



РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА
АГЕНЦИЈА ЗА АДМИНИСТРАЦИЈА

ИЗВЕШТАЈ
ЗА РАБОТАТА НА
АГЕНЦИЈАТА ЗА АДМИНИСТРАЦИЈА
ЗА 2025 ГОДИНА

<p>Период за кој се известува: 2025 година Вкупен буџет: 46.137.000 денари Број на вработени: 44 www.aa.mk</p>	<p><u>Одговорно лице</u> д-р ЛЈУБИЦА КАРАМАНДИ ПОПЧЕВСКИ ДИРЕКТОР lj.karamandi@aa.mk 02 3 094 231</p>
---	---

Број 01 - 1056/1

31.03.2026 година, Скопје



СОДРЖИНА

1.РЕЗИМЕ.....	4
2. ВОВЕД.....	6
Мисија.....	7
Визија.....	7
3. СТАТУС, РАКОВОДСТВО, НАДЛЕЖНОСТИ И ОРГАНИЗАЦИОНА СТРУКТУРА.....	8
3.1 СТАТУС.....	8
3.2 РАКОВОДСТВО.....	8
3.3 НАДЛЕЖНОСТИ.....	8
3.4 ОРГАНИЗАЦИОНА СТРУКТУРА.....	9
3.4.1 Внатрешна организација	9
3.4.2 Кадровска состојба.....	11
3.4.3 Структура на вработени заклучно со 31.12.2025 година.....	14
3.5 СТРУЧНО УСОВРШУВАЊЕ.....	17
4.РЕАЛИЗИРАНИ АКТИВНОСТИ ПРОИЗЛЕЗЕНИ ОД ЗАКОНСКИТЕ НАДЛЕЖНОСТИ, СТРАТЕШКИОТ ПЛАН И ПРОГРАМАТА ЗА РАБОТА	19
4.1.СЕЛЕКЦИЈА НА КАНДИДАТИ ЗА ВРАБОТУВАЊЕ НА АДМИНИСТРАТИВНИ СЛУЖБЕНИЦИ.....	19
4.1.1 Објавување на јавни огласи.....	19
4.1.2 Кориснички профили на кандидати.....	22
4.1.3 Податоци за поднесени електронски пријави.....	22
4.1.4 Административна селекција.....	23
4.1.5 Испит за административен службеник.....	24
4.1.6 Проверка на веродостојност на докази и интервју.....	25
4.1.7 Изготвување на конечни ранг листи.....	26
4.1.8 Одлуки за избор.....	26
4.2 ОРГАНИЗИРАЊЕ И СПРОВЕДУВАЊЕ НА ИСПИТ ЗА АДМИНИСТРАТИВНО УПРАВУВАЊЕ.....	28
4.3. ПОСТАПУВАЊЕ ПО ЖАЛБИ И ПРИГОВОРИ НА АДМИНИСТРАТИВНИТЕ СЛУЖБЕНИЦИ ВО ВТОР СТЕПЕН.....	29
4. 4. ЕВИДЕНЦИЈА НА КАНДИДАТИ КОИ ДОСТАВИЛЕ ЛАЖНИ ДОКАЗИ ВО ПРИЈАВАТА ЗА ВРАБОТУВАЊЕ.....	43
4.5 ДРУГИ РАБОТИ УТВРДЕНИ СО ЗАКОН.....	43
4.5.1 Спроведување постапки на селекција и за вработени во јавниот сектор кои немаат статус на административни службеници.....	43
4.5.2 Постапки за унапредување	43
4.5.3 Комисија за ревизија на постапката за селекција на административните службеници.....	44
4.5.4 Учество во постапки за утврдување на дисциплинска одговорност.....	45
5. АКТИВНОСТИ ЗА ПОДОБРУВАЊЕ НА КВАЛИТЕТОТ ВО РАБОТЕЊЕТО.....	46
5.1 Стратешки план на Агенцијата за администрација (2025-2027).....	46
5.2 Систем за менаџмент со квалитет.....	47



5.3 Функционална анализа	48
5.4 Јакнење на ИКТ капацитетите на Агенцијата.....	48
5.5 Мерење на задоволството на корисниците на услугите.....	49
5.6 Комуникација со корисници на услуги преку електронска контакт адреса на Агенцијата.....	50
5.7 Месечен билтен на активности.....	51
6. СОРАБОТКА СО ДРУГИ ИНСТИТУЦИИ И МЕЃУНАРОДНА СОРАБОТКА.....	52
7. БУЏЕТ, ЗАВРШНА СМЕТКА И ФИНАНСИРАЊЕ.....	54
8.ЗАКЛУЧОЦИ.....	62
9. ПРЕПОРАКИ.....	64
10.ПРИЛОЗИ.....	66



1. РЕЗИМЕ

Агенцијата за администрација е самостоен државен орган со права, обврски и одговорности утврдени со Законот за административни службеници („Службен весник на Република Македонија“ број 27/14, 199/14, 48/15, 154/15, 05/16, 142/16 и 11/18 и „Службен весник на Република Северна Македонија“ број 275/19, 14/20, 215/21, 99/22 и 208/24). Една од законски предвидените обврски е достава на годишен извештај за својата работа, а обврската и рокот за доставување на извештајот до Собранието на Република Северна Македонија се утврдени во членот 13 став (2) од Законот за административни службеници. Така, Агенцијата за администрација има обврска до 31 март во тековната година да достави годишен извештај за својата работа за претходната година.

Годишниот извештај дава сеопфатен преглед на постигнатите резултати, предизвици и приоритети во работењето, односно дава слика за работата на Агенцијата за администрација во сите сегменти на нејзините законски надлежности и ги презентира остварените резултати во 2025 година. Извештајот содржи податоци за реализација на законските надлежности на Агенцијата за администрација, информации за нејзиниот статус, раководството, надлежностите, организационата структура, стручно усовршување, активности за подобрување на квалитетот во работењето, соработка со други институции и меѓународна соработка, буџетот, завршна сметка и финансирање.

Накратко, Агенцијата за администрација во 2025 година континуирано ги реализираше своите законски надлежности во насока на обезбедување професионална, транспарентна и ефикасна јавна администрација.

Во извештајниот период Агенцијата успешно спроведе значителен обем на активности во делот на селекција на административни службеници, при што беа објавени над 1200 јавни огласи кои резултираа со избор на над 1000 кандидати. Во делот на второстепената заштита на правата на административни службеници забележано е зголемување на бројот на барањата, односно Агенцијата постапуваше по скоро 800 жалби и приговори обезбедувајќи законито, непристрасно и стручно одлучување со што се придонесе кон зајакнување на правната сигурност на административните службеници.

Клучни предизвици во работењето на Агенцијата беа недоволната кадровска пополнетост и ограничениот буџет за 2025 година. Во таа насока како приоритети за Агенцијата во наредниот период се: јакнење на човечките капацитети, унапредување на системот за обука и развој на административните службеници, како и подобрување на законската и подзаконската рамка со цел да се надминат воочените слабости.

За жал, одобрените финансиски средства во буџетот за 2026 година за Агенцијата за администрација не се доволни за неопходни капитални вложувања, а воопшто не се одобрени средства за нови вработувања. Така, остануваме исправени пред сериозни предизвици.



Овој Извештај содржи заклучоци за успешното работење, но и за потешкотиите со кои се соочи Агенцијата за администрација во 2025 година, особено во однос на примената на Законот за административни службеници, Законот за вработените во јавниот сектор и посебните закони и подзаконски акти. Заради надминување на потешкотиите и предизвиците дадени се препораки, чијашто реализација треба да придонесе за зголемување на ефикасноста и ефективноста на работењето.

Со сите наши законски, финансиски, организациски и функционални ограничувања, Агенцијата за администрација останува посветена во својата мисија за обезбедување професионална, компетентна и сервисно ориентирана администрација преку доследно почитување на принципите на транспарентност, објективност и еднаквост во спроведувањето на постапките за селекција на кандидатите, како и законско и правично постапување по жалбите и приговорите на административните службеници во втор степен.



2. В О В Е Д

Агенцијата за администрација, од почетокот на своето постоење, па сè до денес, преку професионалното, квалитетно и транспарентно исполнување на своите законски надлежности има огромен придонес во зајакнувањето на перформансите на административните службеници, односно во остварувањето на реформата на јавната администрација.

Агенцијата за администрација како државен орган е основана како Агенција за државни службеници во 2000 година со донесувањето на Законот за државните службеници. Овој закон беше дел од пакетот реформски закони кои ги донесе тогашното Собрание на Република Македонија, како предуслов за остварување на целите дефинирани во Стратегијата за реформа на јавната администрација донесена во 1999 година.

На 29 август 2000 година со назначување на првиот директор, започна со работа Агенцијата за државни службеници, како орган на државната управа. За кратко време, поточно во 2001 година, статусно се трансформираше во самостоен државен орган, каков што е и денес. Под тој назив, Агенцијата за државни службеници постоеше сè до крајот на 2010 година, а од јануари 2011 година продолжи да работи како Агенција за администрација, со надлежности утврдени во Законот за државните службеници и Законот за јавните службеници.

На 5 февруари 2014 година се донесе Законот за административни службеници и со започнувањето на неговата примена (13 февруари 2015 година) престанаа да важат Законот за државните службеници и Законот за јавните службеници. Со Законот за административни службеници се утврди правниот статус на Агенцијата за администрација и нејзините надлежности.

Агенцијата за администрација ги остварува своите законски надлежности, согласно воспоставената организациска структура, расположливите просторни и технички услови, финансиските и човечките ресурси, како и професионалните квалификации и работни компетенции на вработените.

На 17 јули 2025 година беше донесен новиот Закон за административни службеници кој ќе започне со примена од 01 јануари 2027 година („Службен весник на РСМ“ бр.144 од 17.07.2025 година), а со денот на започнување на примената на овој закон во целост ќе престане да важи сегашниот Закон за административни службеници. Согласно член 10 од новиот Закон за административни службеници Агенцијата за администрација (во натамошниот текст: Агенцијата) ќе стане орган во состав на Министерството за јавна администрација со права, обврски и одговорности утврдени со законот.



Мисија

Мисијата на Агенцијата за администрација е да овозможи создавање, развој и одржливост на професионална, сервисно-ориентирана и компетентна администрација и да ја зајакне нејзината правна сигурност, преку транспарентност, непристрасност и објективност во организирање и спроведување на постапките за селекција на кандидатите за административни службеници, спроведување на испитот за административно управување и постапување по жалби и приговори на административните службеници во втор степен.

Визија

Агенцијата за администрација како самостоен државен орган е една од институциите од стратешко значење за развојот и одржливоста на стручна и компетентна администрација во државата и е препознаена и прифатена по својот висок интегритет, професионализам, непристрасност, објективност, транспарентност и сервисната ориентираност.



3. СТАТУС, РАКОВОДСТВО, НАДЛЕЖНОСТИ И ОРГАНИЗАЦИОНА СТРУКТУРА

3.1. СТАТУС

Агенцијата за администрација (во понатамошниот текст: Агенцијата) е самостоен државен орган со својство на правно лице, со права, обврски и одговорности утврдени со Законот за административни службеници.

3.2. РАКОВОДСТВО

Со Агенцијата раководи директор, кој има свој заменик. Директорот и заменикот на директорот ги именува и разрешува Собранието на Република Северна Македонија, на предлог на Владата на Република Северна Македонија со мандат од шест години. За својата работа и за работата на Агенцијата, директорот и неговиот заменик одговараат пред Собранието на Република Северна Македонија. Агенцијата има и генерален секретар кој од редот на раководните административни службеници од категоријата Б го назначува директорот со мандат како и директорот.

Сегашниот директор, како и заменик директор, беа именувани од Собранието на Република Северна Македонија во март 2025 година. По преземањето на должноста, директорот именуваше генерален секретар. Така, во времето на поднесување на овој извештај, новото раководство на Агенцијата фактички раководи една година со институцијата, а мора да се истакне дека беше соочено со бројни предизвици. Имено, новото раководство затекна состојба на Агенцијата на недонесени стратешки документи, човечки ресурси со наталожено незадоволство од условите на работа и силна потреба од одредени организациони промени.

Кај раководството, искристализирана е итната потреба за вложување во човечки ресурси и опрема. Во спротивно, Агенцијата се става во ризик со што практично се ризикува постапките за вработување на административни службеници во јавните институции на државата да бидат доведени во прашање, како и соодветното постапување на жалбите и приговорите на административните службеници.

3.3. НАДЛЕЖНОСТИ

Согласно членот 14 од Законот за административни службеници, Агенцијата е надлежна да ги врши следниве работи:

- објавување на огласи за вработување на административни службеници,
- организација на постапки за селекција на административни службеници,
- постапување по жалби и приговори на административните службеници во втор степен,
- спроведување на испитот за административен службеник и испитот за административно управување,
- водење на евиденција на кандидати кои доставиле лажни докази во пријавата за вработување и
- други работи утврдени со закон.



Во делот на надлежностите што се предвидени како „други работи утврдени со закон“, Агенцијата може да организира, координира и спроведува постапки на селекција и за вработени во јавниот сектор кои немаат статус на административни службеници, за што на институциите може да им наплати надоместок.

Дополнително, директорот на Агенцијата формира Комисијата за ревизија на постапките за селекција на административните службеници во која членуваат претставници од Министерството за јавна администрација и претставници од стручната и научна јавност. Наведената комисија, согласно член 19-а од Законот за административните службеници, врши ревизии на постапките за вработување.

Во постапката за унапредување на административни службеници, секоја институција е должна да го објави интерниот оглас за унапредување и на интернет страницата на Агенцијата, а во Комисијата за селекција за унапредување, еден член и негов заменик се административни службеници од Секторот за селекција на кандидати за вработување во Агенцијата.

При спроведување на дисциплинска постапка, доколку во институцијата во која се води дисциплинска постапка за административен службеник нема седум административни службеници, останатите членови на дисциплинската комисија се определуваат од вработените во Агенцијата кои не се од редот на членовите на Комисијата која одлучува по жалби и приговори на административни службеници во втор степен.

Агенцијата за администрација е сместена на седми кат во зградата на ул.Јуриј Гагарин бр.15 во Скопје. Објектот каде се наоѓа Агенцијата е исклучиво деловен простор со два лифта на располагање, а на другите шест ката се сместени други јавни институции. Постојната локација е несоодветна заради големиот број на корисници (кандидати и членови на комисији). Оптовареноста на зградата ја наметнува потребата сериозно да се размисли за релокација на Агенцијата или на пониските катови во истата зграда или на друго место, највисоко до втори кат.

3.4. ОРГАНИЗАЦИОНА СТРУКТУРА

3.4.1. Внатрешна организација

Поаѓајќи од утврдените надлежности во Законот за административни службеници, како и Уредбата за начелата на внатрешната организација на органите на државната управа, а заради обединување на повеќе меѓусебно поврзани функции, организирање, следење и координирање на работите, како и заради извршување на нормативно-правни работи во врска со управувањето, развојот и координацијата со човечките ресурси, стручно-аналитички, управни, информативно-комуникациски, оперативни, материјални, финансиски, информатичко-технолошки, стручно-административни и други работи, Агенцијата е организирана во три сектори со осум одделенија во нивен состав и три самостојни одделенија и тоа:



(1) Сектор за правни работи, со следните одделенија:

- Одделение за нормативно-правни работи и соработка со институциите во јавниот сектор;
- Одделение за одлучување по жалби и приговори на државните службеници и
- Одделение за одлучување по жалби и приговори на јавните службеници.

(2) Сектор за селекција на кандидати за вработување, со следните одделенија:

- Одделение за јавен оглас и административна селекција и
- Одделение за спроведување на испити, интервју и тест на личност.

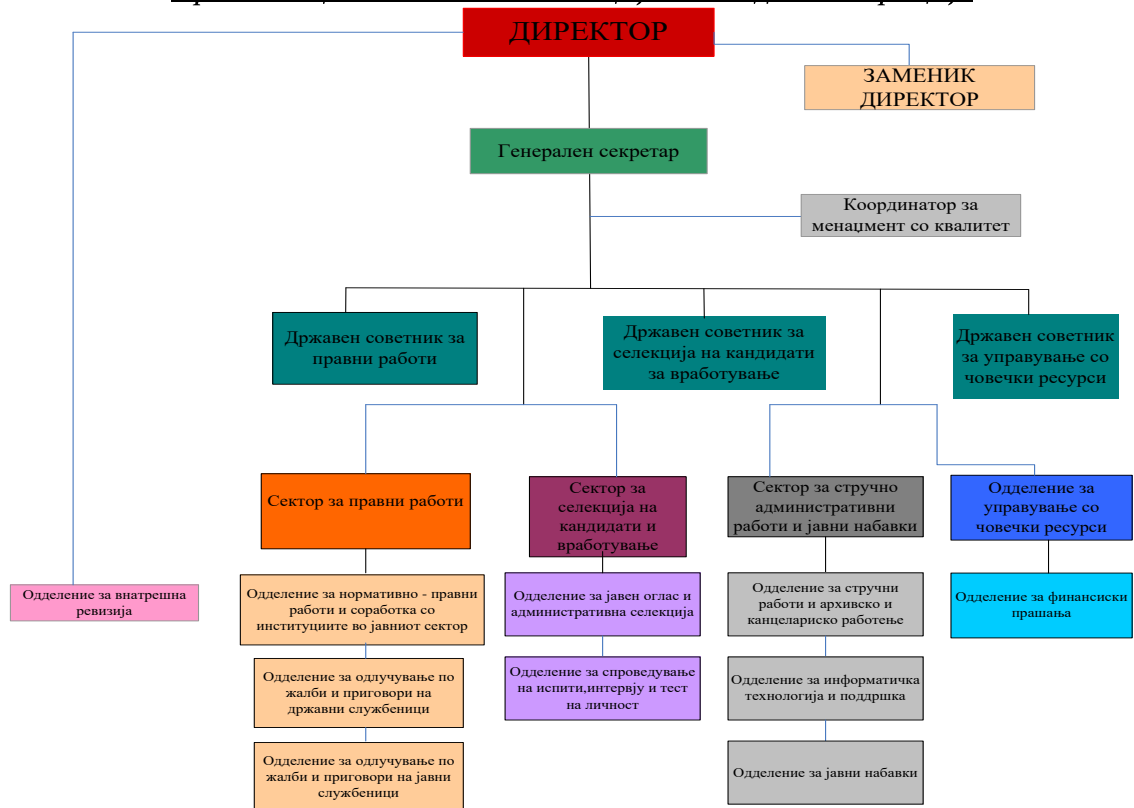
(3) Сектор за стручно-административни работи и јавни набавки, со следните одделенија:

- Одделение за стручни работи и архивско и канцелариско работење;
- Одделение за информатичка технологија и поддршка и
- Одделение за јавни набавки.

Самостојни одделенија се:

- (1) Одделение за управување со човечки ресурси;
- (2) Одделение за внатрешна ревизија и
- (3) Одделение за финансиски прашања.

Организациона шема на Агенцијата за администрација





3.4.2. Кадровска состојба

Во Правилникот за систематизација на работните места на Агенцијата за администрација предвидени се 72 работни места. Од вкупниот број на предвидени работни места, 70 работни места се со статус на административни службеници, а 2 работни места се со статус на помошно-технички лица. На работните места за административни службеници предвидени се 86 извршители, а на работните места за помошно-технички лица 2 извршители или вкупно 88 извршители.

Агенцијата ја започна 2025 година со вкупно 48 вработени извршители, а ја заврши на 31 декември 2025 година со 44 вработени извршители.

Во текот на 2025 година во Агенцијата имаше одредени кадровски движења и тоа:

- на 1 (еден) вработен поради престанок на мандатот му престана правото за мирување на работниот однос и беше распореден на работно место на исто ниво;
- 1 (еден) вработен од раководните административни службеници по истекот на мандатот на функционерот, му заврши мандатот како генерален секретар и беше распореден на работно место на исто ниво;
- 1 (еден) вработен од раководните административни службеници беше назначен за генерален секретар на Агенцијата;
- 7 (седум) вработени беа распоредени од едно работно место на друго работно место на исто ниво;
- 13 (тринаесет) вработени беа унапредени и
- на 5 (пет) вработени им престана работниот однос во Агенцијата, по пат на спогодба за вработување без јавен оглас преку трајно преземање.

Заклучно со 31 декември 2025 година процентот на пополнетост на работните места по извршители изнесува точно 50% од планираниот број на извршители.

Пополнетоста на работните места во Агенцијата изразена во број на извршители по организациони единици на 31 декември 2025 година беше следна:

- Генерален секретар - 1 (100%);
- Државни советници - 3 (100%);
- Сектор за правни работи - 11 (47,82%);
- Сектор за селекција на кандидати за вработување - 16 (61,53%);
- Сектор за стручно-административни работи и јавни набавки – 9 (37,5%);
- Одделение за управување со човечки ресурси - 2 (50%);
- Одделение за финансиски прашања 1 (20%) и
- Одделение за внатрешна ревизија 1 (50%).

Гореопишаната состојба со човечките ресурси и зголемениот обем на работа во 2025 година, сериозно влијаеше на капацитетот за навремено и ефикасно извршување на надлежностите на Агенцијата. Така, оптовареноста на вработените беше значително зголемена, а паралелно со тоа и незадоволството од непроменетите состојби во однос на кадровската пополнетост и условите за работа.



Еден сериозно ограничувачки момент кај спроведувањето на постапките за селекција на кандидати е законското решение од членовите 37 и 50 од Законот за административните службеници во постапките за селекција на кандидати да учествуваат само вработени лица во Секторот за селекција. Следствено, во услови на зголемен обем на работа и објективна спреченост на вработените (пр. Одмор, боледување и сл.), нема можност со задолжение да се ангажираат лица од друг сектор. Единствена опција е хоризонтално прераспоредување на вработени, но и тоа е суштински лимитирано земајќи ја предвид пополнетоста на работните места во Агенцијата.

Исто така, ограничувачки фактор е законското решение од член 19 ставови (3) и (5) од Законот за административните службеници кое предвидува Комисијата за одлучување по жалби и приговори на административните службеници во втор степен да биде составена од претседател и четири члена и нивни заменици, а воедно да не можат да учествуваат во постапки за селекција. Така, тие 10 правници кои работат на жалби и приговори не може да работат на селекција на кандидати. Земајќи ја предвид пополнетоста на Секторот за селекција на кандидати за вработување и на Секторот за правни работи, кристално јасна е потребата од итно вработување на нови лица и пополнување на работните места преку вработување на лица на неопределно време.



Табела 1. Преглед на систематизирани/предвидени и пополнети работни места/извршители во Агенцијата за администрација за 2025 година

Звања/ Организаци они единици	система тизиран и работни места 01.01.202 5	система тизиран број на изврши тели 01.01.202 5	попо лнет и работ ни мест а 01.01. 2025	попол нет број на изврш ители 01.01.2 025	системат изирани работни места 31.12.2025	система тизиран број на изврши тели 31.12.202 5	попо лнет и работ ни мест а 31.12. 2025	попол нет број на изврш ители 31.12.2 025
Генерален секретар	1	1	1	1	1	1	1	1
Државни советници	3	3	/	/	3	3	3	3
Сектор за правни работи	17	22	11	14	18	23	10	11
Сектор за селекција на кандидати за вработување	17	26	11	15	17	26	12	16
Сектор за стручно-административни работи и јавни набавки	23	25	9	10	21	24	8	9
Одделение за управување со човечки ресурси	4	4	3	3	4	4	2	2
Одделение за финансиски прашања	5	5	4	4	5	5	1	1
Одделение за внатрешна ревизија	2	2	1	1	2	2	1	1
ВКУПНО	72	88	40	48	71	88	38	44



3.4.3 Структура на вработени заклучно со 31 декември 2025 година

Според категории на работни места, структурата на вработени по број на извршители е следна:

- генерален секретар -1 (2,27%);
- раководни административни службеници - 14 (31,82%);
- стручно-административни службеници - 23 (52,27%);
- помошно-стручни административни службеници - 5 (11,36%) и
- помошно-технички лица – 1 (2,27%).

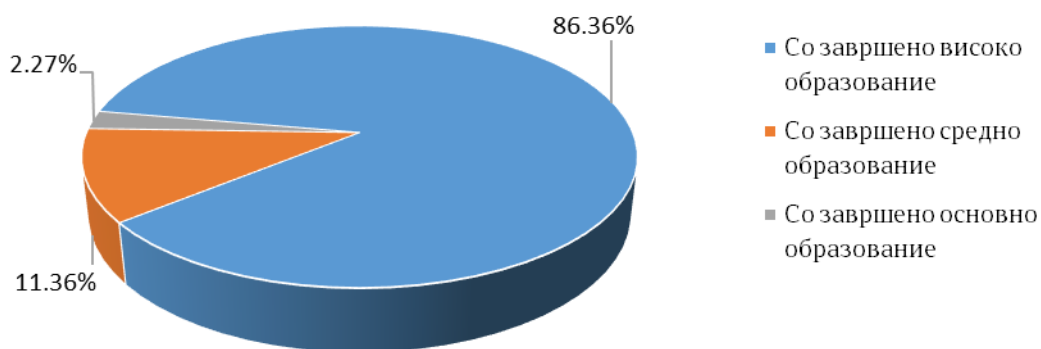


Според степен на образование во Агенцијата се вработени:

- со завршено високо образование – 38 вработени (86,36%);
- со завршено средно образование - 5 вработени (11,36%);
- со завршено основно образование - 1 вработен (2,27%).



Структура на вработени според степен на образование

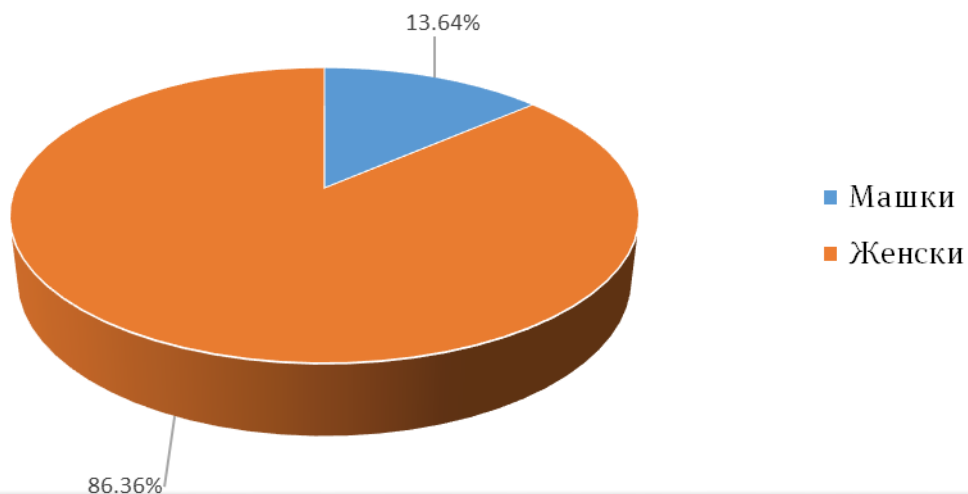


Од административните службеници со завршено високо образование 13 се со звање магистер.

Според **пол** структурата на вработени во Агенцијата е следна:

- машки – 6 вработени (13,64%) и
- женски – 38 вработени (86,36%).

Структура на вработени според пол

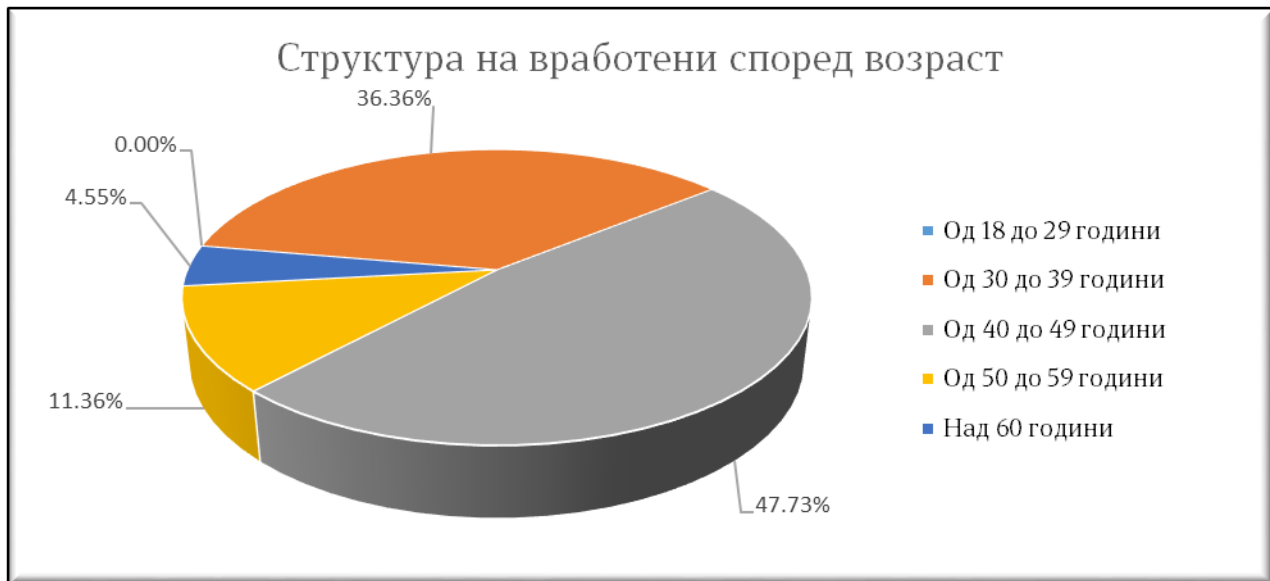


Според **возраст**, со просечната возраст на вработените во Агенцијата од 43 години и осум месеци, структурата на вработени по број на извршители е следна:

- од 18 до 29 години - / вработен (/);
- од 30 до 39 години - 16 вработени (36,36%);
- од 40 до 49 години - 21 вработен (47,73%);
- од 50 до 59 години - 5 вработени (11,36%);



- над 60 години - 2 вработени (4,55%).



Според припадност на заедница, структурата на вработени во Агенцијата е следна:

- Македонци	- 33 (75%);	- Власи	- 1 (2,27%);
- Албанци	- 7 (15,91%);	- Срби	- 2 (4,55%);
- Турци	- / (/%,	- Бошњаци	- / (/%)
- Роми	- 1 (2,27%);	- Други	- / (/%)



Подетален опис за структурата на вработените по категории на работни места, пол, степен на образование, возраст и етничката припадност изразен со податоци е даден во Табела 2, која следи подолу.



**Табела 2. - Структура на вработени во Агенција за администрација
заклучно со 31.12.2025 година**

Категори и на работн и места	Пол		Степен на образование			Возраст во години					Етничка припадност*							ВКУП НО	
	м	ж	висо ко	сред но	осно вно	18- 29	30- 39	40- 49	50- 59	60 +	М	А	Т	Р	В	С	Б		Д р.
Секрет ари	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1
Раково дни	4	1 0	14	0	0	0	3	6	4	1	1 1	2	0	0	0	1	0	0	14
Стручн и	2	2 1	23	0	0	0	12	10	1	0	1 8	4	0	0	0	1	0	0	23
Помош но- стручн и	0	5	0	5	0	0	1	4	0	0	2	1	0	1	1	0	0	0	5
Помош но технич ки	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1
ВКУПН О	6	3 8	38	5	1	0	16	21	5	2	3 3	7	0	1	1	2	0	0	44

*ЛЕГЕНДА: (М)- Македонци; (А)- Албанци; (Т)- Турци; (Р)- Роми; (В)- Власи; (С)- Срби; (Б)- Бошњаци; (Д)- Други

3.5 СТРУЧНО УСОВРШУВАЊЕ

Согласно Годишната програма за генерички обуки за административни службеници за 2025 година на Министерството за јавна администрација и Годишниот план за обуки на административните службеници на Агенцијата за администрација за 2025 година, беа предвидени вкупно 273 обуки за вработените во Агенцијата. Од вкупно предвидените 273 обуки, 244 беа генерички обуки кои требаше да се реализираат преку Системот за управување со учење (СУУ), а останатите 29 беа специјализирани обуки.

Во текот на 2025 година од сите предвидени обуки беа реализирани само 4 специјализирани обуки. Притоа, мора да се нагласи дека реализацијата на предвидените обуки зависеше од објективни околности, надвор од Агенцијата.

Во текот на 2025 година, претставници на Агенцијата учествуваа на секој настан на кој бевме поканети. Така, одговоривме на секоја покана и во организација на повеќе институции и други правни субјекти регистрирани за организирање на обуки, раководните лица и вработените од Агенцијата учествуваа на вкупно 23 конференции,



средби, обуки, семинари, настани, презентации, советувања, работилници и дебати, и тоа на следните теми:

1. „Завршна сметка за 2025 година кај Буџетскиот сектор и други тековни измени на законските и подзаконските прописи“-Скопје (online -јануари 2025 година);
2. „Клучни предизвици во функционирањето на јавната администрација на РСМ“-Скопје (февруари 2025 година);
3. „Примена на Законот за слободен пристап до информации од јавен карактер“-Скопје (април 2025 година);
4. „Ажурирање на Акцискиот план за реформа на јавната администрација 2023-2026 година, Стратегија за реформа на јавната администрација 2023-2030 година“-Скопје (април 2025 година);
5. „Реформа на јавна администрација“-Скопје (април 2025 година);
6. „Обуки за јавни набавки“-Скопје (мај 2025 година);
7. „Seasonal School on Talent Management: Structured Succession Planning for Future-Ready Public Administration- Бар“, Црна Гора (јуни 2025 година);
8. „Канцелариско и архивско работење низ призма на новот закон за архивски материјали и архивска дејност“-Скопје (online -јули 2025 година);
9. „Promotion of the Gender GAP Analysis on Climate Change and Enviroment“-Скопје (септември 2025 година);
10. „Инвестицијата во административните службеници е инвестиција во иднината на јавниот сектор“-Скопје (септември 2025 година);
11. „Управување со ризици“-Скопје (online - септември 2025 година);
12. „Нови закони за јавна администрација (ЗАС и ЗВЈС)“-Велес (септември 2025 година);
13. „Ад-хок ревизија на системот на внатрешни контроли во процесот на спроведување на активностите од Реформската агенда на Северна Македонија 2024-2027“ од Инструментот за реформи и раст на Западен Балкан“-Скопје (ноември 2025 година);
14. „Саем за женско претприемништво ЕХРО 2025“-Скопје (ноември 2025 година);
15. „Примена на Законот за слободен пристап до информации јавен карактер“-Скопје (ноември 2025 година);
16. „Советот за реформа на јавната администрација“-Скопје (декември 2025 година);
17. „Новините и актуелните теми од областа на сметководството, даноците, работните односи, пописот и подготвителните работи преку завршна сметка“-Скопје (online -декември 2025 година);
18. „Родов акциски план на ДКСК“-Скопје (декември 2025 година);
19. „Родовата еднаквост во фокусот на пристапувањето кон ЕУ: Патоказ за Северна Македонија“-Скопје (декември 2025 година);
20. „Европски административен простор“-Скопје (декември 2025 година);
21. „Користење на Регистарот за подароци на ДКСК“-Скопје (online -декември 2025 година);
22. „Промоција на унапредената ИТ алатка за следење на имплементацијата на Стратегијата за РЈА“- Скопје (декември 2025 година);



23. „Подготовка на Програма за обезбедување и унапредување на квалитетот за внатрешна ревизија“-Скопје (декември 2025 година).

Воедно, мора да се нагласи дека Агенцијата изразува исклучителна проактивност во рамките на своите надлежности за подобрување на законската рамка, како и организација на институциите. Така, беше доставена иницијатива до овластени предлагачи за автентично толкување на Законот за административни службеници, беше иницирано склучување на меморандуми за соработка, еден меморандум за соработка беше склучен, а беше доставен е предлог за измени на изборното законодавство.

4. РЕАЛИЗИРАНИ АКТИВНОСТИ ПРОИЗЛЕЗЕНИ ОД ЗАКОНСКИТЕ НАДЛЕЖНОСТИ, СТРАТЕШКИОТ ПЛАН И ПРОГРАМАТА ЗА РАБОТА

Законските надлежности на Агенцијата се утврдени во членот 14 од Законот за административни службеници (наведени во точка 3.3 на овој извештај).

4.1. СЕЛЕКЦИЈА НА КАНДИДАТИ ЗА ВРАБОТУВАЊЕ НА АДМИНИСТРАТИВНИ СЛУЖБЕНИЦИ

Постапката за селекција на кандидати за вработување на административни службеници е регулирана со Законот за административни службеници и неколку подзаконски акти.

Во рамките на Агенцијата, организациона единица надлежна за спроведување на постапката за селекција на кандидати за вработување на административни службеници е Секторот за селекција на кандидати за вработување. По исклучок, Секторот за селекција на кандидати за вработување спроведува постапки за селекција и за вработени во јавниот сектор кои немаат статус на административни службеници.

Постапката за вработување на административни службеници започнува со барање за објавување на јавен оглас и објавување на јавен оглас за вработување на административни службеници по што се спроведува постапка за селекција на кандидати за вработување која се состои од три фази: Ф1 - административна селекција, Ф2 - испит за административен службеник и Ф3 - проверка на веродостојност на докази и интервју.

И покрај недореченостите во Законот за административни службеници и другите подзаконски акти врз основа на кои се спроведува постапката за селекција на кандидати за вработување, Секторот за селекција на кандидати за вработување во 2025 година ефикасно, квалитетно и навремено ги спроведуваше постапките за селекција на кандидати за вработување.

4.1.1 Објавување на јавни огласи

Во 2025 година беа поднесени и обработени вкупно 1440 барања за објавување на јавен оглас.



Од вкупно 1440 обработени барања, за 1300 барања беа објавени 1195 јавен оглас во 2025.

За 140 барања беа објавени 140 јавни огласи во 2026 година.

За 32 барања поднесени во 2024 година, беа објавени 32 јавни огласи во 2025 година.

Вкупниот број на објавени јавни огласи во 2025 година е 1227 (1195 јавни огласи со барања од 2025 и 32 јавни огласи со барања од 2024).

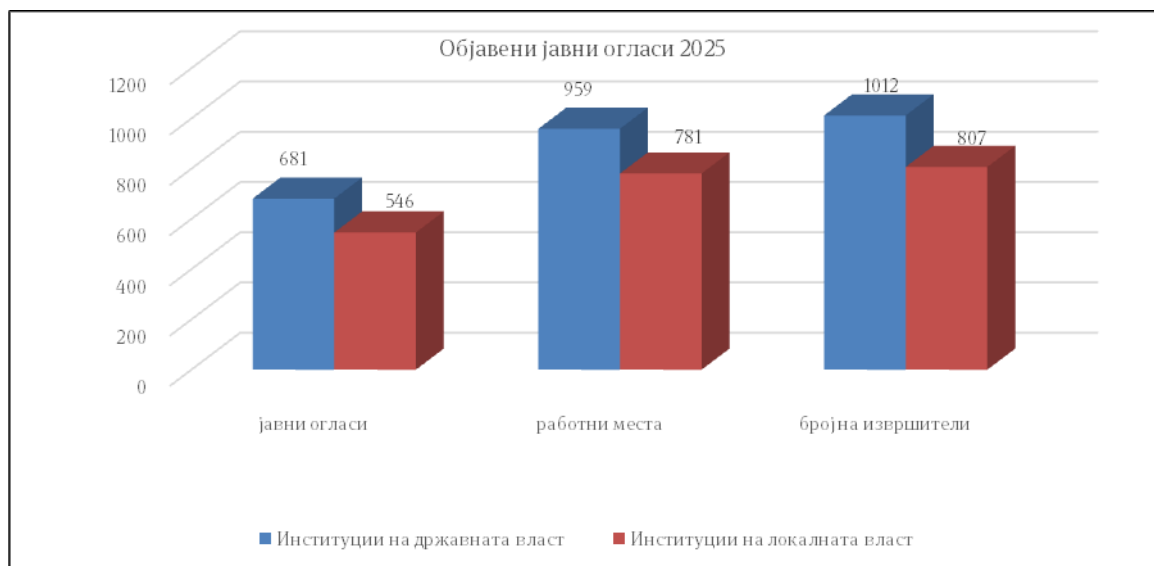
Разликата од 1440 барања поднесени во 2025 година и објавените 1195 јавен оглас во 2025 година се 105 барања за кои не беа објавени јавни огласи.

За 105 барања за објавување на јавен оглас не беше објавен јавен оглас, односно:

- 80 барања беа запрени со решение за запирање на постапката (кога институциите се откажуваат од поднесените барања, согласно член 54 став (1) од Законот за општата управна постапка и согласно член 54 став (2) од Законот за општата управна постапка, со кој е утврдено дека постапката поведена на барање на странката се запира и кога странката нема да одговори на процедуралните дејствија на јавниот орган и со тоа несомнено укажува дека странката не е заинтересирана за продолжување на постапката;
- 16 барања се одбиени поради недостатоци во самите барања (непредвидени работни места во годишни планови, стари согласности за финансирање на работните места и слично);
- 9 барања се отфрлени со Решение за отфрлање на барање за објавување на јавен оглас, согласно член 39 став (3) од Законот за општата управна постапка.

Објавените 1227 јавни огласи за вработување беа за 1746 работни места за 1819 извршители, од кои:

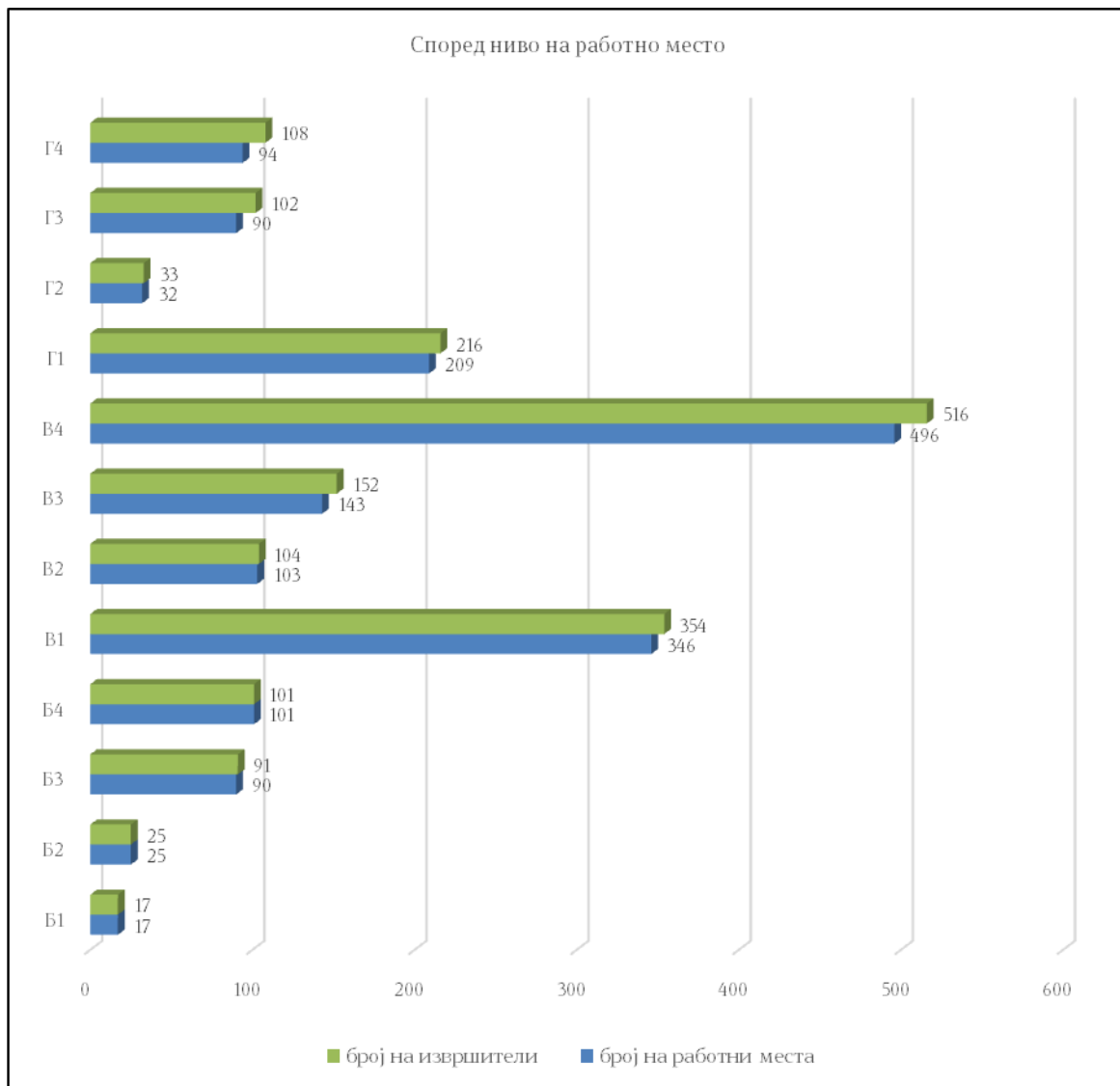
- 681 јавни огласи на барање на институциите на државната власт (55,50%) за 959 работни места за 1012 извршители и
- 546 јавни огласи на барање на институциите на локалната власт (44,50%) за 781 работни места за 807 извршител.





Според нивоа на работни места и број на извршители беа објавени вкупно:

- 17 работни места за ниво Б1, (0,97%) за 17 извршители, (0,93%);
- 25 работни места за ниво Б2, (1,43%) за 25 извршители, (1,37%);
- 90 работни места за ниво Б3, (5,15%) за 91 извршители(5,00%);
- 101 работни места за ниво Б4, (5,78%) за 101 извршители, (5,55%);
- 346 работни места за ниво В1, (19,82%) за 354 извршители, (19,46%);
- 103 работни места за ниво В2, (5,90%) за 104 извршители, (5,72%);
- 143 работни места за ниво В3, (8,19) за 152 извршители, (8,36%);
- 496 работни места за ниво В4, (28,41%) за 516 извршители, (28,37%);
- 209 работни места за ниво Г1, (11,97%) за 216 извршители, (11,87%);
- 32 работни места за ниво Г2, (1,83%) за 33 извршители, (1,81%);
- 90 работни места за ниво Г3, (5,15%) за 102 извршители, (5,61%);
- 94 работни места за ниво Г4, (5,38%) за 108 извршители, (5,94%).





Од претходниот преглед произлегува дека според категориите на работни места беа објавени вкупно:

- 233 работни места (13,34%) за 234 извршители (12,86%) за раководни административни службеници, (149 работни места за 150 извршители од институциите на државната власт и 84 работно место за 84 извршител од институциите на локалната власт);
- 1088 работни места (62,31%) за 1126 извршители (61,90%) за стручни административни службеници (619 работни места за 648 извршители од институциите на државната власт и 469 работни места за 478 извршители од институциите на локалната власт) и
- 425 работни места (24,34%) за 459 извршители (25,23%) за помошно-стручни административни службеници (191 работно место за 214 извршители од институциите на државната власт и 234 работни места за 245 извршители од институциите на локалната власт).

4.1.2 Кориснички профили на кандидати

Согласно Уредбата за спроведување на постапката за вработување на административни службеници, кандидатите треба да креираат кориснички профил преку кој добиваат идентификациски код. Во профилот се внесуваат податоци за исполнување на општите и посебните услови за пополнување на работни места и се прикачуваат посебните документи како доказ за исполнување на условите. Преку профилот, на кандидатот му е овозможено да го следи огласот на којшто се пријавил и резултатите кои ги постигнал, како и да добива информации за денот и часот на спроведување на секоја од фазите на постапката за селекција.

За таа цел, во 2025 година беа креирани вкупно 4555 **кориснички профили**, од кои 3987 (87,53%) беа активирани, а 568 (12,47%) беа неактивирани.

4.1.3 Податоци за поднесени електронски пријави

На јавните огласи за вработување на административни службеници во 2025 година беа поднесени вкупно **20535 електронски пријави**.

Од вкупниот број на поднесени електронски пријави (20535), обработени се 19517 поднесени електронски пријави на кандидати. Останатите 1018 пријави се непрегледани, заради сторнирани работни места и запрени огласи пред започнување на административна селекција. Од обработените 19517 електронски пријави, 13313 електронски пријави се поднесени за јавни огласи објавени по барања од институциите на државната власт и 6204 електронски пријави се поднесени за јавни огласи објавени по барања од институции на локалната власт.

Податоците за бројот на електронските пријави ставени во корелација со бројот на огласени работни места по број на извршители упатуваат на просечниот број на кандидати кои аплицирале и го покажуваат интересот за вработување на работно место



за административен службеник. Според тие податоци, за едно работно место по извршител аплицираат просечно по 11,28 кандидати.

4.1.4 Административна селекција

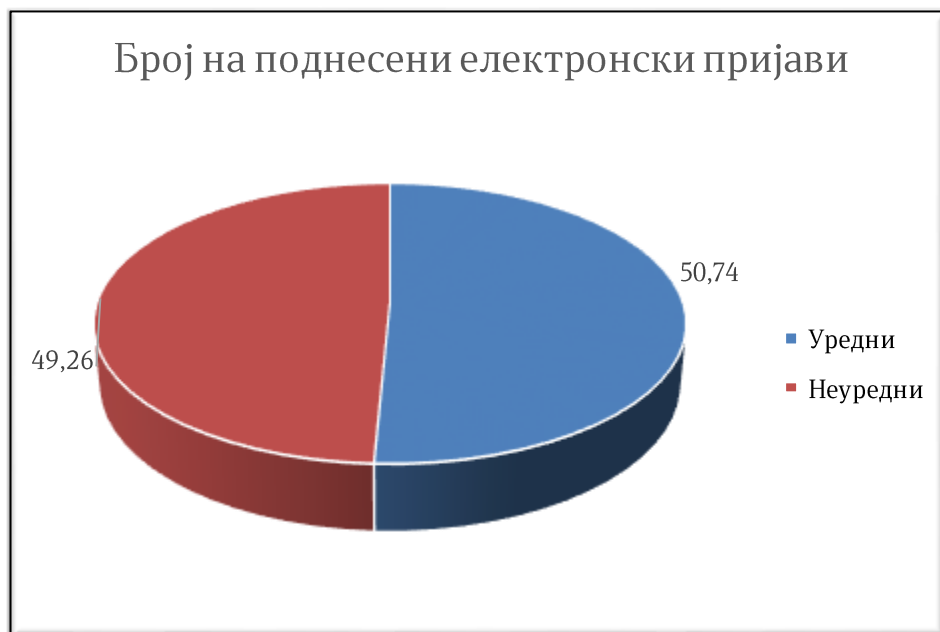
Во текот на 2025 година, за вкупно објавени 1227 јавни огласи, административна селекција е спроведена за 1164 јавни огласи. За останатите 63 (53 од институциите на државната власт и 10 од институциите на локалната власт) јавни огласи не е спроведена административна селекција од причина што се запрени на барање на институцијата пред спроведување на административна селекција;

Од спроведените 1164 административни селекции обработени се пријави на 19517 кандидати, од кои 9902 (50,74%) беа уредни, а 9615 (49,26%) беа неуредни.

Од вкупниот број на спроведени административни селекции (1164), 628 административни селекции беа спроведени за јавни огласи објавени по поднесени барања од институциите на државната власт и 536 административни селекции беа спроведени за јавни огласи објавени по поднесени барања од институциите на локалната власт.

На административните селекции спроведени за јавни огласи објавени по поднесени барања од институциите на државната власт (628), беа прегледани пријави на 13313 кандидати, од кои 6624 (49,76%) беа уредни, а 6689 (50,24%) беа неуредни.

На административните селекции спроведени за јавни огласи објавени по поднесени барања од институциите на локалната власт (536), беа прегледани пријави на 6204 кандидат од кои 3278 (52,84%) беа уредни, а 2926 (47,16%) беа неуредни.





4.1.5 Испит за административен службеник

Испитот за административен службеник се полага во Агенцијата во специјално опремена просторија со информатичка опрема, интернет врска, опрема за снимање на полагањето и дисплеј за објавување на резултати. Полагањето на испитите се снима и емитува во живо на интернет страницата на Агенцијата.

Испитот за административен службеник го полагаат најмногу 10 кандидати по број на извршители за секое работно место кои што биле најдобро рангирани од фазата на административна селекција.

По спроведените 1164 административни селекции, беа спроведени 965 испити за административен службеник.

За останатите 199 јавни огласи не е спроведен испит за административен службеник затоа што:

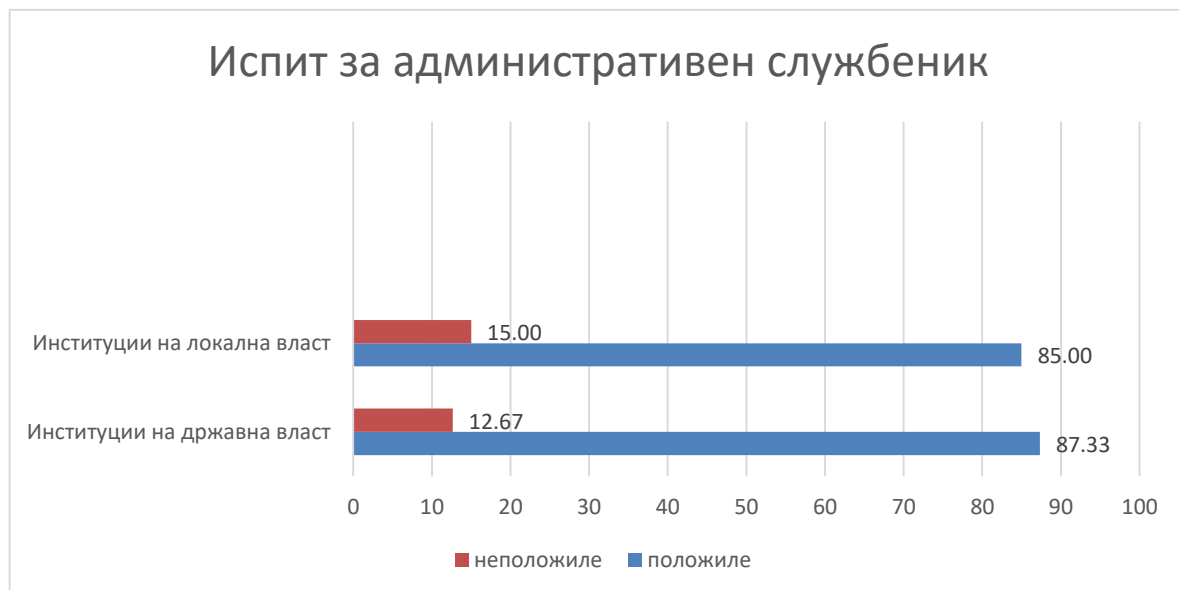
- 167 јавни огласи (109 од институциите на државната власт и 58 од институциите на локалната власт) беа запрени на барање на институцијата пред спроведување на истиот и за 32 јавни огласи (12 од институциите на државната власт и 20 од институциите на локалната власт) немаше кандидати кои се квалификуваа за оваа фаза.

На спроведените 965 испити полагаа 2195 кандидати. Од вкупниот број на кандидати кои го полагаа испитот (2195), испитот го положија 1893 кандидати (86,24%), а 302 кандидати (13,76%) не го положија испитот.

Од вкупниот број на спроведени испити за административен службеник (965), 507 испити (52,54%) беа спроведени за јавни огласи објавени по поднесени барања од институциите на државната власт и 458 испити (47,46%) беа спроведени за јавни огласи објавени по поднесени барања од институциите на локалната власт.

На испитите спроведени за јавни огласи објавени по поднесени барања од институциите на државната власт (507), испитот го полагаа 1168 кандидати, од кои 1020 (87,33%) го положија испитот, а 148 (12,67%) кандидати не го положија испитот.

На испитите спроведени за јавни огласи објавени по поднесени барања од институциите на локалната власт (458), испитот го полагаа 1027 кандидати, од кои 873 (85,00%) го положија испитот, а 154 (15,00%) кандидати не го положија испитот.





4.1.6 Проверка на веродостојност на докази и интервју

Проверките на веродостојност на доказите ги вршат комисиите за селекција за вработување најмалку три часа пред почетокот на интервјуто, за што кандидатите се должни да ги донесат на увид во оригинал или заверен препис, сите докази за исполнување на општите и посебните услови за работното место на кое се пријавиле.

За проверка на веродостојност на докази и интервју се повикуваат најмногу пет (5) кандидати по број на извршители за секое работно место, најуспешно рангирани од збирот на бодовите освоени во административната селекција и испитот за административен службеник.

Кандидатите кои успешно ќе ја поминат проверката на веродостојност на докази продолжуваат на интервју. Интервјуата се спроведуваат усно и/или писмено.

Во 2025 година, по спроведените 965 испити за административен службеник, проверка на веродостојност на доказите и интервју беше спроведена за 817 јавни огласи.

За 148 јавни огласи не беше спроведена проверка на веродостојност на доказите и интервју, затоа што:

- 119 јавни огласи (65 од институциите на државната власт и 54 од институциите на локалната власт) беа запрени на барање на институцијата пред спроведување на проверка на веродостојност на докази и интервју;
- за 29 јавни огласи (19 од институциите на државната власт и 10 од институциите на локалната власт) немаше кандидати кои се квалификуваа за оваа фаза.

Од 817 спроведени проверки на веродостојност на докази и интервјуа, 423 (51,77%) беа за јавни огласи на институции на државната власт, а 394 (48,23%) беа за јавни огласи на институции на локалната власт.

За проверка на веродостојност на докази беа повикани вкупно 1562 кандидати. Од нив, 1530 кандидати се појавија и успешно ја поминаа проверката и со истите беше спроведено интервју. Останатите 32 кандидати не се појавија на проверка на веродостојност на докази.

За јавни огласи објавени по поднесени барања од **институциите на државната власт** за проверка на веродостојност на докази беа повикани 906 кандидати, од кои 892 кандидати се појавија и успешно ја поминаа проверката и со истите беше спроведено интервју. Останатите 14 кандидати не се појавија на проверка на веродостојност на докази односно не ја поминаа проверката на веродостојност на докази.

За јавни огласи објавени по поднесени барања од **институциите на локалната власт** за проверка на веродостојност на докази беа повикани 656 кандидати, од кои 638 кандидат се појавија и успешно ја поминаа проверката и со истите беше спроведено интервју. Останатите 18 кандидати не се појавија на проверка на веродостојност на докази, односно не ја поминаа проверката на веродостојност на докази.



4.1.7 Изготвување на конечни ранг листи

По спроведувањето на интервјуто, Комисијата за селекција за вработување изготвува конечни ранг листи од најмногу пет (5) кандидати по број на извршители за секое работно место, најуспешно рангирани од збирот на бодовите освоени во административната селекција, испитот за административен службеник и интервјуто, а кои освоиле најмалку 60% од максималниот број на бодови (100 бодови) во постапката за селекција за вработување.

Од вкупниот број на кандидати со кои беше спроведено интервјуто (1530), 1450 кандидати освоија најмалку 60% од максималниот број на бодови во сите претходни фази и истите беа рангирани во конечните ранг листи на кандидати подготвени од комисиите за селекција за вработување. Останатите 80 кандидати не освоија најмалку 60% од максималниот број на бодови и истите не беа рангирани во конечните ранг листи.

За институциите на државната власт на конечните ранг листи беа рангирани 833 кандидати, а 59 кандидати не освоија најмалку 60% од максималниот број на бодови.

За институциите на локалната власт на конечните ранг листи беа рангирани 617 кандидати, а 21 кандидати не освоија најмалку 60% од максималниот број на бодови.

4.1.8 Одлуки за избор

По објавувањето на конечните ранг листи, Агенцијата за администрација до институцијата за која бил објавен јавниот оглас доставува предлог за вработување на најдобро рангиралиот кандидат за секое работно место посебно. Врз основа на предлогот за вработување, институцијата донесува одлука за избор на кандидат за вработување за секое работно место и истата ја доставува на објавување во Агенцијата.

Од вкупно 817 јавни огласи кои завршија со предлози за вработување, за 21 јавни огласи (4 јавни огласи на институциите на државната власт и 17 јавни огласи на институциите на локалната власт) не се донесени одлуки за избор од причина што за истите беа дадени предлози каде немаше соодветност на кандидатите, односно немаше кандидати кои се квалификуваа, додека за 7 јавни огласи (2 јавни огласи на институциите на државната власт и 5 јавни огласи на институциите на локалната власт) не се доставени одлуки за избор или одлуките за избор не беа согласно доставените предлози за вработување.

Во 2025 година на интернет страницата на Агенцијата беа објавени одлуки за избор на кандидати за вработување за 789 јавен оглас, од кои 417 јавни огласи на институциите на државната власт, а 372 јавни огласи на институциите на локалната власт. Со одлуките за избор, во 2025 година извршен е избор на 1091 кандидат за вработување, од кои 573 кандидати за институциите на државната власт и 518 кандидати за институциите на локалната власт.



Според категориите на работни места беше извршен избор на:

- 172 кандидати на работни места од категорија раководни административни службеници;
- 664 кандидати на работни места од категорија стручни административни службеници и
- 255 кандидати на работни места од категорија помошно – стручни административни службеници.

Табела 4. Преглед на постапки за вработување на административни службеници
за 2025 година

Државна / локална власт	Институции на државната власт				Институции на локалната власт				ВКУПНО
	Раководни	Стручни	Помошно-стручни	Вкупно 1:	Раководни	Стручни	Помошно-стручни	Вкупно 2:	
Вкупно објавени јавни огласи	681				546				1227
Завршиле со објавување на одлука за избор	417				372				789
Завршиле заради неквалификување на кандидати во определена фаза од постапката (и два јавни огласи не доставиле Одлуки за избор)	37				52				89
Запрени по барање на институцијата	227				122				349
Според категории на работни места	Раководни	Стручни	Помошно-стручни	Вкупно 1:	Раководни	Стручни	Помошно-стручни	Вкупно 2:	Вкупно 1 +2
Број на извршители	150	648	214	1012	84	478	245	807	1819
Број на пријавени кандидати	1252	10303	1758	13313	518	4288	1398	6204	19517
Број на избрани кандидати	113	334	126	573	59	330	129	518	1019

Споредбени податоци

Податоците за постапките за селекција за вработување во 2025 година во однос на податоците од 2024 година ги даваат следните показатели:



- бројот на објавени јавни огласи е зголемен за 175,11%, при што институциите на државната власт објавиле повеќе јавни огласи за 300,58%, а институциите на локалната власт објавиле повеќе јавни огласи за 97,82%.
- бројот на извршители за кои биле објавени јавните огласи е зголемен за 71,60%, при што бројот на извршители за раководни административни службеници е зголемен за 157,14%, за стручни административни службеници е зголемен за 74,03% и за помошно-стручни административни службеници е зголемен за 42,54%.
- бројот на пријавени кандидати е зголемен за 110,65%, при што бројот на уредни кандидати е зголемен за 135,42%, а бројот на неуредни кандидати е зголемен за 145,15%.
- бројот на избрани кандидати е зголемен за 132,62%, при што бројот на избрани раководни административни службеници е зголемен за 224,52%, бројот на избрани стручни административни службеници е зголемен за 123,56% и бројот на помошно-стручни административни службеници е зголемен за 114,28%.

4.2 ОРГАНИЗИРАЊЕ И СПРОВЕДУВАЊЕ НА ИСПИТ ЗА АДМИНИСТРАТИВНО УПРАВУВАЊЕ

Испитот за административно управување е стручен испит и истиот, согласно со закон, е посебен услов за вработување и унапредување на административен службеник на работно место од категоријата Б- раководни административни службеници. Испитот за административно управување го организира и спроведува Агенцијата во соработка со Министерството за јавна администрација секој месец најмалку еднаш неделно и истиот се состои од два дела, и тоа: теоретски дел, со кој преку одговарање на прашања во вид на компјутерски тест се проверува знаењето на кандидатот за општите прописи од административната област и практичен дел со кој преку студии на случај во електронска форма, се проверува способноста на кандидатот за управување со јавни финансии, управување со проекти и познавање на Кодексот за административни службеници.

Во 2025 година беа спроведени 102 испити за административно управување во 51 работни недели, односно по два испити неделно.

За полагање на испитот за административно управување во 2025 година се пријавија вкупно 1318 кандидати. Испитот го полагаа 940 кандидати, од кои 645 кандидат (68,62%) го положија испитот, а 295 кандидати (31,38%) не го положија испитот.

Кандидатите кои го полагаа испитот (940) се:

- вработени во институциите од јавниот сектор- 777 или 82,66%;
- вработени во приватниот сектор- 71 или 7,55% и
- невработени- 92 или 9,79%.

Од кандидатите кои го полагаа испитот за административно управување (940):

- прв пат полагаа 531 кандидати (56,49%);
- втор пат полагаа 95 кандидати (10,11%);
- трет пат полагаа 19 кандидат (2,02%) и испитот не го положија 295 кандидати (31,38%).



4.3. ПОСТАПУВАЊЕ ПО ЖАЛБИ И ПРИГОВОРИ НА АДМИНИСТРАТИВНИТЕ СЛУЖБЕНИЦИ ВО ВТОР СТЕПЕН

Постапувањето по жалби и приговори на административните службеници во втор степен е една од основните надлежностите на Агенцијата.

Оваа надлежност, Агенцијата ја остварува преку Комисијата за одлучување по жалби и приговори на административните службеници во втор степен (во натамошниот текст: Комисијата). Комисијата ја формира директорот на Агенцијата, врз основа на начелата на стручност и компетентност и согласно со начелото за соодветна и правична застапеност на припадниците на заедниците и е составена од претседател и четири члена и нивни заменици од редот на административните службеници во Агенцијата. Претседателот и членовите на Комисијата не можат да учествуваат во постапки на селекција како членови на комисиите за селекција на административни службеници.

Во текот на 2025 година на одржани 86 седници, Комисијата разгледа и одлучи по вкупно поднесени 717 жалби/приговори. Од вкупниот број на жалби/приговори, 678 жалби/ приговори беа поднесени од административни службеници, а 39 (триесет и девет) од лица без статус на административен службеник и една од институција.

Од аспект на статусот на административните службеници 420 жалби/ приговори беа поднесени од државни службеници, а 258 жалби/ приговори од јавни службеници.





Структурата на решени жалби и приговори на државните службеници според основот и според статусот на жалбите и приговорите е следна:

Табела 4. Структура на решени жалби и приговори на државните службеници според основот

Основ	ВКУПНО	Статус на жалба/приговор								
		%	одбиена	мериторно одбиена	отфрлена	уважена	мериторно уважена	повлечена од подносител	запрена постапка	ненадлежнос Т
Дисциплинска неуредност	52	12.38%	18	4	3	26	1	0	0	0
Дисциплински престап	20	4.76%	3	4	1	11	1	0	0	0
Престанок по дисциплински престап	24	5.71%	9	4	1	9	1	0	0	0
Престанок по сила на закон	26	6.19%	9	0	0	15	1	0	0	1
Избор по јавен оглас	52	12.38%	27	0	22	0	0	0	0	3
Избор по интерен оглас	14	3.33%	11	0	1	1	0	0	0	1
Оценување	21	5.00%	7	0	1	9	3	0	0	1
Плата и надоместоци на плата	33	7.86%	18	0	10	1	0	0	0	4
Права од ЗРО или друг закон	105	25.00%	9	1	12	16	1	0	1	65
Распоредување на работно место	55	13.10%	42	1	5	6	0	1	0	0
Суспензија	18	4.29%	17	0	1	0	0	0	0	0
ВКУПНО	420	100%	170	14	57	94	8	1	1	75



Од прикажаните податоци најголемиот број на жалби/приговори на државните службеници во 2025 година беа по основ на права од Законот за работните односи (во натамошниот текст: ЗРО) или друг закон, кои опфаќаат 25.00%, распоредување на работно место, кои опфаќаат 13.09%, и дисциплинска неуредност и избор по јавен оглас, кои опфаќаат по 12.38% од вкупниот број на решени жалби/приговори, додека пак најмалиот број беа по основ на избор по интересен оглас и суспензија, кои кумулативно опфаќаат само 7.55% од вкупниот број на решени жалби/приговори. Во 2025 година државните службеници не поднесоа жалби и приговори по основот стекнување со статус на административен службеник и материјална одговорност.

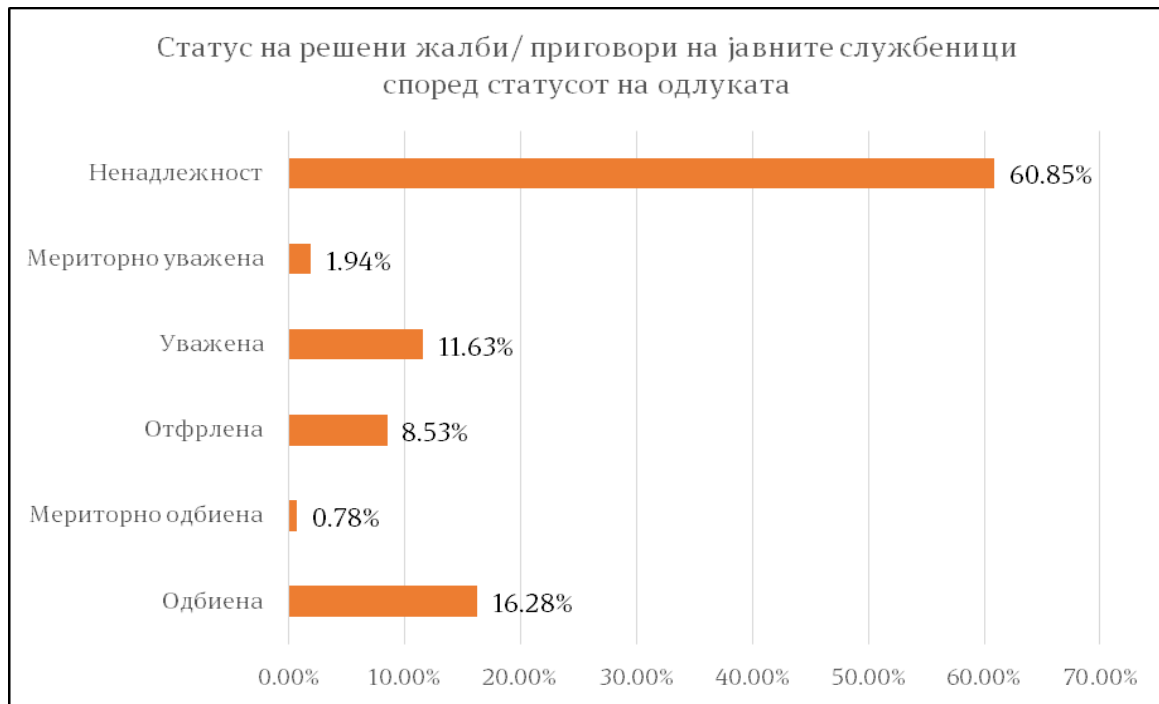
Карактеристично е тоа што поголемиот број на поднесените жалби/ приговори на државните службеници, односно 40.47% се одбиени или вкупно 57.38% се решени негативно, наспроти 24.28% кои се решени позитивно. Најголем број на негативно решени жалби/ приговори на државните службеници се по основ избор по јавен оглас – 20.33% и распоредување на работно место – 19.91%. Најголем број на позитивно решени жалби/ приговори на државните службеници се по основ дисциплинска неуредност – 26.47% и права од ЗРО или друг закон – 16.66%.



Структурата на решени жалби и приговори на јавните службеници според основот и според статусот на жалбите и приговорите е следна:

Табела 5. Структура на решени жалби и приговори на јавните службеници според основот

Основ	ВКУПНО	Статус на жалба/приговор						
		%	одбиена	мериторно одбиена	отфрлена	уважена	мериторно уважена	ненадлежнос Т
Дисциплинска неуредност	15	5.81%	4	0	0	10	1	0
Дисциплински престап	8	3.10%	1	1	0	4	2	0
Престанок по дисциплински престап	8	3.10%	2	1	0	3	2	0
Престанок по сила на закон	9	3.49%	7	0	0	2	0	0
Избор по јавен оглас	19	7.36%	6	0	13	0	0	0
Избор по интерен оглас	3	1.16%	3	0	0	0	0	0
Оценување	3	1.16%	0	0	0	3	0	0
Плата и надоместоци на плата	99	38.37%	7	0	5	3	0	84
Права од ЗРО или друг закон	90	34.88%	10	0	4	3	0	73
Годишен одмор	1	0.39%	1	0	0	0	0	
Распоредување на работно место	1	0.39%	0	0	0	1	0	0
Суспензија	1	0.39%	1	0	0	0	0	0
Материјална одговорност	1	0.85%	0	0	0	1	0	0
ВКУПНО	258	100%	42	2	22	30	5	157



Од прикажаните податоци најголемиот број на жалби/приговори на јавните службеници во 2025 година беа по основ на плата и надоместоци на плата, избор по јавен оглас и права од ЗРО или друг закон, кои кумулативно опфаќаат 80.61% од вкупниот број на решени жалби/приговори, додека пак најмалиот број беа по основ на годишен одмор, распоредување на работно место, суспензија и материјална одговорност кои кумулативно опфаќаат само 1.52% од вкупниот број на решени жалби/приговори. Во 2025 година јавните службеници не поднесоа жалби и приговори по основите стекнување со статус на административен службеник.

Според статусот на одлуката 16.28% од поднесените жалби/ приговори на јавните службеници се одбиени или вкупно 25.58% се решени негативно, наспроти 13.56% кои се решени позитивно. Најголем број на негативно решени жалби/ приговори на јавните службеници се по основ избор по јавен оглас – 28.78%, права од ЗРО или друг закон – 21.21%, плата и надоместоци на плата – 18.18% и престанок по сила на закон – 10.60%. Најголем број на позитивно решени жалби/ приговори на јавните службеници се по основ на дисциплинска неуредност – 31.42% и дисциплински престап 17.14%.

Имајќи во предвид дека административните службеници се вработени во институциите во јавниот сектор кои се основани од страна на државата или од страна на општините, во продолжение ќе биде претставена состојбата со жалби и приговори на административните службеници од аспект на институциите во кои се вработени, разгледувајќи ги како институции на државната власт и институции на локалната власт.



Од аспект на институциите во кои се вработени административните службеници кои поднеле жалби/приговори по различен основ, 525 жалби/приговори беа поднесени од страна на административните службеници од институциите на државната власт, а 153 жалби/приговори беа поднесени од страна на административните службеници од институциите на локалната власт.

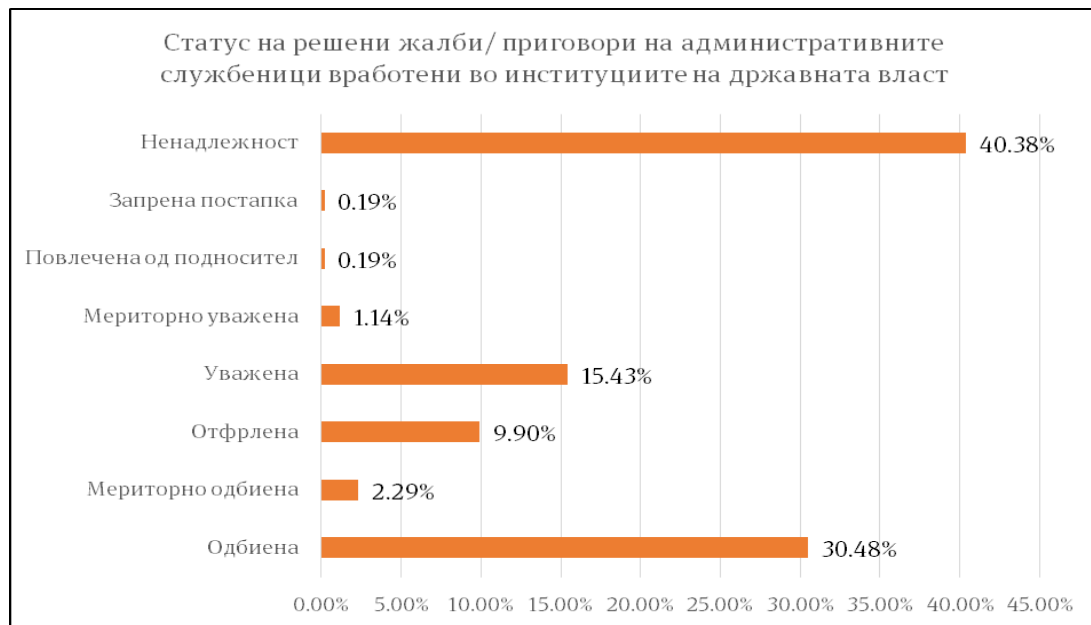


Структурата на решени жалби/ приговори на административни службеници вработени во институциите од државната власт според основот и според статусот на жалбите и приговорите е следна:



Табела 6. Структура на решени жалби и приговори на административните службеници вработени во институциите на државната власт според основот

Основ	ВКУПНО	%	Статус на жалба/приговор							
			одбиена	мериторно одбиена	отфрлена	уважена	мериторно уважена	повлечена од подносител	запрена постапка	ненадлежнос Т
Дисциплинска неуредност	44	8.38%	15	3	3	22	1	0	0	0
Дисциплински престап	24	4.57%	3	4	1	14	2	0	0	0
Престанок по дисциплински престап	22	4.19%	10	3	0	8	1	0	0	0
Престанок по сила на закон	20	3.81%	13	0	0	6	0	0	0	1
Избор по јавен оглас	45	8.57%	17	0	25	0	0	0	0	3
Избор по интерен оглас	13	2.48%	11	0	0	1	0	0	0	1
Оценување	18	3.43%	5	0	1	10	1	0	0	1
Плата и надоместоци на плата	102	19.43%	18	0	5	4	0	0	0	75
Права од ЗРО или друг закон	172	32.76%	16	1	12	10	1	0	1	131
Годишен одмор	1	0.19%	1	0	0	0	0	0	0	0
Распоредување на работно место	50	9.52%	38	1	4	6	0	1	0	0
Суспензија	14	2.67%	13	0	1	0	0	0	0	0
ВКУПНО	525	100%	160	12	52	81	6	1	1	212



Од прикажаните податоци најголемиот број на жалби/ приговори на административните службеници вработени во институциите на државната власт во 2025 година беа по основ на **права од ЗРО или друг закон**, кои опфаќаат **32.76%**, **плата и надоместоци на плата**, кои опфаќаат **19.42%**, и **распоредување на работно место**, кои опфаќаат **9.52%** од вкупниот број на решени жалби/приговори, додека пак најмалиот број беа по основ на **годишен одмор и избор по интересен оглас**, кои кумулативно опфаќаат само **2.66%** од вкупниот број на решени жалби/приговори. Во 2025 година административните службеници вработени во институциите на државната власт не поднесоа жалби и приговори по основ стекнување со статус на административен службеник и материјалната одговорност.

Од жалбите/ приговорите на административните службеници вработени во институциите на државната власт **одбиени се – 30.47%**, или вкупно **42.66%** се решени **негативно**, наспроти **16.57%** кои се решени **позитивно**. Најголем број на негативно решени жалби/ приговори на административните службеници вработени во институциите на државната власт се по основ на **распоредување на работно место – 19.19%** и **плата и надоместоци на плата – 10.26%**. Најголем број на позитивно решени жалби/ приговори на административните службеници вработени во институциите на државната власт се по основ на **дисциплинска неуредност – 26.43%** и **дисциплински престап – 18.39%**.

Структурата на решени жалби/ приговори на административни службеници вработени во институциите од локалната власт според основот и според статусот на жалбите и приговорите е следна:



*Табела 7. Структура на решени жалби и приговори на административните службеници
вработени во институциите на локалната власт според основот*

Основ	ВКУПНО	Статус на жалба/приговор						
		%	одбиена	мериторно одбиена	отфрлена	уважена	мериторно уважена	ненадлежнос Т
Дисциплинска неуредност	23	15.03%	7	1	0	14	1	0
Дисциплински престап	4	2.61%	1	1	0	1	1	0
Престанок по дисциплински престап	10	6.54%	1	2	1	4	2	0
Престанок по сила на закон	15	9.80%	3	0	0	11	1	0
Избор по јавен оглас	26	16.99%	16	0	10	0	0	0
Избор по интерен оглас	4	2.61%	3	0	1	0	0	0
Оценување	6	3.92%	2	0	0	2	2	0
Плата и надоместоци на плата	30	19.61%	7	0	10	0	0	0
Права од ЗРО или друг закон	23	15.03%	3	0	4	9	0	2
Распоредување на работно место	6	3.92%	4	0	1	1	0	0
Суспензија	5	3.27%	5	0	0	0	0	0
Материјална одговорност	1	0.65%	0	0	0	1	0	
ВКУПНО	153	100%	52	4	27	43	7	2



Од прикажаните податоци најголемиот број на жалби/ приговори на административните службеници вработени во институциите на локалната власт во 2025 година беа по основ на **плата и надоместоци на плата**, кои опфаќаат **19.60%**, **избор по јавен оглас**, кои опфаќаат **17.00%**, **дисциплинска неуредност и права од ЗРО или друг закон**, кои кумулативно опфаќаат **15.03%** од вкупниот број на решени жалби/ приговори, додека пак најмал број беа по основ на **материјална одговорност, дисциплинска неуредност и избор по интересен оглас**, кои кумулативно опфаќаат **5.87%** од вкупниот број на решени жалби/ приговори. Во 2025 година административните службеници вработени во институциите на локалната власт не поднесоа жалби и приговори по основ стекнување со статус на административен службеник.

Според статусот на одлуката **33.98%** од поднесените жалби/ приговори на административните службеници вработени во институциите на локалната власт се **одбиени** или вкупно **54.24%** се решени **негативно**, наспроти **32.67%** кои се решени **позитивно**. Најголем број на негативно решени жалби/ приговори на административните службеници вработени во институциите на локалната власт се по **избор по јавен оглас – 31.32%** и **плата и надоместоци на плата – 20.48%**. Најголем број на позитивно решени жалби/ приговори на административните службеници вработени во институциите на локалната власт се по основ **дисциплинска неуредност – 30.00%** и **престанок по сила на закон – 24.00%**.



Сумарен преглед

За ВКУПНО 678 жалби/ приговори на административните службеници по кои беше постапувано од страна на Комисијата, структурата на решени жалби и приговори на административните службеници според основот и според статусот на жалбите и приговорите е следна:

Табела 8. Структура на решени жалби и приговори на административните службеници

Основ	ВКУПНО	%	Статус на жалба/приговор							
			одбиена	мериторно одбиена	отфрлена	уважена	мериторно уважена	повлечена од подносител	запрена постапка	ненадлежнос Т
Дисциплинска неуредност	67	9.88%	22	4	3	36	2	0	0	0
Дисциплински престап	28	4.13%	4	5	1	15	3	0	0	0
Престанок по дисциплински престап	32	4.72%	11	5	1	12	3	0	0	0
Престанок по сила на закон	35	5.16%	16	0	0	17	1	0	0	1
Избор по јавен оглас	71	10.47%	33	0	35	0	0	0	0	3
Избор по интерен оглас	17	2.551%	14	0	1	1	0	0	0	1
Оценување	24	3.54%	7	0	1	12	3	0	1	1
Плата и надоместоци на плата	132	19.47%	25	0	15	4	0	0	0	88
Права од ЗРО или друг закон	195	28.76%	19	1	16	19	1	0	1	138
Годишен одмор	1	0.15%	1	0	0	0	0	0	0	0
Распоредување на работно место	56	8.26%	42	1	5	7	0	1	0	0
Суспензија	19	2.80%	18	0	1	0	0	0	0	0
Материјална одговорност	1	0.15%	0	0	0	1	0	0	0	0
ВКУПНО	678	100%	212	16	79	124	13	1	1	232



Најголемиот број на жалби/ приговори на административните службеници во 2025 година беа по основ на **права од ЗРО или друг закон** кои опфаќаат **28.76%** од вкупниот број на решени жалби/приговори, **плата и надоместоци на плата** кои опфаќаат **19.47%** и **избор по јавен оглас** кои опфаќаат **10.47%**. Овие три основи по кои се поднесени жалби/ приговори од страна на административните службеници вкупно опфаќаат повеќе од половина од вкупниот број на поднесени жалби/ приговори од страна на административните службеници - **58.07%**. Од друга страна, најмал број на жалби/ приговори беа по основ на **материјална одговорност** - **0.14%** и **годишен одмор** - **0.14%**, кои изнесуваат само **0.28%** од вкупниот број на решени жалби/приговори. Во 2025 година административните службеници не поднесоа жалби и приговори по основот стекнување со статус на административен службеник.

Од жалбите/ приговорите на административните службеници **31.26%** се **одбиени** или вкупно **45.28%** се решени **негативно**, наспроти **20.20%** кои се решени **позитивно**.

Најголемот број на **негативно** решени жалби/ приговори на административните службеници се по распоредување на работно место избор по јавен оглас - **22.15%**, распоредување на работно место - **15.63%** и плата и надоместоци на плата - **13.03%**. Најголемот број на позитивно решени жалби/ приговори на административните службеници се по основ на дисциплинска неуредност - **27.73%** и права од ЗРО или друг закон - **14.60%**.

Во 2025 година најголем број на жалби/ приговори на административните службеници беа по основ права од ЗРО или друг закон. Жалбите/ приговорите по овој



основ беа поднесувани најмногу поради правото на јубилејна награда утврдено со членот 113 ставови (2) и (3) од Законот за работните односи и членот 20 став (1) алинеја 11 и став (4) и член 48 од Општиот колективен договор за јавниот сектор („Службен весник на Република Северна Македонија“ бр.154/2023). Ова од причина што, во 2024 година со Општиот колективен договор за јавниот сектор за прв пат им се овозможи на административните службеници да бараат исплата на правото на јубилејна награда, што не беше случај претходно, бидејќи иако беше утврдено како право со ЗРО, за истото не беше утврдена висината, основицата и рокот за пресметување и исплата на надоместокот на овој трошок со колективен договор.

Значителен број жалби/приговори беа поднесени по основ на плата и надоместоци на плата од административни службеници вработени во Министерството за култура и органите во состав на Министерството, најчесто поради новите насоки за пресметка на плата.

Согласно член 7 став (1) од Деловникот за работа на Комисијата, Комисијата одлучува врз основа на расположливите писмени докази обезбедени од првостепениот орган и од подносителот на жалбата, согласно Законот за административни службеници. Имајќи предвид дека платата, согласно член 63 став (2) од Колективниот договор за културата, се пресметува и исплатува во паричен износ, утврдувањето на точниот износ би подразбирало вештачење, за што Комисијата нема надлежност во втор степен. Оттука, наводите кои се однесуваат на начинот на пресметка на платата претставуваат парично побарување кое, согласно член 181 став (6) од Законот за работните односи, може да се оствари пред надлежен суд.

Голем е бројот и на жалбите/ приговорите на административните службеници по основ избор по јавен оглас. Комисијата во најголем број од предметите утврди дека одлуките за избор се донесени на законски начин, со правилна примена на законските прописи и негативно одлучи за 22.15% од поднесените жалби/ приговори.

Агенцијата и во 2025 година повторно не беше во можност да направи анализа на одлуките по жалбите/приговорите на административните службеници коишто поведуваа постапки пред надлежните судови за заштита на своите права од работен однос, бидејќи Државното правобранителство на Република Северна Македонија редовно не ги доставуваше правосилните одлуки на надлежните судови по заведените судски предмети. Во таа смисла, мора да се истакне дека раководството на Агенцијата оствари средба со највисоките претставници на Државното правобранителство и беше предложено склучување на меморандум за соработка.

Комисијата по сите предмети одлучуваше во законскиот рок од осум работни дена, по приемот на потребната документација која е од битно значење за правилно одлучување на предметот. Во 2025 година, доставувањето на потребните дополнителни податоци од првостепените органи кои се неопходни за правилно одлучување по жалбите/приговорите на административните службеници, беше квантитативно подобро, но сепак недоволно. Поради тоа, Комисијата доставуваше дописи-ургенции, што влијаеше на одолговлекување на постапката. Кај помал број на жалби/приговори првостепените органи воопшто не ги доставуваа потребните дополнителни податоци- докази, кои беа неопходни за правилно одлучување, па поради тоа одлуките на Комисијата беа засновани само врз основа на расположливите писмени докази.



Комисијата се соочуваше и со потешкотии при своето работење поради неусогласеноста, односно колизијата на посебните закони и нивните подзаконски акти и колективни договори со Законот за административни службеници, Законот за вработените во јавниот сектор и подзаконските акти кои произлегуваат од овие закони, особено во делот во кои се регулирани правата, должностите и одговорностите на административните службеници.

Комисијата и во наредниот период ќе продолжи да постапува во законски утврдените рокови, по жалбите и приговорите на административните службеници, почитувајќи ги начелата на професионална етика, непристрасност и објективност, со цел промовирање и развој на квалитетна правна заштита и зајакнување на нивната правна сигурност.

Споредбени податоци

Оваа анализа има цел да обезбеди споредбен преглед на бројот, основот на поднесување и исходот од жалбите/приговорите на административните службеници во периодот 2023–2025 година, со утврдување на трендовите и карактеристичните појави во разгледуваниот тригодишен период.

Во анализираниот период евидентирани се следните податоци: **2023 година: 772 жалби/приговори; 2024 година: 562 жалби/приговори; 2025 година: 678 жалби/приговори.**

Во 2024 година е забележано намалување од 210 жалби (27,2%) во однос на 2023 година. Во 2025 година бројот повторно се зголемува за 116 жалби (20,6%) во однос на 2024 година, но останува понизок за 94 жалби (12,2%) во споредба со 2023 година.

Оттука, може да се констатира дека по значителниот пад во 2024 година, во 2025 година се забележува повторна тенденција на пораст на бројот на поднесени жалби/приговори.

Споредувајќи ги податоците од 2023, 2024 и извештајната 2025 година по основот за поднесување на жалба/приговор и статусот на жалбата/приговорот на административните службеници, карактеристични се следните моменти:

– по основ на избор по оглас (јавен и интерен оглас) се забележува континуиран тренд на намалување на бројот на жалбите/приговорите, односно од 128 во 2023 година, на 115 во 2024 година, при што во 2025 година бројот дополнително се намалил на 88;

– по основ на права од ЗРО или друг закон е евидентен изразен тренд на зголемување на бројот на жалбите/приговорите, од 47 во 2023 година, на 158 во 2024 година, со понатамошен раст на 195 жалби/приговори во 2025 година;

– по основ на плата и надоместоци на плата се забележува тренд на значително намалување во 2024 година, проследен со повторен пораст во 2025 година, односно од 360 жалби/приговори во 2023 година, бројот се намалил на 62 во 2024 година, а во 2025 година повторно се зголемил на 132;

– по основ на распоредување на работно место се забележува најпрво зголемување, а потоа благо намалување на бројот на жалбите/приговорите, од 42 во 2023 година, на 61 во 2024 година, при што во 2025 година бројот изнесува 56;



– процентот на одбиени жалби/приговори бележи тренд на намалување, од 47,41% во 2023 година, на 31,49% во 2024 година и 31,27% во 2025 година, што укажува на стабилизирање на овој показател во последните две години;

– процентот на уважени жалби/приговори бележи прво благо зголемување, а потоа значително намалување, од 29,79% во 2023 година, на 30,25% во 2024 година, додека во 2025 година тој процент изнесува 18,29% од вкупно поднесените жалби/приговори;

– аналогно на наведеното, процентот на негативно решени жалби/приговори континуирано се намалува, од 58,42% во 2023 година и 52,6% во 2024 година, на 45,28% во 2025 година, додека процентот на позитивно решени жалби/приговори бележи тренд на благо намалување во 2024 година и пораст во 2025 година, од 35,10% во 2023 година, на 34,34% во 2024 година и 39,97% во 2025 година.

Општо земено, може да се констатира дека во извештајната 2025 година е забележливо зголемување на жалбите по основ на права од работен однос и плати, додека кај изборот по оглас се бележи континуирано намалување. Истовремено, процентуалните показатели упатуваат на намалување на негативно решените предмети и релативно стабилен тренд кај одбиените жалби, додека кај уважените и позитивно решените случаи се евидентира променлива динамика во текот на анализираниот период.

4.4. ЕВИДЕНЦИЈА НА КАНДИДАТИ КОИ ДОСТАВИЛЕ ЛАЖНИ ДОКАЗИ ВО ПРИЈАВАТА ЗА ВРАБОТУВАЊЕ

Во текот на 2025 година Агенцијата за администрација нема евидентирано податоци за кандидати кои доставиле лажни докази во пријавата за вработување.

4.5 ДРУГИ РАБОТИ УТВРДЕНИ СО ЗАКОН

4.5.1 Спроведување постапки на селекција и за вработени во јавниот сектор кои немаат статус на административни службеници

Во однос на надлежноста утврдена во членот 18 став (2) од Законот за административни службеници, Агенцијата може да организира, координира и спроведува постапки за селекција и за вработени во јавниот сектор кои немаат статус на административни службеници.

Во текот на 2025 година до Агенцијата не беа поднесени барања за спроведување на постапки по јавен оглас за вработени во јавниот сектор кои немаат статус на административни службеници.

4.5.2 Постапки за унапредување

Во 2025 година на интернет страницата на Агенцијата беа објавени вкупно 373 интерни огласи, од кои 24 запрени.



Од спроведените 349 интерни огласи за унапредување беа за **909 извршител**, за **878 работни места**, од кои :

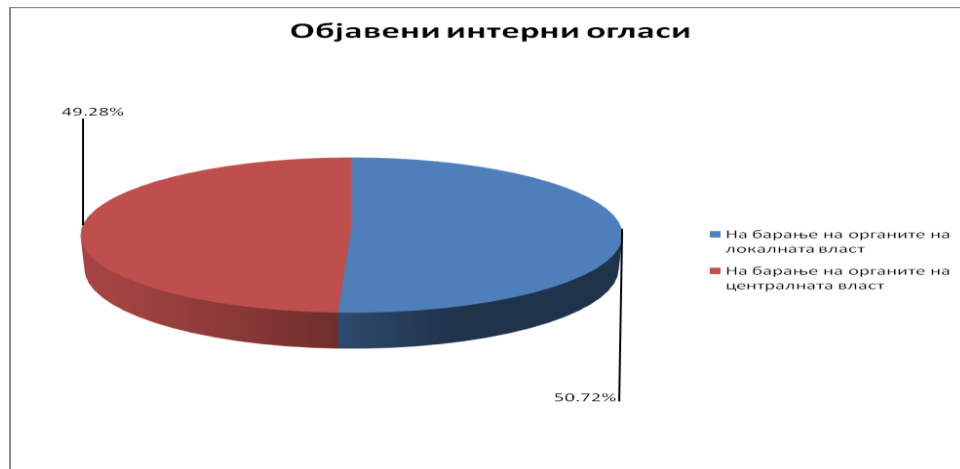
- 172 интерни огласи на барање на органите на централната власт (49,28%) и
- 177 интерни огласи на барање на органите на локалната власт (50,72%).

Според категориите на работни места, на интерните огласи беа објавени вкупно:

- 349 работни места од категорија Б - раководни административни службеници за 356 извршители;
- 457 работни места од категорија В - стручни административни службеници за 474 извршител;
- 72 работна места од категорија Г - помошно-стручни административни службеници за 79 извршители.

На интерните огласи беа пријавени вкупно 986 кандидати, од кои 948 кандидат беа уредни, а 38 кандидати беа неуредни. Од уредните 948 кандидати, со 945 беше спроведено интервју, а 3 кандидати не се појавија на интервјуто.

Од вкупниот број на пријавени кандидати (986), 406 кандидати се пријавија за унапредување на работни места од категорија Б – раководни административни службеници, 500 кандидати се пријавија за унапредување на работни места од категорија В – стручни административни службеници и 80 кандидати се пријавија за унапредување на работни места од категорија Г – помошно – стручни административни службеници.



4.5.3. Комисија за ревизија на постапката за селекција на административните службеници

Со Законот за административни службеници е утврдена обврска за формирање на Комисија за ревизија на постапката за селекција на административните службеници. Оваа комисија ја формира директорот на Агенцијата и е составена од претседател и негов заменик номинирани од министерот за јавна администрација, еден член и негов



заменик од редот на вработените во Агенцијата и еден член и негов заменик од стручната и научната јавност.

Согласно одредбите од Законот за административни службеници, Комисијата за ревизија во рок од 15 дена од истекот на кварталот врши ревизија на најмалку 20 постапки за селекција по случаен избор кои биле спроведени во тој квартал, а доколку утврди недостатоци должна е веднаш да достави извештај за недостатоците до директорот на Агенцијата, до Државниот управен инспекторат и до институцијата која вработува.

Комисијата за ревизија на постапките за селекција на административните службеници, формирана со Решение број 02-842/1 од 23.04.2025 година и број 02-842/2 од 19.09.2025 година согласно утврдената динамика во текот на 2025 година, спроведе ревизија на постапките за селекција на административни службеници и изработи три извештаи за спроведена ревизија на постапки на селекција на административни службеници.

Ревизиите на постапките за селекција беа спроведени за првиот квартал од 2025 година, за вториот квартал од 2025 година и за третиот квартал од 2025 година.

Комисијата за ревизија констатираше дека нема повреда на позитивните прописи при спроведување на постапките кои беа предмет на ревизија.

4.5.4. Учество во постапки за утврдување на дисциплинска одговорност

Во текот на 2025 година вработените од Агенцијата беа номинирани да учествуваат во 2 дисциплински комисии за утврдување на дисциплинска одговорност формирани од институции каде нема седум вработени административни службеници.



5. АКТИВНОСТИ ЗА ПОДОБРУВАЊЕ НА КВАЛИТЕТОТ ВО РАБОТЕЊЕТО

5.1. СТРАТЕШКИ ПЛАН НА АГЕНЦИЈАТА ЗА АДМИНИСТРАЦИЈА (2025-2027)

Во јуни 2025 година донесен е Стратешкиот план на Агенцијата за администрација (2025-2027) со кој се утврдени стратешките приоритети и приоритетни цели, програмите, активностите и потребните ресурси за нивна реализација, како и постигнатите и очекуваните резултати, но и анализа на ризици кои можат да влијаат врз остварувањето на приоритетите и целите, како и на програмите. Овој стратешки документ е јавно достапен на интернет страницата на Агенцијата www.aa.mk.

При подготовка на Стратешкиот план, Агенцијата ги имаше во предвид стратешките документи на Република Северна Македонија, како што се: Одлуката за утврдување на стратешките приоритети на Владата на Република Северна Македонија во 2024-2028 година, Одлука за изменување на Одлуката за утврдување на стратешките приоритети на Владата на Република Северна Македонија 2024-2028 Националната програма за усвојување на законодавството на Европската унија (НПАА) (2021-2025), како и Стратегијата за реформа на јавната администрација 2023-2030.

Со Стратешкиот план се утврдени следните стратешки приоритети и приоритетни цели, кои треба да бидат реализирани во периодот 2025-2027 година:

- Приоритет 1: Спроведување и унапредување на постапката за селекција на кандидати. Во функција на наведениот приоритет се утврдува следната приоритетна цел: Селекција и рангирање во функција на избор на најсоодветните кандидати.
- Приоритет 2: Развој на стручни и професионални раководни административни службеници. Во функција на наведениот приоритет се утврдува следната приоритетна цел: Селекција со цел овозможување на избор на стручни и компетентни раководни административни службеници.
- Приоритет 3: Промовирање и развој на квалитетна правна заштита на правата на административните службеници во втор степен. Во функција на наведениот приоритет се утврдува следната приоритетна цел: Зајакната правна сигурност при остварувањето на заштитата на правата од работен однос.
- Приоритет 4: Деполитизирана, професионална и стручна јавна администрација. Во функција на наведениот приоритет се утврдува следната приоритетна цел: Деполитизација на администрацијата преку зајакната примена на начелата на заслуги (merit), еднакви можности и соодветна и правична застапеност.

Со Стратешкиот план се утврдени и активности кои придонесуваат за реализација на утврдените стратешки приоритети и приоритетни цели, и тоа: континуирана соработка со институциите во јавниот сектор; обезбедување на административна, логистичка, ИКТ и техничка поддршка; зајакнување на капацитетите со човечки ресурси и стручно усовршување на вработените; јакнење на финансиското и материјалното работење, подобрување на процесот на стратешко планирање, како и примена на стандардите и инструментите за управување со квалитет, зголемување на ефикасноста



на системите за внатрешна контрола и усогласеност на работењето со законските, подзаконските и интерните акти и договори.

Во септември 2025 година беше донесен Нацрт Стратешкиот план на Агенцијата за администрација (2026-2028) во кој се содржани стратешките определби на Агенцијата за наредниот тригодишен период. По донесувањето на Буџетот за 2026 година Нацрт Стратешкиот план (2026-2028) стана конечен и се донесе Стратешкиот план (2026-2028), во кој се дефинирани расположливите ресурси за негова реализација.

5.2. СИСТЕМ ЗА МЕНАЏМЕНТ СО КВАЛИТЕТ

Во процесот на глобализација е се поистакнато значењето на стандардите за менаџмент со квалитет како предуслов за квалитетно и успешно работење. Како резултат на успешно применетиот Систем за менаџмент со квалитет на 22 мај 2017 година на Агенцијата ѝ беше издаден сертификат за примена и понатамошен развој на ефикасен Систем за менаџмент со квалитет, согласно барањата на Стандардот ISO 9001:2008.

Поради потребата од премин на ISO 9001:2008 во ISO 9001:2015, овластеното сертификациско тело ИНТЕРЦЕРТ на 05 ноември 2018 година на Агенцијата ѝ издаде сертификат за примена на Системот за менаџмент со квалитет согласно барањата на Стандардот МКС EN ISO 9001:2015, во опсег: организација и спроведување на постапки за вработување на административни службеници и одлучување по жалби и приговори на административните службеници во втор степен. Сертификатот се обновуваше на секои три години. На 5 ноември 2024 година последно беше обновен сертификатот за примена на Системот за менаџмент со квалитет согласно барањата на Стандардот МКС EN ISO 9001:2015 со важност од три години, односно сè до 4 ноември 2027 година.

Во текот на 2025 година во Агенцијата ефикасно и ефективно се спроведуваше Системот за менаџмент со квалитет согласно Стандардот ISO 9001:2015 и беа преземени мерки и активности за негово континуирано унапредување. На 30 мај 2025 година по деветти пат беше спроведено преиспитување на Системот за менаџмент со квалитет од страна на раководството. Во периодот од 26 септември 2025 до 30 септември 2025 година, Тимот за спроведување на редовна интерна проверка во Агенцијата за 2025 година спроведе редовна интерна проверка на Системот за менаџмент со квалитет согласно Стандардот ISO 9001:2015. На 29 октомври 2025 година ИНТЕРЦЕРТ спроведе **прва надзорна** проверка на Системот за менаџмент со квалитет согласно Стандардот МКС EN ISO 9001:2015, по што достави Извештај од проверка, со кој не беа констатирани неусогласености, туку само одредени опсервации, односно забелешки во вид на препораки. Заради отстранување на забелешките беа одредени корективни мерки, чија што реализација влијаеше врз подобрување и унапредување на работењето во Агенцијата. Спроведувањето на барањата на Стандардот ISO 9001:2015 во согласност со законските барања ѝ овозможи на Агенцијата да го унапреди целокупното работење, водејќи се од принципите на: процесен пристап, постојано зголемување на задоволството на корисниците на услугите, афирмирање на лидерство, размислување базирано на ризик, ангажирање на сите вработени и постојано подобрување.



5.3. ФУНКЦИОНАЛНА АНАЛИЗА

Функционалната анализа има за цел да даде реална и целосна слика на подготвеноста на институцијата на краток и среден рок да ги спроведе неопходните подобрувања за подобро вршење на нејзините основни функции. Функционалната анализа не предизвикува суштински промени, туку поставува рамка на сите понатамошни потребни процеси на развој на капацитетите и на управувањето, со осврт на ефикасноста и ефективноста на извршувањето на работите и работните задачи во рамки на внатрешната поставеност, како и за дистрибуција на расположливите ресурси (кадровски, просторни, ИТ, технички и др.) од кои најзначаен е човечкиот капитал.

Согласно Стратегијата за реформа на јавната администрација 2023-2030 година и Акцискиот план на Стратегијата за реформа на јавната администрација 2023-2026 година донесени се Законот за административни службеници, Законот за вработените во јавниот сектор и Законот за стручно усовршување и обука на административните службеници, додека Законот за висока раководна служба и Закон за системот на плати во јавниот сектор се во фаза на донесување или изготвување.

Агенцијата во наредниот период ќе изработи функционалната анализа и ќе се пристапи кон имплементирање на донесените наоди и препораки по донесување на новите закони, односно измени и дополнувања на постоечката законска регулатива.

5.4. ЈАКНЕЊЕ НА ИКТ КАПАЦИТЕТИТЕ НА АГЕНЦИЈАТА

Во 2025 година, и покрај значително намалените буџетски средства Агенцијата, продолжи со редовно одржување на ИКТ опремата, иако состојбата на истата е на релативно незавидно ниво, со сериозна застареност на опремата над десет години.

Мора да се спомене дека во 2025 година имавме прекин на работата заради неработење на еден од двата сервери во Агенцијата. Застареноста на опремата е проблематична и од фактот што не може да се набават резервни делови.

Со оглед на тоа што постапките за селекција на кандидати за административни службеници се спроведуваат електронски, се прикачуваат скенирани документи, испитите се полагаат електронски, се снимаат полагањата и се емитуваат во живо, за тоа е потребна добра ИКТ опрема, односно замена на старите персонални компјутери на кои што работат вработените и замена на старите персонални компјутери на кои што се одвиваат полагањата на испитите. Потребно е и зголемување на капацитетот за чување на податоците и снимките од полагањата преку набавка на нов сториџ (storage) уред.

Воедно, одржувањето на софтверот, набавувањето на софтверски лиценци и слично, повлекуваат сериозни финансиски трошоци и вложувања во човечки ресурси. Исто така, потребна е и замена на видео опремата со којашто се снимаат полагањата и се емитуваат во живо, со оглед на тоа што истата е од 2016 година и се употребува веќе десет години.



Агенцијата во 2025 година се соочи со голем ризик во делот на функционирањето на Одделението за информатичка технологија и поддршка, бидејќи Одделението остана само со еден извршител, а заради квалитетно и навремено спроведување на законските надлежности на Агенцијата, потребно е итно да се преземат мерки со цел пополнување на работните места со извршители.

За ефективна примена на новите закони, односно Законот за вработените во јавниот сектор и Законот за административни службеници на 1 јануари 2027 година, ИКТ капацитети на Агенцијата ќе мора сериозно и навремено да се зајакнат преку вложување во опрема, човечки ресурси и измени во софтверското решение. Во спротивно, ризикуваме сериозен застој во постапките за вработување следната година.

5.5. МЕРЕЊЕ НА ЗАДОВОЛСТВОТО НА КОРИСНИЦИТЕ НА УСЛУГИТЕ

Процесот на мерење на задоволството на корисниците на услугите во 2025 година започна согласно Процедурата за мерење на задоволството на корисниците на услугите број 14-1843/2 од 17.12.2024 година, со што за прв пат се спроведе комбинирано мерење.

Мерењето на задоволството од работењето на Агенцијата беше спроведено преку анонимно е-анкетирање со поставување/прикачување на линк од анкетниот прашалник на официјалната интернет страница на Агенцијата во текот на цела 2025 година, односно 365 дена, со што прашалникот беше достапен и за сите посетители на интернет страната во тековната 2025 година и со испраќање на линк од анкетниот прашалник до корисниците на услуги кои ги користеле услугите во годината за која се врши мерењето, со што се побара од испитаниците да дадат оценка за севкупното работење на Агенцијата во 2025 година.

Споредено со преходното мерење во 2024 година, кога имаше само само 11 одговорени анкетни прашалници кои не беа доволни за компаративни анализи со извршените мерења од претходните години и притоа не беше изработена Анализа, добиените податоци од мерењето во 2025 година се процесуираа преку специјализирано софтверско решение за прибирање на податоци и се обработија вкупно 80 анкетни прашалници, при што се изработи Анализа од измереното задоволство во која за прв пат се содржани компаративни податоци.

Структурата на анкетираните корисници опфатена во мерењето, беше определена согласно законските надлежности и обврски на Агенцијата. Со овој начин на мерење се обезбедија објективни и мерливи податоци, преку кои се оцени задоволството на корисниците на услугите од работењето на Агенцијата во 2025 година.

Анализата од измереното задоволство на корисниците на услугите во 2025 година е објавена на официјалната веб страна на Агенцијата.

Анализата ја прикажува структурата на корисниците на услугите на Агенцијата во 2025 година, а како најголеми корисници се истакнуваат органите на државна и локална власт и други државни органи основани со Уставот и со закон 30 (37,50%), а најзастапени



корисници на услугите на Агенцијата се од женски пол 57 (71,00%), на возраст од 31 до 45 години 41 (51,25%).

Од Анализата јасно се гледа дека испитаниците се целосно запознати со законските надлежности на Агенцијата 62 (77,50%). Најмногу користена надлежност претворена во услуга е објавувањето на огласи за вработување на административни службеници 63 (78,75%), која е една од основните законски надлежности на Агенцијата како јавен сервис за потребите на институциите, а воедно и на кандидатите со цел остварување на загарантираните права за вработување.

Најголем број од анкетираниите корисници, преку оценката за работењето на вработените во однос на неколкуте нивни клучни карактеристики, се многу задоволни корисници. Дистрибуцијата на задоволството на највисоко ниво ја истакнува нивната професионалност 47 (58,75%), а нејзината просечна оценетост изнесува 4,37.

Поголем процент 44 (55,00%) од испитаниците се задоволни од интернет страната на Агенцијата, а просечната оценка за задоволството од интернет страната изнесува 4,0, при што се констатира дека испитаниците се задоволни од поставеноста на интернет страната на Агенцијата во 2025 година.

На единственото прашање од отворен вид, каде испитаниците имаа можност да дадат свои коментари, сугестии и предлози за подобрување на работата на Агенцијата најголем број 16 (41,03%) се дадени за подобрување на работењето на вработените. Агенцијата истите ќе ги земе во предвид во наредниот период во насока на подобрување на достапноста и квалитетот на услугите.

Од дистрибуцијата на задоволство може да се заклучи дека корисниците на услугите се многу задоволни од севкупното работење на Агенцијата. Преку изразеното задоволство на корисниците се истакнува довербата во институцијата, а постигнатите резултати се должат на повеќегодишното позитивно искуство при извршување на законските надлежности.

Анализата беше насочена кон оценка на показателите на успешност на работата на Агенцијата, а она што е особено значајно за успешноста на Агенцијата е брзината на прилагодување кон потребите на корисниците, пропратена со висок квалитет во давањето на услугите.

5.6. КОМУНИКАЦИЈА СО КОРИСНИЦИ НА УСЛУГИ ПРЕКУ ЕЛЕКТРОНСКА КОНТАКТ АДРЕСА НА АГЕНЦИЈАТА

Преку официјалната електронска контакт адреса на Агенцијата - kontakt@aa.mk, заинтересираните лица имаат можност да се обратат и да постават прашање од надлежност на Агенцијата.

Во текот на 2025 година преку електронската контакт адреса на Агенцијата доставена е електронска пошта со 1.048 барања. Баратели на информации беа физичките лица, деловните субјекти, домашните и странски институции и други. Комуникацијата со корисниците на услугите се одвиваше најчесто по нивни барања/поставени прашања кои се однесуваа на меѓуинституционалната соработка, техничката поддршка на кандидатите при користење на интернет страницата на Агенцијата, упатување во



начинот на спроведување на постапките за вработување, барања за слободен пристап до информации од јавен карактер, соработка со медиуми, понуди за обуки и стручно усовршување од страна на деловни субјекти и слично.

На овој начин Агенцијата е транспарентна и отворена за сите заинтересирани страни и секогаш излегува во пресрет на нивните барања за одговор на поставени прашања од нејзина надлежност.

5.7. МЕСЕЧЕН БИЛТЕН НА АКТИВНОСТИ

Агенцијата во текот на 2025 година, продолжи со изработка на билтен на месечни активности, кој јавно се објавува на интернет страната на Агенцијата, со цел подобрување на транспарентноста на работењето. Во истиот се содржани статистички податоци за работењето на Агенцијата изразено преку податоци за спроведените активности во текот на претходниот месец. Во билтенот се опфатени податоци и информации за постапки за селекција на кандидати за вработување и унапредување на административни службеници, испит за административно управување, постапување по жалби и приговори на административните службеници во втор степен, соработка со други институции и меѓународна соработка, комуникација со корисници на услуги преку електронска контакт адреса, јавни набавки и реализација на буџетот на институцијата. Од статистичките податоци во објавените билтени за периодот од 1 јануари 2025 година заклучно со 31 декември 2025 година може да се изведат заклучоци и споредбени анализи.



6. СОРАБОТКА СО ДРУГИ ИНСТИТУЦИИ И МЕЃУНАРОДНА СОРАБОТКА

Агенцијата за администрација, како самостоен државен орган во тековната 2025 година даде свој придонес во процесот на креирањето на политиките за реформа на јавната администрација. Впрочем, придонесот на Агенцијата јасно се манифестира преку спроведувањето на законските надлежности и примената на подзаконските акти за административните службеници за развој и одржливост на професионална, компетентна и сервисно-ориентирана администрација.

Агенцијата во текот на 2025 година оствари соработка со повеќе институции од јавниот сектор, особено во делот на спроведување на Реформата на јавната администрација (РЈА), како и размена на искуства и соработка со повеќе меѓународни институции и организации.

Директорот на Агенцијата како член на Советот за реформа на јавната администрација активно учествуваше во работата на истиот.

За поефикасно следење на реформите, со цел да се обезбеди потполна усогласеност на приоритетите за РЈА наведени во Програмата за работа на Владата 2024-2028 година, како и да се земат во предвид наодите и препораките од Извештајот на СИГМА за 2024 година и планските документи кои се однесуваат на РЈА подготвени во рамки на процесот на Европската интеграција, Агенцијата со свои претставници учествуваше на Работилницата за ажурирање на Акцискиот план за РЈА 2023-2026 година – Стратегија за РЈА 2023-2030 година.

Агенцијата учествуваше и во работата на Секторската работна група за РЈА „Meeting of the Sector Working Group (SWG) for Public Administration Reform (PAR).

Во текот на март 2025 година во организација на ReSPA, Агенцијата учествуваше на обука на тема: „Seasonal School od Talent Management: Structured Succession Planning for Future-Ready Public Administration“ во Црна Гора, каде беа презентирани теми за методологијата за планирање на сукцесија во администрацијата и алатки за јакнење на континуитетот во раководните структури и искуствата од ЕУ земји членки во планирањето на сукцесијата. Во рамки на посетата, беа одржани билатерални средби на директорот на Агенцијата со претставници на Управата за човечки ресурси на Црна Гора, со претставници на повеќе органи во Србија, како и со словенечки претставници на Министерството за јавна администрација на Словенија на кои беа добиени информации за процесот на селекција во Црна Гора, Србија и Словенија, беа добиени компаративни сознанија и совети и се воспостави контакт за соработка.

Агенцијата учествуваше и во известувањето за реализацијата на активностите од Акцискиот план на СИГМА.

Агенцијата за администрација предложи ревизија на базата на прашања за стручниот дел од испитот за административен службеник, па во соработка со Министерството за јавна администрација (во натамошниот текст: МЈА), како надлежни органи, во месец октомври 2025 година го започнаа процесот на ревизија, при што од страна на МЈА беше формираната меѓуинституционална работна група.

Агенцијата во месец септември 2025 година, на покана на МЈА во организација на Центарот за управување со промени (во натамошниот текст: ЦУП), со свои претставници учествуваше на работилницата одржана во Велес на која се дискутираше за новите закони за јавна администрација - Законот за административни службеници и Законот за



вработените во јаниот сектор, како и за претстојните предизвици и активното учество во подготовката на подзаконските акти.

Во декември 2025 година во организација на МЈА и ЦУП, членот во Секретаријатот за реформа на јавната администрација присуствуваше на предавањето на тема „Европски административен простор“.

Агенцијата континуирано учествува во процесот на пасошките индикатори – Рамка за проценка на успешноста (PAF) со доставување на извештаи два пати во годината за поднесени жалби и приговори на кандидати за нивно унапредување на интерни огласи.

Агенцијата со свои претставници учествуваше на Јавната дискусија по однос на имплементацијата на Законот за стручно усовршување и обука на административните службеници на која беа презентирани моделите за воспоставување академија за стручно усовршување и обука на административните службеници.

Во ноември 2025 година, Агенцијата учествуваше на Конференција „Родовата еднаквост во фокусот на пристапувањето кон ЕУ: Патоказ за Северна Македонија“ во организација на Министерството за европски прашања и EU WOMEN, со фокус како родовите перспективи да можат систематски да се интегрираат во процесот на пристапување на Северна Македонија во ЕУ. Исто така, во организација на UN WOMEN, Агенцијата го посети и Саемот за женско претприемништво EXPO 2025, а на покана на Мисијата на ОБСЕ во Скопје и ДКСК, присуствуваше на Презентацијата на Родовиот акциски план на ДКСК, кој претставува важен чекор во континуираните напори за вклучување на родовата перспектива во политиките и практиките за спречување на корупцијата, унапредување на еднаквоста, интегритетот и транспарентноста во јавниот сектор.

Агенцијата со свои претставници зеде учество на работилниците на Специјалната работна група за РЈА, кои се одржуваат од Министерство за европски прашања.

Со цел воспоставување на меѓу-институционална соработка во спроведувањето на постапката за полагањето на испитот за стекнување на звањето Овластен државен ревизор Агенцијата за администрација, Државниот завод за ревизија и Агенцијата за електронски комуникации, склучија Меморандум за соработка.

На иницијатива на Агенцијата за администрација во просториите на Државното правобранителство на Република Северна Македонија се одржа работен состанок на кој се водеше дискусија за склучување на меморандум за соработка и продлабочување на соработката меѓу двете институции.



7. БУЏЕТ, ЗАВРШНА СМЕТКА И ФИНАНСИРАЊЕ

Агенцијата како самостоен државен орган е финансирана од Буџетот на Република Северна Македонија, а остварува приходи и од самофинансирачки активности.

Во 2025 година вкупно одобрениот основен буџет на Агенцијата изнесуваше 46.137.000 денари и буџет од самофинансирачки активности 100.000,00 денари. Со Изменувањето и дополнувањето на Буџетот на Република Северна Македонија за 2025 година („Службен весник на Република Северна Македонија” број 151/2025) буџетот на Агенцијата остана непроменет. Со Одлука за прераспределба на средства помеѓу буџетските корисници на централната власт и помеѓу фондовите број 08-6877/1 05.12.2025 година („Службен весник на Република Северна Македонија“ број 246/2025) немаше измени во буџетот на Агенцијата.

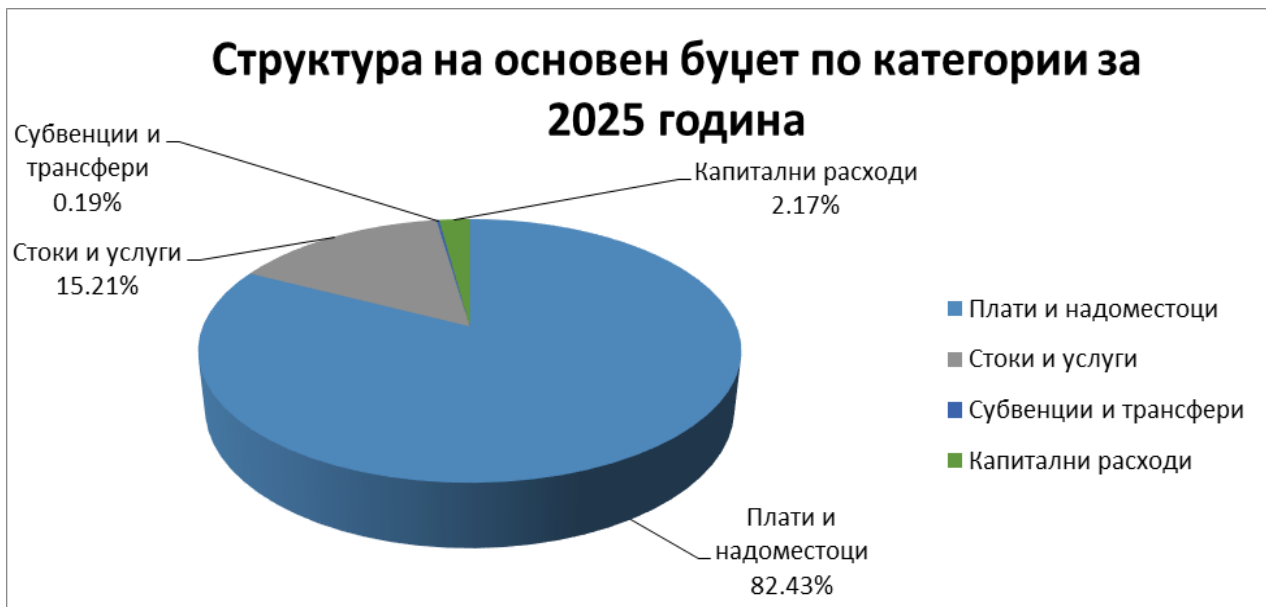
Во текот на годината беа извршени повеќе пренамени, со цел максимално искористување на средствата, согласно потребите на Агенцијата.

Од вкупниот износ на одобрени средства на основниот буџет најголем дел, односно 82,43% беа наменети за плати и надоместоци, 15,21% за стоки и услуги, 0,19% за субвенции и трансфери и 2,17% за капитални расходи.

Освен основниот буџет, Агенцијата располага и со буџетот од самофинансирачки активности, согласно надлежноста од Законот за административни службеници, според која може да организира, координира и спроведува постапки за селекција за вработени во јавниот сектор кои немаат статус на административни службеници, за што на институциите може да им наплати надоместок утврден по тарифник. Во 2025 година буџетот на самофинансирачки активности беше проектиран на 100.000,00 денари, а остварени беа 12.090,00 денари.

Табела 9. Структурата на буџетот по категории за 2025 година

Категорија	Опис	Расходи на основен буџет	Процент	Расходи на буџет од самофинансирачки активности	Процент
40	Плати и надоместоци	38.032.000,00	82,43%	0,00	
42	Стоки и услуги	7.017.000,00	15,21%	100.000,00	100 %
46	Субвенции и трансфери	88.000,00	0,19%	0,00	
48	Капитални расходи	1.000.000,00	2,17%	0,00	
Вкупно		46.137.000,00	100,00%	100.000,00	100 %



Во 2025 година за функционирањето на Агенцијата во согласност со надлежностите, задачите и одговорностите беа потрошени финансиски средства во износ од 44.449.728,00 денари, што претставува 96,34% од вкупниот основен буџет. Од самофинансирачките активности Агенцијата во 2025 година нема остварено приходи, но од пренесениот вишок на приходи од претходната година реализирани се финансиски средства во износ 12,090,00 денари и тоа во категорија стоки и услуги, што претставува 12.09% од одобрените буџет. Користењето на буџетските средства во 2025 година беше во насока на поддршка и реализација на утврдените програми, цели и активности содржани во Стратешкиот план на Агенцијата за администрација (2025-2027) со почитување на принципите на рационално, ефикасно и наменско трошење. Во континуитет се следеше реализација на истиот со цел навремено донесување одлуки за потребните прераспределби за да се подмират обврските кон комингентите.

Реализацијата на буџетот во однос на одобрените средства за 2025 година по категории изнесува:

- плати и надоместоци 98,55%
- стоки и услуги 90,29%
- субвенции и трансфери 96,66%
- капитални расходи 75,58%



Табела 10. Преглед на реализираните буџетски средства за 2025 година

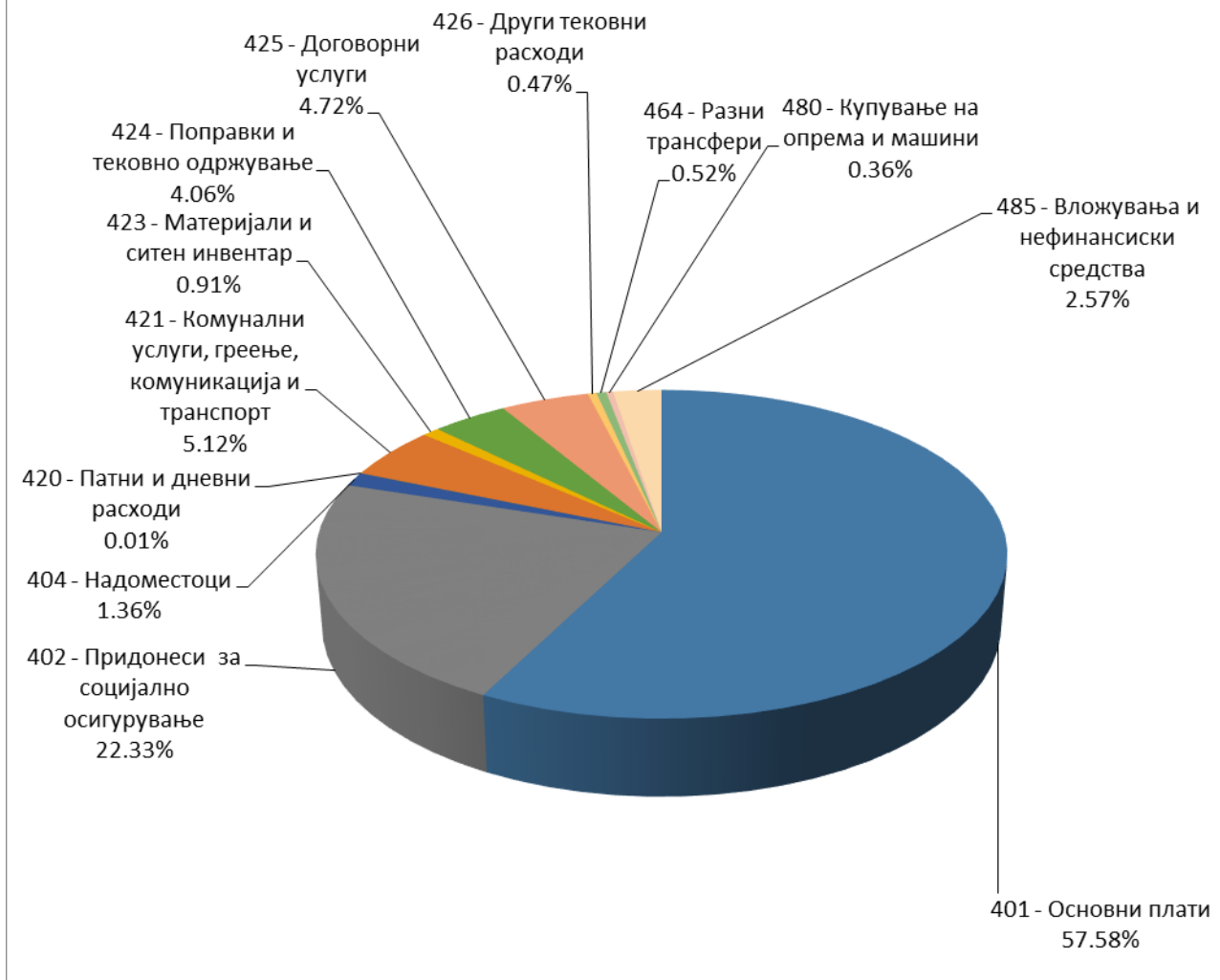
Расход на ставка	Опис	Основен буџет	Реализација	Остаток	Буџет од самофинансирачки активности	Реализација	Остаток
401	Основни плати	25.957.000,00	25.592.844,00	364.156,00	/		
402	Придонеси за социјално осигурување	10.080.000,00	9.924.145,00	155.855,00	/		
404	Надоместоци	615.000,00	606.228,00	8.722,00	/		
40	Плати и надоместоци	36.652.000,00	36.123.217,00	528.783,00	/		
420	Патни и дневни расходи	48.000,00	5.851,00	42.149,00	/		
421	Комунални услуги, греење, комуникација и транспорт	2.609.000,00	2.275.560,00	333.440,00	/		
423	Материјали и ситен инвентар	411.000,00	404.692,00	6.308,00	/		
424	Поправки и тековно одржување	2.012.000,00	1.803.048,00	208.952,00	/		
425	Договорни услуги	2.217.000,00	2.097.377,00	119.623,00	/		
426	Други тековни расходи	227.000,00	207.447,00	19.553,00	100.000,00	12.090,00	87.910,00
42	Стоки и услуги	7.524.000,00	6.793.975,00	730.025,00	100.000,00	12.090,00	87.910,00



			0	0	0	0	0
464	Разни трансфери	239.00,000	231.034,00	7.966,00	/		
46	Вкупно субвенции и трансфери	239.000,00	231.034,00	7.966,00	/		
480	Купување на опрема и машини	446.000,00	160.306,00	285.694,00	/		
485	Вложувања и нефинансиски средства	1.276.000,00	1.141.196,00	134.804,00	/		
48	Капитални расходи	1.722.000,00	1.301.502,00	420.498,00	/		
	ВКУПНО	46.137.000,00	44.449.728,00	1.687.272,00	100.000,00	12.090,00	87.910,00



Реализација на Буџет 2025 година:



Со исклучок на делот кој се однесува на плати и надоместоци, чија што реализација изнесува 98,55%, односно 81,27% од вкупната реализација на буџетот, реализацијата на буџетот по останатите категории ја карактеризираат следните параметри:

➤ Во категоријата стоки и услуги, чија што реализација изнесува 90,29% или 15,28% од вкупната реализација на буџетот, најголем дел од средствата се потрошени за комунални услуги, греење, комуникација и транспорт (режиски трошоци за комуналии, пошта, телефон, интернет, горива и масла, регистрација на моторни возила) што претставува 33,49% од реализацијата на категорија стоки и услуги, односно 5,12% од вкупната реализација на буџетот; за договорни услуги (изнајмување на IaaS услуга и Cloud Storage, консултантски услуги, осигурување на моторни возила, надоместоци по основ договори за дело, надомест на Комисија за ревизија на постапките за селекција и други договорни услуги) 30,87% од реализацијата на категорија стоки и услуги, односно 4,72% од вкупната реализација на буџетот; за поправки и тековно одржување (поправка и одржување на софтверска и хардверска опрема, поправка и сервисирање на возила,



одржување на канцелариски и помошни простории, поправки и одржување на друга опрема) 26,54% од реализацијата на категорија стоки и услуги, односно 4,05% од вкупната реализација на буџетот; за материјали и ситен инвентар (канцелариски материјал, материјали за АОП, списанија, весници и други изданија за користење од страна на вработените, средства за одржување на хигиена, ситен инвентар) реализација изнесуваше 5,95% од категоријата стоки и услуги, односно 0,91% од вкупниот буџет. Учеството на други тековни расходи (расходи за репрезентација, семинари и конференции, објавување на огласи и други оперативни расходи) во реализацијата на буџетот изнесува 3,05% од категоријата стоки и услуги, односно 0,47% од вкупната реализација на буџетот. За патни и дневни расходи (патувања во земјата и патувања во странство, патни расходи и сместување) потрошени се 0,08% од категоријата стоки и услуги, односно 0,01% од реализацијата на вкупниот буџет.

➤ Во категоријата **субвенции и трансфери**, чија што реализација изнесува 96,66% или 0,52% од вкупната реализација на буџетот, средствата се потрошени за исплата на јубилејни награди на вработените, согласно Општ колективен договор во јавниот сектор.

Во категоријата **капитални расходи**, чија што реализација изнесува 75,58% или 2,93% од вкупната реализација на буџетот, најголем дел од средствата се потрошени на вложувања и нефинансиски средства (лиценци за Firewall CheckPoint – продолжување на гаранциски период, лиценци за софтвер за евиденција на мрежен пристап, лиценци за заштитен софтвер – антивирус) што претставува 87,68% од реализацијата на категорија капитални расходи, односно 2,57% од вкупната реализација на буџетот. За купување на опрема и машини – опрема за греење и климатизација и канцелариска опрема реализирани се 12,32% од категоријата капитални расходи или 0,36% од вкупната реализација на буџетот.

Споредбени податоци

Табела 11. Компаративен приказ на одобриениот буџет во претходните три години – 2023, 2024 и 2025 година

Категорија	Буџет 2023		Буџет 2024		Буџет 2025	
	денари	%	денари	%	денари	%
40- Плати и надоместоци	33.330.000,00	74,85%	38.007.000,00	79,47%	36.652.000,00	82,43%
42- Стоки и услуги	7.892.000,00	17,72%	6.843.000,00	14,31%	7.524.000,00	15,21%
46- Субвенции и трансфери	186.000,00	0,42%	381.000,00	0,80%	239.000,00	0,19%
48- Капитални расходи	3.120.000,00	7,01%	2.591.000,00	5,42%	1.722.000,00	2,17%
ВКУПНО:	44.528.000,00	100,00	47.822.000,00	100,00	46.137.000,00	100,00



Компаративната анализа на буџетот за 2025 година во однос на буџетите од 2024 и 2023 година покажува:

- Зголемување на расходите за плати и надоместоци за 9,97% во однос на 2023 година и намалување за 3,56% во однос на 2024 година, но во исто време зголемување на обемот во вкупниот буџет за 7,58% во однос на 2023 година и зголемување за 2,96% во однос на 2024 година.
- намалување на расходите за стоки и услуги за 4,66% во однос на 2023 година и зголемување за 9,95% во однос на 2024 година, но во исто време намалување на обемот во вкупниот буџет за 2,51% во однос на 2023 година и зголемување за 0,90% во однос на 2024 година.
- зголемување на расходите за субвенции и трансфери за 28,49% во однос на 2023 година и намалување за 37,27% во однос на 2024 година, а во исто време намалување на обемот во вкупниот буџет за 0,23% во однос на 2023 година и намалување за 0,61% во однос на 2024 година.
- намалување на капиталните расходи за 44,81% во однос на 2023 година и намалување за 33,54% во однос на 2024 година, а во исто време намалување на обемот во вкупниот буџет за 4,84% во однос на 2023 година и намалување за 3,25% во однос на 2024 година.

Реализацијата на буџетот е намалена во однос на 2023 година во категорија плати и надоместоци и капитални расходи, а зголемена во категорија стоки и услуги и субвенции и трансфери. Реализација на буџетот е зголемена во однос на 2024 година во категорија плати и надоместоци, стоки и услуги и субвенции и трансфери, а намалена во категорија капитални расходи, што резултира со намалена реализација на вкупниот буџет за 0,22% во однос на 2023 година и зголемена за 1,59% во однос на 2024 година.



*Табела 12. Компаративен приказ на реализацијата на буџетот во претходните три години
– 2023, 2024 и 2025 година*

Буџет	Категорија	40- Плати и надоместоци	42- Стоки и услуги	46- Субвенции и трансфери	48- Капитални расходи
Буџет 2023	одобрено	33.330.000,00	7.892.000,00	186.000,00	3.120.000,00
	реализирано	33.106.195,00	6.680,336,00	139.357,00	3.072.830,00
	% реализација	99,33 %	84,65%	74,92%	98,49%
Буџет 2024	одобрено	38.007.000,00	6.843.000,00	381.000,00	2.591.000,00
	реализирано	36.732.842,00	5.893.463,00	303.909,00	2.381.534,00
	% реализација	96,65%	86,12%	79,77%	91,92%
Буџет 2025	одобрено	36.652.000,00	7.524.000,00	239.000,00	1.722.000,00
	реализирано	36.123.217,00	6.793.975,00	231.034,00	1.301.502,00
	% реализација	98,56%	90,29%	96,69%	75,58%

Одобрениот буџет за 2026 година за Агенцијата за администрација е скоро идентичен како и минатогодишниот, иако оправдано баравме поголеми финансиски средства. Оттука, се соочуваме со сериозни предизвици за обезбедување на ефикасно функционирање и извршување на законските надлежности.



8. ЗАКЛУЧОЦИ

➤ Агенцијата и во текот на 2025 година професионално и квалитетно ги извршуваше своите законски надлежности, почитувајќи ги начелата на непристрасност, објективност, сервисна ориентираност, транспарентност и економичност, во насока на остварување на стратешките приоритети и приоритетни цели. Агенцијата и покрај потешкотиите со кои се соочи во 2025 година, успеа да ги реализира своите законски надлежности и да ги постигне утврдените цели.

➤ Комисиите за селекција на кандидати и Комисијата за одлучување по жалби и приговори на административните службеници во втор степен, при спроведувањето на постапките што се во нивна надлежност, продолжуваат да се соочуват со низа проблеми поради нејасни и непрецизни одредби од Законот за административни службеници и Законот за вработените во јавниот сектор, односно колизијата на посебните закони и нивните подзаконски акти и колективни договори со Законот за административни службеници, Законот за вработените во јавниот сектор и подзаконските акти кои произлегуваат од овие закони.

➤ Одредени институции од јавниот сектор, особено јавните претпријатија и установи основани од локалните самоуправи и Градот Скопје и покрај доставените известувања, не доставуваат законски комплетирани барања за објавување на јавен оглас, што резултираше со запирање на постапките, од причина што институциите не одговораат на процедуралните барања и со тоа покажуваат дека не се заинтересирани за продолжување на постапката или барањата ги докомплетираат во рокови кои се по истек од законски пропишаните. Поради тоа што ваквите дејствија на институциите ја загрозуваат легитимноста на постапките за вработување, Агенцијата согласно закон, ќе постапува исклучиво по комплетирани барања за објавување на јавен оглас во законски пропишаните рокови.

➤ Најголем број на институции од јавниот сектор во 2025 година во повеќе наврати поднесуваа барања за објавување на јавен оглас за едно работно место со еден извршител, иако имаа одобрени годишни планови за вработување со повеќе работни места и извршители.

➤ Повеќе од половината објавени јавни огласи се објавени во последните месеци од 2025 година (ноември и декември).

➤ Во постапката за селекција за вработување на административни службеници во последните две години, бројот на уредни кандидати е поголем од бројот на неуредни кандидати. Сепак, овој процент на зголемување е прилично мал со што се укажува на фактот на недоволен степен на должно внимание и обзирност од страна на кандидатите кон процесот на вработување и стекнување со статус на административен службеник, од една страна и погрешната перцепција за исполнување на условите за вработување, посебно во делот на степен и вид на образование заради комплицираната и



нелогична класификација на научно-истражувачките подрачја, полиња и области според меѓународната Фраскатијева класификација од друга страна.

➤ Во постапката за селекција за вработување на административни службеници од страна на институциите во јавниот сектор се практикува користењето на процесната алатка „барање за запирање на постапката“, иако во материјалните закони нема јасна дефиниција за условите и времето за користење на истата, односно не постои јасно разграничување на управно-правната од граѓанско-правната работа. Имајќи предвид дека барањето за објавување на јавен оглас е право на институцијата, а објавата на истиот е обврска на Агенцијата, институциите од јавниот сектор како носители на правото на постапката го користат правото за запирање на постапката утврдено во Законот за општата управна постапка.

➤ Заради обезбедување на периодична и извештајна следливост на годишните планови за вработување одобрени од Министерството за јавна администрација, Агенцијата смета дека треба да се ограничи периодот за реализација на годишните планови за вработување во смисла на рокот за поднесување на барања за објавување на јавен оглас.

➤ Во текот на 2025 година се уште постои тренд на избегнување на законската обврска на институциите, за чии потреби се објавува јавен оглас, да номинираат членови или нивни заменици во Комисијата за селекција на кандидати, со образложение дека немаат вработени во соодветните организациони единици или вработените се оправдано отсутни и со тоа се оптеретува Секторот за селекција на кандидати кој од своите ресурси мора да ги пополнува тие места во Комисијата.

➤ Во текот на 2025 година забележлив е податокот дека институциите во повеќе наврати при поднесени барања за објавување на јавен оглас за работно место, се утврдени недостатоци во Годишните планови за вработување од страна на Агенцијата за администрација, односно институциите земаат за право истите сами да ги изменуваат и поправаат без притоа да ги достават до Министерството за јавна администрација на разгледување со цел добивање на позитивно мислење на истите, со што на годишните планови ставаат верно на оригиналот.

➤ Многу е зачестена појавата на донесување на одлуки за избор/неизбор по објавените јавни огласи од страна на институциите, кои што не се согласност со доставените предлози за вработување на Комисијата за селекција за вработување, односно се во спротивност со член 45 став (1) од Законот за административни службеници, посебно за јавните огласи и барања за објавување на јавни огласи кои при спроведувањето ја преминале наредната година, со образложение дека немаат обновени финасиски средства за наредната година.

➤ Доставувањето на потребните дополнителни податоци, неопходни за правилно одлучување по жалбите/приговорите на административните службеници е



квантитативно подобро, но сепак, недоволно поради што одредени постапки за одлучување по жалби и приговори на административните службеници се одолговлекуваа.

➤ Агенцијата не беше во можност да направи квалитативна анализа на донесените одлуки по жалбите/приговорите на административните службеници кои што покренале постапка пред надлежните судови за заштита на своите права од работен однос, поради фактот што Државното правобранителство на Република Северна Македонија редовно не ги доставува правосилните одлуки на надлежните судови по заведените судски предмети против споменатите одлуки.

➤ Буџетот на Агенцијата во 2025 година беше искористен во насока на извршување на законските надлежности и реализација на стратешките приоритети и цели во законски утврдените рокови. Агенцијата се соочуваше со недостиг на финансиски средства за нови вработувања кои беа потребни поради намалување на бројот на вработени преку одлив на кадар од институцијата, но и за реализација на тековните активности и обврски. Во наредниот период потребно е да се обезбедат повеќе финансиски средства за јакнење на административните капацитети и подобрување на материјално-техничките и просторните услови за вработените согласно потребите на Агенцијата, а сè со цел подобрување на квалитетот на работењето и подобро функционирање на организационите единици.

➤ Во 2025 година во Агенцијата се намали бројот на вработени споредено со 2024 година. Агенцијата се соочува со недоволен број на човечки ресурси и има потреба од нови вработувања и унапредувања, а сè со цел непречена реализација и унапредување на работниот процес и ефикасно и ефективно извршување на законските надлежности.

9. ПРЕПОРАКИ

➤ Надлежните органи да преземат мерки за усогласување на посебните закони со Законот за вработените во јавниот сектор и Законот за административни службеници, со цел создавање на единствен систем за селекција на кандидати за вработување на административни службеници.

➤ Имајќи ја предвид примената на одредбите од новиот Закон за административни службеници која е предвидена да започне од 1 јануари 2027 година, препорачуваме да се донесат измени и дополнувања на законодавството, со цел прецизно доуредување на начинот на остварување на надлежноста на Агенцијата за администрација при одлучување по жалби и приговори (член 11 алинеја 6), а се со цел



поголема правна сигурност, појасна процесна рамка и поефикасно постапување во второстепената постапка.

➤ Институциите од јавниот сектор да доставуваат комплетирани барања за објавување на јавен оглас со цел спроведување на постапка за селекција на кандидати за вработување и при исполнување на плановите за вработување за тековната календарска година, да го имаат во предвид рокот од пет дена за обработка на барањето за објавување на јавен оглас.

➤ Обврската за реализација на годишните планови за вработување да се услови со нивна реализација во смисла на поднесување на барања за објавување на јавен оглас најдоцна до истекот на месец август за тековната година. Ова од причина што институциите кои поднесуваат барања за објавување на јавен оглас на крајот од тековната година се должни да ги обновуваат согласностите за обезбедени финансиски средства заради пријавување на избраните кандидати во соодветната институција (Агенција за вработување на Република Северна Македонија), поради тоа што тие постапки за вработување завршуваат следната година, а споменатата согласност престанала да важи.

➤ Барањето за објава на јавен оглас за вработување на административни службеници да се ограничи на месечна или квартална основа.

➤ Институциите на јавниот сектор да имаат поголема одговорност при изработка на годишните планови за вработување и да се почитува законски пропишаната постапка, односно плановите да се доставуваат до Министерство за јавна администрација заради добивање на позитивно мислење.

➤ Надлежните институции да обезбедат обука на административните службеници вработени во институциите од јавниот сектор за спроведување на постапката за вработување на административни службеници, почнувајќи од подготовката на барањето за објавана на јавен оглас, како и спроведувањето на сите фази на селекција, а посебно во делот на третата фаза на постапката- спроведување на интервју.

➤ Првостепените органи, истовремено со жалбата или приговорот, да ги доставуваат потребните документи со цел поефикасно и поефективно спроведување на постапките по жалби и приговори на административните службеници.

➤ Надлежните институции да обезбедат обука за сите кои учествуваат во дисциплинската постапка и постапката за утврдување на материјална одговорност на административен службеник.

➤ Државното правобранителство на Република Северна Македонија редовно да ги доставува до Агенцијата правосилните одлуки на надлежните судови по поведени



судски постапки против одлуки на Комисијата за одлучување по жалби и приговори на административните службеници во втор степен заради целосна анализа на одлуките, а во насока на подобрување во работењето.

➤ Министерството за финансии да го има во предвид образложението за бараните финансиски средства при поднесување на предлог буџетско барање од страна на Агенцијата, со цел да се обезбедат дополнителни финансиски средства за нови вработувања и унапредувања во Агенцијата, како и јакнење на административните капацитети, подобрување на материјално-техничките и просторните услови за вработените, согласно потребите на Агенцијата.

➤ Препорачуваме да се даде поголема поддршка на Агенцијата со вклучување во проекти со меѓународни институции заради размена на искуства и споредбени анализи, особено заради усогласување со праксите на земјите од Европската Унија.

10. ПРИЛОЗИ

– КОПИЈА ОД ЗАВРШНА СМЕТКА ЗА 2025 ГОДИНА


ДИРЕКТОР,
д-р **ЉУБИЦА КАРАМАНДИ ПОПЧЕВСКИ**



ЕМБС: 05455570

Целосно име: Агенција за администрација Скопје Agjencia e Administratës Shkupi Agency of administration Skopje

Вид на работа: 510

Тип на годишна сметка: Средства на буџетските корисници остварени од самофинансирачки активности - 787

Тип на документ: Годишна сметка

Година : 2025

Биланс на приходи и трошоци

Ознака за АОП	Опис	Претходна година	Бруто за тековна година	Исправка на вредноста за тековна година	Нето за тековна година
1	-- РАСХОДИ : I. ТЕКОВНИ РАСХОДИ (002+007+012+020+024+029+033+040)	44.197,00			12.090,00
12	-- в) СТОКИ И УСЛУГИ (ЗБИР ОД 013 ДО 019)	44.197,00			12.090,00
18	-- Други тековни расходи	44.197,00			12.090,00
56	-- III. ОТПЛАТА НА ГЛАВНИНА И ОДЛИВ (од 057 до 061)	15.067,00			
60	-- Одлив по дадени заеми кон институции	15.067,00			
62	-- А) ВКУПНО РАСХОДИ (001+045+056)	59.264,00			12.090,00
63	-- Б) ОСТВАРЕН ВИШОК НА ПРИХОДИ-ДОБИВКА ПРЕД ОДАНОЧУВАЊЕ (106-062)				2.977,00
65	-- Г) НЕТО ВИШОК НА ПРИХОДИ-ДОБИВКА ПО ОДАНОЧУВАЊЕ (063-064)				2.977,00
66	-- Д) РАСПОРЕДУВАЊЕ НА НЕТО ВИШОКОТ НА ПРИХОДИТЕ-ДОБИВКАТА (од 067 до 069)				2.977,00
69	-- За пренос во наредна година				2.977,00
70	-- Ѓ) ВКУПНО (062+063) =108, ако 064 е поголемо од 063 тогаш (062+064) =108	59.264,00			15.067,00
91	-- IV. ТРАНСФЕРИ И ДОНАЦИИ (од 092 до 095)	59.264,00			15.067,00
92	-- Трансфери од други нивоа на власт	59.264,00			15.067,00
106	-- А) ВКУПНО ПРИХОДИ (071+080+086+091+096+100+104+ 105)	59.264,00			15.067,00

Биланс на состојба

Ознака за АОП	Опис	Претходна година	Бруто за тековна година	Исправка на вредноста за тековна година	Нето за тековна година
111	-- А) АКТИВА: ПОСТОЈАНИ СРЕДСТВА (112+113+114+122+123)	110.696,00	147.888,00	61.235,00	86.653,00
114	-- III. МАТЕРИЈАЛНИ СРЕДСТВА (115 ДО 121)	110.696,00	147.888,00	61.235,00	86.653,00
117	-- Опрема	110.696,00	147.888,00	61.235,00	86.653,00
124	-- Б) ПАРИЧНИ СРЕДСТВА И ПОБАРУВАЊА (125+134+135+140+141+142+143+144+145+146)	20.377,00	2.977,00		2.977,00
125	-- I. ПАРИЧНИ СРЕДСТВА (126 до 133)	15.067,00	2.977,00		2.977,00
126	-- Сметка	15.067,00	2.977,00		2.977,00
146	-- Други активни временски разгарничувања	5.310,00			
159	-- ВКУПНА АКТИВА (111+124+147+154+158)	131.073,00	150.865,00	61.235,00	89.630,00
161	-- I. ПАСИВА: ИЗВОРИ НА КАПИТАЛНИ СРЕДСТВА (162+163)	110.696,00			86.653,00
162	-- Државен -јавен капитал	110.696,00			86.653,00
173	-- III. ТЕКОВНИ ОБВРСКИ (174+175+180+181+189+195+196+197+198)	20.377,00			2.977,00
175	-- б) Краткорочни обврски спрема добавувачи (176 до 179)	5.310,00			
176	-- Обврски спрема добавувачи во земјата	5.310,00			
198	-- з) Пасивни временски разграничувања	15.067,00			2.977,00
200	-- ВКУПНА ПАСИВА (161+164+165+173+199)	131.073,00			89.630,00

Државна евиденција

Ознака за АОП	Опис	Претходна година	Бруто за тековна година	Исправка на вредноста за тековна година	Нето за тековна година
685	-- Трансфери од Буџетот на Република Македонија (< или = на АОП 088 од БПР)	59.264,00			15.067,00

Структура на приходи по дејности

Ознака за АОП	Опис	Претходна година	Бруто за тековна година	Исправка на вредноста за тековна година	Нето за тековна година
4565	- 84.110 - Општи дејности на јавната управа				15.067,00

Потпишано од:

Marjan Cvetanovski

CN=Makedonski Telekom CA, O=Makedonski Telekom, C=MK
Makedonski Telekom CA

Изјавувам, под морална, материјална и кривична одговорност, дека податоците во годишната сметка се точни и вистинити.

Податоците од годишната сметка се во постапка на доставување, која ќе заврши со одлука (одобрување/ одбивање) од страна на Централниот Регистар.



ЕМБС: 05455570

Целосно име: Агенција за администрација Скопје Agjencia e
Administratës Shkupi Agency of administration Skopje

Вид на работа: 510

Тип на годишна сметка: Сметка на органи на управа други органи од
нестопанство - 603, 637

Тип на документ: Годишна сметка

Година : 2025

Биланс на приходи и трошоци

Ознака за АОП	Опис	Претходна година	Бруто за тековна година	Исправка на вредноста за тековна година	Нето за тековна година
1	-- РАСХОДИ : I. ТЕКОВНИ РАСХОДИ (002+007+012+020+024+029+033+040)	42.930.214,00			43.148.226,00
2	-- а) ПЛАТИ И НАДОМЕСТОЦИ (003+004+005+006)	36.732.842,00			36.123.217,00
3	-- Плати и надоместоци	26.028.893,00			25.592.844,00
4	-- Придонеси за социјално осигурување	10.132.781,00			9.924.145,00
6	-- Надоместоци	571.168,00			606.228,00
12	-- в) СТОКИ И УСЛУГИ (ЗБИР ОД 013 ДО 019)	5.893.463,00			6.793.975,00
13	-- Патни и дневни расходи	18.492,00			5.851,00
14	-- Комунални услуги, греење, комуникација и транспорт	2.552.987,00			2.275.560,00
15	-- Материјали и ситен инвентар	475.151,00			404.692,00
16	-- Поправка и тековно одржување	1.014.572,00			1.803.048,00
17	-- Договорни услуги	1.699.589,00			2.097.377,00
18	-- Други тековни расходи	132.672,00			207.447,00
33	-- е) СУБВЕНЦИИ И ТРАНСФЕРИ (од 034 до 039)	303.909,00			231.034,00
37	-- Разни трансфери	303.909,00			231.034,00
45	-- II. КАПИТАЛНИ РАСХОДИ (од 046 до 055)	2.381.534,00			1.301.502,00
46	-- Купување на опрема и машини	162.250,00			160.306,00
51	-- Вложувања и нефинансиски средства	2.219.284,00			1.141.196,00
62	-- А) ВКУПНО РАСХОДИ (001+045+056)	45.311.748,00			44.449.728,00

70	-- Г) ВКУПНО (062+063) =108, ако 064 е поголемо од 063 тогаш (062+064) =108	45.311.748,00		44.449.728,00
80	-- II. НЕДАНОЧНИ ПРИХОДИ (081 до 085)	19.733,00		17.689,00
85	-- Други неданочни приходи	19.733,00		17.689,00
91	-- IV. ТРАНСФЕРИ И ДОНАЦИИ (од 092 до 095)	45.292.015,00		44.432.039,00
92	-- Трансфери од други нивоа на власт	45.292.015,00		44.432.039,00
106	-- А) ВКУПНО ПРИХОДИ (071+080+086+091+096+100+104+ 105)	45.311.748,00		44.449.728,00
108	-- В) ВКУПНО (106+107=070)	45.311.748,00		44.449.728,00
109	-- Г) ПОСЕБНИ ПОДАТОЦИ: Просечен број на вработени врз основа на часовите на работа во пресметковниот период (цел број)	48,00		45,00

Биланс на состојба

Ознака за АОП	Опис	Претходна година	Бруто за тековна година	Исправка на вредноста за тековна година	Нето за тековна година
111	-- А) АКТИВА: ПОСТОЈАНИ СРЕДСТВА (112+113+114+122+123)	8.974.045,00	95.076.524,00	89.965.548,00	5.110.976,00
112	-- I. НЕМАТЕРИЈАЛНИ СРЕДСТВА	6.867.594,00	10.998.908,00	7.878.354,00	3.120.554,00
114	-- III. МАТЕРИЈАЛНИ СРЕДСТВА (115 ДО 121)	2.106.451,00	84.077.616,00	82.087.194,00	1.990.422,00
117	-- Опрема	2.106.451,00	84.077.616,00	82.087.194,00	1.990.422,00
124	-- Б) ПАРИЧНИ СРЕДСТВА И ПОБАРУВАЊА (125+134+135+140+141+142+143+144+145+146)	3.448.283,00	3.698.179,00		3.698.179,00
142	-- VI. ПОБАРУВАЊА ОД ВРАБОТЕНИТЕ	157.889,00	157.889,00		157.889,00
144	-- VIII. ПОБАРУВАЊА ОД ДРЖАВАТА И ДРУГИ ИНСТИТУЦИИ	46.152,00	43.064,00		43.064,00
146	-- Други активни временски разгарничувања	3.244.242,00	3.497.226,00		3.497.226,00
147	-- В) МАТЕРИЈАЛИ, РЕЗЕРВНИ ДЕЛОВИ И СИТЕН ИНВЕНТАР (148 до 153)	505.141,00	503.605,00		503.605,00
148	-- Материјали	322.546,00			
150	-- Ситен инвентар	182.595,00	503.605,00		503.605,00
159	-- ВКУПНА АКТИВА (111+124+147+154+158)	12.927.469,00	99.278.308,00	89.965.548,00	9.312.760,00
160	-- ВОНБИЛАНСНА ЕВИДЕНЦИЈА-АКТИВА	137.940,00			
161	-- I. ПАСИВА: ИЗВОРИ НА КАПИТАЛНИ СРЕДСТВА (162+163)	9.479.186,00			5.614.581,00
162	-- Државен -јавен капитал	8.974.045,00			5.110.976,00
163	-- Останат капитал(залихи на материјали, резервни делови, ситен инвентар и хартии од вредност	505.141,00			503.605,00
173	-- III. ТЕКОВНИ ОБВРСКИ (174+175+180+181+189+195+196+197+198)	3.448.283,00			3.698.179,00

175	-- б) Краткорочни обврски спрема добавувачи (176 до 179)	320.684,00			613.683,00
176	-- Обврски спрема добавувачи во земјата	320.684,00			536.683,00
179	-- Обврски спрема добавувачи - граѓани				77.000,00
181	-- г) Краткорочни финасиски обврски (182 до 188)	84.212,00			
187	-- Обврски спрема работниците	84.212,00			
189	-- д) Обврски спрема државата и други институции (190 до 194)	8.379,00			8.555,00
194	-- Обврски за други даноци и придонеси	8.379,00			8.555,00
197	-- ж) Краткорочни обврски за плати и други обврски спрема вработените	2.830.967,00			2.874.988,00
198	-- з) Пасивни временски разграничувања	204.041,00			200.953,00
200	-- ВКУПНА ПАСИВА (161+164+165+173+199)	12.927.469,00			9.312.760,00
201	-- ВОНБИЛАНСНА ЕВИДЕНЦИЈА - ПАСИВА	137.940,00			

Државна евиденција

Ознака за АОП	Опис	Претходна година	Бруто за тековна година	Исправка на вредноста за тековна година	Нето за тековна година
617	-- Набавна вредност на софтвер со лиценца	2.219.284,00			10.998.908,00
618	-- Вредносно усогласување (ревалоризација) на софтвер со лиценца	60.213,00			
619	-- Акумулирана амортизација (исправка на вредноста) на софтвер со лиценца	243.367,00			7.878.354,00
620	-- Сегашна вредност на софтвер со лиценца (< или = АОП 112 од БС)	2.036.130,00			3.120.554,00
652	-- Набавна вредност на други материјални средства	162.250,00			83.383,00
653	-- Вредносно усогласување (ревалоризација) на други материјални средства	1.622,00			
654	-- Акумулирана амортизација (исправка на вредноста) на други материјални средства	6.554,00			83.383,00
659	-- Обврски за плати и надомести на плати (< или = на АОП 197 од БС)				2.874.988,00
660	-- Обврски за нето плати (< или = на АОП 197 од БС)	1.878.031,00			1.909.397,00
662	-- Даноци од плати и надомести (< или = на АОП 197 од БС)	160.603,00			162.006,00
663	-- Придонеси од плати и надомести од плати (< или = на АОП 197 од БС)	792.333,00			803.585,00

664	-- Електрична енергија (< или = на АОП 014 од БПР)	813.346,00		793.454,00
665	-- Водовод и канализација (< или = на АОП 014 од БПР)	65.703,00		79.195,00
666	-- Пошта, телефон, телефакс и други трошоци за комуникација (< или = на АОП 014 од БПР)	768.008,00		834.806,00
667	-- Горива и масла (< или = на АОП 014 од БПР)	138.500,00		32.041,00
672	-- Провизија за платен промет и банкарска провизија (< или = на АОП 017 од БПР)	1.000,00		1.000,00
673	-- Консултантски услуги (Издатоци за авторски хонорари) (< или = на АОП 017 од БПР)	182.900,00		91.450,00
675	-- Плаќања за здравствени организации од Министерството за здравство (< или = на АОП 017 од БПР)			63.200,00
677	-- Други оперативни расходи (< или = на АОП 018 од БПР)	8.758,00		207.447,00
679	-- Трансфери при пензионирање (< или = на АОП 037 од БПР)			251.034,00
685	-- Трансфери од Буџетот на Република Македонија (< или = на АОП 088 од БПР)	45.292.015,00		44.432.039,00
688	-- Просечен број на вработени врз основа на состојбата на крајот на месецот	48,00		45,00

Структура на приходи по дејности

Ознака за АОП	Опис	Претходна година	Бруто за тековна година	Исправка на вредноста за тековна година	Нето за тековна година
4565	- 84.110 - Општи дејности на јавната управа				44.449.728,00

Потпишано од:

Marjan Cvetanovski

CN=Makedonski Telekom CA, O=Makedonski Telekom, C=MK
Makedonski Telekom CA

Изјавувам, под морална, материјална и кривична одговорност, дека податоците во годишната сметка се точни и вистинити.

Податоците од годишната сметка се во постапка на доставување, која ќе заврши со одлука (одобрување/одбивање од страна на Централниот Регистар.

