



РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА - REPUBLIKA E MAQEDONISË SË VERIUT  
ДРЖАВНА КОМИСИЈА ЗА СПРЕЧУВАЊЕ НА КОРУПЦИЈАТА  
KOMISIONI SHPETËTOR PËR PARANDALIMIN E KORRUPSIONIT

Бр.-Nr. 10 - 1551/266  
12 - 11 - 2025 20 год.-viti

**МЕТОДОЛОГИЈА ЗА ИЗГОТВУВАЊЕ НА НАЦИОНАЛНА СТРАТЕГИЈА ЗА СПРЕЧУВАЊЕ НА  
КОРУПЦИЈАТА И СУДИРОТ НА ИНТЕРЕСИ НА РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА  
2026-2030**



ЗАЕДНИЦИ СО ИНТЕГРИТЕТ  
КОМУНИТЕТЕ МЕ ИНТЕГРИТЕТ  
INTEGRITY DRIVEN COMMUNITIES



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Swiss Agency for Development  
and Cooperation SDC



Sweden  
Sverige



United Nations  
Office on Drugs and Crime

Имплементирано од:



Ставовите изразени во оваа публикација не може да се сметаат дека ги одразуваат ставовите на донаторот и спроведувачот.



Содржина

<b>ВОВЕД</b> .....	3
<b>ПОВРЗУВАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА СО ПОСТОЈНИТЕ ДОКУМЕНТИ</b> .....	3
<b>РЕАЛИЗАЦИЈА НА НАЦИОНАЛНАТА СТРАТЕГИЈА ЗА СПРЕЧУВАЊЕ НА КОРУПЦИЈАТА И СУДИРОТ НА ИНТЕРЕСИ 2021-2025</b> .....	3
<b>ВОДЕЧКИ ПРИНЦИПИ И ПРИСТАПИ ЗА НАЦИОНАЛНАТА СТРАТЕГИЈА 2026-2030</b> .....	5
<b>ПРИСТАПИ ЗА ИЗГОТВУВАЊЕ НА НАЦИОНАЛНА СТРАТЕГИЈА 2026-2030</b> .....	7
<b>НАЦИОНАЛНА СТРАТЕГИЈА ЗА СПРЕЧУВАЊЕ НА КОРУПЦИЈАТА И СУДИРОТ НА ИНТЕРЕСИ 2026-2030 - ОРИЕНТИРАНА КОН ВИЗИЈАТА НА ДКСК И БАЗИРАНА НА АНАЛИЗА НА РИЗИЦИ И НИВНА КЛАСИФИКАЦИЈА ПО ХОРИЗОНТАЛНИ ОБЛАСТИ И СЕКТОРИ</b> .....	9
<b>ПАТОКАЗ НА ПРОЦЕСОТ ЗА ИЗГОТВУВАЊЕ НА НАЦИОНАЛНАТА СТРАТЕГИЈА 2026-2030</b> .....	15
<b>ИНТЕГРИРАЊЕ НА НЕДОВРШЕНИТЕ МЕРКИ ОД ПРЕТХОДНАТА СТРАТЕГИЈА</b> .....	17
<b>ИНСТИТУЦИОНАЛНА КООРДИНАЦИЈА</b> .....	18
<b>МОНИТОРИНГ, ИЗВЕСТУВАЊЕ И ЈАВНА ВИДЛИВОСТ</b> .....	18
<b>ПЛАН ЗА ВКЛУЧУВАЊЕ НА ЗАСЕГНАТИ СТРАНИ</b> .....	18
<b>ПОТРЕБЕН КАПАЦИТЕТ И РЕСУРСИ</b> .....	19
<b>Анекс 1. Документи во кои е адресирана борбата против корупцијата</b> .....	22
<b>Анекс 2. Табела за споредба на можните пристапи за изготвување на Националната стратегија 2026-2030</b> .....	25
<b>Референци</b> .....	25



## ВОВЕД

Согласно член 18 од Законот за спречување на корупцијата и судирот на интереси, Државната комисија за спречување на корупцијата (во натамошниот текст: ДКСК) донесува петгодишна национална стратегија за спречување на корупцијата и судирот на интереси со акционен план за нејзино спроведување (во натамошниот текст: национална стратегија). Дополнително, согласно аспирациите на Република Северна Македонија кон Европска Унија, целата регулатива се усогласува со регулативата на Унијата. Во 2024 година е усвоена и Националната развојна стратегија 2024-2044 (НРС), па сите стратегии треба да бидат усогласени и во контекст на оваа стратегија.

Меѓународната заедница го следи напредокот на земјата во борбата со корупцијата преку повеќе алатки, но резултатите не се на очекувано ниво. Така, индексот за перцепција на корупцијата (Corruption perception index) на Транспаренси Интернешнал (Transparensy International, 2025) во 2024 година е влошен во однос на 2023 година. Во 2024 година индексот за Северна Македонија има оценка 40 од 100 и земјата е на ранг од 88 место од 180. Во 2023 индексот имал оценка 42/100 и ранг од 76/180. Светскиот просек е 43 што упатува на перцепција на корупција во земјата повисока од светскиот просек.

Од друга страна, доколку се анализира Извештајот за Северна Македонија за 2024 година на Европската комисија<sup>1</sup> може да се види дека Северна Македонија „се наоѓа помеѓу одредено ниво на подготовка и умерено ниво на подготовка и не постигнала никаков напредок во превенцијата и борбата против корупцијата“ и дека корупцијата „останува распространета во многу области и е прашање од сериозна загриженост“. Во исто време, Европската комисија наведува дека институционалната рамка за превенција е во голема мера воспоставена и ја поздравува посветеноста на Владата да ја направи борбата против корупцијата врвен приоритет. Целта на ДКСК е врз основа на јасна визија и идентификуваните ризици, да изготви јасна и спроведлива национална стратегија за спречување на корупцијата и судирот на интереси.

## ПОВРЗУВАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА СО ПОСТОЈНИТЕ ДОКУМЕНТИ

Борбата против корупцијата е еден од главните приоритети на Република Северна Македонија заради унапредување на севкупното општествено живеење, а за чија реализација од исклучителна важност е покрај ДКСК, активно да се вклучат Владата, Собранието, Јавното обвинителство и судовите. Истата е содржана и адресирана во повеќе национални документи кои се дел од Анекс 1 на оваа Методологија. Националната стратегија за спречување на корупцијата и судирот на интереси 2026 – 2030 (во натамошниот текст: Националната стратегија 2026-2030) треба да избегне преклопување на оние мерки и активности кои веќе се опфатени во постоечките документи (секторски и мулти- секторски стратегии).

## РЕАЛИЗАЦИЈА НА НАЦИОНАЛНАТА СТРАТЕГИЈА ЗА СПРЕЧУВАЊЕ НА КОРУПЦИЈАТА И СУДИРОТ НА ИНТЕРЕСИ 2021-2025

Согласно законската регулатива, до крајот на март од тековната година, ДКСК треба да изработи извештај за реализацијата на националната стратегија за спречување на корупцијата и судирот на интереси за минатата година. Така, според последниот Годишен извештај за спроведување на Националната стратегија за спречување на корупцијата и судирот на интереси 2021-2025 за периодот 01.01.2024 – 31.12.2024<sup>2</sup>, вкупната реализација на националната стратегија за

<sup>1</sup> <https://portal.mdt.gov.mk/post-documents/posleden-izvestaj-za-zemjata-document-bUd5.pdf>

<sup>2</sup> <https://dksk.mk/wp-content/uploads/2025/03/Годишен-извештај-Национална-Стратегија-2024.pdf>



периодот 2021 – 2024 изнесува само 31%, што укажува на ниско ниво на успешност на спроведување на истата.

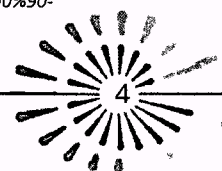
Водејќи се од релативно нискиот степен на реализација на НС2021-2025, ДКСК подготви Анализа на фактори кои влијаат врз степенот на спроведување на стратегијата за спречување корупција и судир на интереси 2021-2025<sup>3</sup>, со која се лоцирани факторите од структурна, организациска, регулаторна или процедурална природа, а кои влијаеле врз степенот на спроведување на НС2021-2025. Покрај утврдените фактори, во анализа се дадени и препораки за унапредување на спроведувањето на идните национални стратегии.

Сепак, направен е одреден напредок во јакнење на институционалните капацитети, подобрување на транспарентноста и зголемување на јавната свест за ризиците од корупција.

Може да се идентификуваат следните причини за неисполнување на останатите активности од стратегијата:

- **Недостаток на политичка волја за имплементација на активностите.** Недостатокот на политичка волја е главната причина за неисполнување на активностите од стратегијата. Имено, и покрај тоа што ДКСК активно работеше на поттикнување на имплементацијата на стратегијата преку редовна комуникација со надлежните институции, меѓународните организации заради обезбедување поддршка за имплементација на дел од активностите утврдени со НС21-25, како и на редовно известување на Собранието на РСМ, сепак евидентно е отсуството на политичка волја што придонесе за исполнување на само 31% од активностите.
- **Недостаток на системско преточување на мерките и активностите од Националната стратегијата во стратешките и оперативни документи на Владата и засегнатите органи на државна управа.** Овој проблем е директно поврзан со недостатокот на политичка волја за имплементација на активностите. Имено за речиси сите хоризонтални области и сектори кои се опфатени со Националната стратегија од страна на Владата и засегнатите органи на државната управа се донесуваат стратешки и оперативни документи, кои се претпоставка за процесот на буџетско планирање и донесување на Буџетот. Во овие стратешки и оперативни документи воопшто не се опфаќаат активностите и мерките од Националната стратегија што е основна причина зошто има низок степен на реализација на овие мерки и активности.
- **Надлежност за спроведување на активностите.** Активностите често се доделуваат на „релевантни институции“, а не на одредено министерство или лице. Со ова се избегнува конкретна одговорност кога се пробиваат роковите.
- **Недоволно користење на надзорната улога од страна на Собранието врз Владата и органите на државна управа надлежни за спроведување на мерките и активностите од Националната стратегијата.** Една од основните надлежности на Собранието покрај законодавната е надзорната надлежност над органите кои се отчетни на Собранието, особено над Владата и органите на државната управа како дел од извршната власт. Иако Националната стратегија е документ кој го донесува Собранието, поради што треба да се грижи и за следење на спроведувањето на мерките и активностите од истата, во пракса Собранието недоволно ја користи надзорната улога во однос на Владата и органите на државната управа во однос на спроведување на овие мерки и активности што има негативно влијание врз степенот на реализација на Националната стратегија.
- **Преклопување на обврските.** Иста задача е содржана и во други национални документи, па постапувањето и известувањето за конкретна активност станува конфузно и тешко.
- **Губење фокус.** Активностите за интегритет изгледаат секундарни (споредни), што во недостиг на персонал или средства полесно се одложуваат или не се спроведуваат.

<sup>3</sup> [https://dksk.mk/wp-content/uploads/2025/03/FINAL\\_-27.12.24-%D0%90%D0%9D%D0%90%D0%9B%D0%98%D0%97%D0%90-%D0%9D%D0%90-%D0%A4%D0%90%D0%9A%D0%A2%D0%9E%D0%A0%D0%98.pdf](https://dksk.mk/wp-content/uploads/2025/03/FINAL_-27.12.24-%D0%90%D0%9D%D0%90%D0%9B%D0%98%D0%97%D0%90-%D0%9D%D0%90-%D0%A4%D0%90%D0%9A%D0%A2%D0%9E%D0%A0%D0%98.pdf)



- **Ограничени човечки и финансиски ресурси.** Недостатокот на соодветна финансиска поддршка и доволна кадровска екипираност во институциите кои се задолжени за борба против корупцијата.
- **Недоволна транспарентност и отчетност.** Потребата од поголемо залагање на институциите во насока на поголема отчетност при имплементацијата на предвидените мерки.
- **Недоволно ефикасна меѓу-институционална координација при спроведување на Националната стратегија.** Националната стратегија е комплексен документ кој опфаќа различни области и сектори, а самите мерки и активности бараат меѓу-институционална соработка и координација. Меѓутоа праксата покажува недостаток на соодветна координација меѓу Собранието, Владата, органите на државната управа, независните тела и граѓанскиот сектор, што исто така придонесува за нискиот степен на реализација на мерките и активностите.
- **Неисполнување на обврските од страна на раководните лица.** Раководни структури во институциите не ги преземаат потребните чекори за реализација на мерките.
- **Административни бариери.** Како една од причините за ризик од неефикасно спроведување на мерките и активностите од Националната стратегија се повеќе административни бариери кои меѓу другото опфаќаат: номинирање на несоодветни лица и нивно често менување без да бидат запознаени со претходните активности и обврски, немањето на соодветна внатрешна организациска структура и административни капацитети за спроведување на мерките и активностите, отсуство на континуитет во спроведување на мерките и активностите по промена на високото раководство во институцијата, номинирање на лица од кабинетите во надлежните институции, а не од редот на административните службеници кои ја носат институционалната меморија и гарантираат континуитет на активностите, недостатокот на соодветни буџетски алокации за имплементација на мерките и активностите, како и други слични административни бариери.

## ВОДЕЧКИ ПРИНЦИПИ И ПРИСТАПИ ЗА НАЦИОНАЛНАТА СТРАТЕГИЈА 2026-2030

Врз основа на досегашните искуства, како и меѓународните стандарди и добри практики, новата Националната стратегија 2026-2030 треба да се темели на повеќе принципи. За секој принцип предложено е и тест прашање.

- **Инклузивност и партнерство.** При изготвување и имплементирање на стратегијата потребно е да се вклучат сите релевантни институции, граѓански организации, приватен сектор и медиуми. Исто така, потребно е да се изгради широка општествена поддршка и заедничка одговорност во борбата против корупцијата (UNODC, 2003) (OGP, 2021).  
Тест прашање: Дали мерката беше дискутирана и договорена преку широки консултации со сите засегнати страни (државни институции, граѓански организации, бизнис сектор и експерти)? Ако одговорот е НЕ, мерката не е доволно јасна да се вклучи во стратегијата.
- **Транспарентност и отчетност.** Потребно е да има јасно дефинирани и јавно достапни активности, носители на обврски, рокови и резултати од имплементацијата на стратегијата. Добро би било да се воведат систем за редовно, јавно и транспарентно известување за постигнати резултати (UNODC, 2003) (OECD, Principles for Integrity in Public Procurement, 2009) (OGP, 2021).  
Тест прашање: Дали за мерката е предвидено јавно и редовно објавување на постигнатиот напредок, како и јасен механизам за надзор и јавна отчетност?
- **Остварливост.** Во стратегијата треба да има јасно дефинирани цели и мерки што ги земаат предвид реалните ресурси, капацитети и можности на институциите. Треба да се



води сметка да се избегне оптоварување на стратегијата со нереални цели, што претходно резултираше со слаба реализација на мерките. За сите цели и мерки треба да се обезбеди посветеност од страна на Владата на РСМ, Собранието на РСМ, а од надлежните институции да обезбедат ресурси за нивна имплементација (OECD, 2025).

Тест прашање: Дали мерката е реално остварлива во дадениот временски период со постојните финансиски, кадровски и технички ресурси?

- **Заснованост на докази (Evidence-based).** Како основа за дефинирање на приоритетите и мерките треба да се користат резултатите од процената на ризиците и други релевантни истражувања. Исто така, треба постојано да се следи и проценува ефикасноста на мерките преку дефинирани индикатори (OECD, 2025) (Transparency International, 2015). Тест прашање: Дали мерката директно произлегува од идентификуваните ризици и приоритети од спроведената проценка на ризици од корупција и е поткрепена со јасни докази?
- **Јасна одговорност и сопственост.** Секоја мерка/ активност треба да има јасно определен носител. Треба да се воведат јасен механизам за следење и санкционирање при неисполнување на обврските (OECD, 2025) (Huss, Beke, Wynarski, & Slot, 2023). Тест прашање: Дали мерката има јасно идентификувана институција - носител на активност која е одговорна за нејзината реализација, мониторинг и оценка на резултатите?
- **Координиран и интегриран пристап.** Потребна е силна координација меѓу клучните институции и избегнување на преклопување на обврските. Стратегијата треба да се поврзе со другите национални стратегии и меѓународни антикорупциски инструменти и иницијативи (UNODC, 2003). Тест прашање: Дали мерката е усогласена и интегрирана со други сродни мерки во националните стратегии и планови, и дали е обезбедена соодветна меѓу-институционална координација?
- **Континуитет и одржливост.** Националната стратегија 2026-2030 треба да обезбеди континуитет со претходните стратегии и треба да се изгради врз стекнатите искуства и постигнатите резултати. Таа треба да обезбеди воспоставување одржливи механизми за превенција на корупција и промоција на интегритет (Transparency International, 2015) (EC, 2024). Тест прашање: Дали мерката ги зема предвид научените лекции и претходно реализираните активности од стратегијата за периодот 2021–2025 и дали воспоставува механизми за нејзина долгорочна одржливост?
- **Превенција и интегритет.** Во новата Национална стратегија 2026-2030 акцент треба да се стави на превентивни мерки, јакнење на интегритетот и личната одговорност на службените лица. Исто така, треба да се развие култура на нулта толеранција на корупцијата преку континуирана едукација и подигнување на јавната свест (OECD, 2025) (UNODC, 2003). Тест прашање: Дали мерката јасно го потенцира превентивниот карактер и го зајакнува интегритетот и професионалната одговорност на службените лица?
- **Иновативност и дигитализација.** Треба да се користат иновативни решенија, технологии и дигитални алатки во идентификување и спречување на ризиците од корупција. Транспарентноста и јавниот надзор ќе се засилат преку користење на дигитални платформи и отворени податоци, на пример, семафор за покажување на прогресот на реализација на стратегијата кој ќе се ажурира на квартална основа (OECD, 2009). Тест прашање: Дали мерката користи иновативни решенија, дигитални алатки или нови технологии за подобрување на транспарентноста и намалување на ризикот од корупција?
- **Усогласеност со меѓународните стандарди и препораки, како и препораки од национални организации.** Треба да постои јасна усогласеност на стратегијата со



меѓународните стандарди и конвенции (особено со UNCAC, препораките на GRECO и Европската комисија) како и да се користат препораките од меѓународните извештаи и извештаите на домашните граѓански организации за подобрување на националната регулатива и практики (UNODC, 2003) (GRECO, 2023) (EC, 2024).

Тест прашање: Дали мерката е директно усогласена со барањата и препораките од Конвенцијата на ОН против корупцијата (UNCAC) и другите меѓународни извештаи и документи за спречување на корупција (GRECO), и дали овозможува исполнување на меѓународните обврски на државата?

Овие водечки принципи треба да обезбедат стабилна основа за подготовка, имплементација и мониторинг на Националната стратегија 2026-2030 и да придонесат кон значително подобрување на борбата против корупцијата во земјата.

## ПРИСТАПИ ЗА ИЗГОТВУВАЊЕ НА НАЦИОНАЛНА СТРАТЕГИЈА 2026-2030

Како дел од методологијата за изработка на нова национална стратегија, разгледани се 4 пристапи за изготвување на истата и тоа:

- 1. Пристап базиран на мета стратегија** – кој предвидува консолидирање на сите веќе постоечки анти-корупциски компоненти од важните национални стратегии во една заедничка „над-стратегија“. Пристапот базиран на мета стратегија ја третира борбата против корупција како вкрстена политика која веќе е интегрирана во низа национални стратегии. Овој пристап се коси со претходно наведената идеја да се избегне дуплирање на мерките и активностите за борба против корупција и судир на интереси од различните секторски и мулти-секторски стратегии. Имено сите мерки и активности кои се утврдени во секторските и мулти-секторски стратегии кои се од значење за Националната стратегија 2026-2030 ќе бидат идентификувани и запишани во една централна база на ДКСК, заедно со носителите на овие мерки и активности и роковите за нивна реализација, така да ДКСК ќе ги следи и овие мерки и активности, но нема да ги дуплира во новата национална стратегија. На тој начин ќе се обезбеди синхронизираност на сите мерки и активности за борба против корупцијата и судирот на интереси од една страна, како и поголема ефикасност и порационално користење на ресурсите од друга страна. Дополнително, фактот што има низок степен на реализација на постојните стратегии, односно отсуство на резултати од имплементација на истите е причина зошто овој пристап во моментот е неприфатлив.
- 2. Пристап базиран на анализа на ризици и нивна класификација по хоризонтални области и сектори** - овој пристап го реплицира моделот на Националната стратегија 2021–2025, со тоа што ги дефинира приоритетите врз основа на конкретни сектори и процеси со висок ризик од корупција. Имено пред започнување со подготовка на Националната стратегија 2026-2030 со отворен и инклузивен пристап се подготвува Анализа на ризици од корупција во сите области и сектори идентификувани во секојдневната работа на ДКСК, за потоа со новата национална стратегија да се предвидат мерки и активности за надминување на овие ризици, и тоа со конкретни рокови и со предвиден соодветен буџет и извор на финансирање.
- 3. Стратегија ориентирана кон визијата на ДКСК** - овој пристап предлага иновативен модел ориентиран кон визијата на ДКСК „да се воспостави ефикасен систем за превенција и репресија на корупцијата и судирот на интереси“, со јасни резултати од борбата против корупцијата што се протегаат





низ целиот јавен сектор. Форматот на стратегијата би бил организиран преку три до пет јасно дефинирани системски стратешки цели кои треба да се постигнат во следниот петгодишен период, за кој се донесува Стратегијата, и тоа во оние хоризонтални области и сектори кои врз основа на анализата на ризик ќе се покажат како најкритични и најприоритетни, кои се временски ограничени и се насочени кон видливи резултати. Секоја цел би опфаќала повеќе институции и ќе комбинира регулаторни, технолошки и културолошки компоненти. Тоа значи дека целите се реализираат преку коалиции од државни институции, општини, граѓански организации и други субјекти. Со примена на овој пристап ќе се овозможи по периодот на имплементација на Стратегијата да се остварат видливи резултати, во оние области и сектори кои биле селектирани како приоритетни.

4. **Следење на Конвенцијата на ООН против корупцијата** - овој пристап го нагласува користењето на Конвенцијата на ООН против корупцијата како прифатена рамка на политики. Пристапот се заснова на целосно структурирање на стратегијата според четирите клучни столба на Конвенцијата на Обединетите нации против корупцијата<sup>4</sup>, и тоа: превенција, спроведување на законот, меѓународна соработка и враќање на средства. За да се изготви стратегијата, наместо да се создаваат нови мерки, се започнува од Конвенцијата за да се идентификуваат сите мерки што веќе се спроведени и не треба да бидат вклучени во акциониот план. Оние кои не се спроведени стануваат основа за Акцискиот план за натамошна реализација. Механизмот за координација, покрај ДКСК, би се темелел на Меѓуресорското тело во рамки на Владата на РСМ за координација на активностите против корупцијата. Овој пристап е погоден за демонстрирање на меѓународна транспарентност и ангажман, особено пред ЕУ, ОН и донатори. Овој пристап исто така заслужува внимание за во иднина, но со оглед на широката распространетост и сериозноста на проблемот со корупцијата во државата, во овој момент овој пристап нема да биде доволен за подготовка на новата национална стратегија. Во секој случај четирите столба од Конвенцијата и мерките за нивна реализација треба да бидат земени во предвид при дефинирање на мерките и активностите во Националната стратегија 2026-2030 согласно утврдените ризици.

Во Анекс 2 од оваа Методологија е прикажана табела за споредба на сите методолошки аспекти, предности и недостатоци на сите четири пристапи.

Имајќи ги во предвид досегашните искуства, во овој момент невозможно е да се примени пристап кој би ги опфатил сите области и сектори во кои е детектиран ризик од корупција и притоа да се постигнат ефективни резултати и значително да се влијае на намалување на корупцијата. Дополнително, препораките кои произлегуваат од досегашните анализи, но и од воспоставената соработка со невладиниот сектор, укажуваат на потребата од донесување на кратка и фокусирана стратегија, со дефинирање на јасни и спроведливи мерки и активности, базирана на визијата на ДКСК за следниот петгодишен период.

Поради тоа, како најсоодветен пристап за подготовка на новата Национална стратегија 2026-2030 би бил комбиниран пристап од: пристапот базиран на анализа на ризици од корупција и стратегија ориентирана кон визијата на ДКСК. Имено, откако ќе бидат идентификувани и класифицирани ризиците од корупција по области и сектори, ќе се направи приоритизација на најмногу седум области и сектори на кои ќе се фокусира Националната стратегија во следниот петгодишен период.

Утврдувањето на приоритетните области и сектори е спроведено преку следните прашања:

---

4 [https://www.unodc.org/documents/brussels/UN\\_Convention\\_Against\\_Corruption.pdf](https://www.unodc.org/documents/brussels/UN_Convention_Against_Corruption.pdf)



- Дали областа, односно секторот во кој се утврдени ризиците од корупција значително го поткопува владеењето на правото во државата?
- Дали областа, односно секторот во кој се утврдени ризиците од корупција предизвикува директна и/или неповратна штета на граѓаните?
- Дали со преземање на конкретни мерки и активности во областа, односно секторот може да се направи реална промена во однос на граѓаните во следните 5 години?
- Дали ризиците од корупција во областа, односно секторот и мерките и активностите кои би биле преземени имаат трансформативен потенцијал или повеќе-секторско прелевање?
- Дали утврдените ризици од корупција во областа, односно секторот предизвикуваат значителна финансиска штета?

Доколку одговорот на сите прашања за определена област или сектор идентификувани со анализата на ризици е „Да“ тогаш истиот ќе биде вклучен во следната Стратегија. Останатите области и сектори, заедно со ризиците ќе бидат јавно достапни и ќе се препорача нивно надминување, но самата Стратегија ќе се фокусира на приоритетните седум области и сектори. Откако ќе се дефинираат приоритетните области и сектори, преку фокус групи, со вклученост на сите релевантни чинители во областа, односно секторот, а согласно веќе утврдените ризици ќе се дефинираат три до пет системски цели кои ќе треба да се постигнат во периодот на имплементација на Стратегијата, за кои со акцискиот план на Стратегијата ќе се утврдат конкретни мерки и активности, заедно со јасни индикатори за следење на нивната реализација, носители на тие мерки и активности, потребен буџет за реализација и извор од кој би се обезбедил тој буџет.

## НАЦИОНАЛНА СТРАТЕГИЈА ЗА СПРЕЧУВАЊЕ НА КОРУПЦИЈАТА И СУДИРОТ НА ИНТЕРЕСИ 2026-2030 - ОРИЕНТИРАНА КОН ВИЗИЈАТА НА ДКСК И БАЗИРАНА НА АНАЛИЗА НА РИЗИЦИ И НИВНА КЛАСИФИКАЦИЈА ПО ХОРИЗОНТАЛНИ ОБЛАСТИ И СЕКТОРИ

Националната стратегија за спречување на корупцијата и судирот на интереси 2021-2025 година<sup>5</sup> има идентификувано 2 хоризонтални области и 13 ранливи сектори на корупција. Досегашното искуство во имплементацијата на оваа стратегија, како и претставките и пријавите кои ги добива ДКСК во изминатиот период покажа дека постои потреба од реструктурирање на хоризонталните области и секторите, што соодветно е прикажано во Методологија за проценка на ризиците од корупција за потребите на изработката на Национална стратегија за спречување на корупцијата и судирот на интереси 2026 -2030<sup>6</sup>, која е донесена од страна на ДКСК, а согласно која во Проценката на ризиците од корупција за потребите на изработката на Националната стратегија 2026 - 2030 бројот на хоризонтални области се зголемува од 2 на 5, и тоа:

- Јавни набавки;
- Вработувања, унапредувања и управување со човечки ресурси во јавниот сектор;
- Инспекциски надзор;
- Доделување финансиска поддршка, грантови и субвенции и
- Управување со јавни ресурси и имот.

Од друга страна секторите се намалени од 13 на 9, и тоа;

- Правосудство;

<sup>5</sup> <https://dksk.mk/mk/национална-стратегија-2020-2024-2/>

<sup>6</sup> <https://dksk.mk/wp-content/uploads/2025/06/Финал-Методологија-за-процена-на-ризици-од-корупција.pdf>



- Внатрешни работи;
- Образование и наука;
- Јавно здравство;
- Транспорт, урбанизам и просторно планирање;
- Економија, финансии и јавни приходи;
- Енергетика;
- Животна средина и природни ресурси и
- Единици на локална самоуправа и јавни претпријатија во сопственост на единиците на локалната самоуправа.

Со ова, листата на хоризонтални области и сектори секако не е целосно исцрпена, но имајќи ги во предвид ограничените ресурси, досегашните искуства на ДКСК, Годишните извештаи за спроведување на Националната стратегија за спречување на корупцијата за периодот 2021-2025 година<sup>7</sup>, анализите и извештаите изготвени како од ДКСК така и од релевантни домашни граѓански организации за проценка на ризиците од корупција, анализите и извештаите изготвени од страна на институциите, самостојно или со поддршка на различни проекти, како и наодите од фокус групите кои континуирано ги одржува ДКСК, како дел од процесот на подготовка и следење на стратешките документи покажуваат дека со опфаќање на овие хоризонтални области и сектори во Националната стратегија 2026-2030 на најоптимален начин ќе може да се конципираат мерките и активностите.

Притоа во секоја од областите и секторите се детектирани од 10 до 25 ризици од корупција, кои се детално анализирани врз основа на точно дефинирани и верификувани извори.

Со оглед на фактот што со Анализата за проценка на ризиците од корупција опфатени се 14 хоризонтални области и сектори, доколку сите бидат опфатени со Националната стратегија ќе произлезе огромен документ кој ќе вклучи многу институции, а неговото спроведување ќе биде комплексно, се пристапи кон процес на утврдување на приоритетни сектори и области кои ќе бидат опфатени со новата стратегија врз основа на петте прашања дефинирани во делот од оваа Методологија кој се однесува на пристапот на подготовка на Националната стратегија 2026-2030. Хоризонталната област **јавни набавки** ќе биде опфатена со Националната стратегија, затоа што ризиците од корупција во оваа област значително го поткопуваат владеењето на правото во државата. Дополнително, ризиците од корупција во јавните набавки предизвикуваат директна и неповратна штета на граѓаните, ако се знае дека најголем дел од буџетите на институциите се трошат токму преку набавките. Конкретните мерки и активности во областа кои се на располагање може да се направат реална позитивна промена во однос на граѓаните во следните 5 години. Исто така ризиците од корупција во областа јавни набавки и мерките и активностите кои би биле преземени имаат трансформативен потенцијал и повеќе-секторско прелевање, затоа што нема сектор во државата во кој јавните набавки не се прелеваат. На крај утврдени ризиците од корупција во областа, јавни набавки предизвикуваат значителна финансиска штета.

**Вработувања, унапредувања и управување со човечки ресурси во јавниот сектор** се исто така значајна хоризонтална област, меѓутоа истата нема да биде опфатена непосредно со Националната стратегија затоа што е фокусирана пред се на административните службеници, односно нема значително секторско прелевање и истата е опфатена со друга секторска стратегија за реформа на јавната администрација, па мерките и активностите што преостануваат на располагање се ограничени. Иако оваа област исто така го поткопува владеењето на правото и во умерена мера може да предизвика штета на граѓаните и финансиска штета, сепак трансформативниот потенцијал е ограничен, затоа што за секторите здравство, образование, правосудство, транспорт и енергетика по значително прашање се носителите на дејност од административните службеници, и истите ќе бидат опфатени во самите сектори.

<sup>7</sup> <https://dksk.mk/mk/национална-стратегија-2020-2024-2/>



**Надзорот над спроведување на законите**, вклучително и инспекцискиот надзор ќе бидат дел од новата Национална стратегија затоа што ризиците од корупција во делот на надзорот, значително го поткопуваат владеењето на правото, директно може да предизвикаат неповратна штета на граѓаните, се прелеваат во сите сектори во државата, финансиската штета која може да ја причинат е значителна, а мерките и активностите може во следниот пет годишен период да ја унапредат состојбата во областа. При тоа се имаа во предвид и сериозните несреќи кои се случиле во државата, кои довело до сериозни штети и губење на човечки животи, а кои беа последица токму на отсуството надзор над спроведувањето на законите.

Областите **доделување финансиска поддршка, грантови, субвенции, донации и спонзорства и управување со јавни ресурси и јавен имот**, нема да бидат директно опфатени со Националната стратегија 2026-2030, заради тоа што не се директно поврзани со поткопување на владеењето на правото, а штетата која директно граѓаните ја трпат е ограничена и истата зависи од работењето на инспекциските служби по сектори и ќе биде опфатена со областа инспекциски надзор. Дополнително кај ризиците од корупција во овие хоризонтални области постои потенцијална финансиска штета, која не е поврзана непосредно за граѓаните. Исто така овие две области не се прелеваат во сите сектори, односно имаат ограничено повеќесекторско прелевање.

**Правосудство**, како сектор ќе биде дел од Националната стратегија 2026-2030 затоа што во значителна мера, можеби и најмногу го поткопува владеењето на правото, ризиците од корупција во овој сектор може да предизвикаат директна штета на граѓаните, но и сериозна финансиска штета. Дополнително ризиците од корупција во овој сектор се прелеваат во сите останати сектори, а мерките и активностите може да имаат сериозен трансформативен потенцијал и сериозно подобрување во следниот петгодишен период.

**Внатрешните работи** нема да бидат дел од Националната стратегија заради ограничениот трансформативен потенцијал на ризиците од корупција и поради тоа што истите не ги задираат другите сектори. Дополнително, секторот внатрешни работи е премногу комплексен, а пристапот до документите во овој сектор е ограничен поради класификација на информациите и нивната осетливост, поради што реално не може да се дефинираат мерки и активности кои ќе доведат до значителна трансформација на секторот. Сепак овие ризици може да влијаат на владеењето на правото, може да предизвикаат ограничена штета на граѓаните, како и ограничена финансиска штета.

**Образованието и науката** иако значаен сегмент од општеството, исто така нема директно да бидат опфатени со Националната стратегија 2026-2030, заради ограничениот трансформативен потенцијал и неможноста во краток временски период, мерките и активностите да дадат позначајни резултати, како и немањето директна врска со владеењето на правото. Имено секторот образование и наука заслужува посериозно реформско влијание од аспект на квалитет на образовниот систем и функционирање и резултати, меѓутоа сето тоа во ограничена мера е поврзано со ризиците од корупција.

**Здравството** ќе биде дел од новата Национална стратегија 2026-2030, затоа што ризиците од корупција во овој сектор претставуваат сериозна основа за предизвикување на директна штета на граѓаните, како и финансиска штета. Овие ризици од корупција имаат трансформативен потенцијал, а мерките и активностите кои може да се преземат може значително да ја подобрат состојбата во областа. Ризиците од корупција во секторот здравство го поткопуваат и владеењето на правото, поради нееднаквиот третман на граѓаните при остварувањето на нивните права во овој сектор.

**Транспорт, урбанизам и просторно планирање** исто така ќе бидат дел од Националната стратегија 2026-2030 затоа што ризиците од корупција во овој сектор значително го поткопуваат владеењето на правото, со донесување на посебни закони со кои се заобиколува Законот за јавни набавки, како и поради можноста од легализација на бесправно изградени објекти. Штетата како за граѓаните, така и за буџетот што може да ја предизвикаат овие ризици од корупција е значителна, а мерките и активностите кои стојат на располагање имаат



трансформативен капацитет, се прелеваат во повеќе сектори и може значително да ја унапредат состојбата во следните пет години. Сепак заради преголемиот број на ризици, овој сектор треба да се подели на два, и тоа еден кој ќе ги опфати транспортот и инфраструктурните објекти и друг кој ќе ги опфати урбанизмот и просторно планирање.

**Јавните финансии и јавните приходи** нема да бидат дел од Националната стратегија пред се поради ограничениот трансформативен и мултисекторски потенцијал. Имено иако ризиците од корупција во овој сектор може да имаат посредно влијание на владеењето на правото, како и да предизвикаат определена штета на граѓаните, сепак тоа не е толку истакнато во споредба со останатите области и сектори. Дополнително од искуството со тековната стратегија, поголем дел од мерките и активностите во овој сектор се поврзани со надлежностите енергетика, рударство и минерални сировини, кои со измените на Законот за организација и работа на органите на државната управа се пренесени на Министерството за енергетика, рударство и минерални сировини, а ќе бидат опфатени во новата Национална стратегија во секторот Енергетиката, животната средина и природните ресурси.

**Животната средина, енергетиката и природните ресурси** како еден сектор ќе бидат опфатени со Националната стратегија 2026-2030, поради тоа што утврдените ризици од корупција во овој сектор го поткопуваат владеењето на правото, имаат трансформативен потенцијал и се прелеваат во останатите сектори, а потенцијалната штета како за граѓаните така и финансиската штета е огромна. Притоа се работи за особено актуелен сектор, во кој се вложуваат сериозни средства, поради што и ризиците стануваат уште посериозни.

**Единици на локална самоуправа и јавни претпријатија на локално ниво** нема да бидат дел од Националната стратегија, затоа што имаат ограничено влијание и можност за прелевање во другите сектори, а дополнително немаат директна поврзаност со поткопување на владеењето на правото.

Имајќи го предвид горенаведеното, ДКСК оцени дека при изработка на Националната стратегија за спречување на корупцијата и судирот на интереси 2026 -2030, фокусот ќе се даде на следните:

**Хоризонтални области:**

- Јавни набавки и
- Надзор над спроведување на законите.

**Сектори:**

- Правосудство;
- Здравство;
- Транспорт и инфраструктурни објекти;
- Урбанизам и просторно планирање и
- Животна средина, енергетика и природни ресурси.

Имено во хоризонталните области остануваат јавните набавки, како високоризична хоризонтална област од корупција, која се прелева низ сите сектори и има сериозни финансиски импликации, како и инспекцискиот надзор на кој му се додава и управниот надзор. Инспекцискиот и управниот надзор, односно надзорот над спроведување на законите, кај кои постои екстремно голем ризик од корупција е утврден како хоризонтална област поради прелевањето низ сите сектори, затоа што е утврдено дека неефикасниот надзор претставува проблем во сите сфери, што резултира и со сериозни финансиски штети.

Во вертикалните сектори пак, како приоритети се определени:

**Правосудството**, кое поради високиот степен на корупција сериозно го нарушува владеењето на правото, широките импликации низ сите сектори и финансиските импликации кои произлегуваат од таквата состојба. При тоа фокусот на секторот правосудство ќе биде двоен, односно од една страна со мерките и активностите ќе бидат опфатени ризиците од корупција во правосудството, но од друга страна фокус ќе се даде и на секторот правосудство, како еден од најважните механизми за борба против корупцијата преку гонење на сторителите на дела поврзани со корупцијата и процесуирање на предметите иницирани од институциите надлежни за спречување и борба против корупцијата, вклучително и ДКСК.



**Здравството** останува како еден од клучните сектори на кои ќе се фокусира Националната стратегија 2026-2030, повторно заради широкиот опфат и сериозните штети кои ги трпат и граѓаните и буџетот.

Секторот **Транспорт, урбанизам и просторно планирање** одлучено е во Стратегијата да се подели на два сектори и тоа првиот **Транспорт и инфраструктурни објекти** и вториот **Урбанизам и просторно планирање**. Двата сектори се високо ризични и подложни на корупција, затоа што имаат сериозно негативно влијание на целото општество, а високиот степен на корупција доведува до сериозни штети по буџетот. На крај, поради непосредната поврзаност и широко општествено влијание и сериозни фискални последици, секторот **Животна средина, енергетика и природни ресурси** со Националната стратегија 2026-2030 ќе се спојат и ќе се третираат како единствен сектор.

Врз основа на овие приоритизирани ризици од корупција, преку инклузивен процес и отворени консултации, со вклученост на сите релевантни чинители (институции на јавен сектор, граѓански организации, меѓународни организации и други заинтересирани субјекти), во процесот на изработка на новата национална стратегија најпрво треба да се утврдат три до пет стратешки цели кои треба да се постигнат во областа односно секторот во следниот петгодишен период. Следен чекор е проверка дали за овие ризици се веќе утврдени мерки и активности во други секторски или мултисекторски стратешки документи.

За оние ризици од корупција за кои ќе се утврди дека во секторските и мултисекторските стратешки документи не се утврдени мерки и активности, или утврдените мерки и активности се нецелосни и недоволни, повторно преку инклузивен процес, со вклученост на сите заинтересирани страни ќе подготви стратегија со јасен приказ на проблемите кои треба да бидат надминати и механизмите што стојат на располагање за таа цел, како и Акцискиот план на Националната стратегија 2026-2030 во кој ќе се утврдат мерки и активности за нејзина реализација.

Во текот на целиот процес на подготовка на новата национална стратегија, а по спроведени детални консултации и анализи, постои можност за дополнително реструктурирање на областите и секторите, во насока на спојување или поделба на области, односно сектори.

Исто така, доколку во тек на работата се укаже за основано, определени ризици од Анализата/ проценката може да бидат изоставени, а нови кои не биле земени во предвид да бидат разгледани во следните фази во процесот на изработка на Националната стратегија. Ова од причина што во сите фази на процесот на подготовка на Националната стратегија ќе бидат вклучени експерти и стручни лица од фелата кои длабински се запознаени со проблемите во истите и кои може да придонесат до унапредување на содржината на Национална стратегија со нови предлози за приоритетни проблеми, мерки и активности.

За секоја активност од Акцискиот план јасно ќе се прецизираат институцијата носител на активноста и вклучените институции, при што јасно ќе се прецизираат очекувањата од институциите кои спроведуваат активности зависно од категоријата. Од институцијата носител на активноста ќе се очекува да ја предводи координацијата со вклучените институции, да известува за напредокот и да алармира доколку има застој во спроведувањето. Секоја институција која ќе има активности во Акцискиот план ќе биде консултирана за тие активности пред истите да бидат одобрени.

За секоја активност преку инклузивен пристап и отворени консултации ќе бидат проценети и потребните финансиски средства за реализација на истите. Дополнително во соработка со институциите кои ќе бидат носители на активностите ќе биде идентификуван и изворот на финансирање на овие активности, односно дали тие ќе бидат финансирани од буџетот, преку проект или на некој друг начин.

При подготовка и следење на новата стратегија, ќе се земат во предвид европската агенда, односно приоритетите и обврските кои државата ги преземала согласно новата пристапна



методологија<sup>8</sup>, годишните извештаи за напредокот<sup>9</sup>, скрининг извештаите<sup>10</sup>, НПАА<sup>11</sup>, реформската агенда согласно Планот за развој<sup>12</sup>, заклучоците и препораките од структурите воспоставени со Спогодбата за стабилизација и асоцијација<sup>13</sup><sup>14</sup>, досегашната пракса на ДКСК, наодите и препораките на ДЗР, итн. Дополнително, да се земат предвид препораките и документите на UNCAC<sup>15</sup>, GRECO<sup>16</sup>, Венецијанска комисија<sup>17</sup>, СИГМА<sup>18</sup>, ОБСЕ/ОДИХР<sup>19</sup>, СЕРЕЈ<sup>20</sup>, како и домашните стратешки определби како што е Националната развојна стратегија 2024 – 2044<sup>21</sup>, итн.

По завршување на иницијалните консултации на тркалезни маси, дотогаш утврдените предлог активности е потребно да бидат доставени на мислење до потенцијално надлежните институции. По доставување на мислењето, доколку има несогласување меѓу институциите околу надлежноста, потребата од активноста или начинот на реализација на истата, потребно е да се предвиди процес кој овозможува надминување на разликите, онаму каде е возможно и оправдано. Доколку не може да се надминат разликите, конечната одлука ја има ДКСК кој ја предлага, односно Собранието на РСМ кое ја усвојува Стратегијата.

Хоризонталните области Вработувања, унапредувања и управување со човечки ресурси во јавниот сектор, Доделување финансиска поддршка, грантови, субвенции, донации и спонзорства и Управување со јавни ресурси и јавниот имот, како и секторите Внатрешни работи, Образование и наука, Јавни финансии и јавни приходи и Единици на локална самоуправа и јавни претпријатија на локално ниво, иако нема да бидат дел од самата Национална стратегија, ризиците од корупција ќе бидат јавно објавени, а на надлежните институции ќе им се даде препорака, да преземат мерки и активности во следниот петгодишен период за надминување на овие ризици. Дополнително и мерките и активностите од постојната Национална стратегија чиј рок истекува, а кои по донесување на Годишен и вкупен извештај за спроведување на Национална стратегија 2021-2025 од страна на ДКСК ќе останат не реализирани, ДКСК заедно со препораки по истите ќе ги достави до надлежните институции и до Владата заради нивно доследно спроведување во следниот период.

8 Европска комисија, Зајакнување на процесот на пристапување – Кредибилна перспектива на ЕУ за Западен Балкан (5.2.2020). Достапен на: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A52020DC0057>

9 Европска комисија, Извештај на Северна Македонија за 2024 година. Достапен на: [https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/document/download/5f0c9185-ce46-46fc-bf44-82318ab47e88\\_en?filename=North%20Macedonia%20Report%202024.pdf](https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/document/download/5f0c9185-ce46-46fc-bf44-82318ab47e88_en?filename=North%20Macedonia%20Report%202024.pdf)

10 Министерство за европски прашања, Скрининг. Достапен на: <https://www.mep.gov.mk/page/?id=101>

11 Влада, Националната програма за усвојување на правото на (НПАА) ЕУ 2021-2025. Достапна на: <https://www.mep.gov.mk/post/?id=9821>

12 Влада, Инструмент за реформи и раст за Западен Балкан: Реформска агенда на Северна Македонија 2024-2027 година. Достапна на: <https://www.mep.gov.mk/post/?id=15800>

13 Европска унија, Договор за стабилизација и асоцијација со Северна Македонија. Достапен на: <https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/summary/stabilisation-and-association-agreement-with-north-macedonia.html>

14 Може да се консултираат и ИПА развојните документи, кои даваат информација околу можна донаторска поддршка. На пример Акциски документ на ЕУ за модерна јавна администрација во Северна Македонија од 2022 година (со индикативен период на имплементација од 6 години). Достапен на: [https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/document/download/5e03498b-4e57-4518-b373-949b97068e41\\_en?filename=C\\_2022\\_9166\\_F1\\_ANNEX\\_EN\\_V3\\_P1\\_2342951.PDF](https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/document/download/5e03498b-4e57-4518-b373-949b97068e41_en?filename=C_2022_9166_F1_ANNEX_EN_V3_P1_2342951.PDF). Акциски документ на ЕУ за владеење на право и антикорупција од 2021 година (со индикативен период на имплементација од 6 години). Достапен на: [https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/document/download/e11eeeba-1975-4b1e-86e1-6a7857666dca\\_en](https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/document/download/e11eeeba-1975-4b1e-86e1-6a7857666dca_en). Други релевантни документи: [https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/enlargement-policy/overview-instrument-pre-accession-assistance/north-macedonia-financial-assistance-under-ipa\\_en](https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/enlargement-policy/overview-instrument-pre-accession-assistance/north-macedonia-financial-assistance-under-ipa_en); <https://mep.gov.mk/page/?id=1120>.

15 UNODC, Извештај за спроведувањето на членовите 5-14 и 51-59 од Конвенцијата на Обединетите нации против корупција за циклусот на преглед 2016-2021 година, од страна на Северна Македонија. Достапен на:

[https://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/CountryVisitFinalReports/2021\\_08\\_24\\_North\\_Macedonia\\_Country\\_Report\\_EN.pdf](https://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/CountryVisitFinalReports/2021_08_24_North_Macedonia_Country_Report_EN.pdf)

16 <https://www.coe.int/en/web/greco/-/north-macedonia-publication-of-fifth-evaluation-round-second-compliance-report>

17 Венецијанска комисија, Мислења и други документи за Северна Македонија. Достапни на:

<https://www.venice.coe.int/webforms/documents/default.aspx?country=37&year=all&other=true>

18 СИГМА, Јавната администрација во Република Северна Македонија во 2024 година: Оценка според принципите на јавната администрација (20.12.2024). Достапно на: <https://www.sigmaxweb.org/countries/north-macedonia-sigma.htm>

19 ОБСЕ/ОДИХР, Избори во Северна Македонија. Достапно на: <https://www.osce.org/odhr/elections/north-macedonia>

20 European Commission for the Efficiency of Justice (CEPEJ), Извештај за 2024 година со податоци од 2022 година. Достапен на: <https://www.coe.int/en/web/cepej/cepej-stat>

21 Собрание, Национална развојна стратегија 2024-2044. Достапна на: <https://www.nrs.mk/mk-MK/dokumenti.nspx>



Клучни карактеристики на овој пристап се:

- Дефинирање на мерки и активности за надминување на утврдените ризици со вклученост на сите заинтересирани субјекти;
- Проверка дали мерките и активностите се дел од постојните стратешки документи;
- Оние мерки и активности за кои ќе се утврди дека се дел од постојни стратешки документи нема да бидат дел од новата национална стратегија;
- Подготовка на наративен дел и Акциски план со мерки и активности за надминување на оние ризици од корупција кои не се обработени со другите стратешки документи;
- Јасно дефинирање на една носечка институција и евентуално дополнителни институции кои ќе бидат вклучени во реализација на секоја од активностите во Акцискиот план;
- Процена на потребните финансиски средства за реализација на активностите од Акцискиот план, како и изворот на финансирање на овие активности, односно дали тие ќе бидат финансирани од буџетот на институцијата, преку проект или на некој друг начин;
- Отворена јавна расправа за подготвената Национална стратегија 2026-2030 со присуство на сите заинтересирани страни и усогласување на стратегијата со добиените релевантни предлози, коментари и забелешки.

Придобивки од овој пристап се:

- Прецизна насоченост и конкретна одговорност;
- Лесно следење на напредокот на процесот на подготовка Националната стратегија 2026-2030;
- Целосна инклузивност на процесот на подготовка и поширок општествен консензус за Националната стратегија 2026-2030.

## ПАТОКАЗ НА ПРОЦЕСОТ ЗА ИЗГОТВУВАЊЕ НА НАЦИОНАЛНАТА СТРАТЕГИЈА 2026-2030

Процесот на изготвување на Национална стратегија 2026-2030 може да се подели во 6 фази:

- Фаза 1: Иницирање на процесот и назначување на одговорни лица од институции на јавен сектор, граѓански организации, меѓународни организации и други (15 дена)
  - Цел: Формализиран процес и определени одговорности
  - Клучни чекори:
    - Донесување одлука за изготвување на стратегија;
    - Дефинирање на работна група и избор на меѓународни и локални консултанти и
    - Изготвување на проектен план со временска рамка.
- Фаза 2: Подготовка и анализа (два месеци)
  - Цел: Нова Национална стратегија за спречување на корупцијата и судирот на интереси 2026-2030 со Акциски план, изработена врз основа на конкретни докази и реални ризици
  - Клучни чекори:
    - Барање до сите пратенички групи и собраниски работни тела кои се засегнати со опфатот на новата национална стратегија, Владата на РСМ, институции од јавниот сектор да обезбедат вклучување на свои релевантни претставници. Барањето ќе содржи препорака за државните институции да номинираат лица кои имаат соодветно професионално искуство во областа, односно секторот кој ќе се разгледува, лицата да бидат на соодветно ниво во институцијата да предлагаат политики и да





имаат мандат да одлучат за обврските кои може да ги преземе институцијата за реализација на активности кои се на предлог на други вклучени страни. Овие лица треба да се во континуитет вклучени во фазата на подготовка, односно да нема нивно често менување, а институциите кои имаат хоризонтална надлежност да се вклучат во повеќе/сите тематски групи, да предложат соодветни лица за секоја област или сектор;

- Барање до граѓанските организации, медиумите и приватниот сектор, меѓународните организации да обезбедат вклучување на компетентни претставници;
  - Анализа на резултатите од Националната стратегија 2021-2025;
  - Разгледување на проценката на ризиците од корупција во рамки на анализата изработена во јуни 2025;
  - Идентификација на областите и секторите на кои ќе се фокусира новата национална стратегија;
  - Организирање на консултативни средби со засегнати страни (фокус групи) од конкретниот сектор / област заради дефинирање на промените кои треба да бидат постигнати во областа, односно секторот како и целите кои ќе треба да се постигнат во секоја од областите, односно секторите врз основа на визијата на ДКСК. Оваа фаза ќе опфати утврдување на клучни проблеми во секторот, дефинирање на посакуваниот ефект во следниот петгодишен период, идентификување на начини на кои може да се стигне до промената, идентификување на мерките и активности за постигнување на промените, утврдување на институциите кои ќе бидат носители на мерките и активностите, анализа на претпоставки и ризици за успех и преглед на постоечки стратегии и законски рамки;
- Фаза 3: Консултации и инклузија (еден месец)
    - Цел: Вклученост на сите засегнати страни и градење консензус
    - Клучни чекори:
      - Организирање на прв круг тркалезни маси заради утврдување на проблемите, мерките, активностите и индикаторите за достигнување на поставените цели во секоја област / сектор
      - Подготовка на нацрт Национална стратегија 2026-2030 со Акциски план.
      - Достава на нацрт Националната стратегија 2026-2030 со Акцискиот план до носителите на предложените активности;
      - Организирање на втор круг тркалезни маси заради презентација и дискусија и обезбедување на мислење по нацрт Националната стратегија 2026-2030;
      - Спроведување на консултативен процес со јавноста преку објавување на нацрт текстот на Националната стратегија 2026-2030 на веб-страницата на ДКСК;
      - Усогласување на конечна верзија на нацрт Националната стратегија 2026-2030 со Акцискиот план, со добиените прифатливи забелешки и коментари.
  - Фаза 4: Финализирање на стратегијата и акцискиот план (15 дена)
    - Цел: Утврден конечен текст на Национална стратегијата
    - Клучни елементи на Националната стратегија
      - Визија и мисија;
      - Стратешки цели (3–5) по сектор/област;
      - Приоритетни области, проблеми и ризици;



- Специфични мерки и активности по цел/сектор/мисија;
- Индикатори за имплементација;
- Фискални импликации од реализација на Националната стратегија 2026-2030.
- Фаза 5: Донесување и усвојување (еден месец)
  - Цел: Донесена и усвоена нова Национална стратегија за спречување на корупцијата и судирот на интереси 2026-2030
  - Клучни чекори:
    - Донесување од страна на ДКСК;
    - Поднесување на Националната стратегија 2026-2030 со Акцискиот план до Собранието на РСМ заради нејзино усвојување;
    - Постапување по забелешките на Собрание, доколку ги има;
    - Усвојување од страна на Собранието на РСМ
    - Доставување до Владата на РСМ, Меѓуресорското тело за координација на активностите против корупцијата, Меѓупартиската парламентарна група против корупција при Собранието на РСМ и
    - Презентација до јавноста и меѓународната заедница.

При обезбедување на претставници од институциите во јавниот сектор, ДКСК ќе ја потенцира потребата номинираните лица да имаат соодветно професионално искуство во областа, да се на соодветно работно место кое им овозможува да предлагаат политики и имаат мандат да одлучат за обврските кои може да ги преземе институцијата за реализација на активности кои се на предлог на други вклучени страни. Овие лица треба да се во континуитет вклучени во фазата на подготовка на Националната стратегија 2026 - 2030 односно не треба да има промена на овие лица во текот на самата постапка.

## ИНТЕГРИРАЊЕ НА НЕДОВРШЕНИТЕ МЕРКИ ОД ПРЕТХОДНАТА СТРАТЕГИЈА

Националната стратегија за спречување на корупцијата и судирот на интереси 2021–2025 има идентификувано низа стратешки цели, мерки и активности насочени кон јакнење на интегритетот и превенција од корупција во клучни сектори. Иако дел од мерките се успешно реализирани, значителен број активности се **целосно или делумно нереализирани**, главно поради административни проблеми, недостаток на ресурси, политички предизвици или други структурни проблеми во организацијата на носителите на активности одговорни за имплементацијата.

Во таа насока, новата стратегија треба да го прифати принципот на **континуитет и институционална одговорност**, и да предвиди **реевалуација и реинтеграција на недовршените мерки**, таму каде што нивната суштинска релевантност останува. Овој процес треба да вклучи:

- **Аналитичка проценка** на причините за неуспешната имплементација (на пр. нормативни пречки, отпор, недоволен надзор),
- **Реформулација на мерките**, со цел да бидат појасни, мерливи и остварливи,
- **Прераспределба на одговорностите** и јасно дефинирани рокови,
- **Поврзување на недовршените мерки со новите приоритети**, вклучително и вкрстените ризици и UNCAC обврските,
- **Следење преку зајакнати индикатори и јавна отчетност.**

На овој начин, новата стратегија нема да започне „од нула“, туку ќе се гради врз веќе вложените напори, со почитување на учењата од минатото и обезбедување на **ефикасна реализација на антикорупциските заложби** во иднина.



## ИНСТИТУЦИОНАЛНА КООРДИНАЦИЈА

Процесот на изготвување на Националната стратегија 2026-2030 треба бара високо ниво на институционална координација, инклузивност и консензус, со цел да се обезбеди кохерентност, сопственост и одржлива имплементација.

Клучна институција задолжена за водење и координирање на процесот е ДКСК, во согласност со нејзините законски надлежности. ДКСК ќе го предводи процесот како стратешки и технички носител, со мандат да ја иницира, управува и следи изработката на стратегијата.

## МОНИТОРИНГ, ИЗВЕСТУВАЊЕ И ЈАВНА ВИДЛИВОСТ

Ефикасното спроведување на Националната стратегија 2026-2030 треба да зависи од воспоставувањето на јасен, транспарентен и функционален систем за мониторинг, известување и јавна видливост на резултатите. Овој систем има за цел да обезбеди континуирана проценка на напредокот, рано откривање на застои во имплементацијата, како и активно вклучување на јавноста во процесот на надзор и отчетност.

Дополнително треба се предвиди и механизам за надзор над спроведување на мерките и активностите од Националната стратегија, при што надзорот треба да биде концентриран во оние институции кои се хиерархиски надредени на институциите кои се носители на мерките и активностите.

Начинот на мониторинг на имплементација на новата Национална стратегија ќе биде утврден преку Методологија за следење на спроведувањето на мерките од Националната стратегија 2026-2030.

## ПЛАН ЗА ВКЛУЧУВАЊЕ НА ЗАСЕГНАТИ СТРАНИ

Ефективната изработка и имплементација на Националната стратегија 2026-2030 зависи од активното, инклузивно и навремено вклучување на сите засегнати страни, вклучувајќи институции на извршната и локалната власт, правосудни органи, граѓански организации, медиуми, академска заедница, бизнис сектор и пошироката јавност.

### 1. Цели на вклучувањето:

- Институциите кои ќе бидат вклучени во изработката на Националната стратегија 2026-2030 ќе имаат значително знаење за истата и полесно ќе може да имплементираат онаму каде е потребно
- Со вклучување на повеќе засегнати страни во процесот на изработка се отвора простор за граѓански придонес, транспарентност и инклузивност,
- Вклученоста на повеќе засегнати страни придонесува за изработка на спроведлива Националната стратегија 2026-2030 и со поголема прифатливост на мерките кои се дел од стратегијата
- Поттикнување на јавна доверба и учество во борбата против корупцијата.

### 2. Групи на засегнати страни:

- Институционални чинители: министерства, агенции, ДКСК, ЈОРСМ, Судски совет, ДЗР, ЕЛС и други државни органи и институции
- Граѓански сектор: организации што се занимаваат со добро владеење, антикорупција, транспарентност, човекови права и локален развој
- Медиуми и новинарски здруженија: за промовирање на јавен надзор и отчетност



- Академска и експертска заедница: факултети, истражувачи и институти што се занимаваат со јавни политики и право
- Приватен сектор: стопански комори, професионални асоцијации, компании и синдикати
- Меѓународни партнери и донатори: ЕУ, UNODC, OECD/SIGMA, OSCE, RESPA, NDI, дипломатско конзуларни претставништва во РСМ, Совет на Европа, Светска банка и други.

### 3. Механизми за вклучување:

- Консултативни работилници и јавни дебати
- Онлајн платформа за предлози и коментари на јавноста
- Фокус групи за специфични ранливи групи (жени, млади, лица со попреченост, рурални заедници итн.)
- Билатерални состаноци со институционални координатори
- Отворен повик за доставување на иницијативи од граѓански организации
- Вклучување на претставници на граѓански организации на тркалезните маси за изработка на Националната стратегија 2026-2030

### 4. Фази на вклучување:

- Во фазата на подготовка на стратегијата – консултации за приоритети и ризици
- Во фазата на изработка – коментари на предлог-мерки, формулација на индикатори
- Во фазата на донесување – јавни презентации и форум за дебата
- Во фазата на имплементација и следење – следење на мерки, верификација, извештаи.

### 5. Транспарентност и повратна информација во сите фази на изработка:

- објава на документи на веб-страницата на ДКСК,
- повратна информација (feedback report) до сите учесници,
- транспарентно евидентирање на прифатени и неприфатени предлози со образложение.

На овој начин, Националната стратегија 2026-2030 ќе биде резултат на соработка, и ќе ја зголеми веројатноста за нејзина реализација и прифаќање од страна на граѓаните и институциите.

Консултациите со засегнатите страни ќе бидат организирани на начин да го рефлектираат очекуваниот тематски и структурен опфат на стратегијата, односно консултациите да бидат во доменот на анализа на моментална состојба, дефинирање на цели, проблеми, мерки/активности, индикатори за успешност и реализација, буџетска проекција, структура за меѓуресурска координација, надзор, план за следење и мерење на успешноста, итн.

## ПОТРЕБЕН КАПАЦИТЕТ И РЕСУРСИ

За квалитетна подготовка и ефикасна имплементација на Националната стратегија 2026-2030, неопходно е да се обезбедат јасно дефинирани институционални капацитети, човечки ресурси, техничка поддршка и финансиски средства. Иако стратегијата се темели на рационализација и усогласување на постоечки политики, нејзината ефективност зависи од можноста да се премине од формално планирање кон доследна и одговорна реализација.



- **Човечки капацитети:**

1. Функционален тим за изготвување на стратегијата составен од претставници од ДКСК, релевантни институции и меѓународни и локални експерти,
2. Во фазата на имплементација секоја институција треба да назначи лице задолжено за координација на реализација и известување и
3. ДКСК ќе има потреба од јакнење на своите капацитети за анализа и мониторинг, преку формирање Одделение за национална стратегија со повеќе извршители, како и преку можност за ангажирање на надворешна експертиза.

- **Технички и организациски капацитети:**

1. Развивање на дигитална алатка за следење на степенот на реализација на Националната стратегија 2026-2030 и
2. Обучување на институционалните координатори за користење на алатката и известување.

- **Финансиски ресурси**

1. Трошоци за изготвување на стратегијата (експерти, анализи, консултации, визуализација),
2. Буџетска поддршка за спроведување на мерките и активностите утврдени во Националната стратегија 2026-2030,
3. Буџетска поддршка за јакнење на човечките капацитети во ДКСК и
4. Потенцијална техничка и финансиска помош од меѓународни партнери (ЕУ, UNODC, UNDP, OSCE, NDI, CoE, RESPA, Светска банка).

- **Институционални предуслови**

1. Поддршка од извршната и законодавната власт и посветеност на институциите,
2. Правен основ и формализирана координација (меморандуми, одлуки, подзаконски акти) и
3. Усвоен механизам за соработка.

Овие предуслови не се само финансиски или кадровски – тие претставуваат структура на поддршка за системска борба против корупцијата. Обезбедувањето на потребните капацитети ќе биде клучна точка за успехот на стратегијата и нејзиното претворање во конкретни резултати со видлив ефект врз граѓаните и институциите.





## Анекс 1. Документи во кои е адресирана борбата против корупцијата

- **Национални стратегии и акциски планови**
  - Национална развојна стратегија 2024-2044 (УНДП, 2024) – Вклучува анти-корупциски мерки во делот за владеење на правото и институционална транспарентност;
  - Стратегија за реформа во јавната администрација 2023 – 2030 со акциски план 2023-2026 (МИОА, јуни 2023) – Содржи мерки за зајакнување на интегритетот и спречување на корупцијата во јавниот сектор, зајакнување на транспарентноста и одговорноста, деполитизирана администрација и дигитална трансформација;
  - Развојна секторска стратегија за правосудство 2024-2028 (Министерство за правда, 2023);
  - Стратегија за реформа на правосудниот сектор 2017–2022 и продолжениот Акциски план за 2023–2027 (правда, – Стратегија за реформа на правосудниот сектор 2017–2022 и продолжениот Акциски план за 2023–2027, 2017) – Предвидува зајакнување на интегритетот во судството и обвинителството;
  - Акциски план за Отворено владино партнерство (ОВП) 2024–2026 (ПОВ, 2024) – Содржи мерки за зголемување на транспарентноста и отчетноста за борба против корупцијата;
  - Акциски план за спроведување на развојна секторска стратегија за правосудство (2024-2028) (правда, 2024) – содржи мерки за борба против корупцијата и организираниот криминал
  - Нацрт-програма за реформа во управувањето со јавните финансии (2025-2028) заедно со нацрт акциски план, следбеници на програмата за реформа во управувањето со јавните финансии 2022-2025 (Министерство за финансии, 2025);
  - Стратегија за унапредување на системот за јавни набавки (2022-2026) (Биро за јавни набавки, 2021) – покрај другото има посебен дел (3.6.) за мерки за борба против корупцијата и судирот на интереси. Исто така, предлага создавање на советодавна група составена од претставници од повеќе институции (БЈН, ДКЖЈН, ДЗР, ДКСК, КЗК и МЕТ) за координирање на превенција од нерегуларности при јавни набавки;
  - Национална стратегија за здравство 2021-2030 (Министерство за здравство, 2020) – Има идентификувано дека едно од стратешките прашања во стратегијата е високите готовински издатоци во здравството, како неформалните плаќања кон лекарите и покрај тоа што имаат платено здравствено осигурување;
  - Национална стратегија за млади (2023-2027) (Агенција за млади и спорт, 2022) – во посебната цел 1: Зајакнато влијание на младите во сите процеси на донесување на одлуки на локално и национално ниво врз основа на соодветна правна рамка, точка 14 се однесува на поголема вклученост на младите и младинските организации во процесите за борба против корупцијата и унапредување на владеењето на правото;
  - Стратешки план на Министерството за дигитална трансформација 2025-2027 (Министерство за дигитална трансформација, 2024) – дигитализацијата на услугите ќе ја намали бирократијата, корупцијата и ќе создаде нова култура на јавни услуги;
  - Програма за одржлив локален развој и децентрализација 2021-2026 (Министерство за локална самоуправа, 2020) – се фокусира на подобрување на



раководењето и финансискиот менаџмент на локално ниво вклучувајќи мерки поврзани со интегритет и управување со ризици од корупција;

- Стратегија за интегритет и борба против корупција во царинската управа на Република Северна Македонија 2025 – 2028 (Царинска Управа, 2025) – конкретна стратегија посветена на борба против корупција во клучна јавна институција која вклучува повеќе мерки и активности за борбата против корупција;
- Национална стратегија за борба против перење пари и финансирање на тероризам 2021-2024 (Управа за финансиско разузнавање, 2021)
- Стратегија за јакнење на капацитетите за водење финансиски истраги и конфискација на имот 2021-2023 со акциски план (Министерство за внатрешни работи, 2021);
- Стратегија за реформа на енергетиката во Република Северна Македонија до 2040 година (Потпретседател на Владата на Република Северна Македонија задолжен за економски прашања, 2019) и
- Национална транспортна стратегија 2018 – 2030 (Министерство за транспорт и врски, 2018).

- **Закони**

- Закон за спречување на корупцијата и судирот на интереси (Службен весник, 12/2019) – Претставува главна законска рамка за анти-корупциско делување и функционирањето на ДКСК;
- Кривичен законик на РСМ (Службен весник, 37/96, 80/99, 4/2002, 43/2003, 19/2004, 81/2005, 60/2006, 73/2006, 7/2008, 139/2008, 114/2009, 51/11, 135/11, 185/11, 142/12, 166/12, 55/13, 82/13, 14/14, 27/14, 28/14, 115/14, 132/14, 160/14, 199/14, 196/15, 226/15, 97/17, 248/18 и 36/23) – Содржи кривични дела поврзани со корупција (примање поткуп, давање поткуп, злоупотреба на службената положба);
- Закон за заштита на укажувачи (Службен весник, 196/2015, 35/2018, 257/2020) - Регулира пријавување на корупција и заштита на лица кои пријавуваат корупција;
- Закон за јавни набавки (Службен весник, 24/2019, 87/2021) - Вклучува механизми за спречување на корупција во јавните набавки;
- Закон за лобирање (Службен весник, 122/2021) – Го регулира лобирањето и спречува потенцијални коруптивни практики при лобирање и
- Закон за слободен пристап до информации од јавен карактер (Службен весник, 101/2019) – Го поттикнува транспарентното работење и го намалува ризикот од корупција преку отвореност на институциите.

- Извештаи, проценки и анализи

- Извештај на Европската комисија за напредокот на Република Северна Македонија (ЕС, 2024) - Секогаш содржи дел за борба против корупцијата и препораки за подобрување на состојбите;
- ГРЕКО извештај на Советот на Европа (GRECO, 2023) – Оценки за состојбата и препораки за подобрување на антикорупциските мерки во парламентот, судството, обвинителството, полицијата и централната власт;
- Индекс на перцепција на корупцијата на Transparency International (Transparency International, 2025) - Годишна проценка на состојбата со корупцијата и перцепцијата на јавноста;
- Проценка на ризици од корупција (ДКСК, периодично) – Периодична анализа на вертикалните и хоризонтални ризици од корупција и
- Анализа на легислативата од областа на правосудството (ДКСК, ОБСЕ, 2025)





- Други релевантни документи
  - Етички кодекси на јавната администрација, судството, обвинителството и пратениците – Го регулираат однесувањето на функционерите и превенција на коруптивно и неетичко однесување;
  - Правилници на ДКСК – Правилници објавени на веб страната на ДКСК поврзани со нивниот делокруг на работа (<https://dksk.mk/mk/правилници/>) :
    - Правилник за формата и содржината на образецот на изјавата за имотна состојба и интереси и пријавување промена во имотната состојба и интересите и измени кон истиот;
    - Правилник за содржината, формата и начинот на водење на Регистарот на избрани и именувани лица;
    - Правилник за формата и содржината на образецот за податоци на избрани и именувани лица;
    - Правилник за формата и содржината на прекршочниот патен налог
    - Правилник за висината и начинот на определување на реално направените трошоци во прекршочната постапка пред прекршочната комисија во ДКСК;
    - Правилник за формата и содржината на образецот на пријавата и изјавите за запишување во регистарот на лобисти, лоби организации и лобирање ;
    - Правилник за формата и содржината на образецот за записникот од остварен контакт со цел лобирање ;
    - Правилник за формата и содржината на образецот за извештајот за активности на лобирање и
    - Правилник за формата и начинот на водење на регистарот на лобисти, лоби организации и лобирање.



## Анекс 2. Табела за споредба на можните пристапи за изготвување на Националната стратегија 2026-2030

Карактеристики	• Мета стратегија	• Пристап базиран на ризик	• Пристап базиран на мисија	• Конвенција на UNCAC
Главен фокус	Координација на постојни стратегии	Функции и сектори со висок ризик	Резултати и општествени проблеми	Меѓународна усогласеност
Тип на активности	Без нови активности, синхронизација на постоечки мерки	Мерки по ризици со институционални носители	Мисии со временски ограничени резултати	Мерки според UNCAC глави
Структура на стратегијата	Консолидирана рамка врз основа на други стратегии	Регистар на ризици и акциски план	3–5 фокусирани мисии со широки коалиции	Четири поглавја: превенција, спроведување, соработка, враќање
Главни предности	Кохерентност, избегнување на дуплирање, економичност	Јасна фокусираност, следење, институционална одговорност	Голема видливост, јавна поддршка, крос-секторски ефект	Јасна структура, правна усогласеност, следливост
Главни предизвици	Зависност од други стратегии; слаб фокус на резултати	Потребна е координација меѓу сектори, ризик од изолирани мерки	Сложеност во управување, потребна е иновација	Формализам, не сите области се подеднакво приоритетни
Координативно тело	Централен координативен орган (на пр. СКПК + СГ)	ДКСК + носители на ризици	Коалиции: институции + ЦО + општини	Меѓуресорско тело за UNCAC
Погодност за донации	Средна	Висока	Многу висока	Многу висока
Вклучување на граѓани и НВО	Ниско	Средна	Многу високо	Средно
Ризик од дуплирање	Ниско	Среден	Ниско	Средно
Применливост во новата стратегија 2026-2030	Многу висока (лесно интегрирана со НДС)	Многу висока (врз база на проценка на ризици 2025)	Висока (иновативен пристап, но бара капацитети)	Висока (особено за ЕУ/ОН следење)

### Референци

- Transparency International. (2025, July 15). From <https://www.transparency.org/en/countries/north-macedonia>
- EC. (2024). Accompanying the document Commission Implementing Decision approving the Reform Agendas and the multiannual work programme on the approval under the Reform and Growth Facility for the Western Balkans. European Commission.



- ДКСК. (март 2025). ГОДИШЕН ИЗВЕШТАЈ ЗА СПРОВЕДУВАЊЕ НА НАЦИОНАЛНАТА СТРАТЕГИЈА ЗА СПРЕЧУВАЊЕ НА КОРУПЦИЈАТА И СУДИРОТ НА ИНТЕРЕСИ 2021-2025. ДКСК.
- УНДП (2024) - Национална развојна стратегија;
- МИОА (јуни 2023) - СТРАТЕГИЈА ЗА РЕФОРМА НА ЈАВНАТА АДМИНИСТРАЦИЈА 2023 – 2030 со Акциски план 2023 – 2026. From <https://kvalitet.mioa.gov.mk/wp-content/uploads/2024/05/strategija-za-reforma-na-javna-administracija-2023-2030-so-akcziski-plan.pdf>;
- Министерство за правда (2017) – Стратегија за реформа на правосудниот сектор 2017–2022 и продолжениот Акциски план за 2023–2027. From [https://www.pravda.gov.mk/upload/Documents/Strategija%20i%20akcziski%20plan\\_MK-web.pdf](https://www.pravda.gov.mk/upload/Documents/Strategija%20i%20akcziski%20plan_MK-web.pdf);
- ПОВ (2024) - Акциски план за Отворено ладино партнерство 2024 - 2026. From <https://ovp.gov.mk/национален-акциски-план-за-овп/>;
- Министерство за правда (2024) – Акциски план за спроведување на развојна секторска стратегија за правосудство 2024-2028 . From <https://www.pravda.gov.mk/Upload/Documents/Предлог%20Акциски%20план%202024%20-%202027.pdf>;
- Службен весник (12/2019) - Закон за спречување на корупцијата и судирт на интереси;
- Службен весник (196/2015, 35/2018, 257/2020) - Закон за заштита на укажувачи;
- Службен весник (37/96, 80/99, 4/2002, 43/2003, 19/2004, 81/2005, 60/2006, 73/2006, 7/2008, 139/2008, 114/2009, 51/11,135/11,185/11,142/12,166/12,55/13,82/13,14/14,27/14,28/14,115/14,132/14,160/14,199/14, 196/15, 226/15, 97/17 и 248/18) - Кривичен законик на РСМ;
- Службен весник (24/2019, 87/2021) - Закон за јавни набавки;
- Службен весник (122/2021) - Закон за лобирање;
- Службен весник (201/2019) - Закон за слободен пристап до информации;
- GRECO (2023) - ПЕТТИ КРУГ НА ЕВАЛУАЦИЈА Спречување на корупција и промовирање на интегритет кај централната власт (највисоките извршни функции) и органите за спроведување на законот - Совет на европа;
- UNODC (2003) - UNITED NATIONS CONVENTION AGAINST CORRUPTION;
- OGP (2021) Open Government Partnership (OGP) – Guidelines on Inclusion and Co-creation. From <https://www.opengovpartnership.org/ogp-participation-co-creation-standards/>;
- OECD (2009) - Principles for Integrity in Public Procurement;
- OECD. (2025) - Recommendation of the Council on Public Integrity;
- Transparency International (2015) - TOGETHER AGAINST CORRUPTION
- Huss, O., Beke, M., Wynarski, J., & Slot, B. (2023) - Handbook of good practices in the fight against corruption. European Commission;
- ДКСК (2020) - Национална стратегија за анти-корупција;
- Mazzucato, M. (2018). Mission-Oriented Research & Innovation in the European Union: A problem-solving approach to fuel innovation-led growth. European Comission;
- Goulden, A., & Kattel, R. (2024) - Designing and implementing mission-oriented policies: Tools and resources from the field. UCL Institute for Innovation and Public Purpose (IIPP);
- OECD (2019) - Mission-Oriented Innovation Policy for Transformative Change Toolbox;
- UNDP (2025) - INDEPENDENT COUNTRY PROGRAMME EVALUATION: NORTH MACEDONIA;
- Министерство за правда (2023) - Развојна секторска стратегија за правосудство 2024-2028. Министерство за правда;
- Министерство за финансии (2025) - Нацрт – Програма за реформа на управувањето со јавни финансии 2025-2028. Министерство за финансии;



- Министерство за финансии (2019) - *Политика за јавна внатрешна финансиска контрола*. Министерство за финансии;
- Биро за јавни набавки (2021) - *Стратегија за унапредување на системот за јавни набавки (2022-2026)*. Биро за јавни набавки;
- Министерство за здравство (2020) - *Стратегија за здравство на Република Северна Македонија 2021-2030*;
- Агенција за млади и спорт (2022). *Национална стратегија за млади 2023-2027*;
- Министерство за дигитална трансформација (2024) - *Стратешки план 2025-2027*;
- Министерство за локална самоуправа (2020) - *Програма за одржлив локален развој и децентрализација 2021-2026*;
- Царинска Управа (2025) - *Стратегија за интегритет и борба против корупција во Царинската управа на Република Северна Македонија 2025-2028*;
- Управа за финансиско разузнавање (2021) - *Национална стратегија за борба против перење пари и финансирање на тероризам 2021-2024*;
- Министерство за внатрешни работи (2021) - *Стратегија за јакнење на капацитетите за водење финансиски истраги и кнфискација на имот 2021-2023 со акциски план*;
- UNODC (2021) - *UNODC Startegy 2021-2025*;
- UNODC (2015) - *National Anti-Corruption Strategies: A Practical Guide for Development and Implementation*;
- Smidova, S., Cavaciuti, A., & Johnson, J. (2022) - OECD.

