

СТРАТЕГИЈА ЗА КОМУНИКАЦИЈА ВО ЖИВОТНАТА СРЕДИНА

ТЕХНИЧКИ ИЗВЕШТАЈ

Знаеш ли 
КОЛКУ СИ ЗЕЛЕН?



„Зајакнување на капацитетот на Министерството за животна средина и просторно планирање“
Проект финансиран од ЕУ и раководен од Европската агенција за реконструкција

Технички извештај

Стратегија за комуникација во животната средина

Резултат бр. 14
14 ноември 2003

Автори:

Јернеј Стритих (Jernej Stritih), меѓународен лидер на задачите од компонентата 2
Матијас Бранд (Mathias Brandt), експерт за односи со јавноста и за комуникациско истражување
Михаел Кох (Michael Koch), меѓународен експерт за комуникациско истражување
Васка Атанасова, помлад експерт за медиуми и односи со јавноста
Здравко Смилевски, локален експерт за комуникација

Членови на главната група 5 - Подигање на јавната свест за животната средина и комуникација:

Светлана Ѓорѓева, локален лидер на задачи на компонентата 2, раководител на МИЦЖС (МЖСПП)
Златко Самарџиев, заменик-лидер на проектниот тим на ЗКМЖСПП
Билјана Милева, помлад експерт за комуникација / управување со податоци, ЗКМЖСПП
Сашо Секуловски, заменик-раководител на МИЦЖС (МЖСПП)
Ангелина Јовановиќ, Фонд за животна средина
Трајче Донеv, МИЦЖС (МЖСПП)
Тања Михова, Движење на екологистите на Македонија, ДЕМ

Советник:

Катарина Стојковска, локален постар експерт за медиуми и јавна свест

Благодарност:

Тимот на проектот им изразува благодарност на сите лица и експерти од сите институции и заинтересирани страни вклучени во прибирањето податоци и информации и до сите решаваачки тела што го поддржаа развојот на стратегијата за комуникација. Им се изразува посебна благодарност на МЖСПП и неговиот стручен персонал, како и на вклучените одлучувачи за политички прашања од областа на животната средина.

Податоци за проектот:

Сектор на активност:	Животна средина	Партнерска институција / Корисник:	Министерство за животна средина и просторно планирање
Проект бр.:	112680/Д/СВ/МК	Договор бр:	99/МАС01/04/005
Датум на започнување на проектот:	10 јуни 2002	Договорена сума	€ 2.425. 013,53
Очекуван датум за завршување:	08 јули 2003 (законски рок од 25 месеци)	Договорач	ГОПА-Консултанти Hindenburgring 18, D-61248 Bad Homburg
Лидер на тимот:	Бернард Ранингер (Bernard Raninger) (10.06.2002 -20.09.2003) Хајнрих Андерс (Heinrich Anders) (20.09.2003 - 08.07.2004)	Директор на проектот:	Хајнрих Андерс (Heinrich Anders)
Забелешка: Мислењата дадени во овој извештај се мислења на авторите и не го отсликуваат мислењето/ставот на Европската агенција за реконструкција или на која било друга организација спомената во извештајот. Затоа, треба да се побара верификација пред спроведувањето на која било од препораките содржани во овој документ.			

Содржина

Поглавје 1	ИЗВРШНО РЕЗИМЕ	9
Поглавје 2	ВОВЕД	15
Поглавје 3	ИСТОРИЈАТ: КОМУНИКАЦИСКА И ИНСТИТУЦИОНАЛНА ПРОЦЕНКА	23
3.1	Министерство за Животна средина и просторно планирање	23
3.1.1	Анализа на комуникацијата	23
3.1.2	Институционална анализа	28
3.2	Локална самоуправа	32
3.2.1	Законска состојба	32
3.3	ДРУГИ Владини Институции	37
3.3.1	Министерство за земјоделство, шумарство и водостопанство (МЗШВС)	37
3.3.2	Министерство за транспорт и врски (МТВ)	38
3.3.3	Министерство за локална самоуправа (МЛС)	39
3.3.4	Министерство за правда (МП)	39
3.3.5	Министерство за образование и наука (МОН)	41
3.3.6	Министерство за здравство (МЗ)	41
3.3.7	Министерство за одбрана (МО)	42
3.3.8	Министерство за економија (МЕ)	43
3.3.9	Сектор за Европска интеграција (СЕИ)	44
3.3.10	Управа за национални паркови (УНП)	45
3.3.11	Републички завод за здравствена заштита (РЗЗЗ)	45
3.3.12	Управа за хидрометеоролошки работи (УХМР)	46
3.3.13	Јавно водостопанско претпријатие (ЈВП)	47
3.4	БИЗНИС сектор	48
3.5	Невладини Организации	48
3.5.1	Еколошки прес-центар (ЕПЦ)	49
3.5.2	Движење на екологистите на Македонија (ДЕМ)	50
3.6	Меѓународни тела	51
3.6.1	Тела на ЕУ	51
3.6.2	Тела на ООН	52
3.6.3	Совет на Европа	54
3.6.4	Агенции за финансирање	54
3.6.5	Регионален центар за заштита на животната средина за Централна и Источна Европа (РЕЦ)	54
3.6.6	РПРЖС (РЕРЕП)	55
3.7	SWOT АНАЛИЗА	55
Поглавје 4	СТРАТЕГИСКА РАМКА	58
4.1	За комуникацијата	58
4.1.1	Зошто?	61
4.1.2	Кој?	62
4.1.3	Како?	62
4.1.4	Што?	63
3.2	Дополнителни стратегии	64
4.2	ОпШти и посебни цели на Стратегијата за Комуникација	66
4.5	Внатрешна комуникација	76

4.5.1	Зошто?	76
4.5.2	Кој?	76
4.5.3	Како?	76
4.5.4	Што: Приоритетни активности	77
4.6	<i>Надворешна комуникација</i>	90
4.6.1	Локална самоуправа	90
4.6.2	Министерства и владини институции	94
4.6.3	Загадувачи	97
4.6.4	Снабдувачи на услуги во областа на животната средина	103
4.6.5	Невладини организации	107
4.6.6	Јавност и медиуми	112
4.6.7	Корисници на услугите на Министерството	115
4.6.8	Меѓународна заедница	117
4.7	<i>НЕОПХОДНИ РЕСУРСИ</i>	122
Поглавје 5 АНЕКСИ		130

Список на кратенки

AQS	Air Quality Standard (Стандард за квалитет на воздухот)
CARDS	Community Assistance for Reconstruction, Development and Stabilisation (Помош на заедниците за реконструкција , развој и стабилизација)
CBA	Cost-benefit Analysis (Анализа на трошоци-добивка)
CEA	Cost-effectiveness Analysis (Анализа на исплатливост)
CG	Core Group (Јадро група)
CITES	Convention on International Trade of Endangered Species (Конвенција за меѓународна трговија со загрозени видови)
COWI	Consulting Engineers and Planners AS, Denmark (Консултантинженери и планери АС, Данска)
DEM	Ecologists' Movement of Macedonia (Движење на екологистите на Македонија)
DFID	Department for International Development, UK (Одделение за меѓународен развој, Велика Британија)
EA	Environmental Agency (Агенција за животна средина)
EAR	European Agency for Reconstruction (Европска агенција за реконструкција)
EC	European Community (Европска заедница)
ECC	Economic Chamber of Commerce (Стопанска комора)
EE	Environmental Education (Образование за животната средина)
EEA	European Environmental Agency (Европска агенција за животна средина)
EF	Environmental Fund (Фонд за животна средина)
EIA	Environmental Impact Assessment (Оценка на влијанието врз животната средина, ОВЖС)
EIC	Environmental Information Centre (Информативен центар за животна средина)
EIONET	Environmental Information and observation System of the European Union and the European Environmental Agency (Информативен систем за животна средина на ЕУ и на Европската агенција за животна средина)
EPA	Environmental Protection Agency/Act (Агенција/Акт за заштита на животната средина)
EMAS	Eco-Management Audit Scheme (EC legislation) (Ревизорска шема за еко-управување (легислатива на ЕЗ))
EQS	Environmental Quality Standards (Стандарди за квалитет на животната средина)

ESPOO	Environmental Impact Assessment in a Transboundary Context (Проценка на влијанието врз животната средина во пограничен контекст)
ESTC	European Short Term Consultants (Европски краткорочни консултанти)
EU	European Union (Европска унија)
EURO	European Currency (Европска валута)
EU-WFD	EU-Water Framework Directive (Рамковна директива за води на ЕУ)
GDP	Gross Domestic Product (Бруто домашен производ)
GEF	Global Environment Facility (Глобален Фонд за животна средина)
GIS	Geographical Information System (Географски информативен систем)
GLOBE	Global Learning and Observations to Benefit the Environment (Educational Programme) (Глобално учење и опсервации во полза на животната средина (Образовна програма)
GOPA	Gesellschaft für Organisation, Planung und Ausbildung;
GTZ	Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit, GmbH German Technical Cooperation – Германска техничка соработка
HMA	Hydro meteorological Administration (Управа за хидрометеоролошки работи - УХМР)
IBRD	International Bank for Reconstruction and Development (Меѓународна банка за реконструкција и развој)
INFOTERRA	The global information exchange network of the UNEP (Глобална мрежа за размена на информации на програмата за животна средина на ОН)
IPPC	Integrated Pollution Prevention and Control (EC Directive) - Интегрирана заштита и контрола на загадувањето (Директива на ЕЗ)
ISMA	Institutional Strengthening of Agriculture, Forestry & Water Economy, EU Project (Институционално јакнење на земјоделството, шумарството и водостопанството, проект на ЕУ)
ISO	International Standards Organisation (Организација за меѓународни стандарди)
JICA	Japan International Co-operation Agency (Јапонска меѓународна агенција за соработка на Јапонија)
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau
LE	Legal Expert (Правен експерт)
LEAP	Local Environmental Action Plan (Локален еколошки акционен план)
LLSG	Law on Local Self Government (Закон за локална самоуправа)
LFM	Logical Project Framework Matrix (Логичка матрица на проектната рамка)

MAC	Maximum allowable concentrations (Максимални дозволени концентрации)
MAFWE	Ministry of Agriculture, Forestry and Water Economy (Министерство за земјоделство, шумарство и водостопанство (МЗШВ))
md	man-days (работни денови)
MEIC	Macedonian Environmental Information Centre (Македонски информативен центар за животна средина)
MEPP	Ministry of Environment and Physical Planning (Министерство за животна средина и просторно планирање)
MES	Ministry of Education and Science (Министерство за образование и наука)
mm	man-month (работен месец)
MOH	Ministry of Health (Министерство за здравство)
MOU	Memorandum of Understanding (Меморандум на разбирање)
MOVE	Moderation and Visualization methods (Методи за модерирање и визуелизација)
MOJ	Ministry of Justice (Министерство за правда)
MOTC	Ministry of Transport and Communications (Министерство за транспорт и врски)
NEAP	National Environmental Action Plan (Национален еколошки акционен план)
NPAL	National Program for Approximation of the Legislation (Национална програма за хармонизација на легислативата)
NPA	National Park Administration (Управа на Националните паркови)
NGO	Non Governmental Organisation (Невладина организација (НВО))
OP	Operation Plan (Оперативен план)
OSCE	Organisation for Security and Co-operation in Europe (Организација за безбедност и соработка во Европа (ОБСЕ))
PA	Public Awareness (Јавна свест)
PHARE	Technical Assistance Program for Accession Countries of the EU (Програма за техничка помош за земјите што се приближуваат кон ЕУ)
PMO	Project Management Office (Канцеларија за раководење со проектот)
ppm	parts per million (mg/kg, mg/l) (делови на милион (мг/кг, мг/л))
PPM	Project Planning Matrix (Матрица за планирање проекти)
PRO	Public Relation Office (Канцеларија за комуникација со јавноста, ККЈ)
PWME	Public Water Management Enterprise (Јавно претпријатие за водостопанство)

REC	Regional Environmental Centre for Central and Eastern Europe (Регионален центар за животна средина за централна и источна Европа)
REReP	Regional Environmental Reconstruction Programme for Southeast Europe (Регионална програма за реконструкција на животната средина во Југо-источна Европа, РПРЖС)
RIHP	Republic Institute for Health Protection (Републички завод за здравствена заштита)
RON	Research Octane Number (Истражување на број на октани)
SAA	Stabilisation and Association Agreement (Договор за стабилизација и асоцијација)
SC	Steering Committee (Надзорен одбор)
SCM	Steering Committee Meeting (Состанок на Координативното тело)
SEA	Strategic Environmental Assessment (Стратегиска проценка на животната средина)
SEE	South-East European Countries (Земји на Југоисточна Европа)
SEI	Sector for European Integration (Сектор за европска интеграција)
SFRJ	Socialistic Federative Republic of Yugoslavia (Социјалистичка Федеративна Република Југославија)
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Treats
TE	Technical Expert (Технички експерт)
TELEMATIC	Environmental Information System of the European Union and the European Environmental Agency (Информативен систем за животна средина на ЕУ и на Европската агенција за животна средина)
TL	Team Leader (Лидер на тим)
ToR	Terms of Reference (Работни задачи)
ULP	Unleaded petrol (Безоловен бензин)
UN	United Nations (Обединети нации (ОН))
UNDP	United Nations Development Programme (Програма за развој на ОН)
UNEP	United Nations Environmental Programme (Програма за животна средина на ОН)
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organisation (Образовна, научна и културна организација на ОН)
UNIDO	United Nations Industrial Development Organisation (Организација за индустриски развој на ОН)
WB	World Bank (Светска банка)
WG	Working Group (Работна група (РГ))
WP	Work Plan (Работен план (РП))
WRM	Water Resources Management (Управување со водни ресурси)

Поглавје 1 ИЗВРШНО РЕЗИМЕ

Историјат

Сегашната ситуација на Министерството за животна средина и просторно планирање е прикажана во подолу наведената табела со **SWOT** анализа, заснована на Анализата на комуникациските потреби на чинителите и општата институционална анализа.

Предности	Слабости
<ol style="list-style-type: none"> 1. Министерството за животна средина и просторно планирање е "младо", динамично министерство. Поради персоналот и добро развиената практика на внатрешна и надворешна неформална комуникација, МЖСПП е флексибилно во споредба со другите владини институции. 2. МЖСПП во јавноста го ужива имиџот на позитивна сила во земјата. 3. МЖСПП има добра меѓународна репутација и добива значителна меѓународна политичка и финансиска поддршка. 4. Министерството има приближно 90 постојани работни места. 5. Министерството е добро опремено со компјутерска и комуникациска опрема. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Актуелната економска и буџетска состојба во земјата во голема мера го ограничува нивото на трошоци за животната средина. 2. Поради недостигот на домашно финансирање, сите заинтересирани страни повеќе се концентрираат на можности за меѓународно финансирање отколку на решавање на домашните проблеми во животната средина. 3. Министерството е проектно-ориентирана организација без јасна заедничка визија. Не постои кохерентен план за политика. Координацијата и планирањето на работата се слаби, а комуникацијата меѓу некои оддели е недоволна. 4. Сите вработени ги немаат неопходните квалитети за добри резултати на своето работно место. 5. Бројот на вработените е многу понизок во однос на оној од сличните земји и е недоволен за спроведување на законските обврски и другите задачи. 6. Планираното управување со човечки ресурси е мало. 7. Поради недоволниот капацитет на Министерството, мал е капацитетот за апсорбирање средства. 8. Постојат институционални конфликти со други министерства поради преклопување на овластувањата и поради перцепцијата на другите дека МЖСПП се обидува да ги преземе нивните овластувања. 9. Односот со локалната самоуправа не е добро дефиниран, било законски, било практично, што доведува до недоволна соработка со општините при третирањето и решавањето проблеми

Предности	Слабости
	во животната средина. 10. Бизнисот и индустријата се гледаат како непријатели, а не како можност за подобрување на животната средина.
Можности	Закани
<ol style="list-style-type: none"> Економската состојба постепено ќе се подобри во иднина. Во тек е реформа на јавната администрација, со цел да се подобри ефикасноста и ефективноста. Министерството може да добие дополнителни овластувања со планираниот нов закон за управа, па постојните преклопувања со другите министерства може да се отстранат. Процесот на децентрализација бара развој на служби за животна средина и просторно планирање на локално ниво. Процесот на приватизација појасно ќе им ја препише одговорноста на загадувачите. Во блиска иднина, за цели од животната средина, ќе бидат расположливи значителни средства на меѓународни донатори, а подоцна и структурни средства на ЕУ. Информатичката технологија во Министерството не се користи во доволна мера. Интеграцијата во ЕУ ќе создаде дополнителна побарувачка за управување во животната средина и служби. 	<ol style="list-style-type: none"> Поради економската состојба, постои мораториум на нови вработувања, а се разгледува и намалување на администрацијата. Преку државните реформи - или како резултат од промени во политичките односи - Министерството може да биде укинато или споено кон други министерства . Ако не се подобрат неговиот капацитет и ефективност, Министерството може да не успее во применувањето на новата легислатива за животна средина. Може да ескалираат конфликтите со другите министерства, владини институции, претпријатија и општини. Министерството може да ја изгуби јавната доверба поради еколошки кризи, како загадувањето во Велес, дури иако МЖСПП не поседува моќ за разрешување на тие кризи. МЖСПП може да го изгуби својот имиџ поради неуспех за спроведување на конкретни инвестициони проекти на теренот, како резултат на недостиг на средства или од други причини. Корупција

Импликации

Министерството за животна средина и просторно планирање е овластено со Закон да ги води напорите на земјава во заштита на животната средина и внимателна употреба на просторот И сругите природни ресурси. Заштитата на животната средина е процес во кој се инволвираат многу индивидуалци, групи И правни тела во општеството, кои треба да ја исполнат нивната одговорност или да го вежбаат (употребат) нивното право кон животната средина и физичкиот простор. Поради тоа, комуникацијата е основна за успех или пад при управувањето со животната средина.

Во моментов, ефективната работа на Министерството е условена од идентификуваните слабости, коишто го прават уште побавен идниот развој на институцијата и секторот за животна средина во земјава. Со развојот на

успешна интегрирана комуникација, Министерството може да ја одржува својата позиција како водечка институција во Владата и земјата, во согласност со демократија со учество и пазарна економија. Внатрешно, комуникацијата е мошне поврзана и зависи од структурата и културата на организацијата. Надворешно, зависи од успешното комуницирање со јавноста и чинителите.

Предложена стратегија

Целта на Комуникациската стратегија е да ги искористи можностите и избегне или ублажи заканите, преку фокусирање на предностите и намалување на слабостите.

Оваа стратегија има четири цели и секоја од ови цели е поделена на под-цели.

За да ги искористи предностите и можностите, да ги намали слабостите и да ги избегне заканите, стратегијата има четири општи цели, а секоја од нив е разложена на подетални посебни цели:

Цели	Под-цели
1. Подобрување на нивото на ефикасност и подобрување на изведбата на МЖСПП	1.1 Развивање и комуницирање на визијата на Министерството 1.2 Воспоставување на систем за управување со човечките ресурси 1.3 Поефикасна организациона структура 1.4 Подобрена употреба на Информативната технологија 1.5 Воспоставување формални комуникациски канали 1.6 Поддршка на неформалната комуникација
2. Зајакнување на позицијата на Министерството во однос на другите Министерства	2.1 Иницијатива за политика на МЖСПП 2.2 Развивање финансиски механизми за поддршка на инвестициите во областа на животната средина 2.3 Повлекување јасни линии меѓу мандатите на различните министерства и другите институции 2.4 Развивање заеднички активности со другите министерства
3. Подобрување на комуникацијата меѓу заинтересираните страни во областа на управување со животната средина	3.1 Поддршка на институционалниот развој и градење на капацитетите на домашните заинтересирани страни 3.2 Обезбедување на бесплатен пристап до информации од областа на животната средина 3.3 Развивање отворен дијалог со јавноста 3.4 Вклучување на заинтересираните страни во развивањето на политиката 3.5 Развивање на пазарна побарувачка за технологија и услуги во областа на

Цели	Под-цели
	животната средина
4. Олеснување на процесот на Европска интеграција во областа на животната средина	4.1 Активна улога на Македонија во меѓународните релации 4.2 Подобрување на апсорпциониот капацитет за донаторските финансиски средства 4.3 Успешно решавање на прекуграничните проблеми во животната средина 4.4 Успешно претставување на интересите на Република Македонија во меѓународните преговори 4.5 Исполнување на меѓународните обврски

Со цел да се постигнат овие цели и под-цели, примарни активности поврзани со внатрешната комуникација во Министерството се:

- Нова организациона структура
- Развој на систем за управување со човечки ресурси
- Каталог на услуги кои ги дава Министерството
- Прирачник за административни процедури внатре во Министерството
- Активности за градење капацитети на вработените како и социјални активности
- Употреба на електронската комуникација

Во надворешната комуникација, приоритетните активности се групирани според соодветните групи на чинители:

Чинители	Планирани комуникациски активности
Локална самоуправа	- Градење капацитети во администрацијата на ЛС - Каталог на одговорности локалната самоуправа во областа на животната средина - Модел за регулатива за животната средина на локално ниво - Локални еколошки акциони планови - Урбани планови - Модел за финансирање на општинските услуги - Редовни проектни конференции за животна средина
Министерства и владини институции	- Дијалог во политиката - Интерминистерски работни групи - Децентрализација - Механизми за управување со воид - Размена на информации
Загадувачи	- Регистар на загадувачи - Дијалог во политиката - Самонабљудување - Економски инструменти - Промоција на почисто производство

Чинители	Планирани комуникациски активности
Снабдувачи на услуги од обалста на животната средина	<ul style="list-style-type: none"> - Регистаер на снабдувачИ на еколошки услуги во Македонија - Настани за градење капацитети за професионалци - Процедури за набавка за услугите на Министерството и општините - Акредитација на снабдувачите на ОВЖС - Акредитација на снабдувачи на мониторинг услуги
Невладини организации	<ul style="list-style-type: none"> - Дијалог во политиката - Грантови за невладини организации - Слободен пристап до информации - Оценка на влијаниетои врз животната средина - Стратегиска проценка на животната средина
Јавност и медиуми	<ul style="list-style-type: none"> - Кампањи за подигање на јавната свест - Слободен пристап до информации за животната средина
Корисници на услугите на Министерството	<ul style="list-style-type: none"> - Прирачник за надворешни корисници
Меѓународна заедница	<ul style="list-style-type: none"> - Лидерство во Регионалната програма за реконструкција на животната средина - Врска со Главниот директорат за животна средина - Членство во европската агенција за животна средина - Билатерална соработка - погранични проекти - ОН, конвенции за животната средина И други меѓународни процеси

Со цел успешно да се комуницира мисијата и работата на Министерството со сите внатрешни и надворешни чинители, краток стратешки документ наречен Визија 2008 беше развиен заедно со Комуникациската и стратегијата за подигање на јавна свест (Цел 1.1)

Со цел да се олесни спроведувањето на Комуникациската стратегија, препорачливо е да идната донаторска помош се фокусира на следните активности:

- Функционална анализа и институционален развоен план на МЖСПП
- Кампањи за подигање на јавната свест
- Институционален развој на предложената Агенција за животна средина
- Програма за спроведување на ИЗКЗ
- Економски инструменти
- Самонабљудување

Со новите задачи и организацијата, има потреба за преместување на 7 луѓе од постоечките единици на Министерството во новоформирани или други сектори и 10 нови луѓе за:

- Кабинет на Министерот (4)

- Општи работи (2)
- Национална соработка (4).

Новите кадри можат да бидат ангажирани внатре од постоечките вработени во МЖСПП И заменето со нови вработувања, или пак надвор од Министерството. При вработувањето надворешнил уќе, Министерството би требало да ги земе во предвид деветте помлади експерти кои што работеа на проектот ЗКМЖСПП во 2002/ 2003 И беа тренирани за време на работа во неколку области кои што одговараа на планираните активности, како што се закони за животната средина и нивно спроведување, информација и комуникација.

Влијание

Со развојот на Визија 2008, процесот на развој на Комуникациската стратегија веќе имаше позитивно влијание на внатрешната комуникација во МЖСПП. На сличен начин процесот на учество при развојот на новите нацрт Закони И кампањи за подигање на јавната свест, спроведени во текот на проектот ЗКМЖСПП, имаа позитивно влијание врз внатрешната комуникација на МЖСПП.

Целосната имплементација на оваа стратегија ќе му овозможи на Министерството да има проактивна улога во подобрување на животната средина во земјава И во преговорите за членство во Европската унија. Ќе ја намали институционалната зависност од донатори И надворешна техничка помош, а во исто време ја овозможува мобилизацијата во преговорите за ЕУ членство, мобилизацијата на домашни и надворешни финансирања за инвестирања во животната средина.

Во поширока смисла имплементацијата на оваа стратегија ќе придонесе за подобрување на работата на јавната администрација како И развојот на демократијата во земјата на патот кон полноправно членство во ЕУ.

Поглавје 2 **ВОВЕД**

1.1 РАБОТНА ГРУПА 5 ВО ОПШТИОТ КОНТЕКСТ НА ПРОЕКТОТ

Европската унија (ЕУ) го финансираше 18-месечниот проект "Заякнување на капацитетите на Министерството за животна средина и просторно планирање". Општите цели на проектот беа македонската легислатива за животна средина да се приспособи кон Aquis Communautaire, постојно тело на легислативата на ЕУ); да се подигне јавната свест за животната средина; да се подобри комуникацијата; да се развие мониторинг на животната средина и управување со податоци; и да се обезбедат програми за обука од областа на **животната средина**.

Посебните цели на проектот беа:

- Да се подобри квалитетот на актуелната легислатива за животна средина и да се изготват нацрти за други подзаконски акти што ќе го надополнат Законот за животна средина, на тој начин поддржувајќи ги напорите на Министерството да ја приспособи својата постојна легислатива кон Aquis Communautaire;
- Да востанови адекватна структура за издавање дозволи и спроведување на законот;
- Да го подобри степенот на функционирање и ефикасност на МЖСПП, така зголемувајќи ги вкупните резултати на МЖСПП;
- Да ја зајакне позицијата на Министерството во однос на другите министерства;
- Да ја зајакне комуникацијата меѓу заинтересираните страни во областа на управување со животната средина;
- Да ги зацврсне институциите одговорни за подигање на јавната свест;
- Да ги насочи задачите на МЖСПП во областа на мониторингот и управување со податоци во животната средина.

За постигнување на овие посебни цели, проектот беше организиран во три компоненти:

Компонентата 1 го опфати приближувањето на законодавството во четири области: хоризонтална легислатива; управување со водни ресурси, вклучувајќи и прашања од отпадните води; ракување со отпадот, заедно со ракување со опасни отпадни материји; и заштита на природата. Според тоа, одговорноста за работа во овие четири области им беше дадена на четири интердисциплинарни и меѓуминистерски работни групи (РГ). Нивната работа беше распределена на следниов начин:

- РГ1** хоризонтално (рамковно) законодавство за животна средина' со подгрупата РГ1/2 "основен мастер план за отстранување на оловниот бензин";
- РГ2** рамковнозаконодавство за води';
- РГ3** законодавство за отпад и опасен отпад;
- РГ4** законодавство за зачувување на природата .

Компонентата 2 ги опфати подигањето на јавната свест; подобрувањето на комуникацијата; следењето (мониторингот); и управувањето со податоците. Оваа работа беше организирана во две работни групи:

- РГ5** стратегија за подигање на јавната свест и стратегија за комуникација
- РГ6** стратегија за мониторинг на животната средина и стратегија за управување со податоци.

Компонентата 3 опфати голем број обуки и активности што произлегоа од компонентите 1 и 2, како и формални интервенции.

Проектот се раководи, се координира и се спроведува од Канцеларијата за раководење со ЗКМЖСПП проектот во Скопје.

Резултати произлезени од Компонента 2, на ЗКМЖСПП, според Логичката рамка на проектот се:

- Резултат 12:** Краткорочна и среднорочна стратегија за подигање на јавната свест (2003-2006);
- Резултат 13:** Во 2003 се спроведоа краткорочни стратегии за подобрување на јавната свест;
- Резултат 14:** Хоризонтална и вертикална комуникациска стратегија за животна средина;
- Резултат 15:** Стратегија за мониторинг на животната средина;
- Резултат 16:** Стратегија за управување со податоци во животната средина.

Овој извештај го сочинува Резултатот 14 од компонента 2: Стратегија за хоризонтална и вертикална комуникација во областа на животната средина. Тој беше изготвен во рамките на работната група 5.

1.2 ДОМЕН НА РАБОТА НА РАБОТНАТА ГРУПА 5

Зададената задача на работната група 5, според Компонентата 2 од проектот, беше подигање на јавната свест и подобрување на комуникацијата меѓу заинтересираните страни во секторот за животна средина. Во текот на проектот, понатаму беше договорено да му се даде поддршка на институционалниот развој на МЖСПП преку советување во врска со организационото реструктурирање на МЖСПП и за одговарањето на потребите на човечките ресурси. Оваа поддршка беше обезбедена преку тесна координација со Компонентата 1.

Работната Група 5 имаше за задача да ги произведе следниве три проектни резултати:

- Резултат 12:** Развиена краткорочна и среднорочна стратегија за подигнување на јавната свест за животната средина (2003-2006);
- Резултат 13:** Имплементирани краткорочни стратегии за подобрување на јавната свест за животната средина во 2003 година ;
- Резултат 14:** Развиена хоризонтална и вертикална стратегија за комуникација во животна средина.

Овие три резултати се реализираа преку усвојување две стратегии - стратегијата за подигање на јавната свест и комуникациската стратегија за животната средина (овој извештај) - како и преку неколку поткрепувачки студии и документи и спроведување на комуникациски и активности за подигање на јавната свест. Преку усвојување на овој пристап, во текот на проектот веќе се подобрија комуникацијата и подигањето на свеста преку меѓукомпонентни активности, вклучувајќи претставници на голем број заинтересирани страни од секоја работна група. Освен тоа, овој пристап им користеше на развојот и на финализацијата на формалните стратегии, формулирани во подоцнежните фази на проектот, на тој начин земајќи го предвид практичното искуство стекнато преку веќе спроведените активности.

1.3 ЧЛЕНСТВО ВО РАБОТНАТА ГРУПА И ПРАВИЛА НА ПОСТАПКА

Работните групи беа формирани како главни работни методи на проектот за да се обезбеди широко учество на заинтересираните страни и дијалог. Таквото широко учество и дијалог се сметаа за суштински при обезбедувањето усогласеност меѓу развивањето нацрт-закони и стратегии и конкретните преовладувачки околности во Македонија, и при понатамошно спроведување на резултатите. Секоја работна група се состоеше од јадро група (основна) и поголема советодавна група.

Јадро групата имаше за цел постојано да ги спроведува активностите на проектот во согласност со работниот план, т.е. да составува материјали, да ревидира нацрти итн.

Составот на јадро групата беше сочинет од вработени од МЖСПП и од претставници, според потребите, од други владини институции. Во јадро група беа вклучени меѓународни и домашни постари и помлади експерти.

Целта на поголемата, советодавна група при секоја работна група, беше да дава коментари и совети во поглед на работата на јадро групата. Во нејзиниот состав влегуваа вработени од МЖСПП и други владини институции, како и претставници од невладини институции и организации. Членовите на работната група беа наименувани од раководниот кадар на проектот ЗКМЖСПП, од МЖСПП и од другите засегнати министерства, како и од владини институции или други организации. Тие беа назначени со официјално одобрение на МЖСПП.

Списокот на членови на поголемата работна група 5 е даден во Прилог 1.

На членовите на работната група 5 не им се даваше надомест поради тоа што тие беа таму во својство на официјални претставници на соодветните институции од кои доаѓаа. Патните трошоци за оние што доаѓаа надвор од Скопје беа покриени од проектот ЗКМЖСПП, меѓутоа, само доколку институциите од кои тие доаѓаа не беа во состојба да ги поднесат патните трошоци (на пр. невладини организации).

Во согласност со правилата за постапка дадени во Прилог 2, јадро групата држеше состаноци еднаш седмично, додека состаноците на пошироката работна група се одржуваа при секој главен настан на проектот.

Составот на секретаријатот на работната група го сочинуваа постари и помлади стручни експерти вработени од страна на Проектот. Секретаријатот имаше за задача да организира состаноци на јадрото и пошироката работна група: да подготвува дневен ред, записници и да обезбедува комуникација во самата група, а и меѓу советодавната група. Секретаријатот имаше обврска да води евиденција и документација за работната група. Записниците од сите состаноци се изготвуваа, се финализираа и им се даваа на членовите на групата.

На работната група ѝ помагаа меѓународни експерти во согласност со нивните пропишани работни задачи и според работниот план на проектот и распоредите. Меѓународните експерти обезбедија совети засновани на нивното знаење и искуство во врска со релевантните техники за комуникација, мониторинг и управување со податоци од земјите-членки на ЕУ и од другите земји-кандидатки за членство.

Јазикот на секојдневна комуникација на работната група беше македонски, со англиски превод за меѓународните експерти. Важните документи, кои првично не беа изготвени на македонски, беа преведени на македонски јазик, онолку колку што тоа го дозволуваа преведувачките ресурси. Работните документи што го одразуваа напредувањето на јадро групите им се доставуваа на членовите на пошироката група. На секој состанок со пошироката група, понмалата презентираше извештај за напредувањето на проектот.

1.4 МЕТОДОЛОГИЈА И ПРОЦЕС

Развојот на комуникациската стратегија за животна средина го следеше општиот методолошки пристап на Проектот, при што бараше вклучување на заинтересираните страни. Намерата на ова е заинтересираните страни да ја преземат стратегијата откако ќе заврши проектот ЗКМЖСПП и да обезбедат имплементација на проектните резултати. Овој пристап ги одрази следниве две главни посебни цели, усвоен за да го гарантира квалитетот на резултатите:

- Стратегијата да одговори на потребите на заинтересираните страни врз база на најнови информации за состојбата на секторот за животна средина во земјата;
- Да се овозможи спроведување на стратегијата преку искрени заложби и учество на заинтересираните страни.

За постигнување на овие цели, развојниот процес на комуникациска стратегија за животната средина вклучи редовни консултации во и надвор од јадро групата; директна комуникација со заинтересираните страни во и надвор од МЖСПП; и стратегиски работилници со вклучување на високиот и на средниот менаџмент во МЖСПП. Домашните и меѓународните експерти го поддржаа овој процес со изготвување периодични и резултатни документи и преку модерирање дијалог меѓу разните учесници во процесот. На овој начин, неколку елементи од стратегијата беа паралелно реализирани во практиката.

Комуникациската стратегија, во комбинација со Стратегијата за подигање на свеста, сочинува сеопфатен и интегриран "корпоративен комуникациски и управувачки пристап" за Министерството за животна средина и просторно планирање. Како што ќе биде подоцна подетално објаснето во овој документ, двете стратегии заемно се поддржуваат и се во меѓусебна зависност, па така ќе бараат и паралелно спроведување. Одредени елементи се споменати и во двата документа, и тоа е илустрација за тесната поврзаност на двете стратегии.

Преглед на процесот на развој на комуникациската стратегија за животна средина и на методите применети во овој процес е даден во Табела 1.

Во Прилог 3 е даден детален список на состаноците и работилниците одржани во текот на проектот.

Табела1: Процес на развој на комуникациската стратегија за животна средина

Време	Главни активности	Применети методи
Јуни-септември 2002	Почеток на проектот: дефиниција на доменот на работа и на заинтересираните страни.	Консултација со заинтересираните страни
Септември 2002	Работилница за стратегија според Компонента 2	Пленарна и групна дискусија за пристапот
Септември-декември 2002	Подготовка на пропишани задачи за заинтересираните страни. Проценка на потребите на	Учество на меѓународни експерти

Време	Главни активности	Применети методи
	заинтересираните страни и комуникацијата и општа институционална анализа.	
Октомври-декември 2002	Мобилизација на меѓународни и домашни експерти.	Учество на меѓународни експерти. Повик за локални вработувања.
Декември 2002-март 2003	Проценка на потребите на заинтересираните страни и на комуникацијата и општа институционална анализа.	Разговори со заинтересираните страни.
Јануари 2003	Прв состанок на работната група 5	Презентација и дискусија на главните резултати од процеската.
Февруари-мај 2003	Дискусионен документ за принципите на институционалниот развој	Учество на меѓународни експерти. Координација на Компонента 1 и на Компонента 2.
Април-јуни 2003	Работна нацрт-стратегија	SWOT анализа. Разговори со одлучувачките структури.
Јули 2003	Втор состанок на работната група 5	Презентација и дискусија за нацрт-стратегијата
Јули 2003	Работилница на Министерството, Пониква.	Презентации за визијата на Министерството. Метод на логична рамка за учење за стратешко планирање.
Септември 2003	Работилница на Министерството, Маврово.	Конечна визија на Министерството. За конкретни теми групите го користат методот на логичка рамка.
Септември 2003	Нацрт-визија 2008	Нацрт базиран на резултатите од состанокот(работилницата) во Маврово и Компонентата 1.
Октомври 2003	Нацрт-стратегија	Нацрт базиран на резултатите од состанокот(работилницата) во Маврово и

Време	Главни активности	Применети методи
		Компонентата 1.
Октомври 2003	Состанок на заинтересираните страни	Презентација на Визија 2008 и нацрт-стратегија пред јавноста. Повратни информации за презентацијата.
Ноември 2003	Финален извештај	Резиме на резултатите.

Во процесот на развој на комуникациска стратегија за животната средина беа произведени следниве документи:

- Нацрт-проценка за потребите на заинтересираните страни и комуникацијата и извештај за општата институционална анализа;
- Дискусионен документ: Принципи на институционален развој во врска со зајакнување на капацитетите на Министерството за животна средина и просторно планирање (во координација со Компонентата 1);
- Работен нацрт: Комуникациска стратегија за животната средина;
- Визија 2008: Патоказ на Министерството за животна средина и просторно планирање;
- Нацрт-комуникациска стратегија за животната средина;
- Табели за логичка рамка и други текстови од работилниците;
- Записници од состаноците на работната група и јадро група.

Оценката на потребите на заинтересираните страни и на комуникацијата и извештајот за општа институционална анализа се целосно интегрирани во Стратегијата во Глава 2: Историјат - Комуникациска и институционална оценка. Дискусиониот документ за институционалните принципи и документот Визија 2008, се претставени во прилозите 4 и 5 од овој извештај заедно со другите резултати од работилниците и состаноците прикажани во прилог 6.

Како што беше претходно споменато, Комуникациската стратегија и Стратегијата за подигање на јавната свест, сочинуваат сеопфатен и интегриран "корпоративен комуникациски и управувачки пристап" за Министерството. Според тоа, периодичните резултати и документи изготвени во процесот на развој на Стратегијата за јавна свест, беа употребени во рамката на Комуникациската стратегија. Тие документи се:

- Нацрт-проценка на јавната свест за животната средина и извештај за краткорочни интервенции;
- Нацрт-краткорочни интервенции во извештајот за подигнување на свеста за животната средина (вклучително и основната кампања и нејзините три помошни кампањи за подигање на свеста).

Овие документи се презентирани во контекст на Техничкиот извештај за Стратегијата за подигање на јавната свест (Резултати 12 и 13).

Извештајот беше подготвен од Јернеј Стритих, меѓународен лидер при спроведувањето на задачите на Компонентата 2 од проектот ЗКМЖСПП и експерт за политика и комуникација од областа на животната средина, со учество на Михаел Кох, меѓународен постар експерт за комуникациско истражување и управување во животна средина; Матијас Брант, меѓународен експерт за односи со јавноста и корпоративна комуникација; Здравко Смилевски, постар домашен експерт за комуникација и Васка Атанасова, помлад домашен експерт за медиуми и комуникација.

Поглавје 3 ИСТОРИЈАТ: КОМУНИКАЦИСКА И ИНСТИТУЦИОНАЛНА ПРОЦЕНКА

Ова поглавје е организирано во делови кои ги третираат прашањата што ги погодуваат релевантните заинтересирани страни. Така, првите делови се посветени на анализа на комуникациските и на институционалните прашања во врска со МЖСПП и локалните самоуправи, бидејќи овие тела ги сочинуваат клучните институции во секторот на животната средина. По нив следуваат описи на другите заинтересирани страни и нивните односи. SWOT анализата на крајот од оваа глава накусо ја резимира состојбата во поглед на комуникацијата во областа на животната средина и во поглед на институционалниот развој. Информациите во описите се базираат на информации добиени од разговори со заинтересираните страни, спроведени во процесот на проценката.

3.1 МИНИСТЕРСТВО ЗА ЖИВОТНА СРЕДИНА И ПРОСТОРНО ПЛАНИРАЊЕ

3.1.1 Анализа на комуникацијата

При проценување на комуникацијата во секторот за животна средина, се сретнавме со два основни типа комуникација:

- (1) неформална комуникација, која се одвива како резултат на моменталната потреба за одредени информации, неопходни за завршување одредена задача;
- (2) стратесиска комуникација, за општите институционални прашања, тековни проекти, стратесиски прашања итн.

Со цел идентификување формални канали на комуникација, беа интервјуирани правни експерти во полето на јавната администрација. Интервјуата открија дека во рамките на постојното законодавство, единствените одредби во врска со комуникацијата се нејасно формулираните членови во Законот за управна постапка. Тие ја одредуваат временската рамка во која едно лице или институција мора да добие формален одговор од владино тело во однос на нивното барање или распит.

Законот за организација на работата на телата на државната администрација одредува дека вработените во државната администрација мора да разменуваат информации, со цел да си ја олеснат работата едни на други. Постојниот Закон за заштита и унапредување на животната средина и природата ја разгледува одговорноста за размена на информации кои се однесуваат на животната средина меѓу државните заинтересирани страни во областа на животната средина, и важноста од пристап на јавноста до информации. Меѓутоа, ниту еден од нив не обезбедува механизми преку кои овие законски обврски треба да се спроведат во практика.

Заклучокот е дека формалните канали на комуникација во секторот за животна средина, или поконкретно, меѓу владините институции кои работат на ова поле, се сериозно неразвиени. Ова не е карактеристика само на заинтересираните страни во областа на животната средина, туку и на државната администрација воопшто. Ова значи дека поголемиот дел од комуникацијата кај државната администрација општо, а особено во секторот животна средина, е неформален.

Неформалната комуникација меѓу јавните заинтересирани страни може да се оцени како мошне добра, со само неколку исклучоци. Секторот за животна средина во Р. Македонија почна да се развива однеодамна. Повеќето од клучните тела и лица вработени во овој сектор лично се познаваат, имаат чувство на припадност на широк заеднички сојуз. Постојат огромни можности за лична интеракција. Сите овие фактори во голема мера придонесуваат кон постојана и доста ефикасна комуникација во областа на животната средина. Кога на заинтересираните страни од областа на животната средина им е потребна одредена информација, тие знаат кој е соодветниот извор. Честопати го знаат и името и генералиите на лицето во одредена институција која најдобро може да им ја даде информацијата што ја бараат. Таквите информации најчесто се разменуваат вербално, освен ако не постои потреба за писмена комуникација по пошта, факс или електронска пошта. Многу ретко се случува да биде одбиено барањето за давање информации; во повеќето случаи каде што не се одговара на барањето, тоа е резултат на негрижа.

Во врска со стратегиската комуникација, најчесто идентификуваниот проблем од страна на клучните учесници во секторот за животна средина, во и надвор од МЖСПП, е недостигот на информации за активностите кои се случуваат во областа на животната средина. Раководителите на сектори во МЖСПП не сметаат дека се доволно информирани за тековните проекти во МЖСПП, додека другите хоризонтални заинтересирани страни тврдат дека се дури и помалку запознаени со активностите на другите за прашањата од областа на животната средина. Друг проблем е очигледниот недостиг на координација во МЖСПП, како и во земјата во целост.

3.1.1.1 Комуникација во МЖСПП

Имицот на МЖСПП е дека е водечко министерство во процесот на евроинтеграцијата на Македонија. Тоа е, исто така, најмладо министерство како посебна институција. Вработените на МЖСПП се меѓународно ориентирани. МЖСПП е подинамично од другите министерства и може да се пофали со подобра комуникација и координација од другите министерства. Тоа, исто така, поседува и применува поголемо технолошко знаење од другите министерства. Своите главни можности за во иднина Министерството ги гледа во потесната соработка со ЕУ и во транспонирањето на законодавството за животна средина на ЕУ. Главната закана, како што ја согледуваат клучните играчи во институцијата, лежи во потенцијалното губење на имицот и статусот како резултат на можното неспроведување на инвестиционите проекти на терен. Можноста за таков неуспех, главно, би произлегла од недостиг на финансии, иако се наведуваат и други причини.

Водечката улога на МЖСПП подразбира дека комуникацијата треба да се одвива од, главно, вербална комуникација кон претежно писмена комуникација, т.е. преку електронска пошта и документи на хартија. Вработените на повисока позиција во МЖСПП промовираат зголемено користење електронска пошта и размена на документи што се во подготовка. Предизвикот е да се зголеми

професионализмот и позитивната мотивираност на вработените на сметка на одбранбениот став на секторите и преку надминување на "царствата" на специјалистите. Добрата техничка опрема е предност, но и ресурс што бара понатамошно искористување.

Донаторските проекти во моментов се главната движечка сила за работата на МЖСПП во смисла на ресурси, експертиза и мотивираност. Сепак, донаторските проекти се и пречка за главната работа на МЖСПП, т.е. спроведување на законите. Ова ќе стане дури и поголем проблем кога ќе бидат донесени новите нацрт- закони.

Главниот механизам со кој МЖСПП сака да ја координира работата на своите сектори е неделниот колегиум на кој присуствуваат министерот, неговиот заменик, државниот секретар, државните советници, директорот на службата за животна средина и раководителите на секторите. Меѓутоа, разговорите со раководителите на секторите изгледа покажуваат дека тој во моментов не успева да ја исполни намената за информирање на вработените и координирање на активностите. За дискусијата на колегиумот се вели дека е многу формална. Потоа, се наведува дека таа се ограничува за сметка на интервенциите на министерот во својство на највисок функционер. Од таа причина, се вели, суштински важните дискусии се мошне ретки. Понатаму, нема редовни седници на повисоко раководно ниво во Министерството, т.е. помеѓу министерот, заменик-министерот, државниот секретар, државните советници и шефот на Кабинетот.

Сега, кога Министерството сака да донесе одлука за политичките приоритети, прво се консултира со локалните заедници, ги консултира релевантните студии и закони, разменува мислења меѓу засегнатите сектори и ги разјаснува прашањата на седмичните колегиуми. Но, не е јасно дали ова функционира во саканата насока. Во поглед на стратешкото планирање, МЖСПП во голема мера се потпира врз меѓународни експерти кои се случајно расположливи за консултации во рамките на разни проекти.

Од анализата на разговорите со релевантниот персонал на МЖСПП, изгледа дека ограничувањата во поглед на времето и капацитетите во МЖСПП во голема мера ја ограничуваат енергијата посветена на комуникација. Кога комуникацијата се восприема како итна, неформалните комуникациски канали опишани погоре изгледа функционираат многу добро. Но, испитаниците едногласно го изразија мислењето дека не се активно, редовно и формално информирани за активностите на другите. Како резултат на секојдневните притисоци и постојаната работа од типот на т.н. "реакција на криза", очигледно е дека во МЖСПП многу малку време им се посветува на стратешката комуникација и на дискусиите за подолгорочни планови и приоритети. Последователно, таквата стратешка комуникација, како и одговорноста за стратешко донесување одлуки им се препуштени на меѓународно финансирани донаторски проекти. Всушност, во рамките на овие проекти локалните експерти најголем дел од времето го посветуваат на стратешкото размислување и комуникација.

Со цел Министерството да развие капацитет за преземање иницијативи, а не само да реагира на секојдневните предизвици, потребни се повеќе простор и време за стратешко размислување. Ова би можело да се изведе преку пренасочување на постојната непосредна комуникација со почесто користење електронска пошта (електронска пошта) и друга информатичка технологија, и со олеснување на неформалната хоризонтална комуникација меѓу вработените

во МЖСПП и другите заинтересирани страни. Исто е важно визијата и приоритетите на Министерството, заедно со прашањата за стратегиска дискусија, да се поставени и пренесени од страна на раководството на Министерството во формална и неформална комуникација. Со подобрена комуникација и можност за информирање, вработените ќе бидат во можност да решаваат повеќе прашања без инволвирање на повисоките хиерархиски нивоа во Министерството. Усвојувањето ваков пристап ќе му остави на раководниот кадар повеќе време за решавање на стратегиски прашања. Како понатамошна мерка за подобрување на капацитетите на МЖСПП да се справи со стратегиско одлучување, се препорачува организирање специјални настани како работилници и нивно посветување на посуштински дискусии. (Таквите настани не мора да се одвиваат во Скопје.)

3.1.1.2 Комуникација со другите инволвирани субјекти во земјата

Изгледа дека во секторот за животна средина како целина има значителна разлика меѓу неформалната т.е. лична комуникација и формалната т.е. институционална комуникација.

Комуникацијата меѓу хоризонталните заинтересирани страни во секторот за животна средина сега е споредна. Таа се ограничува на работа на заеднички проекти, а најчесто се остварува со назначување претставници на заинтересираните страни во работните групи. Со исклучок на ова, можностите за меѓусебен контакт на заинтересираните страни и за меѓусебно барање информации се ретки.

Сите заинтересирани страни консултирани во текот на проектот го изразија мислењето дека онаа комуникација што се одвива меѓу нив е многу добра. Никој од нив не посочи никакви проблеми во комуникацијата. Заинтересираните страни се свесни дека релевантните институции можат да им ги обезбедат потребните информации и освен тоа, велат дека тие обично се разменуваат брзо и задоволително.

Најважниот формален механизам за комуникација и координација меѓу министерствата во Македонија се овозможува преку седниците на Секретаријатот на Владата. Тоа се координативни состаноци на државните секретари на кои се дискутира по точките пред тие да бидат ставени на дневниот ред на Кабинетот на министрите. Владата, исто така, започнува проект за развивање компјутерска мрежа за сите министерства. Во моментот единствените стабилни билатерални врски на институционална комуникација се тие меѓу МЖСПП, Управата за хидрометеорологија (УХМР) и Републичкиот завод за здравствена заштита (РЗЗЗ), и тие најчесто се користат за размена на податоци од мониторингот. Интерминистерските групи се успешен метод за работа и се чини дека интерминистерската комуникација функционира добро кога се личните односи хармонични, на пример, координативното тело на стратегија за биодиверзитет.

Другите министерства се плашат од МЖСПП поради неговата младост и репутацијата на одземање овластувања и одговорности. Оваа перцепција има корен во почетната фаза на основањето на МЖСПП. Од тој период се наследени преклопувањата во обврските меѓу одделите во различните министерства. Згора на тоа, законите за владина реорганизација усвоени по секои избори, обично го одразуваат променливото влијание на политичките

партии и личности. Поради овие причини, конкретните одговорности на една институција не може да се земат за целосно сигурни. Тогаш е јасно дека секторските закони треба да содржат поопшти одредби во однос на одговорностите. Сепак, во наредниот период е потребно да се воспостави јасна поделба на одговорностите меѓу министерствата и јасни барања во однос на интерминистерската координација.

Во иднина, МЖСПП би сакало да го подобри својот имиџ и да биде видено како министерство што ги поддржува другите министерства. Ова е од суштинска важност, бидејќи животната средина е меѓуресорско прашање на кое сите министерства до извесен степен треба да му посветат внимание. Затоа, МЖСПП треба да соработува со другите сектори во решавањето на проблемите во животната средина. Тоа може да се постигне со усвојување пристап на развивање општи решенија од еколошка гледна точка, и потоа да се остави ресорното или одговорно министерство или сектор да ги спроведе таквите решенија во текот на својата редовна работа.

Во периодот од инаугурацијата на сегашната Влада во октомври 2002 година беа направени неколку успешни обиди за подобрување на комуникацијата со другите министерства. МЖСПП значително ја подобри соработката со Министерството за економија. Претходно, прашања од областа на животната средина не беа интегрирани во процесот на приватизација. Приватизацијата на Фабриката за хром во Јегуновце беше првиот случај на таква соработка и интеграција. Сега МЖСПП се вклучува во секој случај на приватизација. Тоа соработуваше и со Министерството за транспорт и врски при решавање на проблемот во врска со заобиколниот автопат околу Скопје кој беше блокиран долго време. Тука МЖСПП успешно издаде препораки базирани на оценката на влијанието врз животната средина. Друг пример на зголемена соработка е согласноста на МЖСПП да работи заедно со МЗШВС на подготовката на Законот за води во рамките на нашиот проект. Потребата за интерминистерска соработка понатаму се илустрира во случајот на аерозагадувањето во Велес. Ова прашање е меѓу првите на јавната агенда. Тоа е сложен проблем кој МЖСПП не може само да го реши. Поради тоа, тие предложија формирање заедничка комисија со другите министерства во Владата.

3.1.1.3 Комуникациски методи

Поголемиот дел од комуникацијата која се одвива во секторот за животна средина во Република Македонија е вербална, лично или преку телефон. Писмената комуникација се користи претежно за размена на податоци и информации кои не се соодветни за усно пренесување. Друг пример во кој се користи писмена комуникација е во однос на спроведувањето на административната процедура која бара писмена размена на информации. Понатаму, во случаите кога не е потребно да се повторуваат усните барања од лицето или секторот на кои се однесуваат, се поднесува истото барање во писмена форма со цел да се создаде документација која ќе биде употребена за одредување на резултатите и одговорноста за активноста. Конечно, целата комуникација со вертикално заинтересираните страни се разменува во писмена форма (и-меил, факс). Министерството, исто така, работи преку мрежата CIRCA која е вмрежен систем за електронска комуникација развиен од Европската агенција за животна средина.

Со инсталирањето електронски систем систем во МЖСПП, повеќе луѓе користат електронска пошта за меѓусебна комуникација. Во секој случај,

изгледа дека овој метод е ограничен на раководителите на секторите, и ќе треба повеќе време за овој начин на комуникација да стекне поголема популарност меѓу другите вработени во МЖСПП. Друго важно прашање што го ограничува користењето на електронската пошта (e-mail) е до која мера е МЖСПП опремено со компјутери. Во моментот бројот на компјутери во МЖСПП е за една третина помалку од бројот на вработените.

Потребна е мотивација за да се зголеми користењето на електронската пошта како метод за комуникација. Освен отстранувањето на техничките пречки, на пример, стандардизација на тастатурите и на фонтовите кои се користат, важно е да се вложат напори во обука со цел да се намали стравот и предрасудите во однос на компјутерите. Министерот и другите повисоки функционери во МЖСПП може да дадат мотивација доколку самите почнат да комуницираат со своите вработени преку електронската пошта (e-mail).

3.1.2 Институционална анализа

3.1.2.1 Организациона поставеност на МЖСПП

Клучните одговорности на МЖСПП се состојат од:

- создавање стратегија за животна средина за земјата;
- развој на политика, планови и програми за нејзино спроведување;
- предлагање нови закони во врска со животната средина;
- спроведување на постоечкото законодавство, и
- мултилатерална и билатерална соработка.

Органограм 1: Сегашна состојба на Министерството за животна средина и просторно планирање (www.moe.gov.mk)



Анализата на разговорите со раководителите на сектори и со другите заинтересирани страни во областа на животната средина, создава силен впечаток дека и покрај одговорностите и структурата на известување опишани

погоре, МЖСПП, всушност, во голема мера е организирано повеќе околу донаторски проекти. Иако донаторското финансирање често дава можност за ангажирање дополнителен кадар за времетраењето на проектот, МЖСПП навистина треба некои од своите ресурси да ги посвети на поддржување конечна имплементација на проектите. Поради недоволниот кадар и недоволниот буџет, обезбедувањето на овие ресурси претставува „тесно грло“ во апсорпциониот капацитет. Како резултат на тоа, голем број донаторски проекти не се имплементираат според планот, на тој начин вршејќи дополнителен притисок врз извршувањето на примарните одговорности на МЖСПП.

Повеќето раководители на сектори го гледаат решението на овој проблем во зголемување на бројот на вработени (персонал). Меѓутоа, предвиденото зголемување на персоналот од околу 50% од раководителите изгледа нереално. Во моментот е ставен мораториум на нови вработувања во јавната администрација, одразувајќи ја општата цел на Владата да го намали бројот на вработени во јавната администрација.

Во однос на горенаведените фактори, може да се заклучи дека сегашната организациона поставеност на МЖСПП е несоодветна и за сегашниот фокус на добивање и имплементација на донаторски проекти, и за остварувањето на законските овластувања. Усвојувањето на законодавството кое во моментот се подготвува ќе биде значаен дополнителен предизвик за МЖСПП во напорите за негово спроведување.

Бидејќи не се можни нови вработувања, МЖСПП треба да бара алтернативни пристапи за да ги обезбеди потребните услуги: спроведување несуштински активности преку надворешни соработници и пренасочување на проектните активности кон нивните реципиенти во земјата. На овој начин МЖСПП ќе може расположливите ресурси да ги посвети на исполнување на своите примарни одговорности. Потенцијалните патишта што МЖСПП може да ги испита се:: подготвување нацрти за новите закони од страна на надворешни партнери, при што секторот за правни работи ќе се посвети на дотерување на конечниот нацрт изготвен од надворешни консултанти; давање на услугите на мониторинг преку тендер на УХМР (како институција со најголемо искуство и најискусен кадар за мониторирање); обезбедување надворешна поддршка за информатичка технологија, наместо задавање задачи на вработените во Македонскиот информативен центар за животна средина (МИЦЖС). Можноста за реализација и влијанието од горенаведените предлози треба внимателно да се испитаат.

За време на разговорите/интервјуата, кои послужија како основа за оваа институционална анализа, дискусијата беше ограничена само на потребите за човечки ресурси, па поради тоа нејзиниот опфат беше лимитиран. Со цел да се обезбедат поконкретни препораки, потребно е прво да се направи темелна анализа на сите институционални прашања. Структурна дијагностичка работилница што ќе вклучи претставници од сите заинтересирани страни од МЖСПП може да ја обезбеди основата за ваква институционална анализа. Некои од чекорите за подобрување на функционирањето на организацијата би вклучиле:

- Развој на визија и цели на политиката на Министерството;
- Подготвување каталог на одговорности;

- Воведување механизми за управување со човечки ресурси, како што се вработување со цел, планирање на кариерата и оцена на изведбата.

Организацијата на МЖСПП е базирана на Законот за државни службеници, поделувајќи ја на политички и административен дел. Политичкиот дел се состои од министер, заменик-министер и шеф на кабинетот. Административниот дел го води државен секретар, поддржан од 4 државни советници и врши надзор на ресорните сектори. Државните советници се високи државни службеници кои го советуваат државниот секретар, а преку него индиректно и министерот и заменикот. Тие, исто така, имаат различни одговорности поврзани со управувањето на Министерството, како што се финансиите, правото, управување со проекти и координација на конкретни активности.

Во стварност, како и во повеќето земји во транзиција, министерот функционира како директор на целото МЖСПП како организација. Тој е единствениот што има доволно моќ да управува со организацијата, со нејзината сегашна поставеност и административна култура. Но, тој ја увидува потребата од постепено придвижување кон моделот кој се практикува на Западот - модел кој е веќе затворен во формалната организација - што значи дека државниот секретар треба да биде одговорен за секојдневното управување на Министерството, а министерот треба да се посвети, главно, на уредувањето на политиката и на политичката комуникација.

На највисокото ниво на МЖСПП нема доволен капацитет за одредување политика и управување со комуникацијата. Всушност, министерот нема кабинет кој реално би бил способен да се справи со управување на политиката на Министерството. Оваа улога може да ја имаат Државните советници, но тие се државни службеници и нивните одговорности во тој поглед не се сосема јасни. Новонастанатите проблеми обично ги третираат различни сектори и лица од МЖСПП, во зависност од нивната стручност или контакти.

Во поглед на управувањето со човечки ресурси, нема многу флексибилност и докази за планираниот пристап. Преовладува мислењето дека вработувањето е основно право кое им е дадено на функционерите, и отпуштањето луѓе е мошне непожелно. Минатите случаи на вработување и отпуштање очигледно биле политички мотивирани, а не базирани на оценка на професионален квалитет. Ова понекогаш доведувало до влошување на квалитетот на човечките ресурси. Постои потреба управувањето со човечките ресурси да се изведе на посистематски начин, вклучувајќи тука и воведување инструменти за мониторинг и оцена на изведбата/работата на вработените.

Организационата структура на Министерството се дискутира во моментов. Судејќи според постојното ниво на комуникација меѓу секторите, јасно е дека Секторот за просторно планирање и просторниот информативен систем, треба подобро да се вклопат со другите делови на Министерството. Изведбата на мониторингот е отворена тема на која се работи во посебна стратегија во рамките на нашиот проект. Постојат, исто така, отворени прашања во врска со улогата на Канцеларијата за комуникација со јавноста (ККЈ) како мост до граѓанското општество и медиумите. Постои огромна потреба за подобрување на соработката со медиумите на политичко ниво на Министерството, меѓутоа ККЈ не е во состојба да одговори на таа потреба. Улогата на Секторот за одржлив развој е дефинирана премногу амбициозно во споредба со неговиот персонал. Понатаму, очигледна е потребата од работа на секторска интеграција и управување со низата проекти со општините и другите министерства. Ова е

единственото министерство без регионални (подрачни) единици. Во блиска иднина ќе се јави значајна потреба за опслужување на општините, и можноста за институционализирање на подрачни единици треба да се разгледа како начин за адресирање на ова прашање.

3.1.2.2 Фонд и Агенција за животна средина

Во тек е дискусија за основање независен Фонд за животна средина и Агенција за животна средина.

Фондот за животна средина во минатото веќе еднаш беше понезависен, но повторно беше интегриран во Министерството за да не создава и да не следи своја сопствена политика. Во постојниот Закон за животна средина стои дека Фондот треба да биде основан со посебен правен акт и дека дотогаш ќе биде единица на Министерството. Без оглед на институционалната поставеност во иднина, тој треба да ја следи политиката на Министерството за програмирање и поставување критериуми за финансирање, но треба да ја задржи својата независност во донесување одлуки за финансирање конкретни проекти. Фондот би можел да има важна улога во поддршката на општинските инвестиции во областа на животната средина преку развивање низа проекти и обезбедување сопствени финансиски средства со кои ќе учествува во донаторски проекти.

Идејата за Агенција за животна средина, која треба да произлезе од Службата за животна средина, е тоа што таа треба да претставува имплементациско средство за МЖСПП, вклучувајќи ги лабораторијата, мониторинг активностите, процедурата на ОВЖС (EIA), еколошките и работните дозволи, управувањето со отпадот и, можеби, другите имплементациски активности. Се расправа и можноста Агенцијата да им наплаќа на корисниците за своите услуги, на пример, за Оцената на влијанијата врз животната средина. Сега Службата во основа изведува административна работа во МЖСПП, и се чини дека е долг патот кој треба да се помине пред да се основа нова институција и пред таа да може да развие целосен домен на работење и организациска структура.

Постои страв за можниот развој на настаните кои може да следуваат по основањето независна Агенција за животна средина. Се очекува институционално ривалство, а некои гледаат опасност од укинување на МЖСПП. Доколку Агенцијата треба да создава приходи надвор од буџетот, понатаму се страхува дека може да дојде до конфликт на интереси во однос на јавните функции на Агенцијата.

Изгледа дека најразумниот начин е Агенцијата да се развие како функционална единица во состав на Министерството, сè додека не постигне капацитет за функционирање во сопствен домен на работа, кога ќе може да се донесе поинформирана одлука дали Агенцијата треба да се издвои како независна или не.

Досега многу малку се разгледувани можните пазарни решенија за обезбедување услуги во областа на животната средина, како што се лабораториите, мониторингот, студиите итн. Во секој случај, се признава дека конкуренцијата создава креативност и дека ова би требало да се применува и во дискусија за Фондот и Агенцијата. Во принцип, самото МЖСПП треба да се фокусира на развојот и спроведувањето на законодавството, политиката и стратегиите, и колку што е можно повеќе да ги делегира преостанатите

одговорности на граѓанското општество, локалното ниво, приватниот сектор и на другите државни институции.

3.1.2.3 Институционална интеракција и преклопување

Како резултат на недостигот на координација за време на изготвувањето на минатото законодавство, се јавуваат некои преклопувања на надлежностите меѓу МЖСПП и МЗШВС во областите на мониторингот и управувањето со води, шумарството, пасиштата, земјоделското земјиште, риболовот и заштитата на растенијата. Такво дуплирање се јавува и меѓу МЖСПП и МТВ во делот на ракување со отпадот.

Во рамките на работата на Компонента 1, од ЗКМЖСПП, се подготвени подетални презентации на преклопувањата на надлежностите и тие се достапни за сите заинтересирани. Претходните обиди да се разрешат овие преклопувања доведоа до значителна потрошувачка на енергија од страна на сите вклучени министерства. Во секој случај, откако новата легислатива ќе стапи во сила, може да се очекува значителен напредок во надминувањето на дуплирањето на задачите - ова поради тоа што изготвувањето нови закони во рамките на Компонентата 1, беше внимателно координирано и бараше инволвирање на сите релевантни заинтересирани страни. Штом тоа се случи, МЖСПП сега може да ја пренасочи својата енергија кон поконструктивни напори: да го испита моментално недоволно искористениот потенцијал за соработка со Министерствата за образование и наука, за економија, за локална самоуправа и за здравство.

3.2 ЛОКАЛНА САМОУПРАВА

3.2.1 Законска состојба

Новиот македонски Закон за локална самоуправа (ЗЛС), усвоен на 24 јануари 2002 година, создаде нова правна рамка за споделување на одговорностите и зголемување на соработката меѓу државната и локалната власт. Со воведување на овој закон, одговорностите за конкретни теми од областа на животната средина се префрлија од национално на локално ниво. Ова создаде и сè уште создава притисок врз администрацијата на сите нивоа за реорганизирање и реструктурирање на одговорностите и капацитетите. Законот е сè уште во процес на спроведување, што остава доволен простор за координација и интеракција со новата легислатива и институции за животна средина.

Законот ги регулира сите релевантни аспекти на интеракција меѓу државните владини институции и општините. Најважните од овие прописи што се однесуваат на одржливиот развој на животната средина, се оние за урбанистичко и рурално планирање и за заштита на животната средина.

3.2.1.1 Одговорности за заштита на животната средина на локално ниво

Член 22 од ЗЛС ги дефинира одговорностите за заштита на животната средина на локално ниво:

>(1) Општините се надлежни за изведување на следниве активности:

1. Урбанистичко и рурално планирање - урбанистичко планирање и издавање техничка документација за градба и издавање градежни дозволи; регулирање и одржување на градежното земјиште;
2. Заштита на животната средина, природата и регулирање на просторот - мерки за заштита и превенција од загадување на водите, атмосферата и земјиштето, заштита на природата, заштита од бучава и јонизирачко зрачење.<

Со цел да се обезбеди исполнување на овие одговорности, интеракциите меѓу општините и Македонската влада и нејзината администрација треба да бидат организирани на соодветен начин, преку поголема соработка, координација, учество и размена на информации.

3.2.1.2 Интеракции меѓу општините и Македонската влада

Интеракциите меѓу општините и Македонската влада - како што се бара во ЗЛС - го следат општиот концепт на модел на учество. Интеракциите меѓу различните партнери се предодредени од обврските и правата на секоја од страните. Тие треба да се организираат според соодветните предмети на интеракција. Со цел да се обезбеди ефикасна интеракција, мора да се направи биланс меѓу различните интереси на интерактивните партнери. Законот опишува три општи начини на интеракција:

- консултација
- соработка
- информирање.

3.2.1.3 Консултации

Во Законот за локална самоуправа се утврдени одредбите кои се однесуваат на консултациите за планирање и донесување одлуки.

Консултации со општините¹

(1) Во процедурата за планирање и донесување одлуки, општините треба да бидат консултирани навреме и соодветно во однос на прашањата кои се однесуваат на нив;

(2) Општините треба да бидат консултирани при планирање на јавните прашања за време на подготвувањето на просторниот план на Републиката;

(3) Начинот на кој ќе се изведуваат консултациите од став 1 и 2 на овој Член ќе биде одреден со законите од релевантната сфера.

Овие прописи се општи услови кои треба да се специфицираат за секој предмет со дополнителни законски и подзаконски одредби/акти.

Предмет од голема важност за интеракцијата е подготовката на просторниот план за Републиката. Бидејќи општините се одговорни за урбанистичкото планирање, предвидениот развој на заедниците врз база на локалните

¹ ЗЛС, 2002, Дел XI: Механизми за соработка меѓу општините и Владата на Република Македонија, Член 78

интереси треба да се усогласи со општите развојни потреби на земјата и со нејзините поодделни региони.

Урбанистичкото планирање на локално ниво и заштитата на природата треба да се разгледаат во просторниот план за Републиката и треба да станат дел од општиот концепт за подрачна мрежа која би се споредила со мрежата на ЕУ - Натура 2000. Треба да се спроведат исцрпни консултации меѓу општините на локално ниво и владините институции.

Во поглед на директното учество на граѓаните, соработката меѓу општините и националното ниво треба да го земе предвид потребното време за добивање мислења и донесување одлуки на локално ниво.

Општо земено, изјавите треба да се елаборираат во период од најмалку четири недели до најмногу три месеци, во зависност од предметот. Деталните одредби мора да се утврдат преку законски и подзаконски одредби/акти.

Хоризонталната комуникација на локално ниво и интеракцијата меѓу различните општини треба да се организираат на начин сличен на оној што е предложен за министерско ниво.

3.2.1.4 Соработка

Соработката меѓу Државата и општините може да се организира на различни начини за различни предмети. Методот што ќе се усвои треба да се одреди во консултација и договор со секоја од страните.

Договори за соработка меѓу државата и општините²

(1) За координација во текот на планирањето, програмирањето и спроведувањето на политиката во одредени сфери или сферни групи, Владата може да потпише Договори за соработка со една или со повеќе општини во сферите или секторите од заеднички интерес;

(2) Собранието на Република Македонија се информира за договорите од став 1 на овој Член.

Најважно е начинот на соработка да биде транспарентен и документиран. Методот на документирање и информирање е отворен и треба да се користат различни начини на комуникација: интернет, печатени и електронски медиуми.

Најважните теми за соработка се наведени во ЗЛС.

Соработка меѓу Владата и општините³

(1) Владата соработува со општините по прашања кои се од нивни интерес, како:

закони кои се однесуваат на општините;

износот на општи субвенции кои ќе им бидат доделени на општините во текот на тековната календарска година;

изворите за финансирање на надлежностите.

² ЗЛС, 2002, Дел XI: Механизми за соработка меѓу општините и Владата на Република Македонија, Член 79

³ ЗЛС, 2002, Дел XI: Механизми за соработка меѓу општините и Владата на Република Македонија, Член 80

(2) За соработката во однос на прашањата од став 1 на овој Член, се подготвува извештај што ќе ги вклучи прашањата за кои се бара согласност и прашањата за кои нема согласност;

(3) Заедно со Законот за прашањата од став 1 на овој Член, извештајот од став 2 на овој Член се поднесува до Собранието на Република Македонија.

Документирањето и информирањето за начинот на соработка и постигнатите резултати треба да го користат известувањето како средство за комуникација.

Со цел да се соработува на теми кои се од голем интерес за општините воопшто, соработката меѓу Владата и општините може да се организира преку делегирање на потребната интеракција на претставници од здружението на општини.

Здружение на општините на Република Македонија⁴

(1) Здружението на општини во кое се вклучија повеќе од 2/3 од општините од целата територија на Република Македонија заради заштита и подобрување на нивните заеднички интереси, има право:

да соработува со Владата во однос на прашањата важни за општините во Република Македонија;

да иницира усвојување на законите кои се однесуваат на подобрувањето на локалната самоуправа;

да учествува со свои предлози во процедурата за проектирање на Нацрт-буџетот на Република Македонија во делот кој се однесува на доделување финансиски средства на општините за извршување на надлежностите одредени со закон;

да соработува со слични организации од други земји и да ја претставува Република Македонија во меѓународни организации на локална власт.

(2) Здружението од став 1 на овој Член се основа, се организира, функционира и се регистрира под услови и на начин определени со закон.

Темите за соработка ќе зависат од општата политика за животна средина на национално ниво, која треба да се развива и да се спроведе со посебни програми. Волонтерското учество на општините во ваквите програми може да биде промовирано со финансиска или техничка поддршка. Од друга страна, општините може да побараат поддршка за развој на нивните програми за животна средина на локално ниво.

3.2.1.5 Информирање

Администрацијата на национално и на локално ниво е обврзана да ѝ пренесува информации на јавноста. Пристапот до информации е регулиран со Рамковниот закон.

Размената на информации меѓу администрациите треба да се организира во различни области. Најважната област за размена на информации кои се однесуваат на животната средина е собирањето и дистрибуцијата на податоци за животната средина. Одговорноста за собирање податоци мора да биде поделена на различни нивоа на административната структура. Концептот за

⁴ ЗЛС, 2002, Дел XI: Механизми за соработка меѓу општините и Владата на Република Македонија, Член 81

организирање на размената на информации зависи од стратегијата за управување со податоци.

Генерално, одговорноста за управување со податоци и мониторинг на животната средина е лоцирана на национално ниво. Истовремено, пристапот до информации и протокот на информации треба да бидат организирани на локално ниво. Потребни се информативни линкови од национално на регионално или на локално ниво, особено ако се однесуваат на заштита на почвата и водата, заштита на природата, квалитетот на атмосферата и климата.

Од друга страна, следејќи го моделот на двостран проток, треба да се пренесуваат детални информации од локално на регионално или национално ниво. Ваквите податоци може да се однесуваат на развојот на користење земјиште, потрошувачка/користење на ресурсите (на пр. вода), производство на отпад и производство и потрошувачка на енергија, сообраќај итн. Овие податоци, во форма на статистика, може да се користат како основа за развој на политика за животна средина, стратегии или активности на национално ниво.

3.2.1.6 Организирање на комуникацијата

Кај сите интеракции е потребно дефинирање и регулирање на комуникацијата. Во зависност од конкретната тема, треба да се усвојат различни методи на комуникација. Општо земено, мора да се користи моделот на двостран проток, од врвот надолу од една, и оддолу кон врвот од друга страна. Важни средства кои ќе се користат при официјалната комуникација се:

- состаноци и дискусии;
- документација од консултациите (писмени известувања и записници од состаноците);
- формулирање распити;
- формулирање изјави;
- размена на податоци од областа на животната средина;
- елаборација на извештаи.

Сите овие средства може да се користат за различни начини на комуникација: лични контакти, писмени документи или електронски медиуми.

Структурата на комуникацијата ќе биде одредена од структурата на администрацијата. Развојот на административните структури на национално ниво треба да се усогласи со административните структури на локално ниво.

3.2.1.7 Иден развој

Во процесот на приближување кон ЕУ, законската состојба во Македонија во различните области се развива и брзо се менува со сеопфатно ширење на последиците врз организацијата на администрацијата. Од таа причина, концептите за структурирање на администрацијата на различни нивоа треба да се развиваат чекор по чекор.

Во однос на очекуваниот процес на децентрализација, одговорностите треба да се делегираат од национално на регионално или подрачно, и на локално ниво. МЖСПП е единственото министерство без единица за животна средина на

регионално ниво. Би можеле да се воспостават регионални единици на МЖСПП со цел да се подобри пристапот до информации, начинот на соработка и комуникација. Логично е да се основаат регионални единици имајќи ги на ум природните региони и нивните конкретни модели на користење на земјиштето. Друг начин за обезбедување пристап кон информации е користење на постојните градски информативни центри.

Администрацијата на локално ниво треба да се развие и да се реорганизира според структурата и големината на општините. Под раководство на Министерството за локална самоуправа во подготовка е нов закон за територијална поделба.

Во однос на македонскиот Закон за локална самоуправа, треба да се усвои постојниот закон за град Скопје (ЗЛС, Член 4). Нема активности за дополнувања и измени.

Со цел да се подобри заштитата на животната средина на локално ниво, мора да се развијат две главни оперативни области:

1. Треба да се елаборираат ЛЕАП-и за сите поголеми општини во Македонија;
2. Треба да се развие систем на урбанистичко планирање и тој да се разгледа во рамките на процесот на подготовка на просторниот план на Републиката.

Треба да се воспостави комуникација меѓу општините и МЖСПП за подобро искористување на искуствата кои МЖСПП ги има во областа на ЛЕАП-ите.

3.3 ДРУГИ ВЛАДИНИ ИНСТИТУЦИИ

3.3.1 Министерство за земјоделство, шумарство и водостопанство (МЗШВС)

МЗШВС е одговорно за следниве области:

- Земјоделство, шумарство и управување со води;
- Почва, шуми и искористување други природни ресурси;
- Лов, роболов и сточарство;
- Заштита на растенијата од болести и штетници;
- Следење и проучување на состојбата на водните ресурси;
- Заштита и подобрување на водните ресурси;
- Хидромелиоративни системи;
- Хидролошки и агрометеоролошки мерења;
- Заштита од град;
- Истражување метеоролошки, хидролошки и метеоролошки феномени и процеси;
- Други работи утврдени со закон.

Во МЗШВ се наоѓаат следниве управи:

- Ветеринарна;
- Водостопанство;
- Хидрометеоролошка;
- Семиња и посеви;
- Заштита на растенија;
- Земјоделство;
- Шумарство;
- Лов.

Во соработка со МЖСПП, МЗШВС врши мониторинг на квалитетот на водите во Република Македонија. Двете министерства, исто така, соработуваат во подготвувањето на законодавството и правилата кои се однесуваат на заштитата на животната средина и водните ресурси, регулација на количествата пестициди во почвата, како и заштита на шумите и нивно управување.

Претставници од МЗШВС се вклучени во работните групи од Компонентата 1 на овој проект. Постои некаква непосредна соработка помеѓу министерствата во областите на биодиверзитетот и биобезбедноста, но, обично, има многу мала комуникација помеѓу двете министерства.

Важно е да се напомене дека постои преклопување на надлежностите меѓу двете министерства по прашањата на водите и шумите, кои понекогаш доведуваат до конфликтни ситуации.

3.3.2 Министерство за транспорт и врски (МТВ)

Надлежностите на МТВ се однесуваат, главно, на:

- патниот сообраќај и патната инфраструктура;
- железници, сообраќај и инфраструктура;
- транспорт по водни текови и инфраструктура;
- телекомуникации и нивната инфраструктура;
- радиодифузија и соодветната инфраструктура;
- поштенски услуги и поштенска инфраструктура;
- домување;
- јавни работи;
- просторно планирање и управување со државен имот во фаза на изградба.

Во состав на Министерството се наоѓаат следниве управи:

- урбанистичко планирање;
- градежништво;
- телекомуникации;
- цивилна пловидба;

- пристаништа;
- државен инспекторат за транспорт;
- градежништво и урбанистичко планирање;
- државен инспекторат за јавни работи.

Соработката меѓу МТВ и МЖСПП главно се однесува на просторното планирање, управувањето со државниот имот кој е во фаза на изградба, и работите на државниот инспекторат за јавни работи.

Освен повремено вклучување во заеднички проекти, скоро и не постои редовна комуникација меѓу двете министерства.

Секторот за меѓународни инвестиции и соработка на МТВ соработуваше со МЖСПП по прашања за спроведувањето на Архуската конвенција.

3.3.3 Министерство за локална самоуправа (МЛС)

Главните области за кои е одговорно МЛС се:

- Следење на развојот и предлагање мерки за подобрување на локалната самоуправа;
- Следење на состојбата на Одделението за просторно планирање и развој на стандарди за големината, населението и потребите на единиците на локалната самоуправа;
- Предлагање системи, политика и инструменти за постигнување балансиран регионален развој, и за подобрување на развојот на економски недоволно развиените области;
- Дистрибуција и користење на финансиските ресурси наменети за недоволно развиените области.

Во состав на Министерството се Државниот инспекторат за локална самоуправа и Бирото за економски недоволно развиени области. ЛЕАП-ите ги имплементираат единиците на локалната самоуправа од името на МЖСПП.

Во моментот, нема комуникација меѓу двете министерства, меѓутоа, неопходно е таа да се воспостави во блиска иднина. Овој недостиг на комуникација е поради преокупираноста на засегнатите министерства со нивната непосредна работа, и немањето стратегија за комуникација, што ги спречува да испитаат форми на соработка кои би биле од корист и за двете страни. Законот за локална самоуправа содржи одредби за пристап на јавноста до информации, како и процес што треба да се усвои за негова имплементација. МЛС би имало корист од релевантните информации обезбедени од МЖСПП.

3.3.4 Министерство за правда (МП)

МП е одговорно за прашањата поврзани со судскиот систем, вклучувајќи ги:

- јавното обвинителство;
- јавната администрација;
- адвокатската практика;
- нотарската практика;

- кривични и други прекршоци;
- меѓународна правна помош;
- амнестија и правна аболација;
- организирање и управување на поправниот систем;
- изборниот систем;
- надзорот на јавната администрација.

МП е организирано во неколку сектори:

- Сектор за правда;
- Сектор за Европска интеграција и меѓународни правни односи;
- Инспекторат за државна управа;
- Администрирање на извршување на санкциите.

Соработката на МП со МЖСПП е од особена важност во однос на одредувањето на правилата и процедурите за постапување со барањата за податоци за состојбата на животната средина кои ги бараат граѓаните или други страни.

Од особена важност е конкретните административни постапки вклучени во приближувањето на легислативата од областа на животната средина да бидат во целосна усогласеност со општите административни постапки во земјата, онака како што се содржани во Законот за општа управна постапка. Ова е важно земајќи ја предвид надлежноста на МП во однос на воспоставувањето на административните постапки за целата администрација во Република Македонија. МП, преку Инспекторатот за државна управа, е одговорно за надзорот и контролата врз административните постапки, вклучувајќи ги и оние во врска со оценката на влијанието врз животната средина (ОВЖС) и оние за интегрирана превенција и контрола на загадувањето (ИПКЗ). Понатаму, вклученоста на МП во подготвувањето на законите во сегментот на хоризонталното законодавство ќе обезбеди влијание на МЖСПП во процесот на усвојување на новиот Закон за управна постапка, подготвен од МП.

Соработката меѓу МЖСПП и МП во голема мера ќе придонесе кон соодветно управување со јавните административни реформи. Оваа потенцијална придобивка е јасна ако ги земеме предвид реформите во јавната администрација, кои во моментот се спроведуваат од МП и организациските промени што ќе се случат во МЖСПП преку усвојување нови закони за животна средина. Со цел да се изведат реформите на соодветен начин, МП, како одговорно за реформата на јавната администрација, треба да биде запознато со новите обврски, организациони промени, како и промените во постапките и надлежностите на постојните јавни органи кои ќе се реализираат по усвојувањето на законите од областа на животната средина.

Меѓутоа, во моментот постои недоволна комуникација меѓу МЖСПП и МП. Комуникацијата, главно, опфаќа барања од МП до МЖСПП за мислења во врска со изготвувањето на законските текстови кои на некој начин се занимаваат со прашањата.

3.3.5 Министерство за образование и наука (МОН)

МОН е одговорно за сите нивоа на образование, вклучувајќи и:

- образование на деца на граѓани на Република Македонија кои живеат во странство;
- образовни стандарди;
- технолошки развој;
- ИТ и техничка култура;
- меѓународна научна и техничка соработка;
- надзор на сите горенаведени области.

Во состав на МОН се наоѓаат следниве управи:

- Педагошка управа;
- Биро за развој на образованието;
- Администрирање и развој на образованието на јазиците на националностите;
- Државен инспекторат за образование.

Министерството за образование и наука и МЖСПП соработуваат најмногу преку Бирото за развој на образованието, кое ги има следниве надлежности: подготвување образовни програми за основните и за средните училишта; надзор на образовните програми; континуирано образование и обука на наставниот кадар; оценување на учениците/студентите.

МОН дава одобренија за дополнителните активности кои се одвиваат во училиштата во Република Македонија. Како такво, тоа е одговорно за основање секции за животна средина и процена и одлучување за проекти предложени од НВО, кои треба да се реализираат во училиштата, вклучувајќи го и проектот ГЛОБЕ.

Комуникацијата меѓу МОН и МЖСПП е спорадична и се однесува на проекти кои ги вклучуваат двете министерства. За време на реализацијата на ваквите проекти, комуникацијата, главно, е добра. МЖСПП повремено бара информации од МОН кои се однесуваат на тековни проекти и научни публикации финансирани од МОН.

Очигледното поле на соработка меѓу двете министерства, кое во моментот е занемарено, се однесува на воведување теми од областа на животната средина во основните училишта на часовите по биологија, хемија и географија. Во моментот, изборот на темите и начинот на кој тие се обработуваат во образовниот систем го вршат исклучиво вработените од МОН.

3.3.6 Министерство за здравство (МЗ)

МЗ е одговорно за здравствената заштита и здравственото осигурување на населението, вклучувајќи ги:

- воздухот, водата и почвата;
- организација и развој на здравствената заштита;
- мониторинг на здравствениот статус на населението;

- заштита од штетни гасови;
- јонизирање, радијација, бучава, загадување на воздухот, водата и почвата;
- хигиена;
- лекови;
- медицински објекти и опрема;
- санитарна опрема;
- токсини и наркотици.

Во јуни 1999 година Владата го усвои Националниот еколошки и здравствен акционен план (НЕЗАП). Овој план беше подготвен во соработка со МЖСПП. Целите на НЕЗАП се да се обезбеди гаранција дека одлуките и долгорочното стратемиско планирање кои влијаат врз животната средина и здравјето на луѓето, се донесени не само врз основа на економските фактори, туку и преку целосно земање предвид на потенцијалните еколошки здравствени последици, и во согласност со барањата за одржлив развој. Понатаму, Планот има за цел да обезбеди дека одлуките за економски развој на локално ниво се донесуваат откако ќе се разгледаат нивните можни еколошки импликации и потенцијален ризик за здравјето. Ваквата гаранција Планот ја постигнува преку барање сеопфатен консултативен процес кој ги вклучува не само локалните власти и ентитети заинтересирани за финансиска добивка од релевантниот проект, туку и населението кое ќе биде погодено од позитивниот или од негативниот ефект на одлуката. Неколку од препораките на НЕЗАП беа спроведени од страна на МЖСПП. Една која беше усвоена, е развојот на заеднички информативен систем за животна средина со ГИС (Географски информативен систем).

Важни единици во составот на МЗ се:

- Државниот санитарен и здравствен инспекторат;
- Бирото за лекови;
- Републичкиот завод за здравствена заштита (РЗЗЗ).

Соработката меѓу МЖСПП и МЗ во моментот е индиректна и се состои од обезбедување кадар на состаноците на заедничките работни групи кои се однесуваат на интердисциплинарните прашања.

3.3.7 Министерство за одбрана (МО)

Одговорностите на Министерството за одбрана вклучуваат:

- развивање одбранбена стратегија;
- процена на можните закани и ризици за националната безбедност;
- одбранбен систем;
- обука;
- подготвеност на вооружените сили и опремата;
- предлози за буџетот за одбрана.

Пред околу 18 месеци, како резултат на процесот за пристапување кон НАТО, беше основана посебна единица за цивилно-воена соработка. Во оваа единица

има лице одговорно за еколошките прашања. Некои од нивните досегашни активности вклучуваат подготовка на Нацрт-упатства за еколошка заштита и Критериуми за контрола на борбената подготвеност во областа на животната средина. По завршувањето, овие документи ќе бидат дистрибуирани до единиците за да ги користат во нивните дневни активности.

Голем дел од комуникацијата меѓу МО и МЖСПП се реализира со МЕИС (Канцеларија за односи со јавноста) и Службата за животна средина. Службата за животна средина во иднина би можела да обезбеди експерти кои би можеле да се вклучат во специјален тим за партнерски цели.

3.3.8 Министерство за економија (МЕ)

Министерството за економија е одговорно за следниве задачи:

- набљудување на пазарните трендови за добра и услуги;
- влијание од економската политика;
- мерки против монополистичките позиции и однесување;
- мониторинг на условите за трговија;
- мониторинг на расположливите резерви од храна, суровини итн. неопходни за набавки на граѓаните и претпријатијата во Р. Македонија;
- надгледување на развојот на цените на добрата и услугите;
- подготовка на програма за општ развој на материјални и човечки ресурси;
- заштита на потрошувачите;
- набљудување на меѓународни економски трендови, како и нивното влијание врз економските односи во Република Македонија;
- мониторинг и обезбедување надворешнотрговско работење;
- изведување геолошки испитувања и експлоатација на минерални ресурси;
- примена на општите и на нормативните правила и стандарди.

Во составот на Министерството за економија се наоѓаат следниве органи:

- Монополска администрација;
- Државен пазарен инспекторат;
- Државен инспекторат за техничка инспекција;
- Биро за заштита на индустриски имот;
- Биро за туризам;
- Служба за стандардизација.

Монополската администрација, Бирото за заштита на индустриски имот, Бирото за туризам и Службата за стандардизација и метеорологија се правни лица.

Комуникацијата меѓу министерствата е двонасочна и се однесува најмногу на заедничките проекти, за кои министерствата обезбедуваат членови за работните групи и координативните тела. Темите околу кои се врти

комуникацијата се прашања како ефикасност на енергија, еко-етикетирање и стандардизација. Иако комуникацијата со МЖСПП е проценета како одлична, не постојат редовни средби за меѓусебно информирање за релевантните прашања од односните теми. Вакввата пречка обично се надминува со размена на информации за време на нивните други состаноци што се однесуваат на проекти.

3.3.9 Сектор за Европска интеграција (СЕИ)

СЕИ е владин орган одговорен за координација и организација на процесот на Европска интеграција во Република Македонија. Се состои од 7 сектори:

- Хармонизација на законската рамка и институционалната структура со правилата на ЕУ;
- преведување на законските акти на ЕУ;
- градење институционални капацитети;
- поддршка на Работниот комитет за Европска интеграција;
- координација на странската техничка помош;
- информирање и публикување;
- мониторинг на имплементацијата на странските донации.

СЕИ во координација со Министерството за економија, Стопанската комора на Република Македонија и другите релевантни институции ја подготви Националната програма за управување со квалитет за периодот 2001-2003. Приоритетите наведени во акциониот план на овој документ се: обука и едукација, имплементација на акредитацијата на ЕУ, стандардизационен и метеоролошки систем, активности за промоција на сериите на стандарди QMS, EMAS, ISO 9000 и ISO 14000.

Преку резолуцијата на Владата, Секторот е одговорен за воспоставување блиски комуникациски врски со сите министерства.

Секторот бара информации од МЖСПП во однос на реализацијата на проекти поддржани од странска донација. Исто така, врз основа на анализата на годишните планови и програми на министерствата, тој подготвува Национална програма за приближување на законодавството и ја следи нејзината имплементација. Понатаму, тој обезбедува обука за персоналот на секторите за Европска интеграција лоцирани во различни министерства. Неодамна СЕИ подготви нацрт-верзија на Стратегијата за обезбедување информации за јавноста, која исто така беше доставена до МЖСПП.

Комуникацијата меѓу Секторот и МЖСПП е оценета како многу добра. Освен формалната, писмена комуникација, постои и многу лична комуникација - преку телефон, а однодамна и преку електронска пошта. Се одржуваат редовни состаноци во кои се вклучени сите раководители на Одделенијата за Европска интеграција од сите министерства, за време на кои меѓу учесниците се разменуваат информации за тековните активности. Комуникацијата се одвива и на повисоко ниво, вклучувајќи го министерот, неговиот заменик или државниот секретар.

3.3.10 Управа за национални паркови (УНП)

Националните паркови во Република Македонија се заштитени со посебен закон. Вкупната заштитена област е 237.419 ha или 9.23 % од територијата на земјата. Има само неколку категории за заштита на природните ресурси:

- Општите природни резерви кои ги опфаќаат националните паркови;
- природни резервати за научни истражувања;
- области со уникатни природни карактеристики и пејзажи;
- посебни природни резервати;
- поединечни растенија и животни надвор од природните резервати;
- природни споменици.

Нацрт-законот за национални паркови овозможува трансформација на оваа управа во Канцеларија за национални паркови во рамките на МЖСПП. За оваа цел е воспоставен контакт меѓу двете институции со цел да се дефинираат деталите на трансформацијата. Сепак, Законот сè уште чека да биде ставен на собраниска дискусија.

УНП (НРА) и МЖСПП комуницираат повремено за прашања од областа на биодиверзитетот и се поддржуваат меѓусебно во реализацијата на своите програми. Меѓутоа, постојана комуникација не постои.

3.3.11 Републички завод за здравствена заштита (РЗЗЗ)

РЗЗЗ е одговорен за националната политика за превентивна медицина. Разните активности вклучуваат:

- епидемиологија;
- еколошко здравје;
- социјална медицина;
- контрола на лекови;
- лабораториски испитувања во микробиологијата;
- токсиколошка хемија и фармакологија;
- радиобиекологија и радиобиодозиметрија.

Заводот воспостави интензивна соработка со научните и со истражувачките центри во Република Македонија, која вклучува размена на експерти и информации.

Заводот учествува во имплементацијата на научни и истражувачки проекти во областа на еколошкото здравје, раководени и финансирани од MOES, меѓународни социјални или професионални здруженија и НВО (СЗО, UNICEF, FAO). Ова е една од ретките институции што има редовна комуникација со МЖСПП. По собирањето на податоците за загадување на воздухот, водата, почвата, како и радиолошкото загадување и податоците за медицински отпад добиени од регионалните ограноци, Заводот ги доставува до МЖСПП. Околу половина од комуникацијата е усна, додека другата половина е писмена. Освен тоа, претставници од двете институции редовно учествуваат во заемни активности како што е НЕЗАП.

3.3.12 Управа за хидрометеоролошки работи (УХМР)

Управата за хидрометеоролошки работи е орган во рамките на Министерството за земјоделство, шумарство и водостопанство. Освен опсервацијата на времето, климата и водата и обезбедувањето прогнози за идниот развој во овие области, таа, исто така, обезбедува информации кои се користат за решавање на проблемите во областа на климатските промени, управувањето со водните ресурси, ублажувањето на феномените и деградацијата на животната средина. Управата ги изведува и ги координира меѓународните обврски на Република Македонија во областа на метеорологијата. Со нејзината истражувачка и развојна програма, УХМР учествува во голем број национални и меѓународни проекти (MED-HYCOS, EMEP, MEDSEEME-PEP, итн.). Таа, исто така, потпишува билатерални и мултилатерални договори и е во координација со меѓународните хидрометеоролошки и други институции (UNDP, UNSCO, FAO, ICSU, PHARE, JICA, Светска Банка итн.).

УХМР се состои од следниве сектори:

- (1) Метеорологија;
- (2) Хидрологија;
- (3) Временска анализа и прогноза;
- (4) Заштита на животната средина;
- (5) Модификации на времето.

Активностите од (1) се состојат од климатско-метеоролошки мониторинг, како и од испитување на атмосферската динамика, временски прогнози, климатологија, климатски промени, агрометеорологија, итн.

Главна задача на Метеоролошко-климатолошкото Одделение е управување, одржување и развој на метеоролошкиот опсервативен систем во РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА. Тој се состои од 262 станици: 16 главни, 19 редовни, 26 фонолошки, 1 агролошка и 200 станици за врнежи. Две автоматизирани временски станици се вклучени онаму каде што метеоролошките елементи постојано се мерат и се евидентираат.

Хидролошкиот сектор (2) има клучна улога во процесот на мониторинг, собирање, обработување и анализа на квалитетот и квантитетот на водата на целата територија на Република Македонија. Има 225 хидролошки набљудувачки станици за површински води (110) и за подземни води (115).

Одделението за временска анализа и прогноза (3) е крајниот корисник на оперативните метеоролошки податоци од метеоролошкиот опсервативен систем.

Одделението за животната средина (4) го следи загадувањето на воздухот и водата и нивните хемиски и физички карактеристики. Во лабораторијата на Заводот се изведуваат анализи на примероци од воздух и од вода.

Секторот за Временски модификации (5) врши испитувања и анализи во областа на физиката и хемијата на облаците. Оваа активност го покрива суштинскиот дел од метеорологијата објаснувајќи ги појавата, развојот и движењето на метеоролошките феномени.

Управата го снабдува МЖСПП со податоци за метеоролошките параметри, квалитетот на воздухот и водата, експертско мислење потребно за

подготвување на законските текстови за животна средина, како и со поддршка во развојот и имплементацијата на проекти.

Поради природата на информациите кои се разменуваат, поголем дел од комуникацијата е во пишана форма (околу 80%).

Еден од проблемите кој го посочуваат вработените од Управата е што иако е дел од МЗШВС, таа често добива барања од МЖСПП, што понекогаш може да доведе до конфликти.

3.3.13 Јавно водостопанско претпријатие (ЈВП)

Владата на Република Македонија, на седницата одржана на 4 мај 1998 година донесе Одлука за основање на Јавно водостопанско претпријатие "Управување со води во Македонија". Активноста на ова претпријатие, според Член 17, е следнава:

- изградба, одржување и искористување на објектите за управување со води кои вршат водоснабдување, наводнување и одводнување;
- заштитени зони;
- контрола на штетниот ефект од водата;
- заштита на речните корита и речните брегови;
- контрола на поплави;
- ерозија и контрола на порои;
- песок, чакал и влечење карпи за целите на заштита и подобрување на водниот режим;
- обезбедување водни резерви кои ќе обезбедат единствен воден режим во областа на зафаќање или дел од областа на зафаќање;
- елаборација на проектна документација и студии за подобрување на водниот режим.

Во состав на ЈВП се наоѓаат следниве сектори:

- Главни капацитети;
- Сектор за шеми за наводнување и одводнување;
- Сектор за развој, дизајн и инвестиции;
- Финансиско-комерцијален сектор;
- Дополнителни активности и приватизација;
- Сектор за водоснабдување;
- Правен сектор.

ЈВП е, главно, примател на информации од МЖСПП. Поголемиот дел од комуникацијата е усна и таа е оценета како мошне добра. Разменетите информации скоро исклучиво се однесуваат на прашањата поврзани со водите.

Добро познатите проблеми во делот на одговорноста за прашањата во однос на водата меѓу МЖСПП и МЗШВС често избиваат на површина во работата на ова претпријатие. Во работата на Компонентата 1 е направена табела која дава нацрт на главните области на преклопување. Во работната група за води од

Компонентата 1 има вклучено претставници од двете министерства, но има недостиг на комуникација на министерско ниво. Без оваа комуникација е многу тешко да се надминат постојните проблеми.

3.4 БИЗНИС СЕКТОР

Во последнава деценија бизнис секторот во Република Македонија минува низ темелни промени. По распадот на Југословенската федерација и прогласувањето независност на Македонија во 1991 год., на трансформацијата на сопственоста се гледаше како на клучен фактор во транзицијата кон пазарно стопанство. Приватизацијата во Македонија започна во 1989 год. со донесувањето на Законот за општествен капитал на СФРЈ. Новиот концепт на приватизација, кој беше промовиран по осамостојувањето во јуни 1993, го забрза процесот на приватизација во Македонија. По десетгодишно спроведување на приватизацијата во македонското стопанство, 95% од претпријатијата се веќе приватизирани. Приватизацијата на малите претпријатија беше завршена, а сега е во тек приватизацијата на големите претпријатија. Се работи во тековниот период. Агенцијата за приватизација е клучната институција одговорна за организирање и поддршка на програмата за приватизација во Македонија. Во моментов, приоритетна задача на Македонската агенција за приватизација е забрзување на процесот на приватизација и негово завршување до крајот на 2003.

Поради задоцнетиот процес на приватизација и редовните политички мешања во процесот, управувачкиот кадар на компаниите не е многу одговорен, па обврските за животна средина остануваат нејасни. Има многу малку инвестиции во нови технологии во моментов, иако постојат добри примери за приватизирани компании кои ги обновуваат нивните технологии заедно со системот на управување во полето на животната средина. Бројот на компаниите-загадувачи и постројките е нејасен поради продолжениот процес на приватизација и отсуството на регистар на загадувачи. Според некои извори, постојат околу 150 приватни претпријатија-загадувачи, од кои околу 20 се големи загадувачи.

Според Меѓународната мрежа на управување со животната средина ММУЖС (INEM) (www.inem.org), македонската индустрија со два ИСО 14000 сертификати, е позиционирана меѓу 88. и 102. место меѓу земјите во светов. Ова покажува дека управувањето со животната средина е сè уште неискористена можност за подобрување на состојбата со животната средина во Македонија.

3.5 НЕВЛАДИНИ ОРГАНИЗАЦИИ

НВО кои работат на полето на животната средина се многу активни во Македонија и на нив отпаѓа најголемиот поединечен сегмент од невладиниот сектор. Постојат помеѓу 70 и 100 регистрирани НВО, но бројот на активните е веројатно многу помал. Многу од овие НВО спроведуваат многубројни проекти од областа на животната средина, обично на локално ниво, и добиваат средства и од домашни и од странски донаторски извори.

Неколку НВО работат неколку години на полето на животната средина, како резултат на што тие воспоставиле добра организациска структура и се добро организирани и активни. Од друга страна, има многу помали, помалку развиени НВО кои немаат соодветно ниво на организираност. Обезбедувањето

непрекинат проток на релевантни, навремени и непристрасни информации ќе им овозможи на некои од помалку истакнатите НВО да добијат поцентрална и поактивна улога, а ќе поттикне и други лица на преземање дејствија.

Со цел да им се помогне на помалку развиените НВО, потребно е да им се обезбедат активности за градење капацитети, обука и информации. Многу од нив не се дел од некаква "чадор" групација, па така се исклучени од многу од достапните извори на информации. Некои организации, како што е РЕЦ им даваат информации на сите НВО онолку колку што им дозволуваат нивните извори, но на овие НВО им е потребно повеќе за да можат добро да функционираат. Понатаму, постои очигледно ривалство меѓу различните НВО и групи на НВО, па според тоа, еден централен, неутрален извор на информации кој ќе обезбедува широк круг на информации за сите НВО, без оглед на нивното здружување, е клучен за да обезбеди нивно ефективно функционирање.

Многу од НВО бараат основни информации за проектно управување, организациони детали, структури, односи со јавноста, обука, презентација на информации, како да добијат средства, како да соберат информации, како да го зголемат учеството на јавноста во дискусиите и одлучувањето по однос на прашања од животната средина итн. Таквите информации треба да бидат достапни во Канцеларијата за односи со јавноста. Многу НВО не се добро информирани за прашања од ова област, воопшто. Би требало да им се обезбеди материјал за одржливиот развој, климатските промени, системот за управување со животната средина, однесувањето на потрошувачите, свест за животната средина, отпадот, водите, воздухот, опасните материји итн.

3.5.1 Еколошки прес-центар (ЕПЦ)

Еколошкиот прес-центар е НВО активна во областа на заштитата на животната средина и унапредувањето на здравјето. Организацијата официјално започна со работа во јуни 1999 година. Неговите активности се фокусирани на информирање на јавноста за состојбата на животната средина и природата, ширење на овие информации и подигнување на јавната свест за прашањата од областа на животната средина со користење едукативни пристапи.

ЕПЦ гледа на Министерот за животна средина, како на лице кое има одлучувачка улога во одредување на начинот на кој ќе се одвива комуникацијата помеѓу МЖСПП и надворешните организации.

Генерално, комуникацијата со МЖСПП се оценува како многу добра, а комуникацијата со претставниците од Службата за животна средина е посочена како извонредно добра.

Некои од проблемите идентификувани од ЕПЦ се дека понекогаш има премногу формализирање на комуникацијата. Ова би можело да се надмине со утврдување работно место, портпарол, чија функција во моментот ја извршува шефот на Кабинетот.

Како модел за успешна комуникација со медиумите, посочен е периодот веднаш по основањето на МЖСПП. Елементите кои го создадоа овој успешен модел во тоа време се отвореноста за размена на информации, организирањето научни и посети на самото место за заинтересираната јавност, помош обезбедена за НВО итн.

3.5.2 Движење на екологистите на Македонија (ДЕМ)

Движењето на екологистите на Македонија е невладино и непрофитно здружение. Тоа е чадор-здружение кое вклучува 30 локални еколошки НВО како полноправни членки и 16 други организации и институции како асоцијативни членки. Основано во 1990 година, ДЕМ е член на Пријателите на Земјата - Меѓународна организација- (FoEI) и на Меѓународната Унија за зачувување на природата (IUCN). ДЕМ е коосновач на Југоисточноевропската НВО мрежа за животна средина - SEEENN, и Југоисточноевропската младинска мрежа (SEEYN). Нејзините цели се подигнување на јавната свест во однос на прашањата за животната средина, заштита и унапредување на одржливиот развој, и зачувување на природата.

ДЕМ има постојана комуникација со скоро сите сектори во МЖСПП. Комуникацијата со МИЦЖС, посебно со неговата Канцеларија за односи со јавноста и министерот, се посочува како најактивна. Во зависност од конкретното прашањеј, ДЕМ контактира со соодветниот Сектор на МЖСПП.

Претставниците на ДЕМ ги оценуваат соработката и комуникацијата со МЖСПП како многу добри, но посочуваат и области во кои може да се постигне подобрување. Тие предлагаат зајакнување на Канцеларијата за комуникација со јавноста со цел да може да обезбедува повеќе информации за тековните прашања од областа на животната средина, и како усна презентација и како печатени материјали. Друго прашање поставено од ДЕМ е недоволната достапност на податоците од мониторингот, кои, освен што се јавно изложени на една централна локација во градот, во моментот се достапни само на барање. Достапноста на овие информации на веб-страницата на МЖСПП ќе овозможи значително поголем дел од јавноста да има пристап до нив. Слично на ова, преостанатите сектори од МЖСПП би требало да ги презентираат информациите од своите области, релевантни за јавноста, на своите веб-страници и да ги обновуваат информациите редовно.

Освен барање и користење информации од МЖСПП, ДЕМ исто така обезбедува важни информации за МЖСПП. Поради блиските релации со локалните НВО, тие се често првите што ги откриваат хаварии во животната средина кои се случуваат во земјата. Информациите кои ДЕМ ги добива од своите локални групи се упатуваат до Државниот инспекторат за животна средина со цел брзо да се реагира. ДЕМ исто така го поддржува МЖСПП на локално ниво за време на реализацијата на неговите активности со обезбедување логистичка поддршка преку своите локални членови.

Во зависност од целта на комуникацијата, се избира соодветниот комуникациски метод. Најчесто се користи усна комуникација, но и писмената комуникација е многу честа, главно за официјални намени: обраќање до медиумите, барање информации од други заинтересирани страни итн.

Најголем дел од соработката и комуникацијата меѓу НВО се остварува за време на реализацијата на заеднички проекти, кампањи и собирање средства. Оваа соработка се реализира како на локално ниво, во областите на заштита, образование и законодавство, така и на меѓународно ниво, во партнерство со вертикалните заинтересирани страни.

Иако повеќето НВО се технолошки подготвени, недостигот на сигурна информатичко технолошка инфраструктура (како резултат на ограничените финансиски ресурси) го отежнува воспоставувањето стабилни електронски линии за комуникација. НВО исто така ја идентификувале дополнителната

обука како важна компонента од нивните напори да воспостават долготрајна и функционална мрежа за животната средина во земјата.

3.6 МЕЃУНАРОДНИ ТЕЛА

3.6.1 Тела на ЕУ

3.6.1.1 Комисија на ЕУ, ГД за животна средина

ГД за животна средина ќе биде главен соработник на Министерството во процесот на приближување кон ЕУ и на крајот - во преговорите за членство. Министерството има блиски релации со ГД од времето на развојот на REReP и треба да продолжи да ги негува и да ги развива. Блискиот контакт и комуникацијата со различните нивоа на ГД за животна средина ќе му овозможат на Министерството подобро да го отслика својот пат во процесот на приближување, бидејќи тоа ќе помогне за подобро разбирање на постојниот, а особено на идниот Acquis Communautaire. Односот со ГД за животна средина исто така ќе биде важен во обидите да се постигнат други цели во меѓународната соработка, особено со соседните земји.

3.6.1.2 Европска агенција за реконструкција

ЕАР е тело на ЕУ под чиј директен надзор се спроведуваат проектите од областа на животната средина во Република Македонија, финансирани од страна на ЕУ. Бидејќи животната средина е еден од приоритетите на ЕУ во односите со Македонија, Агенцијата поддржува неколку проекти со Министерството секоја година, вклучувајќи го и ЗКМЖСПП (СМЕРР). Министерството и Агенцијата имаат блиски релации во програмскиот процес за идното финансирање, што му овозможува на Министерството да се фокусира на своите најважни приоритети.

Финансирањето од ЕУ ќе продолжи да биде важен извор на средства во процесот кон членство во ЕУ, и дури уште повеќе по конечниот влез на Македонија во ЕУ. Поради тоа односот со ЕАР треба да се одржува и понатаму да се зајакнува. Во тој процес, Министерството треба да се смени од проектен реципиент на поголемиот дел од средствата кон преземање улога на програмско управување, создавајќи низа проекти во сопственост на други заинтересирани страни, особено на општините. Ваквата транзиција ќе бара значителни напори за градење капацитети и ќе трае неколку години, меѓутоа на крајот ќе му овозможи на секторот за животна средина апсорбирање повеќе средства и нивно поефективно користење.

3.6.1.3 Европска агенција за животна средина (ЕАЖС)

Основна задача на Европската агенција за животна средина е да им ги обезбеди на луѓето кои донесуваат одлуки информациите потребни за создавање здрава и ефикасна политика за заштита на животната средина и поддршка на одржливиот развој. Информациите обезбедени од ЕАЖС се фокусираат особено на проценувањето на сегашната и на идната состојба на животната средина во Европа и притисоците кои се вршат врз неа. Задачите на Агенцијата исто така вклучуваат распространување на најдобрата практика во заштитата

на животната средина и технологиите, и поддржување на Европската комисија во објавување на информациите за резултатите од испитувањата во областа на животната средина.

Агенцијата ги собира и ги дистрибуира своите податоци и информации преку Европската информативна и опсервациска мрежа за животна средина (EIONET), која обединува повеќе од 300 тела за животна средина, агенции, јавни и приватни истражувачки центри и центри за експертиза од цела Европа. ЕЕА е одговорна за координирање на EIONET.

МЖСПП преку својот МИЦЖС разменува информации со ЕЕА. Комуникацијата се пренесува преку Европскиот тематски центар (ETC) со користење на информативната и опсервациска мрежа за животна средина (EIONET), која, пак, е координирана од Советодавната група за информатичка технологија и телематика (Information Technology and Telematic Advisory Group) (ITTAG). Националната фокусна точка воспоставена во земјата (работно место на кое во моментот се наоѓа раководителот на МИЦЖС) основа Национални референтни центри (НРЦ), кои ги отсликуваат петте Тематски центри на ТЦЖС за воздух, води, отпад и проток на материјали, почва и животна средина на копно, и природа и биодиверзитет. Редовно се испраќаат извештаи до ЕЕА.

Комуникацијата со ЕАЖС (ЕЕА) се оценува како мошне добра, и со текот на времето постојано се подобрува.

Сега МИЦЖС го промовира својот EIONET јазол како комуникациски центар со хоризонтални заинтересирани страни.

3.6.1.4 ЕУРОСТАТ

Еуростат е Канцеларија за статистика на Европската заедница лоцирана во Луксембург. Таа е Генерален директорат (ГД) на Европската комисија. Клучната улога на Еуростат е да обезбеди статистички податоци за другите ГД и да обезбеди податоци за Комисијата и другите европски институции за да можат тие да ја дефинираат, да ја спроведат и да ја анализираат политиката на Заедницата. Еуростат не собира податоци, туку ги интегрира податоците испратени од другите институции (како МЖСПП) и обезбедува нивна компарација и усогласување на методологијата.

3.6.2 Тела на ООН

3.6.2.1 Економска комисија на Обединетите нации за Европа (UNECE)

UNECE е основана во 1947 година од ECOSOC. Таа е една од петте регионални комисији на Обединетите нации.

Нејзина примарна цел е да поттикне поголема економска соработка помеѓу нејзините земји-членки. Се фокусира на економската анализа, животната средина и човечките населби, статистиките, одржливата енергија, трговијата, развојот на индустријата и претпријатијата, дрвениот градежен материјал и транспортот. Активностите на UNECE вклучуваат анализа на политиката, развој на конвенции, правила и стандарди и техничка помош.

МЖСПП комуницира со UNECE главно во врска со конвенциите на кои е потписничка Република Македонија. Тие ги вклучуваат:

- Архуската конвенција за пристап до информации, учество на јавноста во одлучувањето и пристап до правдата за прашањата поврзани со животната средина;
- Конвенцијата за долгорочно прекугранично загадување на воздухот
- Конвенцијата за прекугранично загадување води;
- Конвенцијата за оценка на влијанијата врз животната средина во прекуграничен контекст (ESPOO);
- Конвенцијата за индустриски хаварији.

Во рамките на UNECE постои Комитет за политика од областа на животната средина (CEP). Тој, меѓу другите активности, врши ревизија на резултатите во областа на животната средина (Environmental Performance Reviews - EPR) кај земјите во транзиција (на нивно барање). EPR за Република Македонија беше неодамна завршена, а МЖСПП беше главниот соработник во нејзината подготовка. МЖСПП активно учествува во работата на Комитетот за политики во областа на животната средина.

3.6.2.2 Развојна програма на Обединетите нации (UNDP)

UNDP е глобална развојна програма на ОН, која се зазема за промена и за поврзување на земјите со знаење, искуство и ресурси кои ќе им помогнат на луѓето во градењето подобар живот. Помеѓу другото, таа се фокусира на помагањето на земјите да изнаоѓаат и да разменуваат решенија за енергетските и сите предизвици од областа на животната средина.

МЖСПП нема побарувања за известување кон UNDP и комуникацијата се однесува на донаторската улога на UNDP во различни проекти. UNDP е исто така агенција за спроведување проекти реализирани преку Глобалниот фонд за животна средина.

3.6.2.3 Програма за животна средина на Обединетите нации (UNEP)

Мисијата на UNEP е да обезбеди лидерство и да поттикне партнерство во грижата за животната средина преку инспирирање, информирање и овозможување на државите и народите да го подобрат квалитетот на својот живот без да го компромитираат животот на идните генерации. UNEP, основан во 1972 година, е гласот на животната средина во системот на Обединетите нации. UNEP дејствува како катализатор, поборник, едукатор и олеснувач во промовирање на мудро то користење и одржливиот развој на глобалната животна средина.

Комуникацијата со UNEP се однесува на конвенциите на кои Република Македонија е потписничка. Тука се вклучени:

- Конвенцијата за климатски промени (UNFCCC);
- Конвенцијата за биолошки диверзитет (CBD);
- Конвенцијата за борба против опустинување (UNFCCD);

- Конвенцијата за мочуришта од меѓународно значење, особено живеалишта на мочуришни птици (RAMSAR);
- Конвенцијата за прекуграничните движења на опасен отпад и негово одлагање;
- Конвенцијата за миграторни видови (CMS);
- Конвенцијата за меѓународна трговија со загрозуени видови (CITES);
- Конвенцијата за заштита на озонската обвивка;
- Монреалскиот и Лондонскиот протокол;
- Барселонската конвенција (MAP).

Комуникацијата во врска со овие конвенции се одвива меѓу МЖСПП и Секретаријатите на Конвенциите.

3.6.3 Совет на Европа

МЖСПП е вклучено во следните Комитети на Советот на Европа:

- Комитет за ПАН-Европска стратегија за биодиверзитет и предел;
- Комитет за европската мрежа за животна средина (ECONET);
- Комитет за европските заштитени области;
- Комитет за заштита на безрбетници;
- NATUROPA, Природа за Европа, мрежа на Советот на Европска Унија.

3.6.4 Агенции за финансирање

МЖСПП или, поточно, Фондот за животна средина, соработува со следните странски агенции за финансирање:

- Светска банка (WB);
- The Global Environmental Facility (GEF) - (Глобален Фонд за животна средина);
- Европска банка за реконструкција и развој (EBRD).

Со напредокот на приближувањето кон ЕУ, Европската инвестициона банка (ЕИБ) исто така ќе игра поголема улога во финансирањето на инфраструктура во животната средина.

3.6.5 Регионален центар за заштита на животната средина за Централна и Источна Европа (РЕЦ)

Регионалниот центар за заштита на животната средина за Централна и Источна Европа (РЕЦ) е незастапничка, непрофитна организација со мисија да помогне во решавањето на проблемите во областа на животната средина во Централна и Источна Европа (ЦИЕ). Центарот ја исполнува својата мисија преку поттикнување на соработката меѓу невладини организации, влади и бизниси и преку поддршка на слободната размена на информации и промовирање на учеството на јавноста во процесот на донесување одлуки во областа на животната средина.

Преку подрачната канцеларија на земјата во Скопје, РЕЦ ја олеснува реализацијата на REReP проектите во Република Македонија преку неговата улога како спроведувачка организација за МЖСПП, НВО, бизнисот, академиите и јавноста. Во текот на работата тој комуницира со сите сектори во МЖСПП. Комуникацијата со МЖСПП се оценува како извонредно добра. Се користат сите комуникациски методи (писма, електронска пошта, состаноци, телефонски повици), а пристапот се одредува врз основа на очекувањата на комуникацискиот партнер од МЖСПП.

3.6.6 РПРЖС (REReP)

Регионалната програма за реконструкција на животната средина за Југоисточна Европа е кооперативна иницијатива на земјите од ЈИЕ и Комисијата на ЕУ - ГД за животна средина во рамките на Пактот за стабилност за ЈИЕ. Секретаријатот за REReP го обезбедува РЕЦ. МЖСПП има водечка улога меѓу земјите од ЈИЕ во иницирањето и развојот на REReP во блиска соработка со ЕУ. Ова на Министерството му заработи признание во меѓународната заедница за животна средина и исто така, придонесе за нивото на поддршка кое Министерството го добива од ЕУ.

REReP е веројатно најголемото достигнување на МЖСПП на меѓународно поле и Министерството треба да гарантира дека REReP и понатаму успешно ќе продолжи да игра активна улога во овој процес. Министерството може да добие многу во смисла на политички углед, полесен влез во преговорите со ЕУ и подобра позиција во донаторските кругови.

3.7 SWOT АНАЛИЗА

Анализата на **предностите, слабостите, можностите и заканите** е вообичаен метод за презентирање информации од институционалните анализи за да послужи како основа за одлучување околу целите и приоритетите. Исказите во следнава табела се засноваат на откритијата презентирани во претходните делови. При дефинирање на целите и приоритетите на стратегијата, важно е да се испитаат можностите, преку испитување на јаките страни на организацијата. Истовремено, важно е да се знаат слабостите и заканите, за да може во стратегијата да се интегрира соодветно корективно дејство и контрола на ризикот.

Табела 2: SWOT анализа

Предности	Слабости
<p>6. Министерството за животна средина и просторно планирање е 'младо', динамично министерство. Поради својот персонал и добро развиената практика на внатрешна и надворешна неформална комуникација, во споредба со другите владини институции, МЖСПП е флексибилно.</p> <p>7. МЖСПП ужива имиџ во јавноста на</p>	<p>11. Моментната економска и буџетска состојба во земјата сериозно го ограничува нивото на трошење за животната средина.</p> <p>12. Поради недостиг на домашни финансии, сите заинтересирани страни се концентрираат повеќе на можности за меѓународно финансирање отколку на разрешување на домашните</p>

<p>позитивна сила во земјата.</p> <p>8. МЖСПП има добар меѓународен углед и прима значителна меѓународна политичка и финансиска поддршка.</p> <p>9. Министерството има околу 90 постојани работни места.</p> <p>10. Министерството е добро опремено со компјутери и комуникациска опрема.</p>	<p>проблеми со животната средина.</p> <p>13. Министерството е ориентирано кон проекти без јасно дефинирана визија. На постои кохерентен план за политиката. Координацијата и планирањето на работата се слаби, а комуникацијата меѓу некои сектори е недоволна.</p> <p>14. Целиот персонал ги нема квалитетите неопходни за добри резултати на работното место.</p> <p>15. Бројот на вработени е многу помал од бројот во слични земји и е недоволен за реализација на законските обврски и на други задачи.</p> <p>16. Планираното управување со човечки ресурси е мало.</p> <p>17. Поради недоволен капацитет на Министерството, мал е капацитетот за апсорбирање средства.</p> <p>18. Постојат институционални конфликти со другите министерства поради преклопувања на надлежностите и впечатокот на другите дека МЖСПП се обидува да ги преземе нивните надлежности.</p> <p>19. Односот со локалната самоуправа не е добро дефиниран, било законски, било практично, доведувајќи до недоволна соработка со општините при адресирањето и разрешувањето еколошки проблеми.</p> <p>20. Деловните ентитети и индустријата се гледаат како непријатели, а не како можност за подобрување на животната средина.</p>
<p>Можности</p>	<p>Закани</p>
<p>9 .Во иднина постепено ќе се подобрува економската состојба.</p> <p>10. Во тек е реформа на јавната администрација, со цел подобрување на ефикасноста и ефективноста.</p>	<p>8. Поради економската состојба постои мораториум на нови вработувања, а се разгледува и намалување на администрацијата.</p> <p>9. Преку владини реформи-или како резултат на промените во политичките односи-</p>

<p>11. Министерството може да добие дополнителни овластувања со планираниот нов закон за управа, а постојните преклопувања со другите министерства може да се елиминираат.</p> <p>12. Процесот на децентрализација бара развој на еколошки услуги и просторно планирање на локално ниво.</p> <p>13. Процесот на приватизација појасно ќе ги одреди одговорностите на загадувачите.</p> <p>14. Значајни меѓународни донаторски средства, а подоцна и структурни средства на ЕУ ќе се овозможат за еколошки цели во предвидлива иднина.</p> <p>15. Информатичката технологија не се користи доволно во Министерството.</p> <p>16. Интегрирањето во ЕУ ќе создаде дополнителна побарувачка за еколошки менаџмент и услуги.</p>	<p>Министерството може да се укине или да се припои кон други министерства.</p> <p>10. Министерството може да не обезбеди примена на новата легислатива за животна средина ако не се подобрат неговите капацитети и ефективност.</p> <p>11. Може да ескалираат конфликтите со другите министерства, владини институции, деловни ентитети и општини.</p> <p>12. Министерството може да ја изгуби довербата на јавноста поради еколошки кризи како загадувањето во Велес, дури и ако тоа нема моќ да разрешува вакви кризи.</p> <p>13. МЖСПП може да го изгуби својот имиџ поради неуспехот конкретно да ги имплементира инвестиционите проекти на теренот како резултат од недостиг на средства или други причини.</p> <p>14. Корупција.</p>
---	---

Поглавје 4 СТРАТЕГИСКА РАМКА

Ова поглавје ја претставува конкретната стратегија, развиена во процесот кој е опишан во воведот. По основниот теоретски дел следува опис на стратешкиот пристап, општите цели, посебните цели и предложените активности на стратегијата.

4.1 ЗА КОМУНИКАЦИЈАТА

Управувањето со животната средина, вклучувајќи ги етичките вредности, законите, институциите, лицата, практиката, информациите и активностите е важен потсистем на општеството кој се појавил како одговор на зголемената грижа за иднината на човештвото и светот ако деградацијата на животната средина и трошењето на ресурсите се зголемат до тој степен што ќе го намалат капацитетот на издржливост на Земјата. Првенствена задача на менаџментот во областа на животната средина е да обезбеди човечкото општество да го промени своето функционирање на начин на кој ќе постигне одржливост за себе и за глобалниот екосистем.

Пример за тоа како функционира менаџментот во областа на животната средина како општествен потсистем е справувањето со осиромашувањето со озон. Научниците први го забележаа феноменот на озонско осиромашување во седумдесетите и почнаа да зборуваат за тоа. По неколку години дебатирање за да се докаже теоријата дека фреонот (CFC) го предизвикува трошењето на озонот, и за да се разберат можните последици од тоа, почна процес на глобално одлучување. Тоа доведе до потпишување на Монреалскиот протокол и последователна забрана на најопасните супстанции. По ова, испуштањето на CFC значително се намали и сега забележуваме знаци на намалено трошење на озонот, па дури и обновување на озонската обвивка. Во меѓувреме, надлежните органи за животна средина водат грижа да не се употребуваат забранетите супстанции и водат дискусии за исфрлање од употреба на други супстанции кои ја загрозуваат озонската обвивка, како што е метил бромидот.

Ова е класичен пример на повратен удар, каде што дејствувањето на системот предизвикува промена во животната средина. Системот ја забележува оваа промена и го приспособува своето однесување во согласност со неа. Во случајот на озонско осиромашување, ако човештвото не добиеше информација за промената преку научните истражувања и не реагираше на тоа, последиците ќе беа катастрофални за глобалниот екосистем во кој многу организми не се адаптирани на високиот степен на ултравиолетово зрачење. Но, на крајот, системот ќе најде нова рамнотежа по некој друг порадикален повратен удар. Ова покажува дека, генерално, системите со повеќе и побрзи повратни удари се поуспешни во одговарањето на предизвиците од оние со помал број и побавни повратни удари. Со други зборови, системите со повисоко ниво и брзина на комуникација се поуспешни.

Комуникацијата во основа може да се дефинира како пренос на информации од еден субјект до друг или до повеќе субјекти. За целта на оваа стратегија е важна дефиницијата за информирањето како “разлика која создава разлика”.

Ова значи дека ние можеме реално да зборуваме за комуникација само ако пренесените информации предизвикуваат некој вид промени, односно ако се целисходни за страните што комуницираат.

Комуникацијата меѓу луѓето е, сама по себа, доста комплексна. Таа содржи три главни компоненти: социјална, емоционална и информативна. Социјалната компонента ги воспоставува и ги одржува односите меѓу тие кои комуницираат, како меѓу учител и ученик или меѓу пријатели. Емоционалната компонента ги пренесува емоциите на страните што комуницираат. А информативната компонента пренесува поединечни информации. Обично, еден независен набљудувач може да добие претстава за социјалниот статус на субјектите кои комуницираат и за нивното расположение само со набљудување на однесувањето без притоа да го разбере значењето на зборовите. Социјалната и емоционалната компонента се своевиден предуслов за започнување на конкретниот трансфер на информации и може да бараат повеќе време и напор од самото информирање.

Табела 3: Три димензии на комуникацијата

Димензија	Опис	Последица
Социјална:	Кој е нашиот однос?	Мотивација!
Емоционална:	Како се чувствувам?	
Информативна:	Што вели тој/таа?	Промена!

Покрај социјалната и емоционалната димензија, општото разбирање на контекстот и базичните информации имаат големо влијание врз ефикасноста и ефективноста на комуницирањето. Две лица кои добро се познаваат и кои на исти теми дискутирале повеќе пати, можат да комуницираат важни пораки само со неколку зборови. Ако се вклучи трета, непозната личност, ќе биде потребно значително време и напор за објаснување на ситуацијата и за воспоставување меѓучовечки односи. Постигнување заемно разбирање на контекстот, информациите и општите претпоставки се особено важни во комуникацијата меѓу различни култури, со различни погледи на светот, поинакви основни вредности и ставови.

Субјектите кои комуницираат може да имаат различен или сличен социјален статус и/или различен степен на информираност. Во зависност од овие разлики ние разликуваме *симетрична* или *асиметрична* комуникација. Пример за симетрична комуникација е меѓу двајца пријатели кои се обидуваат да решат во кое кино да одат. Тие двајцата се сметаат себеси за рамноправни. Знаат кои филмови се прикажуваат и разговараат со намера да најдат заеднички

прифатлива одлука. Оваа дискусија може да потроши значително време и емоции ако тие сакаат да гледаат различни филмови, но заедничкото почитување кое го имаат исто така го засилува партнерството.

Пример за асиметрична комуникација е воената субординација, каде што офицерот издава наредби што војниците ги следат без приговор. Претпоставката во овај случај е дека офицерот е и повисок по ранг и подобро информиран (подобро е обучен, има карта или поседува разузнавачки информации). Одлуките се донесуваат брзо, но недостигот од комуникација во двата правци може да доведе до губење информации, ако војниците имаат информации кои офицерот не ги знае (како што е конкретната ситуација на теренот или состојбата на војниците, оружјето или возилата). Затоа, добрите команданти ги прашуваат своите подредени за нивно мислење пред да донесат одлука.

Мотивацијата е важна за успешна комуникација. Исто како социјалниот статус и степенот на информираноста, и мотивацијата за комуникација може да биде повеќе или помалку симетрична. Продавачот, на пример, е високо мотивиран да започне комуникација со можните купувачи, додека тие не сакаат да влезат во комуникација. Успешниот продавач комуницира на начин на кој ќе создаде мотивација кај другата страна со употреба на сите аспекти на комуникација: социјален (ословувајќи го потрошувачот со висок социјален ранг); емоционален (има пријателски однос, покажувајќи му на клиентот дека е прифатен и поддржан) и информативен (давајќи информации за квалитетот и цената на производот).

Сите овие фактори придонесуваат кон фактот дека комуникацијата во општеството скоро никогаш не се одвива механички, на начин при кој обезбедувањето информации би имало непосреден ефект. Менталните, социјалните, емоционалните и организационите процеси, поврзани со односот и емоционалните димензии на комуникацијата водат до одредена временска празнина и искривување меѓу информирањето и одговорот. Во случаи кога степенот на информација и мотивација е веќе висок, одговорот може да се добие скоро веднаш и адекватно. Во случаи кога се презентира нешто комплетно ново и кога основните претпоставки треба да се менуваат за да се прифатат тие информации, или пак, има негативен емотивен став, временската празнина може да биде значителна, а крајните реакции - непредвидливи.

Ова е особено точно во контекст на транзиција, каде што стариот општествен систем повеќе не е валиден, а новиот систем тукушто се воведува. Ова значи дека за секоја иницијатива која се комуницира до заинтересираните страни, треба да се развие разбирање за тоа како ќе работи новиот систем, каде што се вклопува иницијативата, и кои ќе бидат последиците за поединечните заинтересирани страни. Високиот степен на неизвесност за идниот систем во многу случаи води кон одбрана на старите позиции, иако новите позиции би се покажале како многу подобри во новиот контекст. Во динамичната ситуација на транзицијата, примери од други места каде што се случиле слични процеси, можат добро да им послужат на непосредните чинители да развијат разбирање на контекстот и идните односи. Но, копирањето на другите, исто така, создава дополнителна комплексност и асиметричност во комуникацијата. Тоа, за возврат, може да доведе до решенија кои не се базирани на исцрпни локални информации. Сериозен комуникациски напор е потребен за да се утврди кои примери се најсоодветни за примена во постојниот контекст на земјата во транзиција. Овој напор на почетокот мора да се вложи на откривање кои

претпоставки за иднината се заеднички за непосредните чинители, за да може комуникацијата за деталните решенија да биде разбирлива за секого.

Институционалното или организационото комуницирање е очигледно многу покомплексно од комуницирањето меѓу поединци. Но, сите аспекти на комуникација споменати погоре исто така играат своја улога во меѓу-институционалната комуникација. Институционалната комуникација може да биде успешна само ако внатрешните и надворешните комуникациски методи се дополнуваат и се поддржуваат едни со други. Успешното внатрешно и надворешно комуницирање, или интегрираното комуницирање, е еден од најважните елементи за развој на современа институција која може ефикасно да ги постигне своите цели со успешна интеракција во брзо менливата политичка, социјална и економска средина. За да комуницира успешно, самата организација треба да развие висок степен на размена на информации, ефикасни механизми за размена на информации и одлучување, а што е најважно, заедничко разбирање на мисијата и целите на организацијата.

Кога јасно ќе се воспостават овие елементи, секој претставник на организацијата може доверливо да ја претставува организацијата во контакт со надворешни партнери, затоа што тој или таа знаат што да претставуваат и може да се потпрат на воспоставените процедури и внатрешните процеси на комуникација за практично да пренесат што се комуницира. Разбирањето на мисијата и сознанието дека колегите работат кон истите цели, исто така, значително ја зголемува мотивацијата на претставниците, овозможувајќи им, за возврат, поефективно да ги мотивираат своите соработници. Во недостиг на добра интерна комуникација, надворешната комуникација бара вложување поголем напор, бара поголема улога на носители на одлуки и е попречена од некоординирани сигнали кои доаѓаат од различни лица или единици на организацијата. Некоординираната надворешна комуникација исто така ја намалува мотивираноста на претставниците, бидејќи тие никогаш не се сигурни дали институцијата ќе застане зад нив или не.

Со цел да се испланира успешна комуникација со која ќе се искористат сите елементи споменати погоре, ни требаат одговори на следниве прашања:

- Зошто сакаме да комуницираме?
- Со кого сакаме да комуницираме?
- Како најдобро да комуницираме?

4.2 КОМУНИКАЦИЈА НА МИНИСТЕРСТВОТО ЗА ЖИВОТНА СРЕДИНА И ПРОСТОРНО ПЛАНИРАЊЕ

4.2.1 Зошто?

Министерството за животна средина и просторно планирање има законска обврска да ги насочува напорите на државата во областа на заштита на животната средина и внимателното користење на физичкиот простор и другите природни ресурси. Како што е претходно наведено, заштитата на животната средина опфаќа повеќе поединци, групи и правни субјекти во општеството, кои

треба да ги исполнат своите обврски или да ги извршуваат своите права кон животната средина и физичкиот простор. Во контекст на партиципативна демократија (учество на јавноста) и пазарна економија, кои во моментот се развиваат во државата, утврдувањето ефективна улога за Министерството ќе бара значителни комуникациски напори. Преку вложување такви напори во комуникацијата, Министерството може да продолжи, исто така, со одржување на својата постојна позиција на водечка владина и државна институција.

Во најширока смисла, целта на комуникацијата за животната средина е да го потпомогне процесот за заштита на животната средина и да ја подобри постојната состојба на животната средина. Потребите за комуникација се движат од разбирање на состојбата со животната средина во државата до транспозиција на стандардите за животната средина на ЕУ: објаснување што значи новото законодавство, примање коментари од јавноста, спроведување на законодавството, оценување на влијанието врз животната средина, обезбедување средства за инвестиции во животната средина, мотивирање на јавноста да го смени своето однесување и многу други. Во следниот дел подетално се прикажани целите на комуникација на Министерството за животна средина и просторно планирање.

4.2.2 Кој?

Од внатрешна страна, интегрираната комуникација е тесно поврзана со и зависи од структурата и културата на организацијата. Од надворешна страна, таа зависи од успешната комуникација со јавноста и непосредните чинители. Поради комплексноста на управувањето со животната средина, во контекст на една држава, во комуникацијата треба да бидат вклучени неколку целни групи во и надвор од Министерството. Детално ќе биде разработена комуникацијата со следниве приоритетни целни групи:

- Персоналот и единиците на Министерството;
- Локална самоуправа;
- Други министерства и владини институции;
- Загадувачи (индустрија);
- Снабдувачи на услуги од областа на животната средина;
- Невладини организации;
- Јавност и медиуми;
- Корисници на услугите на Министерството;
- Меѓународна заедница.

4.2.3 Како?

Методите на комуникација зависат од карактерот на страните што комуницираат, целта и темата на комуникација. Социјалните и емотивните компоненти на комуникација имаат значајна улога и треба да се земат предвид.

Во однос на различни целни групи и теми треба да се применуваат различни методи и пристапи. Тие подетално се препорачуваат во наредните делови кои се занимаваат со поединечни целни групи.

Во комуникацијата со непосредните чинители, важно е да се разликуваат три рамки на односи: демократски, дипломатски и деловни. Демократската рамка обезбедува рамка за другите две рамки, но во секоја поединечна комуникација важно е тие рамки да бидат посебни.

Во демократската рамка, Министерството е дел од демократски избрана влада со легално одредени овластувања и одговорности. Како резултат на тоа, тоа има неколку извршни овластувања (како издавање дозволи), извршни обврски (како што се обезбедување информации за животната средина) и други задачи, како што се изготвување национална политика, стратегии и законодавство. Овие обврски Министерството ги извршува согласно со законот и за тоа одговара пред Владата, Парламентот и, конечно, пред сите граѓани. Во оваа рамка, комуникацијата е одредена од законски дефинираните процедури и одговорности, како што е управната постапка. Исто така, можноста за воспоставување дипломатски и деловни односи се одредува со правната рамка.

Пример за дипломатска рамка е учеството на непосредните чинители во изготвувањето ново законодавство. Други примери се консултации со НВО, соработка со други министерства и, се разбира, меѓународните односи. Во оваа рамка, страните се независни и резултатите зависат од добрата волја и заедничкиот интерес на учесниците. Иако Министерството е орган на јавната власт, важно е тоа да комуницира со партнерите во согласност со добрата дипломатска практика кога дејствува во дипломатска рамка. Таквото однесување обезбедува поголема мотивираност кај другите учесници и, конечно, носи подобри резултати.

Деловните односи стапуваат во игра кога Министерството склучува договор со друга страна за обезбедување услуги или кога врши набавка на одредена стока. Во воспоставувањето на овие односи Министерството треба да ги почитува правилата поврзани со јавната набавка и фискалните трошоци. Ако сака да обезбеди добри резултати, Министерството треба да се однесува како добар деловен партнер кон другите страни во деловниот однос и да остварува ефективна комуникација.

Во контекст на мала земја, вистина е дека овие три рамки секогаш ќе бидат тесно поврзани. Но, за успехот во комуникацијата со сите партнери, важно е претставниците на Министерството секогаш да знаат во која рамка да комуницираат во однос на целите, и во согласност со тоа да ја извршуваат работата на Министерството.

4.2.4 Што?

Она за што сакаме да комуницираме е поврзано со информативниот дел на комуникацијата. Во институционалната комуникација, за внатрешната и за надворешната комуникација многу е важно организацијата да има јасна визија и договорени цели кои таа сака да ги постигне. Тоа обезбедува општа низа информации кои се интерно договорени, а може да се комуницираат надворешно. Луѓето кои се мотивирани во поддржувањето на мисијата на нивната организација може најефикасно да ја извршуваат оваа мисија во интеракција со надворешните соработници. Мисијата и стратегиските

приоритети на Министерството за животна средина и просторно планирање за следните пет години се формулирани во документ наречен Визија 2008. Овој документ дава преглед на основната содржина и пораките на комуникацијата кои се предмет на оваа стратегија за комуникација. Документот е приложен како Анекс 5.

4.3 ДОПОЛНИТЕЛНИ СТРАТЕГИИ

Ова не е самостојна стратегија. Министерството е во процес на изготвување неколку нови нацрт-закони што ќе ги воспостават новите потреби и модели на комуникација. Исто така, Министерството е вклучено во неколку проекти за развој на различни тематски стратегии, како што се стратегија за биодиверзитет и програмата за поддршка на Локалните еколошки акциони планови и локалните самоуправи. Министерството, исто така, е вклучено во процесот на реформата во администрацијата, каде што очигледно комуникацијата игра значајна улога. Оваа стратегија се обидува да ги земе предвид сите овие напори и да ги поддржи преку изнаоѓање синергија во областа на комуникацијата.

Во рамката на сегашниот проект "Градење на капацитетот на Министерството за животна средина и просторно планирање", сите активности, на еден или на друг начин, се поврзани со комуникацијата за животната средина. Составувањето на Законот за животна средина, Законот за води, Законот за ракување со отпад и Законот за зачувување на природата, значително придонесува кон развојот на одговорностите и алатките за комуникација. Заедно со нацрт-законите е изготвена стратегија за следење на животната средина и стратегијата за управување со податоци. Двете стратегии имаат важни врски со стратегијата за комуникација во смисла на извори и управување со информации за животната средина.

Освен тоа, паралелно на оваа стратегија, се подготвува стратегија за подигање на јавната свест за животната средина. Со тоа се следи дефиницијата дадена во проектните задачи и насоката на двата аспекта на еден феномен карактеристичен за целата институција т.н. "Интегрирана комуникација".. Основна цел на Стратегијата за подигање на јавната свест е информирање на непосредните субјекти и јавноста за политиката на животна средина, додека Стратегијата за комуникација, главно, се фокусира на подобрување на ефикасноста на самото министерство и неговите комуникациски канали со партнерите. Следниот графикон ги прикажува најзначајните елементи од интегрираната комуникација за Министерството за животна средина и просторно планирање. Тој ја прикажува и поделбата меѓу двете стратегии во рамките на сегашниот проект.

Графикон 2:



4.4 ОПШТИ И ПОСЕБНИ ЦЕЛИ НА СТРАТЕГИЈАТА ЗА КОМУНИКАЦИЈА

Предложените општи и посебни цели на Стратегијата се претставени во логичките рамковни табели на следните страници. Постојат четири општи цели и секоја од нив е расчленета на подетални посебни цели.

Општите цели од 1 до 3 се засновани на посебните цели на проектот, додека четвртата цел произлегува од високиот приоритет на интернационална комуникација. Секоја општа цел е расчленета на посебни цели што треба да се постигнат за да се постигне општата цел. Иако се ориентирани кон активности, самите посебни цели не се активности или проекти како такви.

Табелата на општи цели ги прикажува: општите цели; делови од SWOT анализата што поединечните општи цели ги адресираат; очекуваните резултати во случај на постигнување на општата цел и јасно мерливи и проверливи показатели на успех. Последната колона ги покажува претпоставките кои треба да се исполнат за да може да се постигне општата цел и потенцијалните ризици од неуспех.

Табелата на посебните цели ги набројува: посебните цели; очекуваните резултати кои се детализирани во однос на општите цели; информации и средства со кои може да се постигне посебната цел; и показатели на успех, претпоставки и ризици.

Табела 4: Општи цели на Стратегијата за Комуникација

Општи цели (од посебните цели на КМЖСПП)	Референца во СВOT анализата	Очекувани резултати	Индикатори на успехот	Претпоставки и ризици
1. Подобрување на нивото на ефикасност и подобрување на изведбата на МЖСПП	C1, C4, C5 B3, B4, B5, B6, B7 O2, O3, O7 T1, T2, T3, T6	Спроведување на законодавството за животна средина кое сега е во фаза на изготвување Зголемен апсорпционен капацитет за меѓународни финансиски средства Способност за зголемување на големината и капацитетот на организацијата	Висина на меѓународните финансиски средства за животна средина Усогласеност со директивите на ЕУ	Постоење на Министерството Достапност на домашни и меѓународни ресурси
2. Зајакнување на позицијата на Министерство то во однос на другите министерства	C2, C3, C5 B8 O2, O4, T2, T4,	Повеќе домашни финансиски средства за животната средина Отсуство на овластувања кои се преклопуваат Заеднички програми со другите министерства Интегрирање на прашањата од областа на животната средина во политиката на другите министерства	Зголемен буџет на Министерството во реални рамки Постоење на програма за животна средина во другите министерства	Постоење на Министерството Усојување на Законите за животна средина усогласени со ЕУ Политички мотивирани одлуки за поставеноста на министерствата
. Подобрување на комуникацијата меѓу заинтересираните страни во областа на управување со животната средина	C1, C2, C3, C5 B1, B2, B7, B9, B10 O1, O4, O5, O6, O7 T1, T2, T3, T5, T6	Заедничка визија за иднината во секторот животна средина Зголемена побарувачка и понуда на услуги во областа на животната средина Поддршка за заинтересираните страни за политиката во областа на животната средина и Министерството	Број на заинтересирани страни кои активно учествуваат во подготовката на Националниот Еколошки Акционен План	Подготвеност на заинтересираните страни за соработка Институционален развој на локалните заедници, приватниот сектор и НВО-ите
4. Олеснување на процесот на Европска интеграција во областа на животната средина	C3, C2 B2, B7, O6, O8, T2	Континуирана меѓународна поддршка за секторот за животна средина Трансфер на знаење и решенија за проблеми во животната средина Решенија за прекуграничните проблеми на полето на животната средина	Република Македонија е прва која ги заврши преговорите за поглавјето за животна средина меѓу Западно-Балканските држави	Влошување на општата политичка и безбедносна ситуација во земјата Подготвеност на соседите за соработка

Табела 5: Посебни цели на Стратегијата за комуникација

Општа цел 1. Подобрување на нивото на ефикасност и подобрување на изведбата на МЖСПП				
Посебни цели	Очекувани резултати	Влезни информации и средства	Индикатори на успехот	Претпоставки и ризици
1.1 Развивање и комуницирање на визијата на Министерството	Подобрено разбирање на намерите и целите на Министерството	Работилница за Визија , Комуникација	Делот од вработените кои ја знаат изјавата за мисијата напамет	
1.2 Воспоставување на систем за управување со човечките ресурси	Систем за оцена на изведбата Подобра екипираност (вработени) Способност за зголемување на големината и капацитетот на организацијата	Консултантски услуги Кадар Промена на структурата	Сектор за човечки ресурси	Поддршка од владата во смисла на буџет и правила
1.3 Поефикасна организациона структура	Појасни релации на авторитет и комуникација Распределба на соодветни капацитети за приоритетните задачи Способност за зголемување на големината и капацитетот на организацијата	Консултантски услуги Анализа на работниот процес Внатрешно градење на консензус	Нова организациона структура	Подготвеност за промена меѓу вработените и управувачки кадар на средно ниво

Општа цел 1. Подобрување на нивото на ефикасност и подобрување на изведбата на МЖСПП				
Посебни цели	Очекувани резултати	Влезни информации и средства	Индикатори на успехот	Претпоставки и ризици
1.4 Подобрена употреба на Информативната технологија	Поголем и поефикасен проток на информации Полесен пристап до информации	Опрема Обука Употреба од страна на управувачкиот кадар	Ниво на користење на електронска пошта и интернет	Достапност на опрема
1.5 Воспоставување формални комуникациски канали	Ефикасни и експедитивни административни процедури за одлучување, развој на законодавство и политика, и дозволи	Дефинирање на процедурите Административни и кориснички прирачници Обука	Достапни административни и кориснички прирачници Број на внатрешни поплаки	Доследно спроведување на процедурите од страна на управувачкиот кадар
1.6 Поддршка на неформалната комуникација	Подобра кохезија и размена на информации Подобрена реакција на новите предизвици	Обука и тимска работа Една зграда за целото Министерство Внатрешна политика за отворена комуникација	До колку часот ќе останат вработените на Новогодишната забава на Министерството	Подготвеност на луѓето Поддржувачки став од управувачкиот кадар

Табела 6: Посебна цел на стратегијата за комуникација

Општа цел 2. Зајакнување на позицијата на Министерството во однос на другите Министерства				
Посебни цели	Очекувани резултати	Влезни информации и средства	Индикатори на успехот	Претпоставки и ризици
2.1 Иницијатива за политика на МЖСПП	Лидерска улога на МЖСПП во реформските напори на земјата	Приближување кон ЕУ Давање услуги и поддршка на процесот на децентрализација и приватизација	Усвоен НЕАП	Продолжен процесот за приближување кон ЕУ на ниво на земјата
2.2 Развивање финансиски механизми за поддршка на инвестициите во областа на животната средина	Зголемено инвестирање во областа на животната средина во земјата	Фонд за животна средина Управување на донаторскиот дел од општинската инфраструктура	Ниво на инвестирање во областа на животната средина	Економски раст Достапност на донаторски финансиски средства
2.3 Повлекување јасни линии меѓу мандатите на различните министерства и другите институции	Помалку институционални конфликти во однос на овластувањата и финансирањето Поефикасно користење на јавните финансиски средства Јасно дефинирани овластувања на другите министерства	Изготвување закони Директни преговори и договори Избегнување активности кои се преклопуваат	Број на мандати кои се преклопуваат	Подготвеност на другите министерства за активна соработка

Општа цел 2. Зајакнување на позицијата на Министерството во однос на другите Министерство				
Посебни цели	Очекувани резултати	Влезни информации и средства	Индикатори на успехот	Претпоставки и ризици
	Подобра соработка			
2.4 Развивање заеднички активности со другите министерства	Подобра соработка Поефикасно користење на финансиските средства	Проектна соработка Интерминистерски работни групи	Број на заеднички иницијативи	Подготвеност на другите министерства за активна соработка

Општа цел 3. Подобрување на комуникацијата меѓу заинтересираните страни во областа на управување со животната средина				
Посебни цели	Очекувани резултати	Влезни информации и средства	Индикатори на успехот	Претпоставки и ризици
3.1 Поддршка на институционалниот развој и градење на капацитетите на домашните заинтересирани страни	Поголем број, подобра квалификација и посилен глас на компаниите, НВО-ите, локалните заедници во секторот животна средина	Грантови Градење на капацитети Акредитација и потврди	Достапни финансиски средства Број на акредитирани снабдувачи на услуги	Достапност на ресурси
3.2 Обезбедување на бесплатен пристап до информации од областа на животната средина	Транспарентност на ситуацијата со животната средина Подобра способност на заинтересираните страни за извршување на нивната работа	Законодавен информативен систем за животна средина КОЈ	Број на барања за информации од областа на животната средина	Достапност на информации
3.3 Развивање отворен дијалог со јавноста	Повеќе внимание да се посвети на животната средина Подобра изложеност на различните заинтересирани страни	Соработка со медиумите Посебни настани	Простор во медиумите посветен на животната средина (активно учество на новинарите од сите медиуми во редовна и систематска работа)	Негативно влијане на кризи како што е Велес
3.4 Вклучување на заинтересираните страни во развивањето на политиката	Подобрена политика од гледна точка на животната средина Повеќе обзира за животната средина од	Стратегиска процена на политиката на животната средина, плановите и програмите	Број на изведени СЕА	Интерес од заинтересираните страни

Општа цел 3. Подобрување на комуникацијата меѓу заинтересираните страни во областа на управување со животната средина				
Посебни цели	Очекувани резултати	Влезни информации и средства	Индикатори на успехот	Претпоставки и ризици
	страна на создавачите на политиката			
3.5 Развивање на пазарна побарувачка за технологија и услуги во областа на животната средина	Зголемен обем на еколошки пазар Повеќе снабдувачи на услуги Фер пазарна конкуренција меѓу снабдувачите на услуги	Законски барања Нарачки за услуги Градење капацитети и мобилизација на ресурси во општините	Промет од снабдувачи на услуги во областа на животната средина	Општ економски пораст

Табела 8: Посебна цел на стратегијата за комуникација

Општа цел 4. Олеснување на процесот на Европска интеграција во областа на животната средина				
Посебни цели	Очекувани резултати	Влезни информации и средства	Индикатори на успехот	Претпоставки и ризици
4.1 Активна улога на Македонија во меѓународните релации	Меѓународно признавање на напорите направени во областа на животната средина од страна на земјата Активен придонес кон меѓународните процеси	Учество Лидерство во ЈИЕ	Број на македонски претставници на водечки позиции во меѓународната соработка (во меѓународни институции)	Продолжен процесот за стабилизација и асоцијација во ЈИЕ
4.2 Подобрување на апсорпциониот капацитет за донаторските финансиски средства	Продолжена донаторска поддршка Инвестициони проекти за решавање на проблемите во животната средина	Управување на донаторскиот дел од општинската инфраструктура (единици на локална самоуправа) Успешни донаторски проекти	Инвестирање во општинската инфраструктура Висина на меѓународните финансиски средства за животна средина	Достапност на домашни и донаторски финансиски средства
4.3 Успешно решавање на прекуграничните проблеми во животната средина	Заштита на прекуграничните езера - Охридско, Преспанско, Дојранско Прекугранични заштитени области	Соработка со соседните земји Домашни и донаторски финансиски средства за прекугранични проекти	Број на успешно спроведени прекугранични проекти	Подготвеност на соседните земји
4.4 Успешно претставување на интересите на Република Македонија во меѓународните	Реалистични нови обврски за Република Македонија Меѓународен кредибилитет	Активно учество Партиципаторен развој на преговарачките позиции во земјата Создавање сојузи со	Број на преземени иницијативи	Покана за идни преговарачки процеси

Општа цел 4. Олеснување на процесот на Европска интеграција во областа на животната средина				
Посебни цели	Очекувани резултати	Влезни информации и средства	Индикатори на успехот	Претпоставки и ризици
преговори		другите држави и ЕУ		
4.5 Исполнување на меѓународните обврски	Подобрена изведба и состојба на животната средина Меѓународен кредибилитет	Законска и административна работа Мобилизација на ресурси	Не е поставено прашање на меѓународно ниво за усогласеноста на еколошките обврски	

4.5 ВНАТРЕШНА КОМУНИКАЦИЈА

4.5.1 Зошто?

Како што претходно се споменува, успешната внатрешна комуникација е клуч за развојот и управувањето на успешна институција. Преку комуникацијата во рамките на Министерството ќе се постигнат следните општи и посебни цели на стратегијата:

1. Подобрвање на нивото на ефикасност и зголемување на работата на МЖСПП

- 1.1 Развивање и промовирање на визијата на Министерството
- 1.2 Воспоставување на систем на управување со човечките ресурси
- 1.3 Развивање поефикасна организациона структура
- 1.4 Зголемено користење на информативната технологија
- 1.5 Воспоставување на јасни формални комуникациски канали
- 1.6 Развивање поддршка за неформална комуникација

4.5.2 Кој?

Персоналот и организационите единици на Министерството се вклучени во внатрешната комуникација. Министерството е составено, главно, од релативно млад, солидно образован и обучен кадар. Тој е мотивиран барем до извесен степен од каузата на животната средина, а не само поради стабилното работно место во државна институција или пристап до моќ. Овие луѓе се лицата кои во наредната генерација, т.е. следните 20 до 30 години ќе го обликуваат идното управување во полето на животната средина во земјата.

Организационите единици се развиле во процесот на основање и раст на Министерството во последните пет години. Тие се формирале околу водечки лица и проекти за меѓународна помош, а не околу задачи и обврски дефинирани со развојот и спроведувањето на законот за животна средина. Овие единици веќе имаат формирано сопствен идентитет и механизми за свое развивање. Затоа, но исто така и поради релативно малата големина на Министерството, тие доста добро комуницираат меѓу себе. Се планира нова организациона поставеност, заснована на функционална анализа, така што некои единици или ќе ја сменат својата организација, или главните задачи. Со цел да се исполнат барањата на новите закони, повеќето единици ќе имаат потреба од дополнителен персонал. Ова, за возврат, ќе бара нови начини на комуникација во рамките на единиците.

4.5.3 Како?

Министерството е владина институција која треба да ја води својата работа во согласност со правилата и навиките на јавните служби. Тоа бара одреден степен на формалност и висок степен на документација. Од друга страна, Министерството треба да применува значителен степен на креативност во понатамошниот развој, што бара значително количество неформална

комуникација. Рамнотежата помеѓу формалната и неформалната комуникација исто така значително варира помеѓу единиците во Министерството, што се должи на различната природа на нивната работа.

Но, во сите случаи, формалната комуникација ќе биде ефективна и ефикасна само ако се води грижа за неформалните компоненти на комуникацијата. Поради тоа, развојот на комуникацијата во Министерството треба да следи две цели: развој на јасни, едноставни и ефикасни формални комуникациски канали и процедури, од една страна, и обезбедување рамка и поддршка на неформалната комуникација, од друга страна. Важно е јасно да се разграничат двата типа на комуникација со цел на персоналот да му се даде чувство на сигурност и да се избегне мешање на личните интереси со работата во Министерството. Електронската комуникација нуди корисна алатка и за забрзување и поедноставување на формалната комуникација, и за олеснување на неформалната комуникација.

Министерството е и хиерархиска организација, каде главната одговорност ја има Министерот, заменик-министерот и Државниот секретар во поглед на државната служба. Ова значи и дека водството при постигнување посебни цели и при комуникација, мора да дојде од врвот. На врвот му треба адекватен капацитет да се справи со комплексноста на комуникацијата и активно да ја комуницира мисијата на организацијата, нејзините цели и поединечни одлуки, до единиците и вработените. Ако оваа комуникација е успешна, вработените ќе можат подобро да се справат со тековната работа без да го вклучуваат управувачкиот кадар, а притисокот за туркање на неважните одлуки кон врвот ќе се намали. За да се концентрираат на својата работа наместо на внатрешна политика, поединците и единиците имаат потреба од јасни дефиниции на нивните обврски и овластувања; а ова треба да се гарантира и активно да се поддржува од лидерите.

4.5.4 Што: Приоритетни активности

4.5.4.1 Нова организациона структура:

Постојат два основни начина за една организација да ја организира својата работа: врз основа на проекти и врз основа на работни процеси. Организирањето на проект е погодно во ситуации каде работната единица е ограничена со време и треба да произведе јасно дефиниран резултат во даден временски период. Организирањето на база на процес е поадекватено во случај кога одреден тип на производство или услуги треба да се обезбедува во текот на неограничен временски период, а резултатите може непрекинато да се произведуваат.

Владините институции вообичаено повеќе ја организираат својата работа на основа на процес, затоа што треба да обезбедат постојан тек на услугите за јавноста. Овие институции работат на основа на проект кога се воведува нова услуга или кога самата институција се трансформира. Во сегашните околности на транзиција, како млада институција, зависна од донаторски инвестиции, не изненадува тоа што МЖСПП е главно ориентирано околу проекти. Но, со изготвување, усвојување и спроведување на пет нови закони за животната средина кои се во фаза на подготовка, Министерството ќе треба да се преориентира кон организација на основа на процес.

Со цел да се постигне тоа, се предлага нова организациона структура. Одредени се девет главни процеси кои Министерството треба да ги води во следните години. Овие процеси треба да се водат од една или повеќе единици на Министерството, во зависност од темата. Следнава табела дава преглед на овие девет процеси и на единиците од Министерството кои треба да ги водат:

Табела 9: Предложени организациски промени

Процес	Единица	Предложено дејство
1. Институционална изградба	Општи работи	За воспоставување, потребно е да се ангажираат некои функции во моментот извршувани од државата Советници и правен сектор
2. Планирање политика	Политика за животна средина, просторно планирање	Постојните сектори за одржлив развој и просторно планирање
3. Дијалог меѓу непосредните чинители	Кабинет на Министерот	Треба да се воспостави
4. Изготвување закони	Закон за животна средина	Постоечки правен сектор без општи административни функции
5. Правна примена (вклучувајќи издавање дозволи, ЕИА, мониторинг, информирање, мобилизирање на ресурси)	МИЦЖС, Агенција за животна средина, Управа за зачувување на природата, Фонд за животна средина,	Постојните единици да се реформираат според новата легислатива Агенција за природа да се воспостави според новиот закон за заштита на природата Нов закон за Фонд за животна средина
6. Спроведување	Инспекторат за животна средина	Постои
7. Децентрализација	Национална соработка	Треба да се воспостави, некои функции ги вршат државните советници
8. пазар на услуги во областа на животната средина	Агенција за животна средина, Управа за зачувување на природата, Фонд за животна средина,	Постојните единици да бидат реформирани според новата легислатива (види погоре)
9. Меѓународна соработка	Меѓународна соработка	Постои

Работата во овие процеси, во многу случаи, особено во областа на развојот на политиката и институционалниот развој, треба да остане организирана на основа на проекти, за да може да се постават, исполнат и верификуваат јасни цели за развој. Активностите поврзани со спроведувањето, од друга страна, треба повеќе да се организираат на основа на процес. Општо земено, развојните активности се концентрирани во самото Министерство, додека спроведувањето на законите главно е дадено на полунезависната Агенција за животна средина, Управата за зачувување на природата, Инспекторатот за животна средина и Фондот за животна средина. На овој начин ќе има јасна институционална разграниченост помеѓу креирањето на политиката, што е клучна улога на Министерството како регулатор, и спроведувањето на политиката, што е работа на агенциите за спроведување и треба да се заштити од директното мешање на политиката.

Моментално, Министерството има недостиг на кадри во однос на правните овластувања што го има, а тие овластувања ќе ги добие кога новото законодавство ќе стапи на сила. Бројот на персоналот не е под директна контрола на Министерството, но во следните години персоналот и неговиот капацитет треба значително да се зголемат. Со цел да се ослободат работни места, се препорачува тие функции кои може долгорочно да се обезбедуваат на пазарот и кои треба да бидат независни (на пр., лабораторијата) да се одделат од Министерството и да се формираат во рамките на независно владино тело. Ова ќе помогне во развој на услужни аранжмани за финансирање на работата на лабораторијата, ќе го расчисти патот за акредитација и ќе и овозможи на лабораторијата да ги нуди своите услуги на загадувачите. Според принципот “загадувачот плаќа”, во иднина, загадувачите, конечно, ќе бидат главните клиенти за аналитичките услуги во земјата.

Освен недоволниот кадар, поради примарниот фокус на темите во животната средина кои се појавија со проектите за меѓународна помош, моментната организација покажува сериозен недостаток на капацитет за комуникација на сите нивоа, и во смисла на внатрешното управување и во смисла на надворешната комуникација. Ова резултира во сериозна пренатрупаност со работа на главните носители на одлуки кои се принудени да се занимаваат со детални одлуки наместо со стратемиски прашања. Со цел да се исправи оваа состојба се препорачува да се формираат три нови организациони единици:

Кабинетот на Министерот треба да ја обезбеди поделбата помеѓу политичките и административните функции на Министерството. На тој начин, тоа ќе ја води комуникацијата и односот со Парламентот и другите министерства, односот со јавноста и управувањето со кризи. Кабинетот, исто така, ќе дејствува како врска помеѓу Министерот и заменик-министерот и администрацијата, обезбедувајќи поширок комуникациски канал, како и ослободување на државните службеници да се занимаваат со политички прашања. Канцеларијата треба да се состои од најмалку 4 лица: личен помошник, политички службеник за врски, службеник за односи со јавноста и секретар.

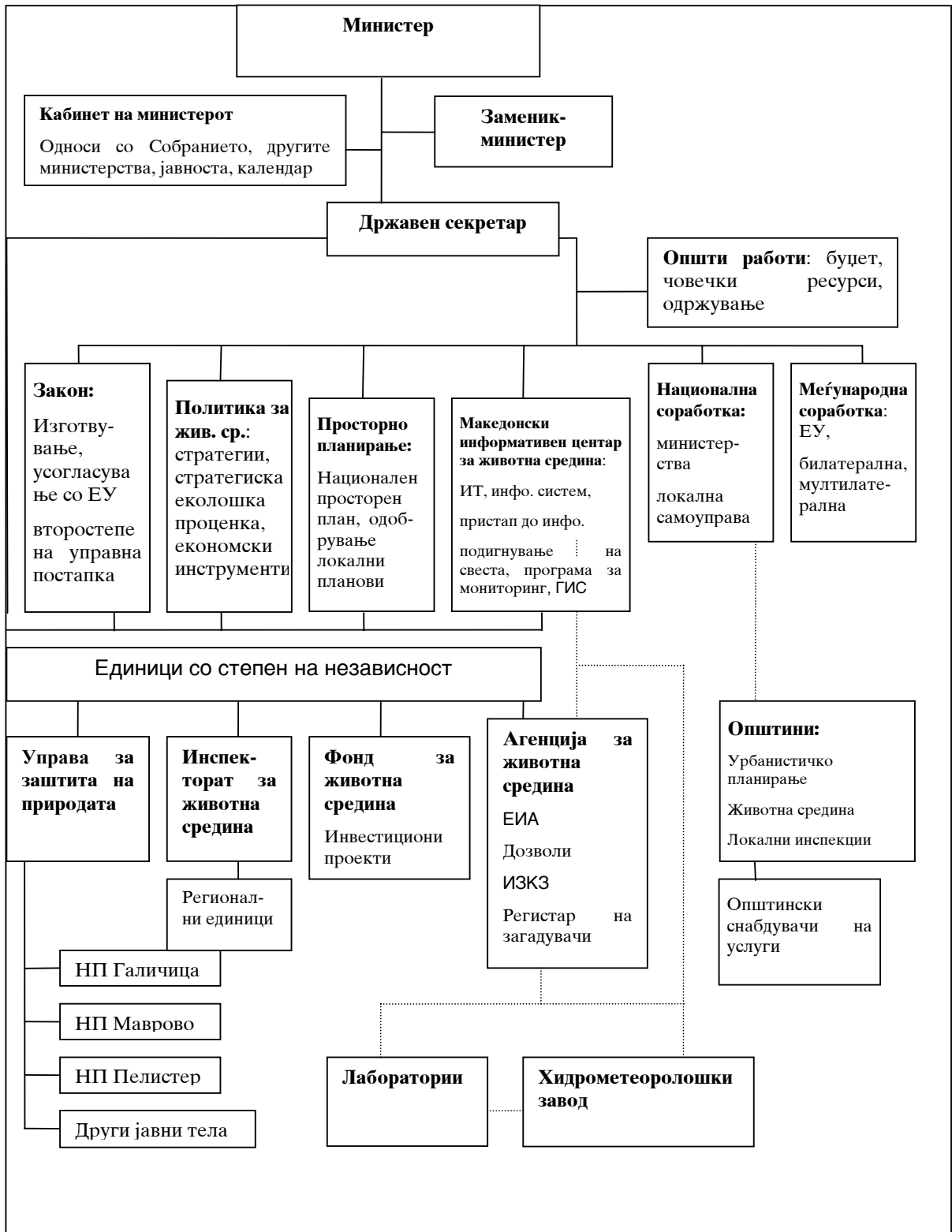
Секторот за општи работи под директен надзор на Државниот секретар како одговорен за администрацијата ќе преземе повеќе функции кои моментно се извршуваат од страна на линиските сектори или воопшто не се извршуваат на систематски начин. Тие се:

- Управување со буџетот и внатрешната финансиска контрола
- Управување со човечките ресурси

- Управување и одржување на техничките средства и заедничките служби (згради, возила, чистење, возачи).

Ефикасното изведување на овие функции е пресудно за работата и планираниот пораст на организацијата и не може добро да се изведе од одговорните на секторите или од главното раководство на Министерството. Воведувањето на овие служби во посебен сектор, исто така, ќе воведо внатрешна контрола која ќе ја подобри транспарентноста и документацијата за одлуките, намалувајќи го така товарот на носење одлуки на врвното раководство. Овој сектор може да се формира со прераспределба на некои лица кои моментно се занимаваат со овие прашања, во другите сектори. Сепак, Секторот за општи работи, секако има потреба од високо квалификуван финансиски директор и директор за човечки ресурси.

Секторот за национална соработка ќе се формира за да се занимава со приоритетните прашања за соработка со локалната самоуправа и другите министерства и владини институции. Овој сектор ќе претставува место за контакт за партнери кои ќе ги поврзе со Министерството како целина, за да не го губат времето во изнаоѓање најсоодветен соработник. Исто така, овој сектор ќе може да ги препознае потребите на локалните самоуправи и другите институции и да помогне да се прилагодат услугите на Министерството според нивните потреби.



4.5.4.2 Развој на систем за управување со човечки ресурси

Реорганизацијата е добра можност да се воведат нов систем за управување со човечките ресурси. Всушност, таквиот систем ќе го поддржи процесот на реорганизација, обезбедувајќи му на персоналот јасна слика за влијанието и придобивките од структуралната промена.

Се препорачува да се воведат едноставен систем на управување со персоналот што опфаќа:

- Опис на работата за секое работно место, и
- Систем на преглед на работата заснован на сопствена проценка

Описот на работата треба во општи црти да даде опис на одговорностите на лицето на одредено работно место, вклучувајќи:

- Назив на работното место
- Непосреден надзор
- Листа на единици/персонал под надзор
- Листа на задачи
- Опис на сите конкретни извршни обврски или овластувања
- Опис на постапките за ревидирање на работата

Целта на постапките за ревизија на работата е да се даде редовна можност за оценка на успехот на лицето во исполнувањето на неговите или нејзините задачи и разговор за неговата или нејзината кариера. Исто така, обезбедува механизам за утврдување неприсутност на резултати и разговор за последиците со засегнатото лице. Ревизијата треба редовно да се одвива: еднаш годишно за секое лице, но треба да се стави одредба според која таа може да се извршува секогаш кога лицето или наредениот ќе го побараат тоа. Контрола на работењето треба да се спроведе секогаш кога ќе се појави некакво барање или решение за унапредување, смена на одговорности или дисциплинска мерка.

Предложената постапка за преглед на работењето се состои од писмена самооценка и разговор со непосредниот надзорник. На почетокот, лицето кое се контролира треба да подготви кратка писмена оценка на својата работа во претходниот период. Оценката треба да содржи:

- Листа на задачи вршени од лицето
- Листа на претходно поставените цели на работа и како се истите исполнети
- Најважните успеси во периодот
- Најважни потешкотии
- Предложени цели за работа за следниот период со мерливи или одредливи индикатори на успех
- Барање на одговорното лице за преземање акција
- Отворени прашања

Откако ќе заврши само-оценувањето, се прави едночасовно интервју каде што лицето и одговорниот разговараат за покренатите прашања. Резултатот е согласност околу целите на работењето во идниот период и акциите кои надзорот треба да ги преземе за да го поддржи лицето. Во случај на дисциплински мерки, во текот на интервјуто се разговара за недостатоците во постигнувањето на целите и за мерките кои треба да се преземат.

Контролата на работењето на почетокот може да се користи во процесот на реорганизација, кога се формираат нови работни места и се назначува персонал за истите. Во текот на овој процес, од лицата, особено од средното раководство, може да се побара да изготват нацрт за описот на нивното работно место и за работните места на нивните подредени. Последователно, целиот персонал може да биде замолен на писмено да објасни како тие планираат да одговорат на нивниот опис на работното место и да постават цели на работењето за првиот период, кои потоа се договараат на интервјуата со нивните претпоставени. Таквиот процес во кој луѓето го креираат сопственото идно работно место и цели на работење, треба да им даде поголема сигурност за тоа што се случува и поголема мотивација за измени. Раководството ќе биде ослободено од пишување детален опис на работа за секој посебно, што на крајот, можеби нема потполно да ја рефлектира реалноста. Тоа ќе овозможи да се откријат оние кои не се способни или кои не сакаат да работат согласно барањата, па така, или ќе го изгубат тоа работно место, или ќе бидат префрлени на друго во новата структура. При водењето на овој процес, важно е да се води сметка описот на работа и целите на работата да бидат реални. Премногу амбициозни цели може да водат кон разочарување на двете страни при прегледот на нивните дестигнувања.

Табела 10: Неопходни ресурси за спроведување на системот на управување со човечки ресурси*

Одговорна организациона единица	Дополнителен придонес	Единица	Проценто количество
	Поставеност		
Општи работи	Време за развој на процедури и форми	мм	2
Раководен персонал	Обука	мм	1
	Операционализација		
Општи работи	Постојан кадар	мм/годишно	12
Раководен кадар	Време на проценување	мм/годишно	1,5
Кадар	Време на оценување	мм/годишно	3

*Проценките на бараните ресурси се претставени како груб показател само за демонстративни потреби. Проценките ќе бидат доработени со детално планирање на конкретните активности.

4.5.4.3 Каталог на услуги на МЖСПП - функционална анализа

Министерството веќе подготви нацрт функционална анализа во рамките на проектот ДФИД за реформа на јавната администрација. Во однос на нацрт-законите кои моментно се во подготовка, многу нови задачи и одговорности ќе бидат доделени на Министерството. Првична листа на овие задачи е веќе подготвена од проектот за јакнење на капацитетите на МЖСПП. Во процесот на менување на организацијата, Министерството треба да изготви каталог на услуги или функции кои тоа ги обезбедува за јавноста. Каталогот треба да биде збир на сите постоечки мандати од различни закони како и други услуги кои може да се обезбедат. Каталогот треба да содржи:

- опис на секоја услуга,
- оценка на човечките и фискалните ресурси,
- референца на правниот мандат и
- какви било релевантни правни или други документи кои ги објаснуваат услугите

Овој каталог ќе послужи за неколку цели. Првата цел е да се овозможи планирање на ресурсите, приоритетите и организирање на работата на Министерството. Друга цел е да се демонстрира потребата од ресурси во процесот на преговори за буџетот. Исто така, каталогот треба да се користи во изготвувањето на описот на работата на персоналот за да се осигури дека сите функции се адекватно покриени од персоналот. На крај, каталогот може да се искористи функциите на Министерството да се комуницираат со надворешните партнери.

Табела 11: Неопходни ресурси за развој на каталог на услуги*

Одговорна организациона единица	Дополнителен придонес	Единица	Процентот количество
Поставеност			
Општи работи	Време за опис на услугите	мм	4
Раководен персонал	Финализирање на каталогот	мм	1
Операционализација			
Општи работи	Постојано ажурирање	мм/годишно	1
Раководен кадар	Постојан преглед	мм/годишно	0,5

*Процентите бројки на бараните ресурси се претставени како груб показател само за демонстративни потреби. Проценките ќе бидат доработени со детално планирање на конкретните активности.

4.5.4.4 Прирачник за административни процедури во МЖСПП

Прирачникот за административни процедури е документ кој ги прикажува сите правила и други информации потребни за персоналот на МЖСПП со цел успешно и ефикасно да ја извршува својата работа. Процесот на изготвување

таков прирачник обично го следи развојот на самата организација и истиот се надополнува понатаму, според организационите потреби.

Изготвувањето на прирачникот може да започне со компилација на постојната организациона шема и правилата кои веќе се документирани. Откако ова ќе се направи, празнините, за кои треба да се одредат правилници, се идентификуваат и може да се изготват и документираат нови правила. Постојат два основни начина за изготвување на таков прирачник. Првиот модел е тој да биде изготвен од раководството, по можност со помош на надворешни консултанти; вториот модел е да се формира комитет кој се состои од претставници од различни организациони единици, а чија улога е да ги соберат елементите и да предложат нови правила. Во двата случаи, централна одговорност за овој прирачник треба да има Државниот секретар како раководител на државната служба во Министерството.

Администраторскиот прирачник може да ги вклучи следните теми:

- Организација и мисија на министерството со опис на одговорностите на поединечните единици
- Административна процедура (документирање, архивирање, процес на донесување одлуки ...),
- Внатрешна комуникација и управување (редовни состаноци, извештаи, размена на информации...),
- Канцелариска администрација (работно време, користење објекти, користење возила...),
- Финансиски правила (одобрување трошоци, набавки...),
- Правила поврзани со вработување (систем на плати, оценка на работењето, одмор, конфликт на интереси...),
- Упатства за користење на заштитниот идентитет на МЖСПП

Оваа листа може постепено да се проширува со теми кои ги засегаат персоналот или раководството на Министерството. Еден од начините тоа да се постигне е годишно ажурирање на прирачникот со правилата кои се договорени или за кои е одлучено во текот на претходната година. Друга можност е додавање нови елементи во раковникот.

Еден примерок од прирачникот треба секогаш да биде достапен за персоналот, што значи дека секој сектор или оддел од Министерството треба да има барем по еден примерок.

Во посебни случаи организационите единици може, исто така, да додаваат сопствени правила или процедури што се применуваат во оперативните процеси кои тие ги извршуваат.

Табела 12: Неопходни ресурси за подготовка на Прирачник за административни постапки*

Одговорна организациона единица	Дополнителен придонес	Единица	Процентото количество
Поставеност			
Општи работи	Време за развој на нацрт прирачникот	мм	8
	Печатење и копирање	евра	100
Раководен кадар	Одлуки за процедурите	мм	2
Операционализација			
Општи работи	Редовно ажурирање	мм/годишно	2
	Печатење и копирање	евра	50
	Финансиски управување	мм/годишно	24
Раководен кадар	Нова административна политика	мм/годишно	1

*Процентите бројки на неопходните ресурси се претставени како груб показател само за демонстративни потреби. Проценките ќе бидат доработени со детално планирање на конкретните активности.

4.5.4.5 Градење капацитети кај персоналот и општествени активности

Со цел да се обезбеди мотивацијата на вработените и развојот на нивната кариера во однос на зголемување на професионалниот капацитет, треба да се организират редовни активности за изградба на капацитетот.

Изградбата на капацитетот може да се одвива во две главни форми. Едната форма се конкретни обуки за персоналот на Министерството, согласно идентификуваните потреби. Тие може да се организираат во форма на кратки, максимум полудневни предавања, во текот на работното време, во Министерството, или во форма на работилници во текот на 1 или 2 дена на некоја локација надвор од Министерството. Овие видови обука се корисни за знаењето и вештините што сите, или поголема група од персоналот треба истовремено да ги стекне. Такви обуки треба да се организираат во однос на:

- Користење електронска комуникација,
- Стратегиско планирање и управување со проекти,

- Внатрешни процедури,
- Ново законодавство и негово спроведување итн.

Друг метод на градење капацитети е промовирање можности за поединечни вработени како што е учество во донаторски проекти организирани за изградба на капацитети, активности организирани од меѓународни организации и учество во меѓународни настани воопшто. При плановите за учеството во овие активности треба да се има предвид развојот на капацитетот на персоналот и плановите за кариера на поединци. Таквото учество ќе обезбеди подобра мотивација и квалитет на работење, затоа што луѓето кои се занимаваат со одредени теми ќе бидат изложени на меѓународна мрежа од луѓе и институции кои се занимаваат со истите теми.

Во однос на активностите за изградба на капацитетите или други настани, општествените активности треба да се организираат на начин што персоналот да може неформално да комуницира. Една идеја е да се организираат кратки средби на крајот од секоја работна недела во реновираната просторија каде се држат брифинзи за новинарите. При вакви настани, Министерот или некој друг член на раководниот кадар треба накратко да се обрати на персоналот, да ја нагласи мисијата на Министерството, да соопшти некои позитивни забелешки за неодамнешните постигнувања на Министерството, да ги именува поединците кои најмногу постигнале (важно е секогаш да се именуваат различни лица, за да може секој кој заслужува да добие такво признание) и да ги нагласи претстојните прашања и предизвици. Настанот треба да се организира на начин на кој луѓето ќе можат неформално да комуницираат (на пр. преку дружење).

Табела 13: Неопходни ресурси за градење капацитети кај персоналот и општествени активности

Одговорна организациона единица	Дополнителен придонес	Единица	Проценето количество
Поставеност			
Општи работи	Просторија за прес конференции	евра	2.000
	Управување	мм	2
Операционализација			
Општи работи	Организација	мм/годишно	2
Персонал	Учество	мм/годишно	40
	Месечни предавања	евра/годишно	1.000
	Освежување	евра/годишно	2.000

*Проценетите бројки на неопходните ресурси се претставени како груб показател само за демонстративни потреби. Проценките ќе бидат доработени со детално планирање на конкретните активности.

4.5.4.6 Користење електронска комуникација

Релативно високото ниво на електронска опрема е една од конкурентните предности на Министерството, која моментално не е доволно искористена. Стратегијата за управување со податоци подетално се занимава со понатамошниот развој на информативниот систем и неговата употреба, но зголемувањето и диверсификацијата на користењето на електронската комуникација е многу важно за подобрување на ефикасноста и ефективноста на внатрешната комуникација. Алатките кои може да се користат за внатрешна (и надворешна) комуникација опфаќаат:

- електронска пошта
- сервери на заеднички документи
- бази на податоци за животната средина
- интранет
- посебен софтвер за посебни задачи

Електронската пошта веќе се користи до некој степен, но главно за комуникација со институции кои зависат од неа, како што се донаторските организации. Внатрешната преовладувачка култура на комуникација го потенцира значењето на вербалната комуникација, лично или преку телефон. Погледом на користење електронска пошта ќе има неколку предности:

- подобра можност луѓето да го планираат и да управуваат со своето време со електронска пошта отколку со мобилни телефони
- помалку недоразбирања поради писмената комуникација
- едноставно информирање поширока група луѓе за развитокот
- следење на документацијата
- пониски телефонски трошоци.

За промовирање почеста употреба на електронската пошта, императив е врвното раководство на Министерството да започне да користи за дневна комуникација со персоналот, и ќе бара комуникацијата од персоналот, исто така, да биде во таква форма. Тоа значи дека најмалку еден час дневно треба да се посвети на електронска пошта. Исто така, многу е важно, јасно да се специфицира користењето ел.пошта во административните процедури и исто така да се развие култура на пишување на таква пошта. На ова треба да се гледа како понеформална форма од пишувањето писма, но сепак форма која се евидентира, лесно се копира, се проследува и се умножува, за што е потребен одреден стандард на пишување.

Сервери за заеднички документи се корисни за чување и работење со документи и други директориуми кои се користат од неколку лица. Различни директориуми може да вклучат стандардни формулари, правила, процедури, законодавство за животна средина и податоци кои се употребуваат од сите. Документите и другите резултати од различни донаторски проекти може исто така, да се чуваат за полесно да се најдат од страна на персоналот. Секое лице треба исто така да биде способно да креира сопствен директориум за меѓусебна размена на документи. Корисна алатка е размена на календар и

контакти во софтверски апликации како што се Lotus Notes или Microsoft Outlook.

Базите на податоци од животната средина се веќе креирани и понатаму ќе бидат развивани од МИЦЖС. Нивната употреба веројатно нема да биде толку честа како употребата на заеднички документи, но за некои единици на министерството тие ќе претставуваат многу значаен извор. “Интерфејсот” на базата на податоци е веќе изготвен во форма на веб старница, која ќе овозможи лесно да се користи од сите корисници во Министерството и надвор од него.

Инtranет може да се развие кога ќе се зголеми употребата на електронската комуникација и кога ќе се стекне искуство со моделите за користење кои се посебни за Министерството. Тоа ќе значи изготвување интегриран “интерфејс” за сите корисници во Министерството. За специфични задачи, како што се финансиско сметководство, архивирање и следење на официјални документи, **посебни софтверски апликации** може да се купат или прилагодат за потребите на Министерството. Воведувањето такви апликации може значително да ја подобри ефикасноста, но исто така бара внимателно планирање, изготвување и тестирање. Може да се преземе само кога потребата е јасно идентификувана и решението е широко прифатено од сите корисници. Во спротивен случај, многу време и труд ќе се потроши на нешто што се чини многу корисно, но на крај излегува дека не е практично.

Табела 14: Неопходни ресурси за подобрување на употребата на електронската комуникација*

Одговорна организациона единица	Дополнителен придонес	Единица	Процентото количество
Поставеност			
МИЦЖС	Хардвер	Погледнете ја стратегијата за управување со податоци	
	Подобрени интернет врски		
Персонал	Обука	мм	5
Операционализација			
МИЦЖС	Одржување на системот	мм/годишно	12
	Нов хардвер и софтвер	Погледнете ја стратегијата за управување со податоци	
	Интернет врски		
Персонал	Дополнително време за употреба на електронска пошта	мм/годишно	0

*Процентите бројки на неопходните ресурси се претставени како груб показател само за демонстративни потреби. Проценките ќе бидат доработени со детално планирање на конкретните активности.

4.6 НАДВОРЕШНА КОМУНИКАЦИЈА

4.6.1 Локална самоуправа

4.6.1.1 Зошто?

Многу услуги кои денес се извршуваат од страна на националната администрација може (а во многу случаи треба) да се пренесат на локалните или регионалните власти. Активностите како што се општински услуги, урбано планирање, локален мониторинг и локални прописи во повеќето земји се извршуваат од општините или други регионални институции. Придобивките од децентрализацијата се тоа што проблеми од животната средина се решаваат поблиску до местото од каде потекнуваат и до граѓаните, овозможувајќи му на Министерството повеќе да се фокусира на државното и меѓународното ниво на политика.

Со Законот за локална самоуправа генерално се одредува дека општините се одговорни за животната средина, општинските служби и просторното планирање. Овие одредби ќе треба да станат оперативни со подетално специфицирање на задачите и овластувањата на општините од страна на секторското законодавство. Законот, исто така, обезбедува можност државните тела да делегираат некои од активностите, кои се нивна обврска, на општините со обезбедување адекватни извори.

Следните цели може да се постигнат преку комуникацијата со локалната самоуправа:

2. Зајакнување на позицијата на Министерството наспроти другите министерства

2.1 Иницијатива за одредување на политика на МЖСПП

2.2 Изготвување финансиски механизми за поддршка на инвестициите за животната средина

2.3 Повлекување јасна линија помеѓу мандатите на различни министерства и други институции

3. Подобрување на комуникацијата помеѓу непосредните чинители во сферата на управување со животната средина

3.1 Поддршка на институционалниот развој и изградба на капацитетите на домашните непосредни чинители

3.2 Развој на пазарна побарувачка за еколошка технологија и услуги

4. Олеснување на процесот на интеграција во ЕУ во рамките на делот за животната средина

4.2 Подобрување на капацитетот за апсорбирање на донаторските средства

4.6.1.2 Кој?

Целна група се локалните самоуправи, односно општините, вклучувајќи ги градоначалниците, општинските совети, општинските сектори за животна средина, комуналните услуги и просторното планирање како и општинските комунални претпријатија. Во зависност од идниот институционален развој, новите регионални власти/или служби, исто така, ќе бидат вклучени.

4.6.1.3 Како: Пристап

Локалните и регионалните власти треба да го развијат капацитетот за справување со прашања од политиката за животна средина и управување на локално ниво преку ефективни и ефикасни комунални услуги и просторно или урбано планирање. Развојот на таквиот капацитет е поврзан со човечките и финансиските ресурси, кои се дури и помали на локално отколку на државно ниво. Министерството активно ќе се вклучи во соработката со локалните власти за да им помогне на општините да ги спроведат функциите на управување со животната средина пренесени на локално ниво. Министерството исто така ќе ја поддржи соработката помеѓу општините со цел да ги реши проблемите кои не можат да се решат на ниво на самата општина, како што се изградба на регионални депонии.

На тој начин, Министерството примарно ќе делува како организација која ги поддржува локалните самоуправи преку размена на информации, изградба на капацитети, финансирање, меѓународни проекти и други активности. Со цел да се реализира овој однос на поддршка, Министерството формира Национален сектор за соработка, и една од главните задачи ќе биде комуникација и соработка со општините. Улогата на овој сектор ќе биде обезбедување “интерфејс“ или one-stop-shop за општините и координирање на единиците на Министерството кои треба да ги дадат своите информации на општините. Министерството, исто така, ќе има функција на спроведување преку Инспекторатот за животна средина, но акцијата за спроведување нема да има смисла ако општините не можат да одговорат на тоа.

4.6.1.4 Приоритетни активности

Изградба на капацитетот за администрациите на локалната самоуправа: Министерството, до одреден степен со поддршка на тековните и идните донаторски проекти, ќе развие процес на активности за изградба на капацитетот поврзан со политиката за животна средина за општините. Темите за изградба на капацитетот ќе опфатат:

- Ново законодавство за животна средина и просторно планирање и неговите импликации на локално ниво
- Ефективно организирање и управување со проблемите во животната средина на локално ниво
- Планирање и програма врз основа на целите
- Посебни активности за изградба на капацитетот поврзани со подолу наведените активности.

Овие активности за изградба на капацитетот ќе бидат организирани во форма на работилници, каде што ќе се бара баланс помеѓу презентацијата на проблемите од централно ниво и размена на најдобрата практика помеѓу општините. Преку активностите за изградба на капацитетот, Министерството ќе развие мрежа на соработници кои се занимаваат со посебни проблеми во државата и ќе ги вклучи во редовна размена на информации, вклучувајќи го електронското мрежно поврзување.

Каталог на одговорности на локалната самоуправа и одноското законодавство во областа на животната средина

Врз основа на новото законодавство за животна средина, изменетото законодавство за просторно планирање и Законот за локална самоуправа, ќе се изготви каталог за правните мандати и одговорности за локалната власт. Овој каталог ќе се изготви со сличен формат како функционалната анализа и треба да содржи:

- опис на секоја услуга
- упатство за оценка на потребните човечки и фискални ресурси во дадена општина,
- референца на правниот мандат
- релевантни правни или други документи со опис на услугата.

Исто така, врз основа на новото законодавство, ќе се изготват **модел на локални регулативи за животна средина** за приоритетните области во соработка со експертите од водечките општини. Овие модели ќе бидат достапни на веб страницата на Министерството и ќе бидат промовирани преку серија работилници со релевантни соработници од општините. Штом општините ги прифатат и спроведат овие прописи, ќе се формира база на податоци за сите прописи. За искуствата и понатамошните измени ќе се разговара на редовни работилници вклучувајќи ги релевантните сектори на Министерството и општините.

Неколку општини веќе имаат изготвено **Локални акциони планови за животна средина**, кои ги поставуваат приоритетите, го поддржуваат постојниот демократски систем на локално ниво и ја подигаат мотивацијата за измени. Со поддршка од Министерството, овој успешен модел наредните години ќе се споделува со другите општини.

Во блиска иднина, општините ќе треба да ги обноват нивните **Урбанистички планови** согласно новиот закон за просторно планирање, и ќе изготват сопствени локални прописи за животната средина. Со цел да им се помогне во напорите, Министерството ќе ги поддржи форумите на локално ниво, вклучувајќи општини, НВО-и, служби на Министерството, индустријата, итн., воспоставување врски помеѓу различни локални самоуправи за заеднички иницијативи, како што се регионални депонии.

Модел на финансирање на општинските услуги

Најголемиот предизвик од спроведувањето на стандардите на ЕУ ќе биде подобрување на работењето на комуналните услуги и големи инвестиции во инфраструктурата за животна средина на локално ниво. Моментно, повеќето

општини не се во состојба да обезбедат средства за потребните инвестиции. Треба да се изготви национален модел за финансирање на инфраструктурата, која ќе ги поврзе локалните, националните и меѓународните јавни и приватни извори за финансирање, заедно со модели на управување кои ќе обезбедат транспарентност и исплатливост на инвестициите и обезбедување услуги. Фондот за животна средина ќе има важна улога како специјализирана агенција за финансирање, која ќе може да управува со комплексноста на проектите за инвестирање во животната средина.

Редовни конференции на проектите за животна средина

За да се обезбеди транспарентност, размена на искуства и ефикасност во изготвување и спроведување на инвестиционите проекти во животната средина, Министерството ќе организира редовни конференции за проекти, каде што ќе земат учество сите заинтересирани страни од локалната самоуправа, државната власт, меѓународните донатори и финансиски институции, приватниот сектор и НВО-и. На почетокот, овие конференции повеќе ќе се посветат на планирање на проектите и потрага по партнери. Подоцна, тие ќе се посветат на оценка на резултатите и размена на најдобрата практика. Како дел од овие напори, Министерството исто така, ќе ги поддржи еколошките форуми на локално и регионално ниво, вклучувајќи ги општините, НВО, службите на Министерството, индустријата, воспоставување врски помеѓу различни ЛС-и за заеднички иницијативи како што се регионални депонии.

Табела 15: Неопходни ресурси на МЖСПП за поддршка на локалната самоуправа*

Активности	Одговорна организацион а единица	Дополнителен придонес	Единица	Проце нето колич ество
Градење на капацитети за администрацијата на ЛС	Национална соработка	Организација	Мм/годишно	6
		Две работилници годишно	Евра	5000
	Целиот персонал на МЖСПП	Учество и презентација	Мм/годишно	2
Каталог на одговорности за животната средина на ЛС	Национална соработка, закон за животна средина	Подготовка на каталог	Мм	4
		Редовно обновување	Мм/годишно	2
	МИЦЖС	Печатење	Евра/годишно	400
Модел на локални прописи за животна средина	Национална соработка, закон за животна средина	Подготовка на каталог	Мм/годишно	4
		Објавување на	Мм/годишно	0,5

Активности	Одговорна организациона единица	Дополнителен придонес	Единица	Процентно количество
	МИЦЖС	ВЕБ		
Локални еколошки акциони планови	Национална соработка	Професионална поддршка	Мм/годишно	24
	Фонд за животна средина	Грантови	Евра/годишно	20.000
Урбани планови	Просторно планирање	Професионална поддршка	Мм/годишно	24
Модел на финансирање за општинските служби	Фонд за животна средина	Развој	Мм/годишно	12
Редовни конференции на проектите за животна средина	Национална соработка, Фонд за животна средина	Организација Една работилница годишно	Мм/годишно	6
			Евра/годишно	2.000

*Процентите бројки на неопходните ресурси се претставени како груб показател само за демонстративни потреби. Проценките ќе бидат доработени со детално планирање на конкретните активности.

4.6.2 Министерства и владини институции

4.6.2.1 Зошто?

Како резултат на слаба координација за време на изготвувањето на претходното законодавство, постои преклопување на овластувања помеѓу МЖСПП и Министерството за земјоделие, шумарство и водостопанство (во областа на следење и управување со водата, шумите, пасиштата, земјоделските земјишта, риболовот, заштита на растенијата). Постојат преклопувања и помеѓу МЖСПП и Министерството за транспорт и врски (во областа на комуналните услуги вклучувајќи го управувањето со отпадот). Во минатото, овие преклопувања воделе до значително трошење на енергија од страна на сите министерства вклучени во разрешување на проблемите. Сепак, со изготвувањето на новото законодавство и со вклучување на сите непосредни чинители и неговото усвојување, се постигна и ќе се постигне значителен прогрес за да се избегнат преклопувањата на одговорностите. Во таков случај, МЖСПП сега може да ја пренасочи својата енергија кон поконструктивни напори во истражувањето на моментно неискористените потенцијали за соработка со некои од другите министерства, како што се Министерството за

образование и наука, Министерството за економија, Министерството за локална самоуправа и Министерството за здравство.

Преку квалитетна комуникација со другите министерства и владини институции, може да се постигнат следните општи и посебни цели:

2. Зајакнување на позицијата на Министерството наспроти другите министерства

2.1 Иницијатива за одредување на политика на МЖСПП

2.2 Изготвување финансиски механизми за поддршка на инвестициите за животната средина

2.3 Повлекување јасна линија помеѓу мандатите (овластувањата) на различни министерства и други институции

2.4 Развој на заеднички проекти и активности со другите министерства

3. Подобрување на комуникацијата помеѓу непосредните чинители во сферата на управување со животната средина

3.1 Поддршка на институционалниот развој и изградба на капацитетите на домашните непосредни чинители

3.2 Обезбедување слободен пристап до информации за животната средина

3.3 Развивање отворен јавен дијалог

3.4 Вклучување на непосредните чинители во изготвување на политиката

3.5 Развој на пазарна побарувачка за еколошка технологија и услуги

4. Олеснување на процесот на интеграција во ЕУ во делот за животната средина

4.2 Подобрување на капацитетот за апсорбирање донаторски средства

4.4 Успешно претставување на интересите на Република Македонија во меѓународните преговори

4.5 Исполнување на меѓународните обврски

4.6.2.2 Кој?

Министерства и владини институции кои имаат врска со животната средина се:

- Кабинет на Премиерот
- Министерство за земјоделие, шумарство и водостопанство (МЗШВ)
- Министерство за транспорт и врски (МТВ)
- Министерство за локална самоуправа (МЛСУ)
- Министерство за правда (МП)
- Министерство за образование и наука (МОН)
- Министерство за здравство (МЗ)

- Министерство за одбрана (МО)
- Министерство за економија (МЕ)
- Сектор за европска интеграција (СЕИ)
- Администрација на национални паркови (АНП)
- Републички институт за здравствена заштита (РИЗЗ)
- Хидрометеоролошка управа (ХМУ)
- Јавно водостопанско претпријатие (ЈВП)
- Државен завод за статистика (ДЗС)

4.6.2.3 Како: Пристап

Постојат воспоставени процедури за координација и соработка помеѓу министерствата и другите владини институции во Владата. Тие ќе продолжат да се користат, но може да се менуваат напоредно со реформата во јавната администрација. На ниво на одредување на политиката, клучна улога ќе игра Министерот и неговата канцеларија, при комуникација со другите водечки носители на одлуки. Државниот секретар ќе продолжи да игра важна улога на ниво на подготвување владини одлуки преку редовни состаноци на државните секретари.

На ниво на спроведување на законите, капацитетот на Министерството за соработка значително ќе се зголеми преку воведување на Секторот за национална соработка, кој ќе воспостави и ќе одржува контакти со соработниците од другите институции и ќе ги координира заедничките активности. Со новото законодавство претходните институционални конфликти, особено со МЗШВС и МТВ, најверојатно ќе се надминат и МЖСПП ќе ја пренасочи својата енергија во истражување на моментно недоволно искористениот потенцијал за соработка со другите министерства, како што се Министерството за образование и наука, Министерството за економија, Министерството за локална самоуправа и Министерството за здравство.

4.6.2.4 Приоритетни активности

Политика на дијалог: Министерствата и другите владини институции ќе продолжат да учествуваат во различни правни групи за изготвување примарно и секундарно законодавство, што се покажа како успешна практика за време на проектот за Зајакнување на капацитетите на МЖСПП. На овој начин, изготвените нацрт-закони ќе бидат со подобар квалитет, затоа што ќе бидат засновани на искуствата на индустриските експерти, па така, ќе бидат подобро поддржани и прифатени од самата индустрија. Тие, исто така, ќе бидат вклучени во стратегиски проекти, како што се развојот на новиот Национален акционен план за животна средина.

Интерминистерски работни групи: За конкретни иницијативи, како што се едукација од областа на животната средина или мониторинг, Министерството ќе предложи формирање на работни групи, вклучувајќи го персоналот на засегнатите министерства и владини институции. Таквите групи ќе служат за

изготвување планови и програми за предметната област и по нивното одобрување, ќе го надгледуваат нивното спроведување.

Децентрализација: Во областа на децентрализацијата (види дел за локална самоуправа), Министерството ќе работи заедно со Министерството за локална самоуправа.

Механизми за управување со водата: Согласно новото законодавство за вода, треба да формираат тела за управување со водени сливови со што ќе се постигне јасна поделба на одговорностите за управување со водите. Во зависност од резултатите од изготвувањето на законите и процесот на усвојување на Законот за вода, Министерството ќе остварува тесна соработка со другите министерства кои имаат овластувања за управување со водите во рамките на сливните тела или по можност со нова агенција за управување со водите.

Табела 16: Неопходни ресурси на МЖСПП за соработка со други министерства и владини институции*

Активности	Одговорна организациона единица	Дополнителен придонес	Единица	Процентото количество
Политика на дијалог	Кабинет на Министерот	Политичко управување	Мм/годишно	12
Интерминистерски работни групи	Национална соработка	Воспоставување дијалог, следење на владините процедури	Мм/годишно	12
	Персонал на МЖСПП	Подготовка, учество	Мм/годишно	30
Децентрализација	Национална соработка	Контакти со Министерство за локална самоуправа	Мм/годишно	6
Механизми за управување со води	Агенција за животна средина	Координација на активностите, поддршка на властите за управување со водени сливови	Мм/годишно	24

*Процентите бројки на неопходните ресурси се претставени како груб показател само за демонстративни потреби. Проценките ќе бидат доработени со детално планирање на конкретните активности.

4.6.3 Загадувачи

4.6.3.1 Зошто?

Во процесот на пристапување кон ЕУ, македонската економија ќе треба да стане конкурентна на глобалниот пазар и да постигне економски пораст

потребен за обезбедување животен стандард споредлив со земјите на ЕУ. Во тој процес, индустријата која денес опфаќа неколку тешки загадувачи, ќе треба да ја усоврши технологијата и да го подобри работењето во областа на животната средина, односно да го намали загадувањето. И македонската јавност и ЕУ ќе бараат јасна перспектива кога ќе се воведат стандардите на ЕУ за интегрирано спречување и контрола на загадувањето. Високите трошоци за инвестирање во филтери може да загрозат многу работни места, но интеграцијата на грижата за животната средина во идната технолошка обнова може дури и да ја зголеми профитабилноста и животниот век на индустријата поради намаленото консумирање енергија и суровини, помалку отпад и подобра мотивација за персоналот.

Денес, многу од најуспешните и конкурентни индустрии во светот ги следат најстрогите стандарди во областа на животната средина. Генерално е прифатено дека строгите правила во областа на животната средина ги поттикнуваат компаниите на иновација и дека солидното управување во областа на животната средина претставува интегрален дел од солидното управување со компаниите воопшто. Се очекува приватизацијата јасно да ги одреди одговорностите за ваквото управување со компаниите и нивното работење. Очекуваниот економски пораст, исто така, постепено ќе генерира финансиски потенцијал за нови инвестиции. Дизајнирани се неколку елементи од новото законодавство за мотивирање на компаниите да инвестираат во нови технологии и да го намалат загадувањето.

Преку комуникацијата со загадувачките индустрии и другите извори на загадување може да се постигнат следните цели:

2. Зајакнување на позицијата на Министерството во однос на другите министерства

2.1 Иницијатива за одредување на политика на МЖСПП

2.2 Развој на финансиски механизми за поддржување инвестиции во животната средина

3. Подобрување на комуникацијата помеѓу непосредните чинители во сферата на менаџментот со животната средина

3.1 Поддршка на институционалниот развој и изградба на капацитетите на домашните непосредни чинители

3.2 Обезбедување слободен пристап до информации за животната средина

3.3 Развивање отворен јавен дијалог

3.4 Вклучување на непосредните чинители во изготвување на политиката

3.5 Развој на пазарна побарувачка за еколошка технологија и услуги

4. Олеснување на процесот на интеграција во ЕУ во рамките на делот за животната средина

4.4 Успешно претставување на интересите на Република Македонија во меѓународните преговори

4.5 Исполнување на меѓународните обврски

4.6.3.2 Кој?

Следните пет години Министерството ќе се занимава со постројки кои се предмет на Директивата на ЕУ за интегрирано спречување и контрола на загадувањето и нивните сопственици како приоритетни. Понатаму, ќе бидат третирани помалите постројки и компании ако, дури и во мал степен, предизвикуваат тешки загадувања.

Се претпоставува дека со напредокот на приватизацијата, сопственоста и водењето на компаниите ќе станат појасни отколку сега, кога многу одговорности се нејасни и често пати насочувани кон владата како сопственик на компаниите, кои не можат да си дозволат да платат пари за животната средина. Со одредување на сопственоста, исто така, јасно ќе бидат назначени обврските во животната средина.

Главната целна група за комуникација ќе бидат раководствата на овие компании, особено раководството во областа на животната средина. За време на приватизацијата, ќе се вклучат и органите на јавната власт одговорни за приватизацијата.

4.6.3.3 Како: Пристап

Пристапот кон загадувачките индустрии ќе биде заснован врз принципот 'загадувачот плаќа', што значи дека одговорноста за контрола и намалување на загадувањето ја преземаат самите загадувачки субјекти. Министерството со Државниот инспекторат за животна средина ќе играат улога на регулатори и агенција за спроведување. Освен тоа, комуникацијата ќе биде заснована врз претпоставка дека компаниите сакаат да се усогласат со новите стандарди, ако и кога тоа им го дозволат нивните средства. Најдобри резултати и исплатливост во контролата на загадувањето се постигнуваат кога самите компании се мотивирани да го подобраат ваквото работење.

Тоа значи дека за да се изготват соодветни стандарди и распоред за нивно спроведување, Министерството треба да се вклучи во дијалог и соработка со индустријата. Кога со индустријата ќе се постигне консензус за стандардите, ќе биде полесно тие да се спроведат во тие (неколку) компании кои не ги почитуваат стандардите. Важен инструмент за справување со индивидуални постројки ќе бидат плановите за усогласување - договорени распореди до кога индустриите ќе ги исполнат цели во областа на животната средина. Многу од овие планови ќе се оддолжат повеќе од пет години, во зависност од преговорите со ЕУ, но подобрувањата кои може да се направат без или со помали инвестиции, ќе се бараат што е можно поскоро. Тоа значи дека првите неколку години акцентот во комуникацијата ќе биде повеќе врз позитивната мотивација отколку врз спроведување и казни.

4.6.3.4 Приоритетни активности

Регистер на загадувачи: Министерството моментно подготвува регистер на загадувачи, односно база на податоци за сите компании кои имаат одредено влијание врз животната средина. Во почетната фаза, овој регистер ќе се фокусира на компаниите кои се предмет на директивата IPPC (интегрирано спречување и контрола на загадувањето) вклучени во електронската мрежа за комуникација и другите активности за комуникација на Министерството.

Политика на дијалог: Поголемите индустрии и нивните асоцијации ќе се повикуваат да учествуваат во различни групи за изготвување на примарното и секундарното законодавство, што се покажа како успешна практика за време на проектот за Зајакнување на капацитетите на МЖСПП. На овој начин, изготвените закони ќе бидат со подобар квалитет, затоа што ќе бидат засновани на искуствата на индустриските експерти, а од друга страна ќе бидат поддржани и прифатени од самата индустрија.

Како важен дел во спроведувањето на новото законодавство и подготовка за преговори со ЕУ, ќе се изготви **програма во фази за спроведување на IPPC** земајќи ги предвид:

- правните одредби,
- информациите за поединечни постројки,
- нивото на моменталната усогласеност со еколошките стандарди,
- степенот на влијанието врз животната средина,
- времетраењето на инвестициониот циклус и доволно средства,
- очекуваните инвестиции во нови технологии.

Објектите кои се предмет на IPPC ќе треба да обезбедат нови дозволи во областа на животната средина, кои ќе ги пропишуваат нивните граници на загадување и временскиот рок за нивно постигнување. Тие ќе можат да подготват соодветни планови за усогласување и да преговараат со Министерството за плановите за постигнување на стандардите. Кога ќе биде завршена, оваа програма ќе го одреди периодот во кој државата може да се усогласи со IPPC. Тоа последователно ќе се користи како позиција за преговарање за членство во ЕУ. Програмата, исто така, ќе постави приоритети до кои постројките треба да се придржуваат во првата фаза и за кои треба да се посвети најголем напор.

Самоследење: Согласно со новото законодавство и планираната Национална мониторинг програма, од компаниите ќе се бара да ги следат своите емисии на штетни гасови и редовно да поднесуваат извештај до Министерството, кое ќе ги внесува во јавниот регистер.

Економски инструменти: Владата ќе има можност да наметне еколошки казни поврзани со загадувањето, или со еколошки штетни производи. Тие казни ќе бидат дизајнирани за да ги мотивираат загадувачите да инвестираат во намалувањето на загадувањето. Собраните средства ќе бидат достапни во Фондот за животна средина за поддршка на приоритетните индустриски инвестиции во почисто производство, во првиот период по програмата за спроведување на IPPC.

Промовирање почисто производство: Министерството ќе го поддржи изградувањето на капацитетите, размената на информации помеѓу индустриите и развојот на услугите во однос на системите за управување со животната средина, ИСО 14000 и ЕМАС. Ова ќе се направи преку постојните или идни НВО-и или бизнис асоцијации и преку вклучување на самото Министерство. Активностите за изградба на капацитетите на индустриите ќе се фокусираат на:

- клучните принципи и одредби на директивата IPPC

- принципите и одредбите на македонското законодавство за животна средина поврзано со индустријата
- процедури за издавање дозволи и елементи на интегрирани дозволи во областа на животната средина
- целта и клучните елементи на плановите за усогласување на компаниите
- методологија за плановите за усогласување
- размена на постојното искуство со раководството за животна средина во Македонија (помеѓу кого?)

Еколошка награда: Министерството исто така ќе поддржи, или дури и ќе иницира воведување награда за претпријатијата кои најмногу придонеле за животната средина, како и етикети за еко-производи.

Табела 17: Неопходни ресурси на МЖСПП за соработка со загадувачите

Активности	Одговорна организациона единица	Дополнителен придонес	Единица	Процентото количество
Регистер на загадувачи	Агенција за животна средина	Развој на регистар Консултантски услуги	Мм/годишно Евра	12 50.000
	Инспекторат за животна средина	Први посети на постројки	Мм/годишно	12
Политика на дијалог	Кабинет на министерот	Политичко управување	Мм/годишно	4
	Политика за животна средина	Дијалог	Мм/годишно	12
Програма за имплементација на ИКЗЗ	Агенција за животна средина	Управување, преговори со индустријата, дозволи	Мм	54
		Спроведување	Мм/годишно	24
		Консултантски услуги	Евра	500.000
		Настани	Евра	5.000
	Инспекторат за животна средина	Иницијални и посети заради контрола	Мм/годишно	36
	МИЦЖС	Кампањи за подигање на јавна свест	Мм	18

Активности	Одговорна организациона единица	Дополнителен придонес	Единица	Процентото количество
		Трошоци за кампањи	Евра	30.000
Самоследење	Закон за животна средина	Развој на стандарди за мониторинг	Мм	12
		Консултантски услуги	Евра	100.000
		Настани	Евра	5.000
	МИЦЖС	Поставување база на податоци	Мм	12
		Консултантски услуги	Евра	20.000
		Управување со базата на податоци	Мм/годишно	12
	Инспекторат за животна средина	Контрола	Мм/годишно	12
Економски инструменти	Политика за животна средина	Развој на економски инструменти	Мм/годишно	12
		Консултантски услуги	Евра	50.000
	Закон за животна средина	Правни инструменти	Мм/годишно	3
	Фонд за животна средина	Развој на процедури за собирање и алокација на средства	Мм	24
		Консултантски услуги	Евра	50.000
		Операција	Мм/годишно	48
Промоција на почисто производство	Политика за животна средина	Професионална поддршка	Мм/годишно	8

Активности	Одговорна организациона единица	Дополнителен придонес	Единица	Процентото количество
	Фонд за животна средина	Грантови	Евра/годишно	20.000
Награди за животна средина	Канцеларија на министерот	Организација	Мм/годишно	4
	Политика за животна средина	Организација	Мм/годишно	4
	Фонд за животна средина	Награда	Евра/годишно	10.000

*Процентите бројки на неопходните ресурси се претставени како груб показател само за демонстративни потреби. Проценките ќе бидат доработени со детално планирање на конкретните активности.

4.6.4 Снабдувачи на услуги во областа на животната средина

4.6.4.1 Зошто?

Во светот, компаниите, НВО-ите, научните институции и самите загадувачи, се повеќе обезбедуваат вакви услуги на пазарот. Во развиените земји услугите во областа на животната средина се еден од секторите кои генерираат највисок број нови работни места. Другите придобивки од маркетингање вакви услуги се поголема флексибилност, полесна распределба на трошоците на загадувачите и зголемена важност на политика во областа на животната средина за приватниот сектор. Министерствата и агенциите склучуваат договори за изготвување закони, развој на политиката, односи со јавноста и управување на дијалогот со јавноста, за студии за конкретни еколошки проблеми, мониторинг, лабораториски услуги итн. Општините договараат обезбедување јавни комунални услуги како што се собирање на отпадот, снабдување со вода, собирање и прочистување на отпадните води, обезбедување природен гас, изготвување урбани планови и ЛЕАПи, итн. Согласно принципот 'загадувачот плаќа', товарот за самоследење, студиите за ЕИА, известувањето, како и услугите потребни за контрола на загадувањето, треба да ги сносат загадувачите, односно самите индустриски компании.

Преку комуникацијата со провајдерите (снабдувачите) на услугите во областа на животната средина може да се постигнат следните цели:

2. Зајакнување на позицијата на Министерството наспроти другите министерства

2.1 Иницијатива за одредување на политика на МЖСПП

2.2 Развој на финансиски механизми за поддршка на инвестиции во областа на животната средина

3. Подобрување на комуникацијата помеѓу непосредните чинители во сферата на управување со животната средина

- 3.1 Поддршка на институционалниот развој и изградба на капацитетите на домашните непосредни чинители
- 3.2 Обезбедување слободен пристап до информации за животната средина
- 3.3 Развивање отворен јавен дијалог
- 3.4 Вклучување на непосредните чинители во изготвување на политиката
- 3.5 Развој на пазарна побарувачка за технологија и услуги кои ќе придонесат за подобрување на животната средина

4. Олеснување на процесот на интеграција во ЕУ во рамките на делот за животната средина

- 4.1 Активна улога на Македонија во меѓународните односи
- 4.2 Подобрување на капацитетот на апсорпција на донаторски средства
- 4.3 Успешно решавање на прекуграничните проблеми во областа на животната средина
- 4.4 Успешно претставување на интересите на Република Македонија во меѓународните преговори
- 4.5 Исполнување на меѓународните обврски

4.6.4.2 Кој?

Снабдувачите на услуги во областа на животната средина денес се:

- Научни институти и универзитети
- Државни и приватни лаборатории
- НВО-и
- Инженеринг, дизајн и консултантски компании
- Комунални компании
- Меѓународни консултантски куќи
- Поединечни експерти во областа на животната средина

Сите овие групи работат според различни правила, пазарни правила и култура на организирање, но се најзначајните снабдувачи на експертиза и работна сила во обезбедување на услуги во областа на животната средина.

4.6.4.3 Како: Пристап

Користењето пазарни механизми бара соодветно обезбедување квалитетни услуги на домашниот и, во многу случаи, на меѓународниот пазар. Но, понудата

ќе се развие само ако има побарувачка за услуги. Во почетните фази, развојот на пазарот на еколошките услуги ќе бара насочени интервенции од страна на Министерството преку активна но транспарентна набавка на приоритетните услуги. Домашните компании, исто така, ќе имаат можност да бидат ангажирани во меѓународни проекти во областа на животната средина спроведувани во Македонија.

Освен генерирањето побарувачка за услугите, важно ќе биде да се формираат пазарни правила во однос на квалитетот, цената и услугите обезбедени однадвор. Притоа, ќе се користи големото искуство на Министерството со меѓународниот пазар на услуги. Исто така, ќе се користат механизми, како што се издавање сертификати за компании квалификувани за конкретни активности за да се обезбеди квалитет и да се промовира развојот на посебни пазарни сегменти.

4.6.4.4 Приоритетни активности

Регистер на снабдувачи на услуги во областа на животната средина во Македонија: Министерството јавно ќе ги покани сите снабдувачи на услуги во областа на животната средина да ги внесат своите информации во регистерот кој ќе биде објавен на веб страницата на Министерството (со користење на каталог ЦДС или каталог со податоци за услугите кој е веќе подготвен во Министерството) . Информациите во регистерот ќе ги опфатат:

- Името на компанијата
- Имињата на клучните експерти
- Дејноста на компанијата
- Клучните квалификации
- Референци на компанијата и експерти

Вклучувањето во регистерот нема автоматски да значи дека наведените снабдувачи на услуги се одобрени од Министерството. Тоа ќе го олесни изборот на Министерството и другите клиенти во потрагата по вистинските. Тие ќе можат да ги изберат врз база на нивните референци, а сепак да ги следат нормалните процедури за набавка. На тој начин, регистерот ќе придонесе да се добие преглед на пазарот на услуги и да се овозможи праведна конкуренција помеѓу компаниите.

Настани за изградба на капацитетот за експерти во областа на животната средина: Кога ќе се изготви новото законодавство, и во други случаи, Министерството ќе организира брифинзи и настани за изградба на капацитетот, со цел од прва рака да ги информира снабдувачите на услуги за новите правила и методологии. На таквите настани ќе бидат поканети сите компании наведени во регистерот.

Процедури за набавка за услугите на Министерството и општините: Врз основа на националното законодавство, процедурите на ЕУ и искуствата со претходните проекти, Министерството ќе изготви процедури за набавка со стандардна документација за самото Министерство и за општините. Целта на овие процедури е стандардизација, па така и поедноставување на самите процедури. Во исто време, тие ќе промовираат фер конкуренција на пазар во областа на животната средина.

Акредитација на снабдувачи за ЕИА: Со цел да се стимулира развојот на високо квалитетни услуги во областа на оценката на влијанието врз животната средина, Министерството ќе развие систем на акредитација на водечки експерти на ова поле. Ќе бидат одредени условите во однос на образованието и искуството и ќе се пропише континуирана изградба на капацитетот. Акредитацијата ќе може да се отповика доколку експертот неколку пати неуспешно ги исполнува стандардите за квалитет за студијата или процесот на ЕИА. Системот за акредитација ќе се пропише со подзаконски акти и ќе се напушти штом ќе созрее пазарот за ЕИА.

Акредитација на снабдувачи за мониторинг услуги: Министерството исто така ќе постави систем на акредитација за снабдувачите на мониторинг услуги, вклучувајќи собирање примероци и лабораториски анализи. Крајната цел на овој систем е снабдувачите на услуги да се акредитираат согласно меѓународните стандарди, но во почетниот период Министерството ќе ги акредитира постојните институции кои вршат мониторинг активности, врз основа на нивните програми за постигнување меѓународна акредитација. Оваа акредитација ќе значи дека Министерството ги прифаќа информациите за животната средина како валидни добиени од акредитирани институции, без разлика на чија одговорност е таа информација (на пример: компании со самоследење). Загадувачите со сопствени лаборатории ќе можат самите да ги извршуваат анализите само ако се акредитирани.

Табела 18: Неопходни ресурси на МЖСПП за поддршка на снабдувачите на услуги за животната средина

Активности	Одговорна организациона единица	Дополнителен придонес	Единица	Проценто количество
Регистар на снабдувачи на услуги за животната средина	Агенција за животна средина	Развој на регистар	Мм	6
		Одржување	Мм /годишно	2
	МИЦЖС	Објавување веб страница	Мм/годишно	1
Настани за градење капацитети за професионалци во областа на животната средина	Агенција за животна средина	Организација	Мм/годишно	6
		Една работилница годишно	Евра	2.000
	Целиот професионален кадар на министерството	Учество и презентирање	Мм/годишно	2
Процедури за набавка на услуги за министерството и општините	Општи работи	Развој на процедури	Мм	6
		Консултантски услуги	Евра	10.000

Активности	Одговорна организацио-на единица	Дополнителен придонес	Единица	Процене то количес тво
	МИЦЖС	Публикации	Евра	500
Акредитација на снабдувачите на ОВЖС	Закон за животна средина	Правила за акредитација	Мм	3
	Агенција за животна средина	Поставување на системот	Мм	6
		Тренинг	Евра	2000
		Контрола на квалитетот на ПВЖС	Мм/годишно	6
	МИЦЖС	Објавување преку веб страна	Мм/годишно	0,5
Акредитација на снабдувачите на мониторинг услуги	Закон за животна средина	Правила за акредитација	Мм	3
	МИЦЖС	Поставување на системот	Мм	6
		Тренинг	Евра	2000
		Контрола на квалитетот	Мм/годишно	36
	МИЦЖС	Објавување преку веб страна	Мм/годишно	0,5

*Процентите бројки на неопходните ресурси се претставени како груб показател само за демонстративни потреби. Проценките ќе бидат доработени со детално планирање на конкретните активности.

4.6.5 Невладини организации

4.6.5.1 Зошто?

Граѓанското општество организирано во невладини организации е иницијатор за заштита на животната средина, глобално и во Македонија. Денес, НВО-и многу пати со поддршка на меѓународни донатори, претставуваат значаен дел на овој сектор, и во смисла на луѓето кои се вклучени, и во смисла на резултатите од теренот. Тие играат улога на застапувачи на нова политика, комуникација и размена на информации, развој и спроведување на пилот активности, изградба на капацитети, како и професионални и експертски услуги во областа на животната средина.

Во моментот, економската состојба во Македонија не дозволува НВО-и да зависат од донации од компании и поединци, кои се главни извори на средства во типичните НВО-и на запад. Поради тоа, тие зависат од меѓународни

донатори, од владата и од продажбата на нивните услуги. Во наредниот период, НВО-и ќе продолжат да играат значајна улога во придвижување на процесот на транзиција нанапред, вклучувајќи промоција и спроведување на новото законодавство преку учество на јавни дебати, критикување на другите непосредни чинители и преку директно учество во активности за заштита на животната средина. Тие, исто така играат значајна улога во меѓународното поврзување во однос на животната средина во Македонија.

Преку комуникација со невладините организации може да се постигнат следните цели:

2. Зајакнување на позицијата на Министерството во однос на другите министерства

2.1 Иницијатива за одредување на политика на МЖСПП

3. Подобрување на комуникацијата помеѓу непосредните чинители во сферата на управување со животната средина

3.1 Подршка на институционалниот развој и изградба на капацитетите на домашните непосредни чинители

3.2 Обезбедување слободен пристап до информации за животната средина

3.3 Развивање отворен јавен дијалог

3.4 Вклучување на непосредните чинители во изготвување на политиката

3.5 Развој на пазарна побарувачка за еколошка технологија и услуги

4. Олеснување на процесот на интеграција во ЕУ во рамките на делот за животната средина

4.1 Активна улога на Македонија во меѓународните односи

4.2 Подобрување на капацитетот на апсорпција на донаторски средства

4.3 Успешно решавање на прекуграничните проблеми во областа на животната средина

4.4 Успешно претставување на интересите на **Република Македонија** во меѓународните преговори

4.5 Исполнување на меѓународните обврски

4.6.5.2 Кој?

Невладините организации во областа на животната средина се дефинираат како непрофитни организации, како што се здруженијата, институтите, фондациите и други групи, чија цел на формирање и програма се посветени на разрешување вакви проблеми. Постојат 76 регистрирани НВО-и во државата. (податоците земени од директориумот на НВО на РЕЦ за ЦИЕ; www.rec.org.. Некои од нив се поврзани со чадор-организациите како што се ДЕМ, додека другите дејствуваат самостојно.

Движењето на НВО е релативно добро развиено како резултат на меѓународното финансирање. Но, во исто време финансирањето ги насочува НВО-ите во правец да бидат провајдери на услуги, а не застапувачки групи кои ги претставуваат своите членови или идеи. Поради истите причини, тие често пати ги следат приоритетите на програмите на донаторите, а не својата агенда. Сепак, како провајдери на услуги НВО-ите се исплатливи, затоа што можат да мобилизираат многу луѓе кои работат како волонтери.

4.6.5.3 Како: Пристап

Иако НВО-и понекогаш имаат критички однос кон Министерството или Владата, и понекогаш не се професионални во нивните активности, тие претставуваат главна движечка сила за екологијата во секое општество (подобрувајќи го квалитетот на животната средина и подигајќи ја јавната свест). Поради тоа, Министерството треба да ги признае како значајни партнери, истовремено признавајќи ја нивната независност. Поради моменталната економска ситуација и нивната значајна улога, Министерството, исто така, треба и финансиски да ги поддржува невладините организации.

Министерството треба да развие односи со НВО-и во кои и покрај тоа што имаат поддршка од грантовите на Министерството, НВО-и ќе ја задржат својата независност во смисла на застапување на идејата. Притоа, ќе биде многу важно внимателно да се управува со различните рамки на комуникација.

4.6.5.4 Приоритетни активности

Политика на дијалог: Заинтересираните НВО-и и понатаму ќе се повикуваат да учествуваат во различни правни работни групи за изготвување примарно и секундарно законодавство, што се покажа како успешна практика за време на проектот за Зајакнување на капацитетите на МЖСПП. На овој начин, изготвените закони ќе бидат со подобар квалитет, затоа што ќе бидат засновани на искуствата на експерти од НВО-и, а од друга страна ќе бидат поддржани и прифатени од јавноста. Министерството, исто така, ќе организира редовни состаноци со НВО-и, каде што тие ќе можат да предлагаат нови теми и приоритети за програмата на водење политика и за работата на Министерството.

Грантови за НВОи: Ако е воопшто можно, Министерството ќе формира програма за грантови за НВО-и управувани од Фондот за животна средина. Оваа програма ќе се заснова на искуствата на меѓународните програми за грантови и пред се, ќе го поддржува учеството на НВО-и во јавниот дијалог за приоритетните области и СЕА (стратегиските еколошки оценки) на идната владина политика. Друга компонента на програмата ќе го поддржува партнерството помеѓу НВО-и и општините или индустриите во спроведувањето на проекти со потенцијална демонстративна вредност во областа на животната средина.

Слободен пристап до информациите за животна средина: Со спроведувањето на новото законодавство и стратегијата за управување со податоци, Министерството ќе обезбеди слободен пристап до информациите за животната средина за секого. Ова ќе им биде од особена полза на НВО-и. Информациите ќе бидат достапни на веб страницата на Министерството и преку редовни извештаи за состојбата на животната средина.

Спроведувањето на процедурите за **Оценка на влијанието врз животната средина** во практика ќе обезбеди нови можности НВО-и да влијаат во донесувањето одлуки за конкретни проекти. Дури и позначајно е тоа што процедурите за **стратегиска оценка на животната средина ќе обезбедат можност** НВО-и да влијаат врз развојот и одлучувањето за национална политика и стратегија. Како прв пример, Министерството планира да го води СЕА на Националниот просторен план што ќе се развие во следните години. ЕИА и СЕА заедно со НВО-и ќе се вклучат во фазата на нивното одредување.

Табела 19: Неопходни ресурси на МЖСПП за поддршка на НВО-и

Активности	Одговорна организацион а единица	Дополнителен придонес	Единица	Проценето количеств о
Политика на дијалог	Канцеларија на министерот	Политичко управување	Мм/годишно	4
	Политика за животна средина	Дискусија за политиката	Мм/годишно	6
	МИЦЖС	Контакт организација	Мм/годишно	6
		Два настани за дијалог со НВО	Евра	3000
Грантови за НВО	Фонд за животна средина	Поставување процедури	мм	2
		Управување со грантови	Мм/годишно	12
		Грантови	Евра	40.000
Слободен пристап до информации за животната средина	МИЦЖС	Информативен систем за животна средина, веб страна	Мм/годишно	6
		Извештај за состојбата на животната средина	Мм/годишно	12
		Консултантски услуги	Евра/годишно	10.000
		Канцеларија за односи со јавноста и управување со Еко караванот	Мм/годишно	36
		Трошоци за издаваштво	Мм/годишно	10.000
		Одржување на Еко караванот	Мм/годишно	2.000
Проценка на влијанието на	Закон за животна средина	Подзаконска легислатива, ЕИА (ПВЖС)	мм	6

Активности	Одговорна организацион а единица	Дополнителен придонес	Единица	Проценето количеств о
животната средина	Агенција за животна средина	Управување со процедурата на ОВЖС	Мм/годишно	12
Стратегиска проценка за животната средина	Закон за животна средина	Подзаконски акти, СЕА (СПЖС)	мм	6
	Политика за животна средина	СЕА на друга политика	мм	3
	Просторно планирање	СЕА на националниот просторен план	мм	12
		Консултантски услуги	Евра	10.000
	МИЦЖС	Објавување на веб страна	Мм/годишно	2

*Проценетите бројки на неопходните ресурси се претставени како груб показател само за демонстративни потреби. Проценките ќе бидат доработени со детално планирање на конкретните активности.

4.6.6 Јавност и медиуми

4.6.6.1 Зошто?

Секој поединец може позитивно или негативно да влијае врз животната средина во многу аспекти од својот живот. Состојбата на животната средина може да се подобри само ако луѓето ја осознаат својата моќ, своите одговорности и способност за да дадат свој придонес. Поздрава животна средина не може да се постигне само со усвојување на ново законодавство. Тоа може да се постигне само ако граѓаните го разберат и го поддржат ова законодавство и во исто време ја прифатат индивидуалната одговорност за заштита и зачувување на животната средина. Од друга страна, од поединците не може да се очекува да дејствуваат ако не постои правна рамка или технички можности, или ако тие кои го кршат законот останат неказнети. Ставот на јавноста кон животната средина во голема мера зависи од активностите и работењето на Министерството. Поради тоа треба се координираат односите помеѓу јавноста и медиумите и тие да ги поддржат другите активности на Министерството.

Следните цели може да се постигнат со комуникација со јавноста преку медиумите:

2. Зајакнување на позицијата на Министерството наспроти другите министерства

2.1 Иницијатива за одредување на политиката на МЖСПП

3. Подобрување на комуникацијата помеѓу непосредните чинители во сферата на управување со животната средина

3.2 Обезбедување слободен пристап до информации за животната средина

3.3 Развивање отворен јавен дијалог

3.4 Вклучување на непосредните чинители во изготвување на политиката

3.5 Развој на пазарна побарувачка за еколошка технологија и услуги

4. Олеснување на процесот на интеграција во ЕУ во рамките на делот за животната средина

4.5 Исполнување на меѓународните обврски

4.6.6.2 Кој?

Како јавност се смета секој еден граѓанин на Македонија. Во рамките на оваа општа дефиниција, за поединечни иницијативи ќе се одредат посебни целни групи, кои можат да придонесат во подобрување на состојбата на животната средина, како што се сопствениците на моторни возила во однос на промовирање на употребата на безоловен бензин.

До јавноста може да се допре единствено преку медиумите, вклучувајќи ја телевизијата, радиото и пишаните медиуми. Тоа е причината заради која посебно внимание ќе се посвети на односот со медиумите како дистрибутери на пораки во областа на животната средина.

4.6.6.3 Како: Пристап

Ќе се следат два основни модели на комуникација со јавноста: публицитет и информации за работата на Министерството и активности наменети за подигање на свеста. Публицитетот ќе биде одговорност на кабинетот на Министерот, додека активностите за подигање на јавната свест ќе бидат одговорност на Канцеларијата за односи со јавноста во рамките на МИЦЖС.

Главните принципи во областа на публицитетот ќе бидат отвореноста на Министерството и транспарентноста на неговите активности. Активностите за подигање на јавната свест ќе бидат проследени со иницијативи за одредување на политиката на Министерството за оние прашања каде што јавноста може да придонесе со менување на своето однесување и каде што можности за таква промена веќе постојат или се обезбедуваат.

4.6.6.4 Приоритетни активности

Кампањи за подигање на јавната свест: Министерството започна со организирање јавни кампањи за конкретни теми и го обучува својот персонал за креирање и спроведување на овие кампањи, за да ја подобри комуникацијата со јавноста и да постигне најдобри можни резултати. Овие кампањи се

спроведуваат преку воспоставување соработка помеѓу Министерството, локалната самоуправа, НВО-и, економски субјекти, медиуми и други, создавајќи сојузи за заеднички активности. Со ваквите кампањи Министерството:

- ќе ја подигне јавната свест и нивото на едукација за животната средина
- ќе ја подобри комуникацијата помеѓу непосредните чинители во областа на управувањето со животната средина
- ќе ги зајакне институциите одговорни за подигање на свеста
- ќе ја подобри ефикасноста на иницијативите за одредување на политиката и работењето на Министерството
- ќе го подобри ширењето на информации за животната средина меѓу граѓаните

Овие кампањи ќе се дизајнираат како заеднички акции со другите партнери со што ќе се подобри квалитетот на живеење, а животната средина ќе се направи здраво место за идните генерации. Во постоечката економска и социјална состојба, овие активности треба да бидат реални во смисла на очекувањата за придонес од поединците. Факт е дека многу акции чинат малку или воопшто ништо, а донесуваат непосредни придобивки за оние кои ги применуваат.

Канцеларијата за односи со јавноста и нејзината мобилна верзија наречена Еко караван ќе се занимава со активности за подигање на свеста и обезбедување информации за животната средина до јавноста.

Слободен пристап до информациите за животната средина: Со спроведувањето на новото законодавство и Стратегијата за управување со податоци, Министерството за секого ќе обезбеди слободен пристап до информациите за животната средина. Информациите ќе бидат достапни преку веб страницата на Министерството, редовните извештаи за состојбата на животната средина, Канцеларијата за односи со јавноста и Еко караванот.

Посебен тим во Канцеларијата на Министерот ќе се занимава со **односите со јавноста и медиумите** во класична смисла на зборот. Тука спаѓа организирање редовни новинарски брифинзи, подготовка на пишани и други материјали за новинарите и одговарање на прашањата од новинарите.

Табела 20: Неопходни ресурси на МЖСПП за односи со јавноста и со медиумите

Активности	Одговорна организациона единица	Дополнителен придонес	Единица	Проценето количество
Кампањи за подигање на јавната свест	Погледнете ја стратегијата за подигање на јавна свест за животната средина на МЖСПП			

Активности	Одговорна организациона единица	Дополнителен придонес	Единица	Процентото количество
Слободен пристап до информации за животната средина	Погледнете ја табелата x-1, поддршка на НВО			
Односи со јавноста и медиумите	Кабинет на Министерот	Управување на односите со јавноста	Мм/годишно	24
		Трошоци за прес конференции	Евра	2.000
		Консултантски услуги	Евра/годишно	20.000

*Процентите бројки на неопходните ресурси се претставени како груб показател само за демонстративни потреби. Проценките ќе бидат доработени со детално планирање на конкретните активности.

4.6.7 Корисници на услугите на Министерството

4.6.7.1 Зошто?

Некои од најзначајните алатки за спроведување на постојното и нацрт-законодавството се различни одобренија, дозволи и процедури водени од Министерството. Со стапување на сила на законодавството кое е сега во процедура, бројот на овие процедури значително ќе се зголеми. Во исто време Министерството нема доволен број на персонал да ги исполни сите обврски. Корисниците на услугите на Министерството се даночните обврзници и членовите на јавноста кои очекуваат и заслужуваат квалитет од јавните институции како што е Министерството. Тоа значи дека сериозно внимание треба да се посвети на ефикасно организирање на административните процедури. Дел од таквата ефикасна организација треба да биде информирањето на корисниците за процедурите и нивните барања.

Ефикасната комуникација со директните корисници на услугите на Министерството ќе придонесе кон следните цели на стратегијата:

1. Подобрување на нивото на ефикасноста и работењето на МЖСПП

- 1.1 Изготвување и информирање за визијата на Министерството
- 1.4 Подобрена употреба на информативната технологија
- 1.5 Воспоставување јасни формални комуникациски канали

3. Подобрување на комуникацијата помеѓу непосредните чинители во областа на управувањето со животната средина

- 3.2 Обезбедување слободен пристап до информации за животната средина
- 3.3 Развивање отворен јавен дијалог
- 3.5 Развој на пазарна побарувачка за еколошка технологија и услуги

4.6.7.2 Кој?

Целни групи се сите лица и компании кои се вклучени во директна интеракција со Министерството во однос на административните процедури, како што се пристап до информации или издавање дозволи. Обично, таквите корисници имаат ограничени информации за тоа каде може да го добијат тоа што го сакаат, кои процедури ќе треба да ги следат, какви услови треба да исполнат и каква документација треба да достават. Ова води до значително зголемување на обемот на работа на персоналот на Министерството, кој треба да дава насоки и објаснувања. Тоа доведува и до фрустрации и негативен однос кон Министерството од страна на корисниците.

4.6.7.3 Како: Пристап

Министерството треба да ја прекине и реалната состојба и перцепцијата за бирократија, која е негативна за корисниците. Тоа ќе се постигне преку услужно организирање на работата на оние единици кои работат со надворешните корисници. Организацијата ќе биде заснована на изготвување на каталог на услуги од Министерството согласно новото законодавство. Овие услуги обезбедени директно на надворешните корисници, ќе бидат организирани на таков начин што ќе бара минимален напор и од персоналот на Министерството и од корисниците. Спроведувањето на овие услуги ќе се заснова врз традиционалниот однос на персоналот на Министерството со клиентите.

4.6.7.4 Приоритетни активности

Прирачник за надворешни корисници: Информациите за услугите на Министерството на надворешните корисници, како што се оценка на влијанието врз животната средина, процедури за издавање дозволи, пристап до информации итн., ќе бидат презентирани во форма на лесно разбирлив прирачник за корисниците кој ќе биде организиран од гледна точка на корисниците. Прирачникот ќе биде достапен во сите канцеларии на Министерството кои работат со надворешни корисници. Тој ќе биде достапен или во целост, или како посебни брошури кои опишуваат посебни процедури. Прирачникот, исто така, ќе биде достапен и на веб страницата. За секоја процедура прирачникот ќе дава информации за:

- целта на процедурата,
- правната основа за процедурата,
- канцеларијата(ите) одговорни за водење на процедурите со информации за контакт
- било какви услови кои се применуваат во процедурата
- формулари кои треба да се поднесат
- дополнителни информации и потребни документи
- временска рамка во која процедурата ќе се заврши

- можности за жалба во случај кога корисниците не се задоволни со квалитетот на услугата

Табела 21: Неопходни ресурси на МЖСПП за поддршка на корисниците на услугите на министерството

Активности	Одговорна организацион а единица	Долонителен придонес	Единица	Проценто колочество
Надворешни корисници на прирачникот	Општи работи	Развој на прирачникот	мм	12
		Редовно обновување на прирачникот	Мм/годишно	2
		Служба за прием	Мм/годишно	12
	МИЦЖС	Публикација	евра/годишно	500
		Консултантски услуги	евра	10.000
	МИЦЖС	Објавување на веб страната	Мм/годишно	2

*Процентите бројки на неопходните ресурси се претставени како груб показател само за демонстративни потреби. Проценките ќе бидат доработени со детално планирање на конкретните активности.

4.6.8 Меѓународна заедница

4.6.8.1 Зошто?

Македонија се наоѓа на Балканот, делот од Европа кој во последната деценија поминал низ војни и нестабилност. Стабилизацијата и соработката во овој регион е од витален интерес за државата и за Европа како целина. Во исто време животната средина не знае за граници и многу проблеми во Македонија може да се решат само во соработка со соседите. Главната цел на меѓународната политика на Македонија е да се приклучи кон Европската Унија. Првиот чекор во овој правец е направен со потпишување на Договорот за стабилизација и асоцијација во 2001 година. Европската Унија и нејзините земји членки се исто така најзначајни донатори за Македонија, кои меѓу другото го поддржуваат процесот на апроксимација и приоритетните инвестиции во животната средина.

Комуникацијата со меѓународната заедница ќе придонесе да се постигнат следните цели на Стратегијата:

- 2. Зајакнување на позицијата на Министерството наспроти другите министерства**
 - 2.1 Иницијатива за одредување на политиката на МЖСПП
 - 2.2 Развој на финансиски механизми за поддржување инвестиции за животната средина
 - 2.4 Развој на заеднички активности со другите министерства
- 3. Подобрување на комуникацијата помеѓу непосредните чинители во сферата на управување со животната средина**
 - 3.1 Поддршка на институционалниот развој и изградба на капацитетите на домашните непосредни чинители
 - 3.5 Развој на пазарна побарувачка за еколошка технологија и услуги
- 4. Олеснување на процесот на интеграција во ЕУ во рамките на делот за животната средина**
 - 4.1 Активна улога на Македонија во меѓународните односи
 - 4.2 Подобрување на капацитетот за прифаќање донаторски средства
 - 4.3 Успешно решавање на прекуграничните проблеми во областа на животната средина
 - 4.4 Успешно претставување на интересите на Република Македонија во меѓународните преговори
 - 4.5 Исполнување на меѓународните обврски

4.6.8.2 Кој?

Меѓународната заедница се состои од држави, владини организации, процеси на соработка, како и НВОи и независни организации. За Министерството, следните меѓународни партнери и процеси се од големо значење:

- ЕУ: земјите членки, ДГ Животна средина, Европска Агенција за Реконструкција (ЕАР), Европска Агенција за Животна Средина (ЕЕА)
- Соседни земји: Албанија, Бугарија, Грција и Србија
- Земјите на Југоисточна Европа: Албанија, Босна и Херцеговина, Хрватска и Србија и Црна Гора.
- Обединетите Нации: UN ECE, UNDP, UNEP
- Советот на Европа
- Регионален центар за заштита на животната средина за Централна и Источна Европа (РЕЦ)
- Билатерални договори за животна средина

- Мултилатерални договори за животна средина
- Процесот животна средина за Европа
- Регионална програма за реконструкција на животната средина за Централна и Источна Европа (REReP)
- CARDS

4.6.8.3 Како: Пристап

Во периодот кој следи, првиот приоритет на Министерството ќе биде да ја продлабочи својата соработка со институциите на ЕУ, вклучувајќи ги ГД за Животна средина, Европска Агенција за Реконструкција (ЕАР), Европска Агенција за Животна Средина (ЕЕА). Заедно со другите земји на Југоисточна Европа, Македонија веќе достави барање за полноправно членство во ЕЕА.

Прекуграничните проекти во областа на животната средина, како што е проектот за зачувување на Охридското Езеро, нудат можност за воспоставување на поцврста прекугранична соработка и во исто време ја подобруваат состојбата со животната средина која е од заеднички интерес. Министерството ќе продолжи да игра активна улога во иницирање и водење прекугранични проекти со Албанија, Бугарија, Грција и Србија, особено за езерата, управувањето со речните сливови, прекуграничното загадување на воздухот и зачувувањето на природата.

Министерството, исто така, ќе продолжи да игра активна улога во Регионалната програма за реконструкција на животната средина за Југоисточна Европа, што е заедничка иницијатива на ЕУ, ГД Животна средина и Министерствата за животна средина во Југоисточна Европа. Со оваа програма ќе се развие размена на искуства и соработка во регионот што ќе служи како добро искуство за влегување во ЕУ.

Македонија е член на многубројни мултилатерални организации со компоненти за животната средина како што се ON ECE, UNDP, UNEP, Советот на Европа; EUROSTAT процесите како што се Животна Средина за Европа; како и конвенции за животна средина. Со нејзиното учество, земјата придонесува во решавањето на глобалните и регионалните еколошки проблеми. Овие процеси, исто така, обезбедуваат значајни можности за пренесување на знаењето и градењето на капацитетите на македонските експерти и институции.

4.6.8.4 Приоритетни активности

Водечка улога во Регионалната Програма за Реконструкција на животната средина во Југо-Источна Европа (**REReP**): Во време на формирањето на Пактот за стабилност за Југоисточна Европа Министерството имаше водечка улога меѓу земјите на Југоисточна Европа во развојот на Регионалната Програма за Реконструкција на животната средина заедно со Комисијата на ЕУ, ДГ Животна Средина и поддршката на Регионалниот центар за заштита на животната средина за Централна и Источна Европа. Ова беше широко признаено достигнување и доведе до одржлива поддршка од донаторите за соработка на полето на животната средина помеѓу земјите на Југоисточна Европа и за нивна поддршка на ова поле за Македонија. Министерството ќе продолжи да презема

иницијативи за водење на процесот на REReP, особено со влегувањето во втората фаза. Со ваквата улога, Македонија ќе се постави како држава која придонесува за заедничката визија на ЕУ за соработка на Европскиот континент. Оваа улога, исто така, ќе и помогне на државата во решавањето на нејзините проблеми од областа на животната средина и во нејзините конечни преговори за членство во ЕУ.

Односи со Генералниот директорат за животна Средина: Од времето на развојот на REReP, Министерството има блиска соработка со ГД Животна Средина во рамките на Комисијата на ЕУ. Оваа соработка ќе се развива и понатаму со цел да се помогне на државата за нејзиното влегување во ЕУ. Со цел да се зајакне соработката, Министерот во иднина треба да го посети Комесарот Валстром во Брисел, или пак да го покани во Македонија. Во текот на овие посети разговорите треба да се фокусираат на напредокот на Македонија во приближувањето кон ЕУ, соработка во рамките на Југоисточна Европа, вклучувајќи ги REReP, прекуграничната соработка и членството на Македонија во Европската Агенција за животна средина и понатамошна соработка во смисла на размена на информации и изградба на капацитетот на персоналот на Министерството преку стажирање во Комисијата.

Членство во ЕЕА: Заедно со другите земји на Југоисточна Европа, Македонија веќе достави барање за полноправно членство во Европска агенција за животна средина ЕАЖС (ЕЕА). Ова членство ќе биде прв формален чекор на патот до полноправно членство во ЕУ, затоа што ЕЕА е прва Европска агенција која дозволува членство на земји кои не се членки на ЕУ. МИЦЖС веќе целосно соработува со ЕАЖС (ЕЕА) во размената на информациите за животната средина. Соработката започна во 1997 г.

Билатерални односи - прекугранични проекти: Неколку прекугранични проекти за животна средина се веќе во тек и се занимаваат со трите езера Охридското, Преспанското и Дојранското Езеро кои се делат со Албанија и Грција. Овие проекти значително придонесуваат за заштита на езерските екосистеми и за развојот на добри односи со соседните земји. Министерството ќе продолжи да ги поддржува и активно да ги промовира овие проекти во иднина. Министерството, исто така, ќе иницира прекугранични проекти во сферата на заштитените области на планинските масиви кои се простираат долж границите со сите соседи. Исто така, ќе се одредуваат и поддржуваат прекугранични проекти поврзани со проектите за животна средина и развојот на еколошка технологија.

ОН, Конвенции за животна средина и други меѓународни процеси: Македонија е потписник на повеќето мултилатерални договори за животна средина и во голема мера истите ги спроведува преку новото законодавство за животна средина. Со тоа државата ќе ги исполни своите глобални еколошки обврски. Процесите поврзани со различни конвенции се многу значајни за изготвување нова политика за животна средина и поставување барања за земјите потписнички. Во исто време, тие обезбедуваат многу значајна можност за изградба на капацитетот во најновите концепти за управување со животната средина. Поради тоа, Министерството активно ќе учествува во работата поврзана со конвенциите, онолку колку што капацитетот дозволува. Ќе се одредат точки за конвенциите така што релевантните експерти во Министерството ќе имаат корист од изградбата на капацитетот и ќе ги претставуваат интересите на државата (треба да се кажат и неколку збора за

конвенцијата од Архус, зашто таа зборува за пристап кон информации, учество на јавноста и пристап до правдата, т.е. има комуникациски аспект).

Табела 22: Неопходни ресурси на МЖСПП за меѓународна соработка

Активности	Одговорна организациона единица	Долонителен придонес	Единица	Проценето количество
Лидерство во регионалната програма за реконструкција на животната средина	Канцеларија на министерот	Политичко управување	Мм/годишно	2
	Меѓународна соработка	Управување	Мм/годишно	8
		Настани	евра/годишно	5.000
		Трошоци за учество	евра/годишно	2.000
	Персонал на министерството	Учество во активности	Мм/годишно	10
Поврзаност со ГД за животна средина	Кабинет на министерот	Политичко управување	Мм/годишно	2
	Меѓународна соработка	Управување	Мм/годишно	6
Стажирање		мм	6	
Патни трошоци		евра/годишно	2.000	
Членство во ЕЕА	МИЦЖС	Учество во активностите (работа)	мм/годишно	6
		Патни трошоци	евра/годишно	2.000
		Консултантски услуги	евра/годишно	10.000
		Одржување на EIONET	евра/годишно	10.000
		Чланарина	евра/годишно	Да се преговара
Билатерални односи-погранични проекти	Кабинет на министерот	Политичко управување	Мм/годишно	2
	Меѓународна соработка	Управување	Мм/годишно	6

Активности	Одговорна организациона единица	Долонителен придонес	Единица	Процентот количество
		Патни трошоци	евра/годишно	2.000
	Фонд за животна средина	Грантови	евра/годишно	10.000
ОН, Конвенции за животна средина и други меѓународни процеси	Меѓународна соработка	Координација	Мм/годишно	4
		Патни трошоци	евра/годишно	3.000
	Персонал на министерството	Учество во активностите	Мм/годишно	15

* Процентите бројки на неопходните ресурси се претставени како груб показател само за демонстративни цели. Тие ќе бидат доработени во текот на деталото планирање за конкретните активности.

4.7 НЕОПХОДНИ РЕСУРСИ

Овој дел дава резиме на финансиските и човечките ресурси што му се неопходни на Министерството за да ја спроведе стратегијата. Во следната табела, предложените приоритетни активности се наведени според единиците на министерство кои се одговорни за управување или изведување на конкретната активност.

Табела 23: Резиме на приоритетните активности и неопходните ресурси

Одговорна единица	Активност	Поставеност		Операционализација		Постојат во оваа единица	Постојат во други единици	Дополнителни лица
		мм	ЕУР	Мм/год.	ЕУР	Мм/годиш.	Мм/год.	
Раководен кадар	Систем за управување со човечки ресурси	1		1,5				
	Каталог на услуги	1		0,5				
	Административен прирачник	2		1				
	Електронска комуникација	1		3				
	Заедно	5	0	6	0	36	0	
Канцеларија на Министерот	Електронска комуникација			0				
	Политички дијалог			12				
	Дијалог со индустријата			4				
	Дијалог со НВО-и			4				
	Односи со медиуми и јавност			24	22.000			
	Награда за животна средина			4				
	REReP			2				
	Билатерални односи-прекугранични проекти			2				
	Однос со ГД за животна средина			2				
	Заедно	0	0	54	22.000	12	0	3,5
	Систем за управување со човечки ресурси	2		12				
	Каталог на услуги	4		1				
	Административен прирачник	8	100	2	50			
	Финансиско управување			24				
	Градење капацитет и активности за социјализација	2	2.000	2	3.000			
Прирачник за надворешни корисници	12		14	10.000				

Одговорна единица	Активност	Поставеност		Операционализиција		Постојат во оваа единица	Постојат во други единици	Дополнителни лица
		мм	ЕУР	Мм/год.	ЕУР	Мм/годиш.	Мм/год.	
	Постапки за набавка на услуги	6	10.000	2				
	Заедно	34	12.100	57	13.050	0	36	1,8
Политика за животната средина	НЕАП							
	Стратегиска проценка на животната средина			6				
	Економски инструменти		50.000	12				
	Унапредување почисто производство			8				
	Награда за екологија			4				
	Дијалог со НВО-и			6				
	Дијалог со индустријата			12				
	Заедно	0	50.000	48	0	120	0	
Просторно планирање	Национален просторен план	36						
	СЕА на НПП	12	10.000					
	Урбанистички планови			24				
	Заедно	48	10.000	24	0	96	0	
Закон за животна средина	Подзаконски акти	12						
	Нови правни нацрти - апроксимација кон ЕУ							
	Самонабљудување	12	105.000					
	Економски инструменти			3				
	Каталог на одговорности во животната средина на локалната самоуправа	2		1				
	Акредитација на давателите на мониторинг услуги	3						
	Акредитација на снабдувачи на услуги на ОВЖС	3						
	Подзаконски акти ОВЖС	6						
	Подзаконски акти СПЖС	6						

Одговорна единица	Активност	Поставеност		Операционализиција		Постојат во оваа единица	Постојат во други единици	Дополнителни лица
		мм	ЕУР	Мм/год.	ЕУР	Мм/годиш.	Мм/год.	
	Модел-локални прописи за животната средина	4		0.5				
	Заедно	48	105.000	4,5	0	204	0	
МИЦЖС	Електронска комуникација			12				
	Програма за спроведување на ИЗКЗ	18	30.000					
	Каталог за одговорности во животната средина на локалната самоуправа				400			
	Модел локални прописи за животна средина			0,5				
	Слободен пристап до информации за животната средина			54	22.000			
	Кампањи за подигање на јавната свест за животната средина							
	Размена на информации во Владата			6				
	Дијалог со НВО-и			6	3.000			
	Самоследење	12	20.000	12				
	Регистар на снабдувачи на услуги во животната средина			1				
	Процедури за набавка на услуги		500					
	Објавување на веб страна за СПЖС			2				
	Акредитација на снабдувачите на мониторинг услугите	6	2.000	36,5				
	Прирачник за надворешни корисници			2	500			
Членство во ЕАЖС (ЕЕА)			6	12.000				
	Заедно	36	52.500	138,5	37.900	204	0	
Национална соработка	Интерминистерски работни групи			12				

Одговорна единица	Активност	Поставеност		Операционализиција		Постојат во оваа единица	Постојат во други единици	Дополнителни лица
		мм	ЕУР	Мм/год.	ЕУР	Мм/годиш.	Мм/год.	
	Градење капацитети на администрацијата на локалната самоуправа		5.000	6				
	Каталог на одговорности во животната средина на локалната самоуправа	2		1				
	Модел локални прописи за животна средина			2				
	Конференции за проекти во полето на животната средина			3				
	Децентрализиција			6				
	Локални акциони планови за животна средина, ЛЕАП			24	20.000			
	Заедно	2	5.000	54	20.000	0	12	3,5
Меѓународна соработка	РПРЖС (REReP)			8	7.000			
	Однос со ГД за животна средина	6		6	2.000			
	Билатерални врски-погранични проекти			6	2.000			
	ОН, Конвенции за животна средина и други меѓународни процеси			4	3.000			
	Заедно	6	0	24	14.000	72	0	
Агенција за сочувување на природата	Планови за управување на Национални паркови							
	Погранични проекти			8	12.000			
	Заедно	0	0	8	12.000	0	36	
Агенција за животна средина	Оценка на влијанието врз животната средина			12				
	Механизми за управување со води			24				
	Регистар на загадувачи		50.000	12				
	Акредитација на снабдувачите на ОБЖС	6	2.000	6				
	Програма за спроведување на ИЗКЗ	54	500.000	24	5.000			

Одговорна единица	Активност	Поставеност		Операционализиција		Постојат во оваа единица	Постојат во други единици	Дополнителни лица
		мм	ЕУР	Мм/год.	ЕУР	Мм/годиш.	Мм/год.	
	Регистер на снабдувачи на услуги во полето на животната средина	6		2				
	Настани за градење капацитети на професионалци во полето на животната средина		2.000	6				
	Промовирање почисто производство							
	Заедно	66	554.000	86	5.000	168		
Инспекторат за животна средина	Регистер на загадувачи			12				
	Самонабљудување			12				
	Програма за спроведување на ИЗКЗ			36				
	Заедно			60		108		
Фонд за животна средина	Модел за финансирање на општинските услуги			12				
	Грантови за НВО-и	2		12	40.000			
	Конференции за проекти во животната средина			3	2.000			
	Промовирање поздраво производство			3	20.000			
	Награда за животна средина			3	10.000			
	Билатерални односи-погранични проекти			3	10.000			
	Економски инструменти	24	50.000	48				
	Заедно	26	50.000	84	82.000	144		
Персонал општо	Систем за управување со човечки ресурси			3				
	Градење капацитети и социјални активности			40				
	Електронска комуникација	5						
	Градење капацитети за администрацијата на локалната самоуправа			2				

Одговорна единица	Активност	Поставеност		Операционализиција		Постојат во оваа единица	Постојат во други единици	Дополнителни лица
		мм	ЕУР	Мм/год.	ЕУР	Мм/годиш.	Мм/год.	
	Меѓуминистерски работни групи			30				
	РПРЖС (REReP)			10				
	ОН, Конвенции за животна средина и други меѓународни процеси			15				
	Настани за градење капацитети кај професионалци од полето на животната средина			2				
	Заедно	5	0	102	0			
	Се заедно	276	838.600	750	205.950	1164	84	8,8

Ова резиме прикажува само дел од активностите на Министерството, па затоа, треба да се надополни со ресурсите неопходни за тие активности во процесот на функционална анализа и реорганизација.

Во врска со спроведувањето на Стратегијата за комуникација, резимето покажува дека повеќето активности може да се изведуваат со постојните човечки ресурси и буџетот на разните единици. Фазата на поставување на сите активности може да се заврши во рок од една година од започнувањето, но за соодветно развивање на некои од нив е неопходна помош од меѓународни донатори. Тоа се:

- Програма за спроведување на ИЗКЗ
- Економски инструменти
- Самоследење

Сите овие теми се предложени за наредните проекти на CARDS, како и експертска поддршка за спроведување на неколку други активности.

Со новите задачи и организација, постои потреба приближно 7 лица да се префрлат од постојните единици во новоформираните или други единици, а 10 нови лица да се вработат во:

- Кабинетот на Министерот (4)
- Општи работи (2)
- Национална соработка (4).

Новите вработени може да дојдат од самото Министерство, а да се заменат со нови вработувања, или однадвор. При вработување однадвор, Министерството треба да бара девет помлади експерти кои работеле на проектот за зајакнување на капацитетите на МЖСПП во 2002/2003 г. и кои биле обучени на

работното место во неколку области кои одговараат на планираните активности, како законот за животна средина и негова примена, информации и комуникација.

Со напредувањето на активностите, неопходните ресурси треба попрецизно да се проценуваат, но се на се, тие не претставуваат невозможен товар за вработените или буџетот на Министерството. Напротив, тие се многу оправдани, ако се погледнат придобивките кои ќе ги донесе спроведувањето на оваа стратегија за управувањето со животната средина, работењето на јавната администрација, како и за развојот на демократијата во земјата на нејзиниот пат до полноправно членство во Европската Унија.

Поглавје 5 АНЕКСИ

- Анекс 1: Членство на РГ 5
- Анекс 2: Договорени правила на процедура
- Анекс 3: Листа на одржани состаноци
- Анекс 4: Документ за дискусија: принципи на интитуционален развој во однос на јакнење на капацитетот на МЖСПП
- Анекс 5: Визија 2008
- Анекс 6: Материјали изготвени во процесот
- Анекс 7: Фото документација