



РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА - REPUBLIKA E MAQEDONISE SE VERIUT
ДРЖАВНА КОМИСИЈА ЗА СПРЕЧУВАЊЕ НА КОРУПЦИЈАТА
KOMISIONI SHTETËTOR PËR PARANADALIM TË KORRUPSIONIT
Бр.-Nr. 07-1205/1
16-03-2026 20 год.-viti
СКОПЈЕ - ШКУП

**СТРАТЕГИЈА
ЗА РАЗВОЈ НА ИНФОРМАТИЧКО-КОМУНИКАЦИСКАТА
ТЕХНОЛОГИЈА
2026-2029**

Државна комисија за спречување на корупцијата (ДКСК)

Подготвила:

Марина Стеваноска, Скопје, 24 септември 2025 г.



Финансирано од
Европска Унија



Оваа публикација е финансирана од Европската Унија. Нејзината содржина е единствена одговорност на Лудвиг Болцман Геселшафт - Институт за фундаментални и човекови права (LBI-GMR) и не нужно ги одразува ставовите на Европската Унија.

Содржина

1. Резиме.....	4
2. ИТ визија и стратешки ИТ цели.....	4
2.1 ИТ визија.....	4
2.2 Стратешки ИТ цели.....	4
3. Тековна ИКТ околина (Анализа на тековната состојба).....	6
4. Стратешки двигатели.....	9
5. Целна архитектура (Визија за идна состојба).....	10
5.1 Основни функционални системи.....	10
5.2 Технички стандарди.....	13
6. Стратешки иницијативи (2026-2029).....	14
7. Владеење и управување со ризици.....	15
8. План за буџет и ресурси.....	16
9. Прилог: Годишен акциски план и рамка за ревизија (2026-2029).....	16
9. 1 Преглед на годишниот Акциски план.....	17
9.1.1 Акциски план за 2026-2029.....	17
9.1.2 Ревизија на Годишната стратегија и ревизија на Рамката.....	20

1 Резиме

Мисијата на Државната комисија за спречување на корупцијата (ДКСК) е откривање и спречување на корупција и судир на интереси во јавните институции, унапредување на транспарентноста и отчетноста и градење и поддржување култура на интегритет во државата. Дигиталната трансформација на ДКСК е од суштинско значење за зголемување на транспарентноста, ефикасноста и навремената реакција при спречувањето на корупцијата.

Оваа Стратегија за развој на информатичко-комуникациската технологија (во натамошниот текст: ИКТ Стратегија) дава општ преглед на стратешката визија, приоритетните иницијативи и техничката рамка што треба да го поддржат мандатот на ДКСК преку современи, безбедни и доверливи дигитални технологии, во кои ќе бидат активно вклучени и граѓаните. Документот е усогласен со Законот за спречување на корупцијата и судирот на интереси (“Службен весник на Република Македонија” бр. 12/2019), Националната ИКТ стратегија (2023–2030), како и со целите поврзани со европската интеграција.

Целта на оваа ИКТ Стратегија е, преку интегрирани дигитални решенија, да се унапредат транспарентноста, отчетноста и довербата на граѓаните, да се модернизираат процесите за спречување корупција и судир на интереси, да се обезбеди поефикасно евидентирање и следење на имотната состојба и интересите на избраните и именуваните лица, како и да се поддржи спроведувањето на Националната стратегија за спречување на корупцијата и судирот на интереси и да се зајакне личниот и институционалниот интегритет.

2 ИТ визија и стратешки ИТ цели

2.1 ИТ визија

Да се изгради современа и интероперабилна дигитална околина којашто ќе ѝ овозможи на ДКСК ефективно да го реализира својот мандат и ќе го поддржи вклучувањето на граѓаните во напорите за спречување на корупцијата.

2.2 Стратешки ИТ цели

- **Целосна дигитализација на ДКСК.** Тоа вклучува автоматизација на сите внатрешни процеси на комисијата преку надградување на постојните и воведување на нови ИТ системи и нивна ефективна употреба (работа без хартија). На овој начин ќе се подобри ефикасноста на процесирањето на

наводите за корупција што ги поднесуваат граѓаните и истражувањето на пријавените случаи.

- **Интероперабилност и инклузивност.** Постојните рамки за интеграција дополнително ќе се унапредат со цел да се обезбеди сеопфатна и безбедна размена на податоци со сите релевантни државни институции и комерцијални субјекти, зајакнувајќи ја на тој начин способноста на ДКСК ефективно да ја извршува својата функција. Тоа вклучува целосна поврзаност и електронска размена на податоци со државни институции и банки, со цел целосно да се елиминира потребата од процеси во коишто се користи хартија.
- **Зголемени аналитички капацитети.** Унапредување на аналитичките способности преку промовирање аналитика на податоци на системи за рано предупредување, истовремено подобрувајќи ги аналитичките вештини на вработените.
- **Развој на иновативни решенија и усвојување нови трендови.** ДКСК континуирано ќе истражува и применува иновативни ИТ решенија кои се усогласени со глобалните дигитални трендови, со цел да обезбеди долгорочна одржливост, скалабилност и ефективност на системот. Тука спаѓаат вклучување на нови технологии (како што се вештачката интелигенција (ВИ), чет-ботови, дигитални потписи и напредна оперативна аналитика), модернизација на застарените системи и воведување подобрувања насочени кон корисниците. Целта е да се одржи релевантноста и навремената реакција на дигиталната инфраструктура на ДКСК во однос на растечките предизвици поврзани со спречувањето на корупцијата.
- **Подобрена транспарентност и граѓанско учество.** Обезбедување транспарентност преку дигитални платформи достапни за јавноста и зголемување учеството на граѓаните преку алатки за дигитално пријавување што се лесни за користење од страна на корисниците. Тоа го олеснува пристапот на граѓаните за комуникација со ДКСК, овозможувајќи им да поднесуваат пријави, да споделуваат информации на ефикасен и безбеден начин.
- **Зајакнување на свеста и вештините.** Унапредување на раководната свест во ДКСК за важноста на ИТ системите, истовремено развивајќи ги способностите на ИТ тимот и унапредувајќи ги вештините на вработените за користење на овие системи.

- **Инфраструктура, сајбер-безбедност и заштита на лични податоци - клучни области за подобрување.** За да се постигне целосна усогласеност со регулативите за заштита на личните податоци, Државна комисија за спречување на корупцијата мора да ја унапреди својата ИТ инфраструктура и мерките за сајбер-безбедност. Тоа вклучува зајакнување на контролите за пристап со редовни ажурирања на лозинките и мулти-факторна автентикација, унапредување на мониторингот и најавувањето за побрзо откривање инциденти и одржување на ажуриран огнен ѕид и анти-вирусни заштити. Има потреба од зајакнување на физичката безбедност на серверските простории и безбедното ракување со електронски медиуми. Исто така, од голема важност е да се спроведуваат редовни ревизии и тековни обуки на вработените за политиките за заштита на лични податоци со цел постигнување конзистентна примена на техничките и организациските заштитни мерки. Овие интервенции подобро ќе ја заштитат доверливоста на личните податоци, интегритетот и достапноста, а истовремено со тоа ќе се применат законските барања и најдобрите практики.

3 Тековна ИКТ околина (Анализа на тековната состојба)

- **Системи:** ДКСК располага со неколку апликациски системи воспоставени во изминатиот период. Подолу е наведен список на системите, со краток опис на нивната намена:
 - **Комуникациски портал** - овозможува вработените во ДКСК да комуницираат со институциите преку соопштенија, анкети и состаноци. Во системот се спроведува процесот на Националната стратегија за спречување на корупцијата и судирот на интереси, каде институциите поднесуваат извештаи со евалуациски индикатори кои се анализираат од ДКСК и, ако е потребно, се враќаат на ревизија. По завршувањето, се генерира нацрт на годишниот извештај. Порталот исто така овозможува креирање и дистрибуција на прашалници врз основа на методологијата за интегритет, добивање одговори од институциите и генерирање на извештаи за оценување на нивните перформанси.
 - **Систем за следење на перформансите** - овозможува следење на работата и обемот на работа на вработените во ДКСК со цел подобрување на ефикасноста и распределбата на ресурси.
 - **Мобилна/веб апликација за подигање на свеста за борба против корупцијата** во ДКСК - служи да ги информира граѓаните преку објави,

настани и образовна содржина, со цел подигање на свеста за активностите за спречување на корупцијата.

- **Систем за заштита на укажувачи** - овозможува безбедна двонасочна комуникација меѓу укажувачите и институциите, обезбедувајќи заштита на нивната анонимност.
- **Платформа за учење од далечина** - овозможува е-учење преку хостирање е-курсеви, квизови и автоматско издавање сертификати за успешно завршените курсеви.
- **Алатка за анти-корупциска проверка на законската регулатива** - овозможува соработка на вработените во ДКСК при анализа на содржина на законски прописи, креирање предлози и измени.
- **Систем за управување со документи (ДМС)** – служи за управување со документи (DMS). Овозможува електронска архива, евиденција на предмети и распределба на дигитални документи во ДКСК.
- **Систем за регистарот на избрани и именувани лица, изјави за имотна состојба и интереси и нивно следење** - систем за лично електронско пријавување на имотната состојба на избрани и именувани лица, регистар за именување/престанок на мандатот на избрани и именувани лица од страна на институции, регистар на избрани и именувани лица и нивната имотна состојба и административна алатка за контрола и проверка на податоците поднесени од страна на избраните и именуваните лица и институции.
- **Систем за лобисти** - овозможува поднесување и управување со извештаи од страна на лобисти и лоби организации, обезбедувајќи транспарентност и можност за следење на нивните активности.
- **Систем за управување со човечки ресурси (СУЧР)** - овозможува интегрирано управување со клучните аспекти на човечките ресурси, вклучително и организациска хиерархија, отсуства и евалуација на вработените.

Горенаведените системи се развиени и имплементирани со поддршка од ИПА проекти и Програмата за владеење на правото и веќе придонесоа за дигитализација на процесите на ДКСК.

Повеќето од горенаведените системи се во функција повеќе од две години и постои можност за имплементирање дополнителни функционалности во нив.

- ДКСК го користи **Информациониот систем за управување со човечки ресурси (ИСУЧР)**, кој е имплементиран на централно ниво од Министерството за дигитална трансформација и се користи од јавниот сектор во државата за водење на регистар на вработени и администрација на процесите за пресметка на плати.
- **Инфраструктура:** ИКТ инфраструктурата на ДКСК ги поддржува нејзините операции преку комбинација на застарени сервери, мрежна опрема и системи за внатрешна поврзаност, за коишто се наметнува потребата од модернизација за да можат да ги задоволат тековните и идните потреби. Мрежната инфраструктура се состои од централизирана мрежа на податочен центар, пристапна мрежа во рамките на објектот и безжична мрежа. Податочниот центар располага со главен ормар за опрема (rack cabinet) во кој се сместени централниот рутер/фаервол (Juniper) и прекинувачите што ги поврзуваат серверите и ја агрегираат пристапната мрежа. Внатрешната мрежа е сегментирана во управувачки и приватни VLAN-ови. Сепак, тековната архитектура нема доволна мрежна изолација на чувствителните системи, што го зголемува ризикот од изложеност и ја потенцира потребата за поделба на подмрежи и построги контролни механизми за пристап.

Серверската инфраструктура се потпира на шест главни сервери постари од четири години, со истечена гаранција и ограничен капацитет, поради што не можат да ги задоволат с□ поголемите потреби. Отсуството на мрежно-поврзано складиште (NAS) ги ограничува можностите за виртуализација и го зголемува ризикот од губење податоци и намалена достапност во случај на прекини.

- **Безбедност:** ИКТ безбедносната околина моментално се соочува со предизвици поврзани со одржување и унапредување на системскиот софтвер, недостаток од централизирано следење и ранливи точки во физичката инфраструктура. Иако апликациските софтверски решенија генерално ги следат современите безбедносни стандарди, одредени застарени компоненти и мрежни конфигурации ја изложуваат организацијата на потенцијални ризици. Контролата на пристап се спроведува преку комбинација на локални кориснички сметки, интеграција на Активен директориум и националните системи за единствено најавување, со различни нивоа на ризици, во зависност од системот. Заштитата на податоците е поддржана преку редовни резервни копии, но отсуството на формален план за опоравување од катастрофи и недоволното евидентирање на активности од страна на администраторите ги зголемуваат оперативните ризици. Свкупно,

зајакнувањето на управувањето со ажурирања, подобрувањето на мрежната сегментација, унапредувањето на најавувањето и мониторингот, како и имплементацијата на сеопфатна стратегија за опоравување од катастрофи, претставуваат клучни приоритети за подобрување на сајбер-безбедносната поставеност на ДКСК.

- **Интероперабилност:** Моментално, ДКСК има воспоставено конекции со други институции преку платформите за интероперабилност и директни услуги/сервиси, но постои потреба од понатамошно зајакнување и проширување на овие интеграции. Унапредувањето на интероперабилноста ќе обезбеди поефикасна, побезбедна и навремена размена на податоци, со што ќе се намали мануелниот труд, ќе се подобри координацијата во напорите за спречување на корупцијата и ќе го поддржи носењето одлуки врз база на податоци.
- **Предизвици:** И покрај тоа што се воведени неколку системи, сè уште постојат процеси коишто се извршуваат мануелно и коишто можат дополнително да се оптимизираат. Исто така, постои потреба од развој на дигитална платформа која ќе овозможи активно учество на граѓаните преку електронско пријавување и известување, како дел од борбата против корупцијата. Спроведувањето и развивањето на ICMS има за цел да изгради интегриран систем за поднесување пријави, следење, истражување и известување за истите, што ќе ја подобри ефикасноста и транспарентноста на процесите. Во одредени области, скалабилноста треба да се унапреди и да се имплементира систем за централизирана оперативна аналитика (на пример, Power BI) со цел да се интегрираат и анализираат податоците од сите имплементирани системи. Дополнителен значаен предизвик претставува ограничениот број човечки ресурси во ИТ тимот, но и генерално недостигот на ресурси со коишто располага ДКСК, што го отежнува управувањето и одржувањето на системите.

4 Стратешки двигатели

- **Законска рамка:** Закон за спречување корупција и судир на интереси, Законот за лобирање, Законот за заштита на укжувачите, Закон за електронски документи, електронска идентификација и доверливи услуги, Закон за безбедност на информатички системи, Закон за архивски материјал и архивска дејност, Закон за заштита на лични податоци (усогласен со ГДПР), Закон за електронско управување и внатрешни политики и безбедносна рамка (вклучително и внатрешни правила и процедури, како што се Анализа на ризици, Политика за креирање лозинки и употреба, Политика за работа од далечина и теле-работа, Правила за пристап до просторија на север, DSCC безбедносни регулативи, Процедури за реакција во случај на инцидент,

Безбедносни протоколи за отстранување податоци, Политика за резервна копија и обновување податоци и Процедури за употреба и безбедност на ИТ системи).

- **Приоритети на владата:** Националната ИКТ стратегија (2023-2030), Национална стратегија за сајбер безбедност (2023-2027), Развој на е-Влада, Партнерство за отворена влада, Стратегија за транспарентност.
- **Меѓународни обврски:** Реформи за пристапување кон ЕУ, Препораки на ГРЕКО, Стандарди на УНКАК.
- **Барања од јавноста:** Транспарентност на изјавите за имотна состојба и интереси, активна вклученост на граѓаните во процесите, пристап до податоци во реално време и аналитики од агрегирани податоци за резултатите од проверките и пријавите.

5 Целна архитектура (Визија за идна состојба)

5.1 Основни функционални системи

- Постојниот **Систем за регистар на избрани и именувани лица, изјави за имотна состојба и интереси и нивно следење** овозможува онлајн поднесување и автоматска валидација, но потребно е истиот да се унапреди за да овозможи поголем број верификации во реално време за повеќе институции и историско следење на движењето на имотот. Клучните подобрувања треба да се фокусираат на вкрстена проверка на податоци, постапување по грешки, иницирање рационализација на процесот, подобрување на известувањата за корисници и комуникација, унапредување на интеграцијата со DMS за верификација на предмети и проширени способности за откривање судир на интереси.

По измената на Законот за спречување на корупцијата и судирот на интереси, барањето за печатење и физичко поднесување на изјавите за имотна состојба и интереси треба да се укине, овозможувајќи целосно дигитализиран и безхартиен процес на поднесување.

- **Ниво на интероперабилност:** Интеграција со институции во реално време, како што е Агенцијата за катастар на недвижности, Централен регистар, Министерство за внатрешни работи, Министерство за дигитална трансформација, УЈП. Исто така идентификувана е потенцијална соработка со Фондот за пензиско и инвалидско осигурување, Министерството за правда, Агенцијата за вработување, Министерството за дигитална трансформација и

Министерството за финансии, како и развој на нови услуги во постоечките институции за превеземање и валидација на дополнителни и историски податоци.

Институција	Назив на сервис	Метод	Опис на сервисот	Систем каде што се користи / Опис на услугата
МИНИСТЕРСТВО ЗА ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЈА	Системот за единствена најава	Системот за единствена најава	Најава со Е-ид и превеземање на личните податоци на најавениот корисник.	Систем за изјава за имотна состојба и интереси на избрани и именувани лица
ЦЕНТРАЛЕН РЕГИСТАР НА РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА (ЦР)	CrmWrapperService	InvokeCrmService	Wrapper сервис кој бара дигитален потпис. Во него има 4 методи кои може да се повикаат. Превеземање на податоци трговски претпријатија и друштва по ЕБС	Систем за изјава за имотна состојба и интереси на избрани и именувани лица
ЦЕНТРАЛЕН ДЕПОЗИТАР ЗА ХАРТИИ ОД ВРЕДНОСТ	Директен сервис GetIssue	GetHolderSecurities	Превеземање на податоци за хартии од вредност по ИСИН број.	Систем за изјава за имотна состојба и интереси на избрани и именувани лица
АГЕНЦИЈА ЗА КАТАСТАР НА НЕДВИЖНОСТ И (СКН)	AKNImotenListParcel	GetPropertyList	Превеземање на податоци за недвижен имот (парцели и објекти) по број имотен лист.	Систем за изјава за имотна состојба и интереси на избрани и именувани лица
		GetCadastralParcel	Превеземање на податоци за недвижен имот (парцели и објекти) по број на парцела.	Систем за изјава за имотна состојба и интереси на избрани и именувани лица
МИНИСТЕРСТВО ЗА ВНАТРЕШНИ РАБОТИ (МВР)	MotorniVozila	ZemiSopstveniciNaMotornoVozilo	Преземање на податоци за возило по број на регистарска таблица.	Систем за изјава за имотна состојба и интереси на избрани и именувани лица
		ZemiMotorniVozilaVoSopstvenostNaLicе	Преземање на возила на лице по матичен број. Се користи за валидација на возила.	Админ тоол.
МИНИСТЕРСТВО ЗА ВНАТРЕШНИ РАБОТИ (МВР)	LicniDokumenti	ZemiPodatociOdLicnaKartaPoEmbg	Податоци од лична карта по матичен број. Преземање на податоци за лица и членови на семејство по матичен број.	Систем за изјава за имотна состојба и интереси на избрани и именувани лица. Админ тоол.
	Oruzje	ZemiOruzjeVoSopstvenostNaFizickoLicе	Податоци за сите оружја во сопственост на лице по матичен број. Се користи за валидација на оружје.	Админ тоол.
УПРАВА ЗА ЈАВНИ ПРИХОДИ (УЈП)	GDP_Service_v2	GetBasicDataForEmbgAndYear	Податоци за доход, платени придонеси, пресметан и платен данок по матичен број.	Админ тоол.
		GetIncomeSummaryByTypeForEmbgAndYear	Сумарни податоци за доход, придонеси и даноци по матичен број.	Админ тоол.
		GetIncomeSummaryByTypeAndPayerForEmbgAndYear	Детални податоци за плаќања и примања на лице по матичен број.	Админ тоол.

Табела 1. Приказ на сервисите кои се користат во софтверските решенија

- **Сервис за банки:** потребно е да се развијат и имплементираат сервиси за размена на податоци со сите банки во државата. Во моментот тие се во фаза на тестирање.
- **Подобрување на Комуникацискиот портал, во модулите за Интегритет и Националната стратегија:**
 - **Модул Интегритет** - Потребно е да се подобри креирањето на прашалниците за интегритет преку динамичен и прилагодлив интерфејс, како и генерирањето извештаи од институциите со проширени можности за филтрирање и анализа. Системот треба да овозможи креирање на електронски форми и прашалници со различни функционалности, вклучувајќи моделирање на полиња, организација по региони и сеопфатни валидации на податоците, целосно управувано од корисникот. Формите можат да се прилагодат според специфичните потреби, со дефинирање на правила за валидација, механизми за оценување и метрики за анализа на податоците.
 - **Модул Националната стратегија** - потребно е да се развие ново софтверско решение (или нов модул), кое ќе овозможи динамично и прилагодливо креирање на евалуации, целосно управувано од корисникот. Исто така, треба да се унапреди визуелизацијата и дизајнот на процесот за подобра прегледност и корисничко искуство, како и известувањето со цел да обезбеди подетални анализи и поцелосен увид.
- **Систем за управување со подароци** – Развој на систем за управување со регистрација на подароците за службените лица за да се обезбеди усогласеност со правилата за борба против корупцијата. Овие податоци потребно е да бидат јавно достапни на Каталог на подароци.
- **Регистар на службени возила** – Развој на систем/регистар за управување со службени возила од страна на сите институции во време на избори. Верификација на внесените податоци за службени возила, со податоците во регистарот на возила на МВР. Во случај на промени во Изборниот законик, надлежноста за оваа функција ќе се пренесе на соодветната институција.
- **Развој на ICMS:** Потребно е развој на интегриран систем кој ќе им овозможи на граѓаните директно да поднесуваат пријави за сомнежи за корупција и судир

на интереси. Системот треба да обезбеди лесен пристап, можност за анонимност, безбедна обработка на податоците и транспарентно следење на статусот на пријавите. Дополнително, ќе овозможи автоматска интеграција со ДМС системот за распределба на предмети и следење на целата постапка – од прием на пријава, преку истрага, до донесување на одлука – како и аналитичност за извештаи и проценка на трендови.

- **Иновативни дигитални решенија** – Имплементација на современ ИТ систем кој овозможува интеграција на нови технологии, како вештачка интелигенција (AI) и чет-ботови. Системот ќе поддржува автоматизирана анализа на податоци, идентификација на потенцијални случаи на корупција и судир на интереси, побрзо процесирање на пријави и документи, како и интерактивна комуникација и едукација на граѓаните, со цел зајакнување на транспарентноста, отчетноста и довербата на јавноста.

5.2 Технички стандарди

Се препорачува ДКСК постепено да усвои современи технички стандарди со цел да обезбеди одржливост, интероперабилност и усогласеност со најдобрите меѓународни практики. Тука се вбројуваат следните:

- **Пристап со приоритет на Облак**, целосно усогласен со домашната законска регулатива, со цел подобрување на скалабилноста, намалување на напорите за одржување и зголемување на достапноста на услугата.
- **Употреба на отворени стандарди за споделување податоци**, како што се X-Road или слични решенија, со цел да се овозможи безбедна и стандардизирана размена на информации со други институции.
- **Усогласување со ISO 27001** за управување со информатичката безбедност, за зајакнување на техничките и организациските мерки за доверливост на податоци, интегритет и достапност.
- **Имплементација на механизми за автентикација усогласени со eIDAS**, коишто поддржуваат безбедна електронска идентификација и законски валидни електронски потписи, особено релевантни за прекугранични процеси и процеси усогласени со ЕУ.

6 Стратешки иницијативи (2026-2029)

Во продолжение се прикажани стратешките иницијативи во областа на ИКТ, кои ДКСК планира да ги реализира во периодот 2026–2029 година, со цел унапредување на дигиталната трансформација, зајакнување на интегритетот и подобрување на ефикасноста во работењето.

Иницијатива	Опис	Приоритет	Временска рамка за реализација
Развој на Систем за управување со подароци	Систем за регистрација на подароците на службени лица, со цел усогласеност со правилата за борба против корупцијата и јавно достапен Каталог на подароци.	Висок	2026
Надградба на Системот за регистар на избрани и именувани лица, изјави за имотна состојба и интереси и нивно следење	Подобрување на корисничкото искуство, поголем број верификации во реално време, историско следење на имотот, вкрстена проверка на податоци, подобрена комуникација со корисници, и генерирање на предлози за отворање на предмети.	Висок	2026
Рамка за сајбер-безбедност	Имплементација на контрола на пристап, SIEM, план за реакција во случај на инцидент.	Висок	2026-2028
Подобрување на Комуникацискиот портал, во модулите за Интегритет и Националната стратегија	Подобрување на корисничкото искуство со динамичко креирање и моделирање на форми од корисник.	Висок	2027
Регистар на службени возила	Регистар за службени возила за управување и верификација на податоците во сите институции, со поврзување со регистарот на МВР	Среден	2027
Развој на ICMS	Градење интегриран систем за прием, следење, проверка	Висок	2028

Иницијатива	Опис	Приоритет	Временска рамка за реализација
	и известување за пријави.		
Вештачка интелигенција (прото тип, пилот фаза)	Современ ИТ систем со вештачка интелигенција за автоматизирана анализа, интерактивна комуникација и поддршка на борбата против корупција.	Среден	2028
Градење на ИТ капацитетите	Обука на вработените за сајбер-безбедност, дигитална форензика, анализа на податоци и нови ИКТ технологии.	Висок	Годишно

Табела 2. Временска рамка на ИКТ стратешки иницијативи (2026–2029)

7 Владеење и управување со ризици

- **Модел на ИКТ владеење:** ИКТ координациска група со кој претседава Раководното лице на институцијата, а во која се вклучени раководните службеници во Секретаријатот.
- **Усогласеност со прописи:** Обезбедување на усогласеност со сите релевантни законски и подзаконски акти поврзани со заштита на лични податоци, спречување на корупција, електронско управување, безбедност на информатички системи и архивирање, како и со внатрешните политики и безбедносни правила.

Клучни ризични области	Мерки за ублажување
Прекин во работата на критичните системи	Спроведување на Правилникот за пријавување, реакција и санирање на инциденти; развој на планови за континуитет на работа
Недостаток на политичка волја за развој и поддршка на ИКТ системите	Обезбедување редовен буџет за поддршка и стабилно финансирање за развој на ИКТ системите
Недоволен степен на заштита и безбедност на податоците	Редовно тестирање, ревизија и унапредување на мерките за сајбер-безбедност и заштита на податоците
Недостиг на институционални сервиси за интероперабилност со ДКСК.	Промовирање на интероперабилност и развој на недостасувачки сервиси во соработка со надлежните институции, преку склучување на меморандум за соработка

Клучни ризични области	Мерки за ублажување
Зајакнување на ИТ капацитетите на вработените	Континуирани обуки за вработените од ИТ секторот.

Табела 3. ИКТ ризици и планирани мерки за ублажување

8 План за буџет и ресурси

- Буџетска проценка: €1,2–1,5 милиони во период од 4 години. Финансирањето не зависи само од ДКСК и неговта иницијатива за обезбедување на буџет, туку и од распределбата на државниот буџет и потенцијални поддржувачки меѓународни проекти.
- Извори за финансирање:
 - Основен буџет на ДКСК.
 - ЕУ ИПА фондови за добро владеење и дигитална трансформација.
 - Потенцијална поддршка од меѓународни донатори.
- Детален преглед на буџетот:
 - 45% Развој на систем и лиценцирање
 - 25% ИТ безбедност и инфраструктура
 - 20% средства за обуки на вработените и активности за подготовка и поддршка на корисниците при воведување на нови системи, процеси или технологии, со цел полесна адаптација и успешна имплементација
 - 10% Непредвидени трошоци и фонд за иновации – средства резервирани за неочекувани ситуации или дополнителни потреби, како технички проблеми, дополнителни услуги или инвестирање во нови технологии и пилот-проекти кои ја подобруваат ефикасноста и иновативноста на ИТ системите.

9 Прилог: Годишен акциски план и рамка за ревизија (2026-2029)

За да се постигне континуирано усогласување на ИТ Стратегијата со институционалните потреби коишто постојано еволуираат, како и со законските барања и технолошките трендови, во овој Прилог е дефиниран **Акциски план** и

механизам за ревизија за периодот 2026–2029. Ова ќе послужи како основа за следење на напредокот, за насочување на имплементацијата и за поддршка на процесот на одлучување за идни инвестиции во полето на ИКТ.

9.1 Преглед на годишниот Акциски план

Секоја година, ДКСК ќе дефинира конкретни активности кои се усогласени со стратешките цели на ИКТ Стратегијата. Овие активности ќе се следат и ќе се евалуираат за да се процени нивното влијание, релевантност и статусот на исполнување.

9.1.1 Акциски план за 2026 -2029

Стратешка цел	Клучни активности	Одговорно одделение	Временска рамка (квартал и)	Резултат/Индикатор
Подобрување на транспарентноста	Развој на Систем за управување со подароци – регистрација на подароци на службени лица, јавно достапен каталог	Одделение за ит поддршка и општи работи+ + Одделение за следење на финансирањето на политичките партии, изборните кампањи и корупција во јавните набавки +Меѓународен фонд + Добавувач	2026 Q1	Функционален систем со јавен дел – Каталог на подароци
Подобрување на дигитализацијата на внатрешните процеси	Адаптивно одржување и унапредување на постојните системи - Систем за регистар на избрани и именувани лица, изјава за имот и интереси и нивно следење, Документ менаџмент систем и Комуникациски	ДКСК + Добавувач	2026 Q1 – 2026 Q3	Имплементирани подобрени функционалности во соодветните системи согласно техничките барања

Стратешка цел	Клучни активности	Одговорно одделение	Временс ка рамка (квартал и)	Резултат/Индик атор
	и портал			
Модернизација на системите за имотна состојба	Надградба на Системот за регистар на избрани и именувани лица, изјави за имотна состојба и интереси – подобро корисничко искуство, верификации во реално време, историско следење, вкрстена проверка на податоци, комуникација со корисници, предлози за отворање на предмети (ИПА проект)	ДКСК + Меѓународен фонд+ Добавувач	2026 Q1 – Q4	Надграден систем согласно техничките барања
Подобрена инфраструктура и зголемена сајбер-безбедност	Рамка за сајбер-безбедност – контрола на пристап, SIEM, план за реакција при инцидент	Одделение за ит поддршка и општи работи + Добавувач	2026 Q1 – 2028 Q4	Зајакната безбедност и документиран план за инциденти
Подобрување на Комуникацискиот портал	Подобрување на Комуникацискиот портал – модули Интегритет и Национална	Одделение за ит поддршка и општи работи+ Одделение за стратешко планирање ,соработка,проекти,аналитика и едукација +	2027 Q1 – Q4	Развиени нови модули за Интегритет и Национална стратегија со динамичко креирање и

Стратешка цел	Клучни активности	Одговорно одделение	Временска рамка (квартали)	Резултат/Индикатор
	стратегија, динамичко креирање и моделирање на форми	Меѓународен фонд + Добавувач		моделирање на форми
Ефикасно управување со ресурси	Регистар на службени возила – управување и верификација на податоци, поврзување со МВР	Одделение за ит поддршка и општи работи+ Одделение за стратешко планирање, соработка, проекти, аналитика и едукација + Меѓународен фонд + Добавувач	2027 Q2 – Q4	Функционален регистар со верификувани податоци
Вклучување на граѓаните во борбата против корупцијата	Развој на ICMS – интегриран систем за прием, проверка и известување за пријави	Одделение за ит поддршка и општи работи + Одделение за спречување на корупцијата + Меѓународен фонд + Добавувач	2028 Q1 – Q4	Функционален систем за пријави
Иновативни технологии	Вештачка интелигенција (прототип, пилот фаза)	ДКСК + Добавувач	2028 Q1 – Q4	Прототип со автоматизирана анализа и интерактивна комуникација
Зајакнување на ИТ капацитети	Обука на вработените за сајбер-безбедност, дигитална форензика, анализа на податоци и нови ИКТ технологии	ДКСК + Добавувач	Годишно, Q1 – Q4	Зголемена стручност на персоналот и подобро одржување на системите. Одржани 2 годишни обуки за вработените.

Табела 4. Акциски план за 2026 -2029

9.1.2 Ревизија на Годишната стратегија и ревизија на Рамката

За да се одржи релевантноста и ефективноста на Стратегијата и имплементацијата на ИТ системите, се спроведува годишен процес на ревизија, кој вклучува:

1. Внатрешна ревизија (Q1 – секоја година)

- Предводена од Секторот за ит поддршка, општи работи, седници и односи со јавноста во соработка со Претседателот и Членовите на Комисијата.
- Оценување на:
 - Напредокот во имплементацијата на стратешките цели и клучните активности
 - Добиените резултати во остварувањето на клучните активности
 - Соодветноста на регулаторните барања и законски измени.
 - Извештаи за користење и ефикасност на системите.

2. Повратно мислење од корисниците

- Информации од соодветните Сектори и одделенија на ДКСК, согласно акцискиот план
- Повратни информации од корисниците (институциите, назначените и именуваните лица, граѓаните и сл.)
- Прибирање на податоци за корисничко искуство и препораки за подобрување.

3. Евалуација на перформансите

- Проценка на ефективноста на системите и активности во однос на поставените цели.
- Идентификување на тесни грла, недоволно користени или нефункционални системи.

- Анализа на потенцијални ризици и предлози за нивно ублажување.

4. Ревизија и ажурирање на Акцискиот план (Q2)

- Ревизија на **Годишниот акциски план** врз основа на резултатите од ревизијата и повратните информации.
- Прилагодување на временските рамки, распределбата на буџетот или опсегот на проектите според новите приоритети.
- Одобрување на ревидираните активности од ИКТ координациската група на ДКСК.

5. Документација

- Сите резултати од ревизијата се документираат во **Краток извештај од годишната ревизија на ИКТ стратегијата**.
- Извештајот служи како основа за следната година за планирање и подобрување на процесите.



)