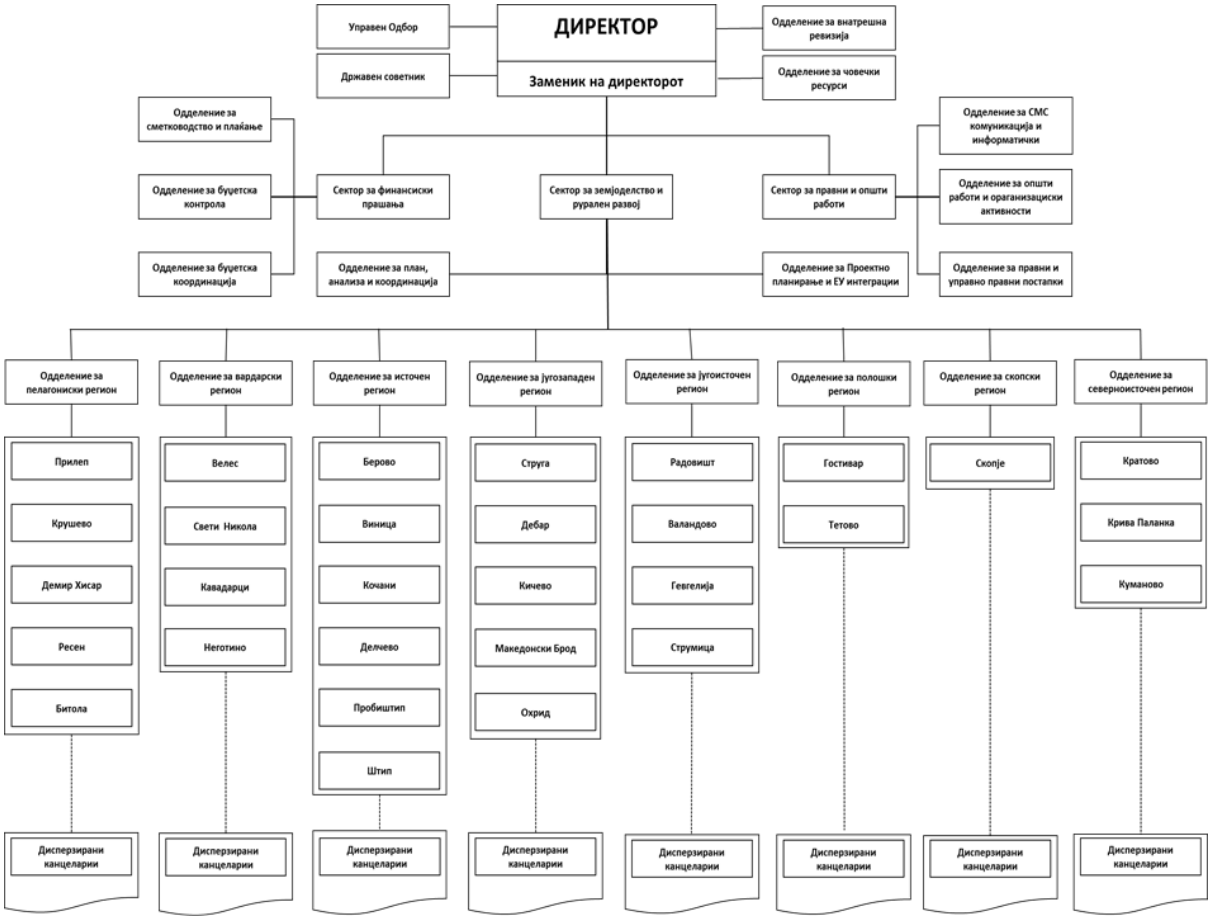
- АПРЗ има советодавна улога во земјоделството, додека АФПЗРР, ДИЗ и др. имаат контролна и инспекциска улога.
- АПРЗ придонесува кон рамномерен развој на руралните подрачја со непосредни активности од страна на советодавците и во оние делови од државата каде што комерцијалните советодавни организации немаат интерес за давање на нивните услуги.
- Активностите од СУ се карактеризираат со непристрасност и непрофитабилна ориентираност.
- АПРЗ ја балансира севкупната ситуација во сферата на советодавните услуги, на начин на кој комерцијално ориентираните даватели на СУ не би имале неприкосновеност во нивното делување и формирањето на цените на советодавните услуги.
- Преку АПРЗ државата добива реални, непристрасни, веродостојни и точни информации од теренот кои што се корисни за градење на стратегии и планови во земјоделскиот сектор и негова поддршка во развојот.
- Глобалната поставеност во земјоделскиот сектор, МЗШВ го става во улога на креатор на севкупните политики во тој сектор, а АПРЗ е имплементатор на таквите политики, особено во советодавната сфера. Непосредниот контакт на советодавецот со земјоделецот, кој што се темели на взаемна и долгогодишна доверба, е основен атрубут на организационата и функционална поставеност на АПРЗ и претставува нејзина исклучителна засебност и оригиналност.
- АПРЗ директно помага во процесот на креирање на политики со што придонесува истите да бидат што е можно пореални и да ја отсликуваат потребата од теренот. Советодавецот кој што е во постојан контакт со земјоделците, добива изворни информации за состојбите од теренот, а

таквите информации, можат да бидат искористени од страна на МЗШВ и другите чинители во креирање на реални политики во земјоделскиот сектор.

1.7. СТРУКТУРА НА АПРЗ - ПЛАНИРАНИ ПРОМЕНИ

АПРЗ согласно актите за внатрешна организација и систематизација на работни места, ја има следната организациска структура:

Органограм-1 постоечка структура



Со АПРЗ раководи директор кој го именува и разрешува ВРСМ.

Директорот има свој заменик кој го именува и разрешува ВРСМ.

АПРЗ во својот состав има еден Државен советник за прашања од областа на земјоделството и руралниот развој.

Во рамките на АПРЗ се формирани три сектори, а во рамките на секој сектор се содржани одделенија.

***Сектор за земјоделство и рурален развој**

- Одделение за план, анализа и координација
- Одделение за проектно планирање и ЕУ интеграции
- Одделение за Пелагониски регион - Битола

- Одделение за Полошки регион - Тетово
- Одделение за Скопски регион - Скопје
- Одделение за Североисточен регион - Куманово
- Одделение за Источен регион - Штип
- Одделение за Југоисточен регион - Струмица
- Одделение за Југозападен регион - Охрид
- Одделение за Вардарски регион - Кавадарци

***Сектор за финансиски прашања**

- Оддление за сметководство и планирање
- Оддление за буџетска контрола
- Одделение за буџетска координација

***Сектор за правни и општи работи**

- Одделение за општи работи и организациони активности
- Одделение за смс комуникација и информатички технологии

*** Самостојни одделенија на АПРЗ**

- Одделение за човечки ресурси
- Одделение за внатрешна ревизија

Од функционален аспект, а заради вршење на определени конкретизирани специјализирани активности формирани се 8 координативни групи:

- Координативна група за поледелство
- Координативна група за сточарство
- Координативна група за лозарство и овоштарство
- Координативна група за градинарство
- Координативна група за агроекономија
- Координативна група за рурален развој
- Координативна група за МАС медиуми и
- Координативна група за родова еднаквост

ПЛАНИРАНИ ПРОМЕНИ

Сектор за земјоделство и рурален развој

Врз основа на анализите од внатрешната состојба и ФА, резултатот од анализите на извештаите од активностите кои вработените ги извршуваат, се наметнува потребата за реорганизација на внатрешната поставеност на Секторот за земјоделство и рурален развој која ќе содејствува со тековните состојби и потреби за подобрување на ефикасноста. Препорака е ставање во функција на организациона структура врз основа на проценката на внатрешната организација потребна за остварување на законските надлежности, стратешкиот план и програмата за работа. Оттаму потребното прилагодување на организационата поставеност на Секторот е согласно обемот на работата и видот на активностите што се извршуваат. Имено, постои испреплетување и нерамномерен обем на извршување при обезбедување на, од една страна стручните агрономски совети по

специјалност во земјоделското производство и од друга страна на техничко-административните канцелариски услуги кои се обезбедуваат заради полесен пристап до финансиската помош и поддршка што ја обезбедува државата. Акцентот е ставен повеќе врз техничко-административни услуги за сметка на стручните совети по специјалност. Советодавците својот потенцијал и време во најголем процент го трошат во канцеларија администрирајќи апликативни барања, за што најголем резултат на успешност е задоволството од услужените клиенти за овозможување на подобар пристап до фондовите наменети за финансиска помош во земјоделството и руралниот развој, но мал е ефектот врз остварување на останатите програмски приоритети и цели. За сметка на тоа, сé помалку време се посветува на давањето на стручни совети и специјализирани обуки за ЗС, што во суштина преставува основна дејност и главна функција на АПРЗ. Тоа влијае неповолно врз резултатот на поставените приоритети и цели од Стратешкиот и Годишните планови за работа.

Од функционален аспект воспоставени се 8 Координативни групи кои се формирани заради вршење на определени конкретизирани специјализирани активности од одредена област или области со цел поголема продуктивност и адекватност во давањето на советодавните услуги, полесна координација, усовршување, размена на новости и актуелности, меѓусебно помагање и поефикасно работење на давателите на совети по специјалност, како и координираност и ефикасност во работата на АПРЗ. Во досегашниот период, поголемиот број од овие координативни групи не покажуваат соодветна активност и не го даваат очекуваниот резултат, со што не се постигнува целта за која се формирани.

Предлогот е формирање на две нови одделенија во рамките на Секторот за земјоделство и рурален развој и тоа: Одделение за земјоделство и Одделение за рурален развој. Аналогно на ова, се предлага измена во актот за систематизација со прилагодување на описот на работни задачи и обврски, дефинирање на потребен број на извршители и поделба на постоечките извршители согласно ваквата организациона поставеност.

Ова доведува до неминовна потреба за воведување на организиран начин на обезбедување на различните видови услуги преку системски пристап со воведување јасни процедури за начинот на барање услуги од страна на клиентите.

Ставање акцент на организирање на специјализирани обуки за унапредување на продуктивноста на земјоделските производители, преку опфат на области и теми поврзани со земјоделството и руралниот развој.

Како составен дел на функционалноста за постигнување поголем квалитет, рационализација, професионализација и отчетност во обезбедувањето на СУ, потребна е трансформација и во организационата поставеност на координативните групи заради нивно ставање во активна оперативна функција.

Причините за ваквите промени произлегуваат заради:

- јасна дистинкција на двете основни услуги (стручни совети и обуки по специјалност и техничко-административни услуги) од организациски и функционален аспект;

- прецизирање и поделба на работните задачи и обврски според овие две услуги по извршител;
- усогласување на бројот на вработени во однос на обемот и видот на работа;
- воспоставување на адекватно управување (координација, следење, контрола и оценување) и проток на информации за спроведување на активностите согласно Стратешкиот план и Годишниот план за работа;
- ставање во функција на координативни групи;
- организиран и систематизиран пристап на побарувачка и понуда на СУ;
- терминолошко усогласување со соодветни дефиниции и изрази во рамките на Секторот;

Согласно новата поставеност на Секторот потребно се да се пристапи кон ревидирање на:

- Правилникот за внатрешна организација за утврдување на соодветен делокруг на работење на новите одделенија и нивна надлежност во рамките на Секторот;
- Правилникот за систематизација на работни места со утврдување на реално потребен број на извршители, опис на работите и задачите определени согласно нивната сродност, меѓусебна поврзаност, видот, обемот и степенот на сложеноста, одговорноста и другите услови за нивното извршување, како и распоредување на извршителите во одделенијата кои се во состав на Секторот, согласно предложените промени, истовремено имајќи ги во предвид постоечките капацитети и активности согласно Стратешкиот план; и
- Правилникот за формирање, функционирање и надлежност на координативни групи.

1.8. ОДНОСИ СО ОРГАНИТЕ ВО СОСТАВ

АПРЗ во својата организациона структура нема органи во состав.

1.9. ПРИОРИТЕТИ И ЦЕЛИ НА АПРЗ

АПРЗ при утврдувањето на своите стратешки приоритети и приоритетни цели се раководи и според Националната стратегија за земјоделство и рурален развој, како и Националната програма за развој на земјоделството и руралниот развој на МЗШВ. За реализација на стратешките приоритети и цели на ВРСМ, АПРЗ за периодот 2021-2023 година има утврдено 4 (четири) приоритети за чиешто спроведување се утврдени 13 (тринаесет) цели и тоа:

ПРИОРИТЕТ БР. 1

ЗГОЛЕМУВАЊЕ НА КОНКУРЕНТНОСТА НА ЗЕМЈОДЕЛСКОТО ПРОИЗВОДСТВО, ОДРЖЛИВ РАЗВОЈ НА РУРАЛНИТЕ СРЕДИНИ И ОДРЖЛИВО УПРАВУВАЊЕ СО ПРИРОДНИТЕ РЕСУРСИ

За реализација на овој приоритет се утврдени 3 (три) цели:

- зголемување на конкурентната и продуктивноста на ЗП преку обезбедување квалитетни СУ за зголемен принос и квалитет на земјоделските производи;
- заштита на животната средина преку правилна примена на добри земјоделски практики;
- унапредување на родовата еднаквост преку обуки за економско јакнење и подигање на свеста кај руралната жена за нејзината улога во земјоделството.

ПРИОРИТЕТ БР. 2

ОЛЕСНУВАЊЕ НА ПРИСТАПОТ ДО ПОЛИТИКИТЕ ЗА ПОДДРШКА ВО ЗЕМЈОДЕЛСТВОТО И РУРАЛНИОТ РАЗВОЈ

За реализација на овој приоритет се утврдени 3 (три) цели:

- обезбедување на информации и техничко-административна помош на барателите за користење на финансиска поддршка од Програмата за рурален развој (ПРР);
- обезбедување на информации и техничко-административна помош на барателите за користење на финансиска поддршка од ИПАРД програмата;
- поддршка и помош на корисниците во изработка на деловни планови, технички предлог проекти, инвестициони и други програми.

ПРИОРИТЕТ БР. 3

СПРОВЕДУВАЊЕ НА ЗАКОНОТ ЗА ФАДН

За реализација на овој приоритет се утврдени 2 (две) цели:

- прибирање на сметководствени податоци;
- внес на сметководствени податоци во базата.

ПРИОРИТЕТ БР. 4

ЗАЈАКНУВАЊЕ НА ИНСТИТУЦИОНАЛНИТЕ КАПАЦИТЕТИ

За реализација на овој приоритет се утврдени 5 (пет) цели:

- зголемување на институционалните капацитети преку имплементација на препораките од Функционалната анализа;
- зајакнување на интерната и екстерната соработка и координација во функција на унапредување на квалитетот во работењето;
- институционално зајакнување преку навремена подготовка и спроведување на Стратешкиот и Годишниот план за работа, Годишниот план за вработување,

Годишниот план за обуки, Годишниот план за ИКТ, Годишниот план за финансиско управување и контрола, Годишната стратегија за управување со ризици, Годишниот план за евиденција и реализација на режиските трошоци, Годишната програма за јавни набавки, Годишната програма за внатрешна ревизија, оценување и известување за постигнатите резултати;

- одржување на постоечката ИКТ инфраструктура и нејзина надградба преку обезбедување на интегрирани софтверски решенија во функција на дигитализација на работните процеси;
- следење и контрола на квалитетно спроведување на ИСО стандардите.

1.10. ОСВРТ НА ПОСТИГНАТИТЕ РЕЗУЛТАТИ ВО 2019 ГОДИНА

Програма 1: СОВЕТИ	
• Тековната година АПРЗ јануари 2019 ја започна со **68 советодавци** • Февруари/март примени нови **23 советодавци** на определено време • Мај и ноември напуштија 2 советодавци • Август 1 советодавец – пензија • Крајна состојба 31.12.2019 - **88 советодавци** Вкупно услужени **30.950 ЗС** по пат на советување, информирање или административна поддршка, според евиденција во Системот од 88 советодавци. • При теренски активности - вкупно 149.395 км. • Месечен просек 12.450 км. • Просечно 146 км. советодавец/месечно	
Потпрограма 1: Подобрени знаења и вештини на земјоделците за растително и сточарско производство.	Дадени се вкупно **3.423 стручни совети** по специјалност од 88 советодавци со опфат на **10.595 ЗС** од кои: - **2.510 совети** од растително производство од 58 советодавци со опфат на **8.232 ЗС** и - **913 совети** од сточарско производство од 30 советодавци со опфат на **2.363 ЗС**.
Потпрограма 2: Воведување и спроведување на вкрстената сообразност во земјоделските активности кај ЗС во руралните средини	Согласно заклучок на ВРСМ, АПРЗ во континуитет веќе шеста година по ред е задолжена да врши едукација на ЗС за вкрстена сообразност, односно за примена на посебните минимални услови за ДЗП и ЗЖС, кај кои е утврдено неисполнување на истите, а според претходно доставен список на од страна на АФПЗРР. Како резултат на оваа обврска советодавците на АПРЗ од доставените **132 ЗС** извршија едукација на вкупно **131 ЗС**. - Извршено индивидуално советување на **1.345 ЗС** за вкрстена сообразност. - Одржани вкупно **173 групни средби** за вкрстена сообразност, на кои присуствувале **682 ЗС**.
Потпрограма 3: Имплементација на систем за е-	- **9 СМС пораки** се креирани и испорачани. - Евидентирани **1.386 нови ЗС** во базата на податоци. - На веб страната објавени се **38 информации** и **10 советодавни**

советодавни услуги и информирање	**материјали**. - Посетеноста на веб страната е зголемена за **15%**.
Потпрограма 4: Поддршка во реализција на ЕУ и владините програми (ИПАРД, Програма за финансиска поддршка во земјоделството и руралниот развој)	- Реализирани **463 информативни средби** за ПРР. - Обезбедена директна поддршка за ПРР на баратели со подготовка на **1.637 апликативни пакети** и технички предлог проект од објавени 5 јавни повици. - Реализирани **386 информативни средби** за ИПАРД. - Обезбедена директна поддршка за ИПАРД на баратели со подготовка на **94 апликативни пакети** и технички предлог проект.

Програма 2: СИСТЕМ ЗА МОНИТОРИНГ НА ФАРМА/ФАДН	
Потпрограма 1: Систем за мониторинг на фарма/ФАДН	- Прибрани се податоци од **715 ЗС**, кој број е утврден согласно Годишниот договор со МЗШВ. - На почетокот на 2019 година внесени се податоците прибрани во 2018 година од **700 ЗС**.

Програма 3: ИНСТИТУЦИОНАЛНО ЗАЈАКНУВАЊЕ	
Потпрограма 1: Зајакнување на административниот капацитет на АПРЗ	- Бројот на вработени е зголемен за **34%** со вработување на 33 извршители на определено време и 1 на неопределено време. - Нема унапредување на вработени. - Нема реализација на генерички обуки. (АПРЗ поднесе барање до МИОА за вклучување во системот за микроучење и системот за управување со учењето) - Нема реализација на специјализирани обуки. (нема финансиски средства во буџетот)
Потпрограма 2: Надградба на ИКТ системот	- Набавени се нови **7 десктоп компјутери**, **1 лаптоп** и **25 мултифункционални печатари/скенери**. - Апдејтирање не е реализирано. (обезбеден буџет од 500.000,00 денари за софтвер за 2020 год.)
Потпрограма 3: Формално - правна консолидација и имплементација	Подготвен и усвоен Годишниот план за финансиско управување и контрола. Реализацијата е во согласност со екипираност на членовите согласно акцискиот план за спроведување. Подготвена и усвоена Стратегија за управување со ризици. Реализацијата е во согласност со екипираност на членовите согласно регистарот на ризици. Воспоставено софтверско решение за аналитичка сметководствена евиденција по организациони единици, извршители и надворешни чинители. Воспоставено софтверско решение за навремена пресметки и исплати на 12 плати и надоместоци. - Реализирани 13 постапки за јавна набавка.

	Активноста не е извршена, нема вработено лице на работно место внатрешен ревизор. - Реализирани 15 теренски контроли: o РО Битола 6 o РО Скопје 7 o Дирекција 2

Преглед на иницијативите во надлежност на АПРЗ кои биле доставени до Владата на РМ согласно Годишната програма за работа на Владата:

- Набавка на нови моторни возила: Реализирана јавна набавка за 7 нови моторни возила.

Преглед на подзаконската регулатива и други акти донесени од страна на директорот на АПРЗ, а кои се поврзани со законската регулатива утврдена од страна на Владата или со тековното работење на АПРЗ:

- Извршена измена и дополнување на Статутот на АПРЗ, донесен и усвоен од УО и ВРСМ.
- Измена и дополнување на Правилникот за систематизација на работните места.
- Извршена Измена и дополнување на Функционалната анализа согласно новата методолигија од МИОА.

Преглед на други спроведени мерки и активности кои произлегуваат од работата на АПРЗ:

- Спроведување на планот за јавни набавки: Спроведени 13 постапки за јавни набавки.
- Реализација на постапки за вработување согласно Годишниот план за вработување: Спроведени постапки за вработување на 33 извршители на определено време и 1 извршител на неопределено време.

Осврт на околностите, застоите и ризиците кои се појавиле во периодот на известување:

- Недоволен број на советодавци во однос на бројот на корисници на советодавни услуги.
- Непостојаност на извршители поради вработување на советодавци од времен карактер и променлив континуитет.
- Системот за евиденција и следење на активности не овозможува мерење на родовата компонента од дадени услуги.
- Несоодветна и грешна евиденција во Системот за евиденција и следење на активности.
- Несоодветно поставени показатели на резултати при подготовка на годишниот план кои не се мерливи.
- Несоодветно известување за активности кои треба да се евидентират како информации на веб страната.
- Нема процедура за подготовка на советодавни материјали.
- Преку Системот нема можност да се измери опфатот на информираност од објави во електронски и печатени медиуми, како и социјални мрежи.

- Намалена можност за стручно усовршување и надоградба за подигање на личниот капацитет на вработените за подобрување на перформансите.
- Непополнети работни места согласно систематизација.
- Не е добиена согласност за унапредување на вработени.
- Нема согласност за пополнување на работно место внатрешен ревизор.
- Одлив на вработени по основ на пензионирање и други непредвидливи околности.

Овие околности и ризици кои се појавиле во текот на работењето не влијаеле значително врз спроведувањето на мерките и активностите како и на постигнување на резултатите, но влијаеле врз ефективноста, ефикасноста, како и квалитетот на реализацијата.

1.11. ОСВРТ НА ПОСТИГНАТИ И ОЧЕКУВАНИ РЕЗУЛТАТИ ВО 2020 ГОДИНА

Човечки ресурси - советодавци:
- Почетна состојба 01.012020: **66 советодавци**
- Јануари примени **20 советодавци** на определено време
- Крајна состојба 30.06.2020: **86 советодавци**

Советодави услуги:
Вкупно дадени СУ (совети/информации/административна поддршка) на **8.471 ЗС** од кои:
- мажи: 7.367 ЗС
- жени: 1.104 ЗС

- Поминати вкупно: 44.294 км.
- Месечен просек вкупно: 7.382 км.
- Просек: 110 км. по советодавец/месечно од 67 советодавци

ПРОГРАМИ:

Програма 1: СОВЕТИ	
Потпрограма 1.1: Специфични советодавни услуги: 1.163 СУ на 2.260 ЗС	**Совети по специјалност (растително и сточарско производство):** Совети (растително): - дадени 680 СУ на 1.488 ЗС од кои: o информации на 52 ЗС o совети на 1.436 ЗС Совети (сточарство): - дадени 191 СУ на 333 ЗС од кои: o информации на 19 ЗС o совети на 314 ЗС **Вкрстена сообразност:** Усогласеност со ДЗП и ЗЖС: - дадени 292 СУ на 439 ЗС од кои: o информации на 162 ЗС

	○ совети на 277 ЗС
Потпрограма 1.2: Поддршка на корисниците во мерките за финансиска поддршка: 4.466 СУ на 5.936 ЗС	Поддршка за ПРР: - дадени 1.257 СУ на 1.917 ЗС од кои: ○ административна поддршка на 273 ЗС ○ информации на 1.644 ЗС По Јавниот повик 01/2020, Мерка 113: „Поддршка за поттикнување на земјоделското производство“ беа подготвени 256 барања. Поддршка за ИПАРД: - дадени 2.299 СУ на 2.544 ЗС од кои: ○ административна поддршка на 541 ЗС ○ информации на 2.003 ЗС Поддршка за др. јавни повици: - дадени 910 СУ на 1.475 ЗС од кои: ○ административна поддршка на 587 ЗС ○ информации на 888 ЗС Дадени други информации 187 на 275 ЗС
Потпрограма 1.3: Поголема застапеност на родовата рамноправност во руралните средини	**Организирање на обуки и пренос на знаење за родова еднаквост:** ○ Информативни средби за родова еднаквост: **нема реализација** ○ Едукација на групи жени: **нема реализација**

Програма 2: СИСТЕМ ЗА МОНИТОРИНГ НА ФАРМА/ФАДН	
Потпрограма 1: Сметководствени податоци	- Остварени се 2 посети на терен. - Прибрани се податоци од **774 ЗС**, кој број е утврден согласно Годишниот анекс договор со МЗШВ. - На почетокот на 2020 година внесени се податоците прибрани во 2019 година од **700 ЗС**.

Програма 3: ИНСТИТУЦИОНАЛНО ЗАЈАКНУВАЊЕ	
Потпрограма 1: Зајакнување на административниот капацитет на АПРЗ	- Бројот на вработени е зголемен со вработување на 28 извршители на определено време. - Нема унапредување на вработени. - Нема реализација на генерички обуки. (АПРЗ поднесе барање до МИОА за вклучување во системот за микроучење и системот за управување со учењето) - Нема реализација на специјализирани обуки. (нема финансиски средства во буџетот)
Потпрограма 2: Надградба на ИКТ системот	- Набавка на хардверска опрема: **не е реализирано** - Апдејтирање на постоечки софтверски решенија: **не е реализирано** - Набавка на софтвер: **не е реализирано** (обезбеден буџет од 500.000,00 денари за софтвер за 2020 год.)

Потпрограма 3: Формално - правна консолидација и имплементација	- Усвоен Годишен план за воспоставување финансиско управување и контрола: **реализирано** - Усвоена Годишна стратегија за управување со ризици: **реализирано** - Изработени квартални и месечни финансиски извештаи: **реализирано** - Тековни пресметки и исплати на плати: **реализирано** - Донесена порограма за јавни набавки и реализација: **реализирани 7 постапки** - Пополнување на работно место во одделението за внатрешна ревизија: **не е реализирано**

Преглед на иницијативите во надлежност на АПРЗ кои биле доставени до Владата на РМ согласно Годишната програма за работа на Владата:

- Набавка на компјутерска опрема (250.000): **не е реализирана**.
- Реконструкција на 14 објекти (2.500.000): **не е реализирана**.
- Набавка на софтвер (500.000): **не е реализирана**.
- Набавка на возила (5.000.000): **не е реализирана**.

Преглед спроведени мерки и активности кои произлегуваат од работата на АПРЗ:

- Годишна програма за јавни набавки: Спроведени 7 постапки за јавни набавки.
- Годишен план за вработување (ГПВ): Спроведени 2 постапки за вработување на 28 извршители на определено време.
- Спроведување на законски и подзаконски акти:
  - Годишен план за воспоставување финансиско управување и контрола: **реализирано**
  - Годишна стратегија за управување со ризици: **реализирано**
  - Измена и дополнување на Правилникот за систематизација на работните места: **реализирано**
  - Измена и дополнување на Актот за внатрешна организација: **не е реализирано**
  - Измена и дополнување на Функционалната анализа: **реализирано**

Осврт на околностите, застоите и ризиците кои се појавиле во периодот на известување:

- Појава на пандемија со COVID-19:
  - Постапување согласно препораките за превентивни мерки од страна на Владата
  - ослободување од работа на хронично болни и родители на мали деца
  - флексибилен начин на работа од дома
  - социјална и физичка дистанца - намалена посета на ЗС и воведување на ограничување на движење и директни контакти во работните простории
  - промена на начинот на организирање на работа со флексибилно работно време и со распоред за минимално присуство на вработени лица
  - стопирање на тековниот ИПАРД оглас
  - стопирани теренски активности со директна посета на ЗС
  - домашна изолација
  - воведување на електронски алатки за комуникација

- стопирање на јавните набавки на помалку продуктивните трошоци и нивно сведување на минимум

- Недоволен број на советодавци во однос на бројот на корисници на советодавни услуги.
- Непостојаност на извршители поради вработување на советодавци од времен карактер и променлив континуитет.
- Намалена можност за стручно усовршување и надоградба за подигање на личниот капацитет на вработените за подобрување на перформансите.
- Непополнети работни места согласно систематизација.
- Не е добиена согласност за унапредување на вработени.
- Нема согласност за пополнување на работно место внатрешен ревизор.
- Одлив на вработени по основ на пензионирање и други непредвидливи околности.

Овие околности и ризици кои се појавиле во текот на работењето во првите 6 месеци од 2020 година значително влијаеле врз спроведувањето на мерките и активностите како и на постигнување на резултатите, исто влијаеле и врз ефективноста, ефикасноста, како и квалитетот на реализацијата.

1.12. ПРОГРАМИ

АПРЗ во периодот 2021-2023 година ќе ги реализира стратешките програми кои се во функција на остварувањето на стратешките приоритети и цели утврдени на ВРСМ и стратешките приоритети и цели на АПРЗ. Во програмите се содржани мерки и активности кои произлегуваат од нашата мисија и нивното остварување треба да значи чекор поблиску до остварување на визијата на АПРЗ и на утврдените индикатори на успешност.

Во стратешкиот план се креирани следниве програми со потпрограми:

1. **Програма: СОВЕТОДАВНИ УСЛУГИ**
   1.1. **Потпрограма 1:** Специфични СУ
   1.2. **Потпрограма 2:** Поддршка на корисниците во мерките за финансиска поддршка
   1.3. **Потпрограма 3:** Поголема застапеност на родовата рамноправност на жените во руралните средини

2. **Програма: ФАДН**
   2.1. **Потпрограма 1:** Сметководствени податоци

3. **Програма: ИНСТИТУЦИОНАЛНО ЗАЈАКНУВАЊЕ**
   3.1. **Потпрограма 1:** Зајакнување на административниот капацитет
   3.2. **Потпрограма 2:** Надградба на ИКТ системот
   3.3. **Потпрограма 3:** Формално - правна консолидација и имплементација

2. ПЛАН ЗА СПРОВЕДУВАЊЕ

Програма 1: СОВЕТОДАВНИ УСЛУГИ

А: Оправданост и дизајн на Програмата
Образложение: Програмата 1 - Советодавни услуги произлегува од: 1. Стратешкиот приоритет на Владата на РСМ - „Развој на економијата, зголемување на продуктивното вработување и подигнување на животниот стандард на граѓаните“ содржана во Одлуката за утврдување на стратешките приоритети на ВРСМ во 2020 година, односно приоритетните цели: „зголемување на земјоделските површини и на приносот и квалитетот на земјоделските производи“, „надминување на традиционалниот пристап во земјоделството и унапредување на најновите технологии со зголемен трансфер на знаење во земјоделството“, „ подигнување на јавната свест за значењето на животната средина и заштитата на климата и едукација на населението од областа на животната средина“ и „унапредување на родовата еднаквост во сите области од општественото живеење и вклучување на родовата перспектива во креирањето на политиките и буџетите“.
2. НПАА (точно идентификувајте го приоритетот на ЕП, Поглавјето, секторот и темата од НПАА) Поглавје: 3. Способност за преземање на обврските од ACQUIS Сектор: 3.11 Земјоделство и рурален развој Тема: 3.11.2 Заедничко уредување на пазарите и 3.11.3 Рурален развој
3. Стратешките приоритети и цели на органот на државната управа: **Зголемување на конкурентноста на земјоделското производство, одржлив развој на руралните средини и одржливо управување со природните ресурси** – зголемување на конкурентната и продуктивноста на ЗП преку обезбедување квалитетни СУ за зголемен принос и квалитет на земјоделските производи; – заштита на животната средина преку правилна примена на добри земјоделски практики; – унапредување на родовата еднаквост преку обуки за економско јакнење и подигање на свеста кај руралната жена за нејзината улога во земјоделството; **Олеснување на пристапот до политиките за поддршка во земјоделството и руралниот развој** – обезбедување на информации и техничко-административна помош на барателите за користење на финансиска поддршка од Програмата за рурален развој (ПРР);

<table>
<tr><td colspan="2">
– обезбедување на информации и техничко-административна помош на барателите за користење на финансиска поддршка од ИПАРД програмата;
– поддршка и помош на корисниците во изработка на деловни планови, технички предлог проекти, инвестициони и други програми.
</td></tr>
<tr><td colspan="2">
Цел на Програмата:
Организирање и обезбедување на советодавни услуги во пазарно ориентирани и рурални средини од аспект на оптимално искористување на расположивите ресурси преку одржлив земјоделски развој, заштита на животната средина и поддршка при аплицирање во користење на предпристапни фондови и владини програми.
</td></tr>
<tr><td colspan="2">
Показатели за успех на Програмата:
– обезбедени СУ на стручна тема по специјалност кај 1.740 ЗС,
– обезбедени СУ за вкрстена сообразност кај 1.800 ЗС,
– одржани 430 групни средби (трибини, работилници, инфо денови и сл.) ,
– обезбедени информации на 4.000 ЗС
– обезбедена техничко-административна поддршка на 1.800 ЗС
</td></tr>
<tr><td colspan="2">Програмата е: ☐ Хоризонтална ☒ Вертикална</td></tr>
<tr><td colspan="2">Потпрограми (компоненти) од Програмата:</td></tr>
<tr><td>Потпрограма 1: Специфични СУ</td><td>Показател за успешност:
• совети кај 1.180 ЗП (растително)
• одржани 290 трибини (растително)
• совети кај 560 ЗП (сточарско)
• одржани 140 трибини (сточарско)
• број на едуцирани ЗС согласно доставена листа од АФПЗРР
• совети кај 1.800 ЗС за ДЗП и ЗЖС
спроведени 90 трибини за ДЗП и ЗЖС</td></tr>
<tr><td>Потпрограма 2: Поддршка на корисниците во мерките за финансиска поддршка</td><td>Показател за успешност:
• дадени информации на 1.800 ЗС
• обезбедена техничко-административна поддршка на 1.800 ЗС
• обезбедена поддршка на секој заинтересиран корисник</td></tr>
<tr><td>Потпрограма 3: Поголема застапеност на родовата</td><td>Показател за успешност:</td></tr>
</table>

рамноправност на жените во руралните средини	• организирани 20 информативни средби • организирани 5 обуки

Б: План за спроведување на програмата Советодавни услуги										
Потпрограма 1: Специфични СУ										
Активност	**Одговорни**	**Консултирани**	**Временска рамка**		**Потребни ресурси**					
			Почеток (месец/година)	**Крај (месец/година)**	**Човечки**			**Финансиски (МКД)**		
					I год.	II год.	III год	I год.	II год.	III год.
1. Совети (растително)	Раководител на сектор за земјоделство и рурален развој, раководители на одделение за регион, советодавци / извршители	Советодавци, Раководители на сектори и одделенија	01/2021 01/2022 01/2023	12/2021 12/2022 12/2023	69	80	90	690	800	840
2. Совети (сточарство)	Раководител на сектор за земјоделство и рурален развој, раководители на одделение за регион, советодавци / извршители	Советодавци, Раководители на сектори и одделенија	01/2021 01/2022 01/2023	12/2021 12/2022 12/2023	38	50	60	590	780	930

3. Усогласеност со ДЗП и ЗЖС	Раководител на сектор за земјоделство и рурален развој, раководители на одделение за регион, советодавци / извршители	Советодавци, Раководители на сектори и одделенија	По доставен список од АФПЗРР 01/2021 01/2022 01/2023	60 дена од доставениот список 12/2021 12/2022 12/2023	107	130	150	380	460	530
Вкупно активности во I година: 3										
Вкупно активности во II година: 3										
Вкупно активности во III година: 3										
Вкупно за потпрограма 1: 9								**1.660**	**2.040**	**2.300**

Потпрограма 2: Поддршка на корисниците во мерките за финансиска поддршка

Активност	Одговорни	Консултирани	Временска рамка		Потребни ресурси					
			Почеток (месец/година)	Крај (месец/година)	Човечки			Финансиски (МКД)		
					I год	II год	III год	I год.	II год.	III год
1. Поддршка за ПРР	Раководител на сектор за ЗиРР, национален координатор за РР	Координатори, Раководители на сектори и одделенија	01/2021 01/2022 01/2023 согласно објавен јавен повик	12/2021 12/2022 12/2023 согласно објавен јавен повик	107	130	150	220	267	308
2. Поддршка за ИПАРД	Раководител на сектор за ЗиРР,	Координатори, Раководители на сектори и	01/2021 01/2022 01/2023	12/2021 12/2022 12/2023	107	130	150	210	255	295

	национален координатор за РР	одделенија	согласно објавен јавен повик	согласно објавен јавен повик						
3. Поддршка за други јавни повици	Раководител на сектор за ЗиРР, национален координатор за РР	Координатори, Раководители на сектори и одделенија	01/2021 01/2022 01/2023 согласно објавен јавен повик	12/2021 12/2022 12/2023 согласно објавен јавен повик	107	130	150	100	120	140
Вкупно активности во I година: 3										
Вкупно активности во II година: 3										
Вкупно активности во III година: 3										
Вкупно за потпрограма 4: 9								**530**	**642**	**743**

Потпрограма 3: Поголема застапеност на родовата рамноправност на жените во руралните средини										
Активност	**Одговорни**	**Консултирани**	**Временска рамка**		**Потребни ресурси**					
			Почеток (месец/година)	**Крај (месец/година)**	**Човечки**			**Финансиски (МКД)**		
					I год.	II год.	III год	I год.	II год.	III год
1. Информативни средби за родова еднаквост	Координатор /заменик координатор за ГРЕ	Работна група за родова еднаквост во МЗШВ	01/2021	12/2021	2	2	2	250	250	250
2. Едукација на групи жени	Координатор /заменик координатор за ГРЕ	Работна група за родова еднаквост во МЗШВ	01/2021	12/2021	5	5	5	250	250	250

Вкупно активности во I година: 2						
Вкупно активности во II година: 2						
Вкупно активности во III година: 2						
Вкупно за потпрограма 4: 6				500	500	500

План за спроведување Програма 2: ФАДН

А: Оправданост и дизајн на Програмата	
Образложение: Програмата 2 - ФАДН произлегува од: 1. Стратешкиот приоритет на Владата на РСМ - „Развој на економијата, зголемување на продуктивното вработување и подигнување на животниот стандард на граѓаните“ содржана во Одлуката за утврдување на стратешките приоритети на ВРСМ во 2020 година, односно приоритетната цел: „промовирање на европските вредности во процесот на пристапување во ЕУ преку транспарентност“	
2. НПАА (точно идентификувајте го приоритетот на ЕП, Поглавјето, секторот и темата од НПАА) Поглавје: 3. Способност за преземање на обврските од ACQUIS Сектор: 3.11 Земјоделство и рурален развој Тема: 3.11.1 Хоризонтални прашања	
3. Стратешките приоритети и цели на органот на државната управа: **Спроведување на законот за ФАДН** – прибирање на сметководствени податоци; – внес на сметководствени податоци во базата.	
Цел на Програмата: Спроведување активности согласно Законот за ФАДН.	
Показатели за успех на Програмата: – прибрани и внесени податоци од 774 дефинирани субјекти	
Програмата е: ☒ Хоризонтална	☐ Вертикална
Потпрограми (компоненти) од Програмата:	
Потпрограма 1: Сметководствени податоци	**Показател за успешност:** реализирани 4 посети

	прибрани податоци од 774 дефинирани ЗС внесени податоци во софтвер

Б: План за спроведување на програмата Систем за мониторинг на фарма/ФАДН										
Потпрограма 1: Сметководствени податоци										
Активност	**Одговорни**	**Консултирани**	**Временска рамка**		**Потребни ресурси**					
			Почеток (месец/година)	**Крај (месец/година)**	**Човечки**			**Финансиски (МКД)**		
					I год.	II год.	III год	I год.	II год.	III год
1. Прибирање податоци од ЗС	Национален координатор, Регионални координатори, Советодавци	Раководител на Сектор за ЗиРР, Координатор на групата за агроекономија, регионални координатори	01/2021 01/2022 01/2023	12/2021 12/2022 12/2023	75	80	85	1.350	1.440	1.530
2. Внес на податоци во софтвер	Национален координатор, Регионални координатори, Советодавци	Раководител на Сектор за ЗиРР, Координатор на групата за агроекономија, регионални координатори	01/2021 01/2022 01/2023	12/2021 12/2022 12/2023	75	80	85			
Вкупно активности во I година: 2										
Вкупно активности во II година: 2										
Вкупно активности во III година: 2										
Вкупно за потпрограма 1: 6								**1.350**	**1.440**	**1.530**

План за спроведување Програма 3: ИНСТИТУЦИОНАЛНО ЗАЈАКНУВАЊЕ

А: Оправданост и дизајн на Програмата
Образложение: Програмата 3 - Институционално зајакнување произлегува од: 1. Стратешкиот приоритет на Владата на РСМ - „Развој на економијата, зголемување на продуктивното вработување и подигнување на животниот стандард на граѓаните“ и „успрешно водење на пристапните преговори со Европската Унија“ содржана во Одлуката за утврдување на стратешките приоритети на ВРСМ во 2020 година, односно приоритетната цел: „реорганизација на државната управа преку зајакнување на отчетноста“
2. НПАА (точно идентификувајте го приоритетот на ЕП, Поглавјето, секторот и темата од НПАА) Поглавје: 3. Способност за преземање на обврските од ACQUIS Сектор: 3.11 Земјоделство и рурален развој Тема: 3.11.1 Хоризонтални прашања, 1.11.2 Заедничко уредување на пазарите и 1.11.3 Рурален развој
3. Стратешките приоритети и цели на органот на државната управа: **Зајакнување на институционалните капацитети** – зголемување на институционалните капацитети преку имплементација на препораките од Функционалната анализа; – зајакнување на интерната и екстерната соработка и координација во функција на унапредување на квалитетот во работењето; – институционално зајакнување преку навремена подготовка и спроведување на Стратешкиот и Годишниот план за работа, Годишниот план за вработување, Годишниот план за обуки, Годишниот план за ИКТ, Годишниот план за финансиско управување и контрола, Годишната стратегија за управување со ризици, Годишниот план за евиденција и реализација на режиските трошоци, Годишната програма за јавни набавки, Годишната програма за внатрешна ревизија, оценување и известување за постигнатите резултати; – одржување на постоечката ИКТ инфраструктура и нејзина надградба преку обезбедување на интегрирани софтверски решенија во функција на дигитализација на работните процеси; – следење и контрола на квалитетно спроведување на ИСО стандардите.
Цел на Програмата:

Подобрено управување, развој, следење и евалуација на човечките ресурси и менаџментот на сите нивоа на управување.	
Показатели за успех на Програмата: – Изработени и усвоени интерни акти (годишни стратегии, програми, планови, извештаи, постапки) како поддршка во реализација на програмата, склучени договори со даватели на услуги за редовно функционирање на АПРЗ, овозможена надградба на советодавниот капацитет, усогласување и хармонизација на правните акти.	
Програмата е: ☐ Хоризонтална	☒ Вертикална
Потпрограми (компоненти) од Програмата:	
Потпрограма 1: Зајакнување на административниот капацитет	**Показател за успешност:** • Усвоен на Годишен план за вработување (ГПВ) • Усвоен на Годишен план за обуки (ГПО)
Потпрограма 2: Надградба на ИКТ системот	**Показател за успешност:** • Усвоен Годишен план за ИКТ
Потпрограма 3: Формално - правна консолидација и имплементација	**Показател за успешност:** • Усвоен Годишен план за воспоставување финансиско управување и контрола • Усвоена Годишна стратегија за управување со ризици • Изработени квартални и месечни финансиски извештаи • 12 пресметки и исплати на плати • Донесена порограма за јавни набавки и реализација • Пополнување на работното место раководител на Сектор за правни и општи работи • Пополнување на работно место во одделението за внатрешна ревизија - Полугодишни и годишни извештаи

Б: План за спроведување на програмата Институционално зајакнување
Потпрограма 1: Зајакнување на административниот капацитет

Активност	Одговорни	Консултирани	Временска рамка		Потребни ресурси					
			Почеток (месец/година)	Крај (месец/година)	Човечки			Финансиски (МКД)		
					I год.	II год.	III год	I год.	II год.	III год
1. Изработка и усвојување на Годишен план за вработување (ГПВ)	Одделение за човечки ресурси	МЗШВ, МФ, УО, Стратешко тело, Раководители на сектори и одделенија	01/2021	01/2021	2	3	4			
2. Изработка и усвојување на Годишен план за обуки (ГПО)	Одделение за човечки ресурси	Стратешко тело, Раководители на сектори и одделенија, Советодавци	01/2021	01/2021	2	3	4			
Вкупно активности во I година: 2										
Вкупно активности во II година: 2										
Вкупно активности во III година: 2										
Вкупно за потпрограма 1: 6										

Б: План за спроведување на програмата Институционално зајакнување										
Потпрограма 2: Надградба на ИКТ системот										
Активност	**Одговорни**	**Консултирани**	**Временска рамка**		**Потребни ресурси**					
			Почеток (месец/година)	**Крај (месец/година)**	**Човечки**			**Финансиски (МКД)**		
					I год.	II год.	III год	I год.	II год.	III год

1. Изработка и усвојување на Годишен план за ИКТ	Одделение за смс комуникација и информатички технологии	Стратешко тело, раководители на сектори и одделенија	01/2021	01/2021	2	3	4			
Вкупно активности во I година: 1										
Вкупно активности во II година: 1										
Вкупно активности во III година: 1										
Вкупно за потпрограма 2: 3										

Б: План за спроведување на програмата Институционално зајакнување										
Потпрограма 3: Формално - правна консолидација и имплементација										
Активност	**Одговорни**	**Консултирани**	**Временска рамка**		**Потребни ресурси**					
			Почеток (месец/година)	**Крај (месец/година)**	**Човечки**			**Финансиски (МКД)**		
					I год.	II год.	III год	I год.	II год.	III год
1. Подготовка, усвојување и реализација на Годишен план за воспоставување финансиско управување и контрола	Раководител на сектор за финансиски прашања	УО, раководители на сектори и одделенија	01/2021	01/2021	7	7	7			
2. Подготовка, усвојување и	Лице одговорно за	УО, раоводители	01/2021	01/2021	7	7	7			

реализација на Годишна стратегија за управување со ризици	координирање на процесот за управување со ризици	на сектори и одделенија								
3. Подготовка, усвојување и реализација на Годишен план за евиденција и реализација на режиски трошоци	Раководител на сектор за финансиски прашања,	раководители на сектори и одделенија	01/2021	01/2021	3	3	3			
4. Месечни пресметки и исплата на плати од Годишната пресметка и исплата на плати	Раководител на сектор за финансиски прашања	раководители на сектори и одделенија	01/2021	12/2021	3	3	3	62.185	62.185	62.185
5. Подготовка, усвојување и реализација на Годишна програма за јавни набавки	Лице задолжено за јавни набавки	раководители на сектори и одделенија	01/2021	12/2021	7	7	7	22.928	17.920	15.928
6. Подготовка, усвојување и реализација на Годишна програма за внатрешна ревизија	Одделение за внатрешна ревизија	раководители на сектори и одделенија	01/2021	12/2021	1	2	3			
7. Теренски контроли од Мониторинг и евалуација	Раководител на СЗРР, Раководители на РО	Директор	01/2021	12/2021	10	10	10	100	100	100
Вкупно активности во I година: 7										

Вкупно активности во II година: 7						
Вкупно активности во III година: 7						
Вкупно за потпрограма 3: 21				85.213	80.213	78.213

3. ВЛИЈАНИЈА ВРЗ ЧОВЕЧКИТЕ РЕСУРСИ			
Програма	Резиме на потреба од нови вработувања	Резиме на потреба од прераспределба на вработените	Резиме на потребите од обука
ПРОГРАМА 1 - СОВЕТОДАВНИ УСЛУГИ	**Одделение за организација и координација на одделенијата за региони** - Раководител на одделение за организација и координација на одделенијата за региони.....1 **Одделение за Пелагониски регион** - Советник за земјоделство и рурален развој - растително производство (РЕ Битола).....1 - Помлад соработник за земјоделство и рурален развој – растително производство (РЕ Битола).....1 - Виш соработник за земјоделство и рурален развој- растително производство (РЕ Прилеп).....1 - Помлад соработник за земјоделство и рурален развој – сточарство (РЕ	/	Примена на мерки за адаптација кон климатските промени Правилна примена на средства за заштита од болести, штетници и плевели Примена на правилна агротехника кај поледелски и градинарски култури Заштита на животната средина Обука за влијание на исхраната врз млеко производство Обука за заштита на Виновата лоза од болести и штетници Одржливост на

	Прилеп).....1 **Одделение за Југозападен регион** - Раководител на одделение за Југозападен регион.....1 - Помлад соработник за земјоделство и рурален развој – растително производство (РЕ Охрид).....1 - Виш соработник за земјоделство и рурален развој - растително производство (РЕ М. Брод).....1 - Соработник за земјоделство и рурален развој - сточарство (РЕ М. Брод).....1 **Одделение за Полошки регион** - Советник за земјоделство и рурален развој - растително производство (РЕ Тетово).....1 **Одделение за Скопски регион** - Советник за земјоделство и рурален развој - растително производство...1 - Помлад соработник за земјоделство и рурален развој – сточарство.....1 **Одделение за Вардарски регион** - Раководител на одделение за Вардарски регион.....1 - Помлад соработник за земјоделство		инвестициите во земјоделството Обука за користење на алтернативни извори на енергија Обука за правилно искористување на водните ресурси Нови сорти и нови технологии на производство на поледелски култури прилагодени на климатските промени Екосообразени начини на одгледување на земјоделски култури Обука за заштита и прихрана на растенијата - органско производство Обука за приготвување на концентрат во домашни услови (сточарство) Обука приготвување силажа (сточарство) ГЛОБАЛГАП стандард најнова верзија Превенција од маститис кај млеко производство Нега на чапунки

	и рурален развој - растително производство (РЕ Велес).....1 - Помлад соработник за земјоделство и рурален развој - растително производство (РЕ Неготино).....1 **Одделение за Североисточен регион** - Раководител на одделение за Североисточен регион.....1 - Помлад соработник за земјоделство и рурален развој - сточарство (РЕ К. Паланка).....1 **Одделение за Југоисточен регион** - Раководител на одделение за Југоисточен регион.....1 - Советник за земјоделство и рурален развој- растително производство (РЕ Валандово).....1		Фертиригација на земјоделски култури Мерки за спречување на климатските промени во сточарството Употреба на биостимулатори за здрав развој на поледелските култури Современи биолошко-еколошки методи за заштита во градинарство Преработка на млеко и млечни производи во домашни услови (практична обука за традиционални производи) Национални стандарди за безбедност на прехранбени производи од анимално потекло
ПРОГРАМА 2 - ФАДН	/	/	/
ПРОГРАМА 3 - ИНСТИТУЦИОНАЛНО ЗАЈАКНУВАЊЕ	Вработување на раководен кадар и извршители согласно систематизација на испразнети работни места. **Сектор за правни и општи работи** - Раководител на сектор за правни и општи работи.....1	/	Финансиско управување и контрола Комуникациски вештини TAIEX обуки Обуки за ПРАГ Подготовка на ЕУ предлог проекти за добивање грантови од ЕУ

	Оделение за општи работи и организациски активности - Раководител на Оделение за општи работи и организациски активности.....1 **Одделение за СМС комуникација и информатичка технологија** - Помлад соработник за поддршка на ИКТ системот.....1 **Одделение за внатрешна ревизија** - Раководител на одделение за внатрешна ревизија.....1 **Одделение за управување со човечки ресурси** - Раководител на одделение за управување со човечки ресурси.....1		Обуки за новитети во јавните набавки Управување со учинок ефект Управување со проектен циклус Администартивно работење Организациска култура и однесување Менаџирање на промени Стратешко лидерство и вештини за креирање на политики

4. ПРИНЦИПИ НА ПРАВИЧНА ЗАСТАПЕНОСТ

Очекувано влијание во I година	Очекувано влијание во II година	Очекувано влијание во III година
Принципот на правична застапеност ќе бидат запазен согласно Годишниот план за вработување за 2021 година и Балансерот.	Принципот на правична застапеност ќе бидат запазен согласно Годишниот план за вработување за 2022 година и Балансерот.	Принципот на правична застапеност ќе бидат запазен согласно Годишниот план за вработување за 2023 година и Балансерот.

5. ПРИНЦИП НА ЕДНАКВИ МОЖНОСТИ НА ЖЕНИТЕ И МАЖИТЕ		
Очекувано влијание во I година	Очекувано влијание во II година	Очекувано влијание во III година
Координативната група за родова еднаквост подготви Програма за 2020 година за поголема застапеност на жените (родова рамноправност) во рурални средини 2019-2021. Во таа насока АПРЗ се обврзува да ги спроведува обврските од Акцискиот план за спроведување на именувата програма.	АПРЗ ќе продолжи со почитување на принципот на еднакви можности, односно родовата перспектива во сите чекори и нивоа на програмите, потпрограмите, мерките и активностите.	АПРЗ ќе продолжи со почитување на принципот на еднакви можности, односно родовата перспектива во сите чекори и нивоа на програмите, потпрограмите, мерките и активностите.

Работно место	Високо		Вишо		Средно		Основно		ВКУПНО		Вкупно вработени
	Мажи	Жени	Мажи	Жени	Мажи	Жени	Мажи	Жени	Мажи	Жени	
Именувани	2	/	/	/	/	/	/	/	**2**	**/**	**2**
Раководни	5	4	/	/	/	/	/	/	**5**	**4**	**9**
Нераководни	61	31	4	1	8	8	/	1	**73**	**41**	**114**
Вкупно	**68**	**35**	**4**	**1**	**8**	**8**	**/**	**1**	**80**	**45**	**125**

6. РАЗВИВАЊЕ НА ЗАЕДНИЧКИТЕ ФУНКЦИИ		
Очекувано влијание во I година	Очекувано влијание во II година	Очекувано влијание во III година
РАЗВИВАЊЕ ПОЛИТИКИ		
Очекувано влијание во I година	Очекувано влијание во II година	Очекувано влијание во III година
- Зајакнување и дополнителна обука на секторите и органите во	- Зајакнување и дополнителна обука на секторите и органите во	- Зајакнување и дополнителна обука на секторите и органите во

состав за креирање и спроведување политики, со особен акцент на интегрирање на политиките во земјоделството; - Зајакнување на секторите и органите во состав за спроведување на закони и процедури согласно стандардите на ЕУ.	состав за креирање и спроведување политики, со особен акцент на интегрирање на политиките во земјоделството; - Зајакнување на секторите и органите во состав за спроведување на закони и процедури согласно стандардите на ЕУ.	состав за креирање и спроведување политики, со особен акцент на интегрирање на политиките во земјоделството; - Зајакнување на секторите и органите во состав за спроведување на закони и процедури согласно стандардите на ЕУ.
СТРАТЕШКО ПЛАНИРАЊЕ/ПОДГОТВУВАЊЕ НА БУЏЕТ		
Очекувано влијание во I година	Очекувано влијание во II година	Очекувано влијание во III година
- Подготвување на Стратешкиот план на АПРЗ 2022-2024; - Координација и подготовка на Буџетот на АПРЗ за 2022 година во рамките на организационите единици во институцијата; - Координација, проследување и публикување на предлог буџетската пресметка за 2022 година за АПРЗ до Министерството за финансии.	- Подготвување на Стратешкиот план на АПРЗ 2023-2025; - Координација и подготовка на Буџетот на АПРЗ за 2023 година во рамките на организационите единици во институцијата; - Координација, проследување и публикување на предлог буџетската пресметка за 2023 година за АПРЗ до Министерството за финансии.	- Подготвување на Стратешкиот план на АПРЗ 2024-2026; - Координација и подготовка на Буџетот на АПРЗ за 2024 година во рамките на организационите единици во институцијата; - Координација, проследување и публикување на предлог буџетската пресметка за 2024 година за АПРЗ до Министерството за финансии.
ИЗВРШУВАЊЕ НА БУЏЕТОТ И УПРАВУВАЊЕ СО СРЕДСТВА		

Секторот за финансиски прашања во АПРЗ, со одделенијата во состав (соодветно) е надлежен за извршувањето на буџетот, во координација и соработка со директорот, за управување со средствата одобрени од Буџетот на Владата на РСМ (по усвојувањето на Буџетот на РСМ во Собранието).		
Очекувано влијание во I година	**Очекувано влијание во II година**	**Очекувано влијание во III година**
- Подготвување на Годишен финансиски извештај согласно член 47 од Законот за јавна внатрешна финансиска контрола, со извештај за самооценување на одделните процеси на системот за финансиско управување и контрола; - Координација со Секторот за правни и опши работи во чија надлежност е подготовката на Планот за јавни набавки согласно Законот за јавни набавки, а во функција на усогласување на планираните набавки со одобрениот буџет и реализација на буџетот за 2021 година; - Подготвување соодветни интерни акти за активности и процеси во надлежност на Секторот за финансиски прашања; - Учество на дел од вработените во соодветни обуки од областа на	- Подготвување на Годишен финансиски извештај согласно член 47 од Законот за јавна внатрешна финансиска контрола, со извештај за самооценување на одделните процеси на системот за финансиско управување и контрола; - Координација со Секторот за правни и опши работи во чија надлежност е подготовката на Планот за јавни набавки согласно Законот за јавни набавки, а во функција на усогласување на планираните набавки со одобрениот буџет и реализација на буџетот за 2022 година; - Подготвување интерни акти /правилници /упатства /оперативни инструкции за процесите во надлежност на Секторот за финансиски прашања кои претходно не се опфатени или за кои постои потреба од	- Подготвување на Годишен финансиски извештај согласно член 47 од Законот за јавна внатрешна финансиска контрола, со извештај за самооценување на одделните процеси на системот за финансиско управување и контрола; - Координација со Секторот за правни и опши работи во чија надлежност е подготовката на Планот за јавни набавки согласно Законот за јавни набавки, а во функција на усогласување на планираните набавки со одобрениот буџет и реализација на буџетот за 2023 година; - Кадровско екипирање на Секторот за финансиски прашања согласно систематизираните работни места; - Обуки на постојните и нововработените во Секторот во

материјално - финансиското и буџетското работење и јавните набавки.	ревидирање; - Учество на дел од вработените во соодветни обуки од областа на материјално - финансиското и буџетското работење и јавните набавки.	насока на јакнење на професионалното и компетентно извршување на работните задачи.

УПРАВУВАЊЕ СО ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ

Управувањето со човечки ресурси е во надлежност на Одделението за човечки ресурси кое во својот состав има два извршители, еден советник и еден помлад соработник и без раководител на одделение. Одделението за својата работа одговара пред директорот.

Очекувано влијание во I година	Очекувано влијание во II година	Очекувано влијание во III година
- Пополнување на работното место раководител на одделението; - Подготвување на Правилник за внатрешна организација на АПРЗ усогласен согласно одредбите од Законот за вработените во јавниот сектор; - Подготвување на Правилник за систематизација на работните места во АПРЗ усогласен согласно одредбите од Законот за вработените во јавниот сектор; - Подготвување на Годишен план	- Подготвување на Правилник за внатрешна организација на АПРЗ усогласен согласно одредбите од Законот за вработените во јавниот сектор; - Подготвување на Правилник за систематизација на работните места во АПРЗ усогласен согласно одредбите од Законот за вработените во јавниот сектор; - Подготвување на Годишен план за вработување за 2022 година; - Подготвување на Измена	- Подготвување на Правилник за внатрешна организација на АПРЗ усогласен согласно одредбите од Законот за вработените во јавниот сектор; - Подготвување на Правилник за систематизација на работните места во АПРЗ усогласен согласно одредбите од Законот за вработените во јавниот сектор; - Подготвување на Годишен план за вработување за 2023 година; - Подготвување на Измена

за вработување за 2021 година; - Подготвување на Измена Годишниот план за вработување за 2021 година; - Подготвување на Извештај за реализација на Годишниот план за вработување за период јануари-јуни 2021 година; - Подготвување на Извештај за реализација на Годишниот план за вработување за период јули-декември 2021 година; - Подготвување на Годишниот план за обуки на административните службеници; - Подготвување на Извештај за реализација на Планот за обуки на административните службеници; - Подготвување на Извештај со ранг-листа на годишни оценки за сите оценети административни службеници во институцијата за претходната година;	Годишниот план за вработување за 2022 година; - Подготвување на Извештај за реализација на Годишниот план за вработување за период јануари-јуни 2022 година; - Подготвување на Извештај за реализација на Годишниот план за вработување за период јули-декември 2022 година; - Подготвување на Годишниот план за обуки на административните службеници; - Подготвување на Извештај за реализација на Планот за обуки на административните службеници; - Подготвување на Извештај со ранг-листа на годишни оценки за сите оценети административни службеници во институцијата за претходната година; - Подготвување на Годишен извештај за изречените мерки за	Годишниот план за вработување за 2023 година; - Подготвување на Извештај за реализација на Годишниот план за вработување за период јануари-јуни 2023 година; - Подготвување на Извештај за реализација на Годишниот план за вработување за период јули-декември 2023 година; - Подготвување на Годишниот план за обуки на административните службеници; - Подготвување на Извештај за реализација на Планот за обуки на административните службеници; - Подготвување на Извештај со ранг-листа на годишни оценки за сите оценети административни службеници во институцијата за претходната година; - Подготвување на Годишен извештај за изречените мерки за

- Подготвување на Годишен извештај за изречените мерки за утврдена дисциплинска и материјална одговорност на административните службеници за претходната година.	утврдена дисциплинска и материјална одговорност на административните службеници за претходната година.	утврдена дисциплинска и материјална одговорност на административните службеници за претходната година.
УПРАВУВАЊЕ СО ИНФОРМАЦИСКИ ТЕХНОЛОГИИ Во рамките на Секторот за правни и општи работи организационо делува Одделение за СМС комуникација и информатичка технологија во чија надлежност е управувањето со информациско-комуникацискатa инфраструктура. Одделението во својот состав има еден извршител со звање соработник.		
Очекувано влијание во I година	**Очекувано влијание во II година**	**Очекувано влијание во III година**
- Пополнување на систематизираните работни места; - Изготвување на Годишна Програма која е во функција на континуирано осовременување на информациско-комуникацискатa инфраструктура, подобрување на ефикасноста и информацискатa безбедност на АПРЗ врз основа на целосно електронско работење.	- Изготвување на Годишна Програма која е во функција на континуирано осовременување на информациско-комуникацискатa инфраструктура, подобрување на ефикасноста и информацискатa безбедност на АПРЗ врз основа на целосно електронско работење.	- Изготвување на Годишна Програма која е во функција на континуирано осовременување на информациско-комуникацискатa инфраструктура, подобрување на ефикасноста и информацискатa безбедност на АПРЗ врз основа на целосно електронско работење.
ВНАТРЕШНА РЕВИЗИЈА Постои Одделение за внатрешна ревизија со две систематизирани места кое за својата работа одговара пред		

директорот. Во својот состав нема вработени извршители.		
Очекувано влијание во I година	Очекувано влијание во II година	Очекувано влијание во III година
- Пополнување на систематизираните работни места; - Обука на нововработените.	- Зајакнување на Одделението за внатрешна ревизија, обука на вработените; - Изготвување на Годишен план за извршување на внатрешна ревизија за 2022 година; - Изготвување на Годишен извештај за извршување на внатрешна ревизија.	- Следење на обуки за јакнење на капацитетите на вработените во Одделението; - Изготвување на Годишен план за извршување на внатрешна ревизија за 2023 година; - Изготвување на Годишен извештај за извршување на внатрешна ревизија.

УТВРДУВАЊЕ НА РИЗИЦИ

РИЗИЦИ НА НИВО НА СТРАТЕШКИ ПЛАН

РИЗИК	ВЕРОЈАТНОСТ ЗА НАСТАНУВАЊЕ НА РИЗИКОТ	ВИЛЈАНИЕ НА РИЗИКОТ ВРЗ ОСТВАРУВАЊЕ НА ЦЕЛИТЕ	МЕРКИ ЗА СПРАВУВАЊЕ СО РИЗИКОТ
Изработка на функционална анализа (ФА)	Мала	Средно	Примена на методологијата за изработка на ФА , компатибилност со ФА од Проектот на Светска Банака за анализата на секторот земјоделство
Имплементација на препораките од ФА	Средна	Големо	Формирање на работни тимови за поддршка во

			имплементација на препораките
Недоволна екипираност на потребниот кадар	Средна	Големо	
Непостоење на потврдено (евидентирано) мислење и проценка од клиенти	Средна	Средно	Формирање работна група за дефинирање и следење на проценките
Недефинирање на јасни програмски активности по извршители	Мала	Средно	Воспоставување на редовни консултативни работни средби на повеке нивоа во хиерархијата
Несоодветно спроведени мониторинг и евалуација на активноси	Мала	Големо	Воспоставување и поддобрување на системот за евиденција и контрола
Неспроведени интерни контроли	Средна	Големо	Ургенција за дозвола за вработување на внатрешен ревизор
Човечки ресурси - Ризик поради непополнета систематизација и несоодветни човечки ресурси во поглед на квантитет и квалитет при пополнување на работните позиции	Голема	Големо	Пополнување на работни позиции согласно систематизацијата одобрена од МИОА
Ресурси за работа - Проблем при извршување на секојдневните работни обрски поради несоодветно планирање, набавка и	Мала	Средно	Навремено обезбедување потрошен материјал за функционирање на секторите и одделенијата во АПРЗ

дистрибуција на ресурси за работа (пр. тонер, хартија, пликови и сл.)			
Опфат на работни задачи - Делегирање на задолженија, задачи и активности кои не се во надлежност на Секторот, Одделението и/или извршителот	Средна	Големо	Подобрена интерсекторска координација, подобра и поефикасна комуникација помеѓу директор, заменик директор, раководители на сектори и одделенија, како и соодветно кадровско пополнување на систематизираните работни позиции
Неефикасен, застарен и комплициран начин на управување со процесите и ЧР што води кон слаб менаџмент, намалена ефикасност и ефективност во работењето на АПРЗ и спроведувањето на своите стратешки цели	Голема	Големо	Дигитализација на процесите преку набавка на соодветен софтвер за автоматизација на административните процеси и управување со човечки ресурси, мониторинг и евалуација на активностите, веб базиран и мобилна апликација со можност за GPS следење на извршителите при теренски активности
ИКТ - Ризик заради застарена опрема (компјутери, печатачи,	Средна	Големо	Надградба на ИКТ инфраструктурата, обезбедување на соодветна

скенери, UPS батерии и сл.), спора интернет врска, несоодветен серверски простор, што доведува до: - Дефект / нефункционалност на ИКТ опремата, - Целосен испад на ИКТ системот, - Трајно губење на податоци, - Нефункционалност на апликации од MS Office - Можност за појава на пожар			лиценцирана ИКТ опрема за работа и заштита за истата, подобар интернет пристап со VPN мрежна поврзаност

РИЗИЦИ НА НИВО НА ПРОГРАМА 1 - СОВЕТОДАВНИ УСЛУГИ

РИЗИК	ВЕРОЈАТНОСТ ЗА НАСТАНУВАЊЕ НА РИЗИКОТ	ВИЛЈАНИЕ НА РИЗИКОТ ВРЗ ОСТВАРУВАЊЕ НА ЦЕЛИТЕ	МЕРКИ ЗА СПРАВУВАЊЕ СО РИЗИКОТ
При извршувањето на работните задачи во Секторот за земјоделство и рурален развој постои ризик од неисполнување на дел од активностите од надлежност на Секторот поради делегирани активности надвор од Годишниот план за работа,	Средна	Големо	Кадровско екипирање со квалитетен и стручно оспособен кадар и спроведување на соодветен тип на обуки - стручно усовршување на вработените во Секторот

стрес, работа под притисок, работни задачи со кратки рокови			
Ризик за ефективно и ефикасно извршување на задачи од делокругот на Секторот заради немање на доволен број на специјализирани стручни кадри - агрономи • Неквалитетно и ненавремено извршување на работни задачи • Недоволна покриеност со СУ согласно потребите од теренот	Средна	Средно	Вработување на дополнителни стручни кадри - агрономи по специјалност
Ризик од ефективно и ефикасно извршување на процесот на следење, оценување и известување од реализација на активности • Неквалитетно и ненавремено известување за дадените услуги • Неадекватни резултати од анализа на извештаите	Средна	Големо	Модернизација/дигитализација на процесот на следење, оценување и известување преку набавка на софтверско решение за автоматизација на внес и обработка на податоци од реализација на дадените услуги

• Неможност за адекватна евиденција и следење на дадена услуга по корисник			

РИЗИЦИ НА НИВО НА ПРОГРАМА 2 - ФАДН

РИЗИК	ВЕРОЈАТНОСТ ЗА НАСТАНУВАЊЕ НА РИЗИКОТ	ВИЛЈАНИЕ НА РИЗИКОТ ВРЗ ОСТВАРУВАЊЕ НА ЦЕЛИТЕ	МЕРКИ ЗА СПРАВУВАЊЕ СО РИЗИКОТ
Ризик за ефективно и ефикасно извршување на задачи од делокругот на прибирање на податоци за ФАДН заради пензионирање на кадри и друг одлив • Нецелосно и ненавремено прибирање на податоци • Неможност да се задоволи зголемениот бројот на репрезентативни фарми согласно договорот со МЗШВ	Средна	Средно	Вработување согласно испразнетите места во систематизација

РИЗИЦИ НА НИВО НА ПРОГРАМА 3 - ИНСТИТУЦИОНАЛНО ЗАЈАКНУВАЊЕ

РИЗИК	ВЕРОЈАТНОСТ ЗА	ВИЛЈАНИЕ НА РИЗИКОТ	МЕРКИ ЗА СПРАВУВАЊЕ СО

	НАСТАНУВАЊЕ НА РИЗИКОТ	ВРЗ ОСТВАРУВАЊЕ НА ЦЕЛИТЕ	РИЗИКОТ
Ненавремено ревидирање и непридржување на интерните процедури за квалитет во управувањето	Голема	Средна	Формирање на тимови за поддршка во реализација на истото
Несоодветна реализација на стратегијата за управување со ризик	Средна	Големо	Акциски план за спроведување и слдење на реализацијата
Неспроведување на планот за развој на финансиско управување и контрола	Средна	Средна	Спроведување на акцискиот план со воведување на задолжителна евиденција на присутност на редовните средби и задолженијанија за конкретни активности
Немање можности за перманентна надградба на човечките капацитети (администрација-следење на промени во закони, советодавци-надградба на стручноста по специјалност)	Средна	Средна	Изработка на годишна програма за потребна обука на вработени со дефинирање на можности за финансиски средства и евиденција на спроведени обуки по вработен
Ризик од делумно враќање на архивскиот материјал кој се подигнува на реверс при што може да дојде до губење на акти и предмети	Средна	Големо	Да се постапува согласно Законот за архивски материјал, да се донеси Упатство за начинот и техниката на постапување со архивскиот и документираниот материјал во канцелариското и архивско работење согласно Уредбата за канцелариско и

			архивско работење
Ризик од несоодветно распоредување на пошта	Мала	Големо	Воспоставување на соодветни процедури за следење и распоредување на поштата
Несоодветна компатибилност на Годишниот план за работа на АПРЗ и реализацијата на активности во поддршка на Владините мерки	Мала	Средна	Подобрување на меѓуинституционална соработка и перманентно усогласување на активностите согласно планот за работа
Недоволно расположиви ресурси (опрема, финансиски средства, човекови ресурси,)	Средна	Голема	Изработка на извештаи од проценка на (не) расположиви ресурси и изнаоѓање можности за надминување на недостаток
Недоволна мотивираност на извршителите	Мала	Средна	Примена на соодветна методологија за оценување на резултатите по извршител

Директор

Elgafar Jusufi

Врз основа на член 24 од Статутот на Агенцијата за поттикнување на развојот на земјоделството – Битола, Управниот Одбор на Агенцијата на седницата одржана на ден 12.08.2020 година, ја донесе следната

О Д Л У К А

За усвојување на Нацрт Стратешки план 2021-2023 година на Агенцијата за поттикнување на развојот на земјоделството

член 1

Се усвојува Нацрт Стратешки план 2021-2023 година на Агенцијата за поттикнување на развојот на земјоделството.

член 2

Оваа одлука влегува во сила со денот на донесувањето.

Бр. 02-121/3
12.08.2020 година
Битола

Претседател на
Управен Одбор

Проф. Д-р. Митре Стојановски