

*Предлог
верзија утврдена од РРТ на 12.9.2023*

СТРАТЕГИЈА ЗА ТРАНЗИЦИЈА НА ПЕЛАГОНИСКИОТ ПЛАНСКИ РЕГИОН КОН ЗЕЛЕНА ЕКОНОМИЈА ЗА ПЕРИОДОТ 2024-2027

Битола, септември 2023

Подготвена од Регионален развоен тим во состав:

1. Горан Попоски, Регионална комора Прилеп – реализатор
2. Андријана Апостолова, Бизнис Академија Смилевски, БАС Скопје – администратор
3. Антонио Грујоски, Теа – Андреа Прилеп
4. Владимир Видески, 93 Дени Компани Прилеп
5. Зоре Бошеска, 93 Дени Компани Прилеп
6. Димитар Велковски, ВЕМИЛК Битола
7. Ева Ангелин Ѓоргиевска, МЗТ Инженеринг Битола
8. Илија Јанкоски,
9. Ламинати Ком Прилеп
9. Лидија Буревска, ЗК Пелагонија АД Битола
10. Рената Ѓоргиевска, Флора фреш с. Цапари, Битола
11. Симона Котевска, Ангромаркетинг Демир Хисар
12. Сончица Петреска, КОМФИ АНГЕЛ Прилеп
13. Татјана Радевиќ, Бимфуд ДОО Прилеп
14. Никола Димковски, Регионална комора Битола
15. Лидија Сугареска, Регионална комора Прилеп
16. Јешим Сефуловска, Центар за вработување Битола
17. Митре Атанасовски, Оддел за ЛЕР Битола
18. Злате Бошевски, Оддел за ЛЕР Демир Хисар
19. Катерина Чукалевска, Оддел за ЛЕР Новаци
20. Татјана Хасану, Оддел за ЛЕР Крушево

Со поддршка на консултантскиот тим на Бизнис Академија Смилевски БАС Скопје/Битола:

1. Ненад Дафинчевски, Бизнис Академија Смилевски БАС Скопје - интегратор
2. Ана Христовски Бизнис Академија Смилевски БАС Скопје - коинтегратор
3. Билјана Галовска Бизнис Академија Смилевски БАС Скопје - коинтегратор
4. Гордана Тасевска Бизнис Академија Смилевски БАС Скопје - коинтегратор
5. Лидија Стефановска Бизнис Академија Смилевски БАС Скопје – коинтегратор

СОДРЖИНА

ПРЕДГОВОР	4
Извршно резиме	5
Листа на кратенки	7
1. ВОВЕД.....	8
2. СИСТЕМСКО-РАЗВОЈНА СИТУИРАНОСТ НА СТРАТЕГИЈАТА.....	13
3. ПРИСТАПИ ВО АНАЛИЗА НА ОПКРУЖУВАЊЕТО (ГЕНЕРИРАЊЕ ИНДИКАТОРИ И НИВНО РАСПОРЕДУВАЊЕ)	221
4. СВОТ БАЗИРАНИ СТРАТЕГИСКИ ПРИОРИТЕТИ (вкрстено поврзување на клучните индикатори на регионалното опкружување).....	255
5. СТРАТЕГИСКИ ФОКУС30	30
6. СТРАТЕГИСКИ ИНТЕРВЕНЦИИ ЗА ОСТВАРУВАЊЕ НА ПРИОРИТЕТИТЕ.....	332
7. УСВОЈУВАЊЕ, МОНИТОРИНГ И ЕВАЛУАЦИЈА НА ИМПЛЕМЕНТАЦИЈАТА НА СТРАТЕГИЈАТА	44

ПРЕДГОВОР

Регионалната стратегијата за транзиција на Пелагонскиот плански регион кон зелена економија претставува еден од продуктите на Г.ЕМ.С проектот „Стимулирање на зелени вработувања: клучни точки за прекугранични образовни и технолошки иновации (Г.ЕМ.С) со кој е предвидено, покрај другото, да се изработат една регионална и 10 компаниски стратегии. Имајќи ја предвид заемната поврзност и условеност на животот и работата на сите заинтересирани страни во регионот, Проектниот тим се определи за користење на инклузивна и партиципативна методологија од една страна, и интерактивно поврзување на работата и резултатите од работата на регионалната и десетте компаниски стратегии, од друга страна. На тој начин, иако формално овој документ е резултат од непосредната работа на регионалниот развоен тим составен од 10 претставници – тим лидери на компанските развојни тимови и 10 претставници на други заинтересирани страни, индиректно во содржината на оваа стратегија се вградини проценките и кративните идеи и на компаниските развојни тимови. Во работата на тие околу 100 членови на споменатите регионален и компаниски развојни тимови и консултанти, генерирани се 588 поединечни индикатори на внатрешното и 546 поединечни индикатори на надворешното окружување. Овие поединечни индикатори на постојната состојба, за потребите на натамошно користење по својата сродност и поврзаност, групирани се во 179 гоздови (кластери) на внатрешното и 72 гоздови на надворешното окружување. Со овие синтетички индикатори конструирана е СВOT матрицата на регионот од каде се изведени 51 пожелни стратегиски приоритети. Со проценката на корисноста и спроведливоста на овие приоритети развојниот тим формира листа од 20 можни стратегиски приоритети (по 5 приоритети во секоја од областите на картата на врамнотежени резултати (Корисници, Внатрешни процеси, Учење и развој и Финансии) кои по својата сродност се групирани во 12 *стратегиски интервенции* како основа за креирање на Акцискиот план за спроведување на оваа стратегија.

Со ваквиот сеопфтен пристап и вклучени заинтересирани старни, Проектниот тим на Г.ЕМ.С проектот смета дека е креирана ефективна и остварлива регионална стратегија со чие имплементирање значително ќе се придонесе „Пелагонискиот плански регион да се придвижи - од сегашниот низок економски „кафеав“ пристап (со низок квалитет на работните места, ниско ниво на заштита на животната средина, несоодветни ниски вештини), **кон „високо“ одржлива зелена економија** (соодветни вештини на високо ниво, висока продуктивност, високо ниво на заштита на животната средина)“. Поради тоа, Проектниот тим му оддава благодарно признание на Регионалниот развоен тим за вложениот труд во продукцијата на овој значаен документ.

Битола, 31.07.2023

Проф. д-р Тони Соклевски,
Проектен менаџер на компонентата на БАС
во Г.ЕМ.С проектот

Извршно резиме

Документот „Регионална стратегијата за транзиција на Пелагонскиот плански регион (ППР) кон зелена економија“ претставува еден од продуктите на Г.ЕМ.С проектот „Стимулирање на зелени вработувања: клучни точки за прекугранични образовни и технолошки иновации (Г.ЕМ.С)“. Со утврдените и операционализирани стратегиски интервенции, имплементацијата на овој документ значително ќе придонесе кон остварување на проектната намера „Пелагонискиот плански регион да се придвижи - од сегашниот низок економски „кафеав“ пристап (со низок квалитет на работните места, ниско ниво на заштита на животната средина, несоодветни ниски вештини), **кон „високо“ одржлива зелена економија** (соодветни вештини на високо ниво, висока продуктивност, високо ниво на заштита на животната средина)“.

За остварување на ваквата намера, во рамките на Проектот се формира Регионален развоен тим составен од 20 претставници на заинтересираните страни со поддршка и методолошко водење на 5 консултанти – интегратори на тимското работење. Покрај непосредната работа на овј тим, во продукцијата на овој документ вградини се и наодите и развојните идеи на членовите на 10 компански развојни тимови кои со регионалниот развоен тим работеа синхронизирано и интерактивно. Од оаа заемна соработка е особено значајна размената на иницијалните продукти: Регионалниот развоен тим ја спроведе ПЕСТЛЕ анализата на екстерното регионално окружување која потоа беше специфицирана за секоја компанија посебно, а наодите од фокусираната организациска дијагноза (јаки и слаби страни) на 10-те компании беше основа за синтетичката внатрешна регионална анализа.

Со ваквиот организациско-методолошки пристап продуциран е овој документ кој ги содржи следниве суштиснки карактеристики:

Прво; на почетокот е даден профил на ППР и тековните развојни потфати, главно продуцирани и/или координирани од страна на Центарот за развој на ППР;

Второ, за објективно и сеопфатно засновување на стратегијата користени се современите концептуални и методолошки пристапи: СКИТОП методологијата за работа на развојните и компаниските тимови; СВОТ и ПЕСТЛЕ анализата прикажување на иницијалните индикатори на развиеноста на регионот и неговото окружување; пристапот на Стратегски фокусирана организација (СФО) и Карта на врамнотежени резултати (КВР) за утврдување на стратегиските приоритети и креирање на Акцискиот план; Моделот на стратегски анализа и синтеза за премин од иницијални индикатори кон стратегиски приоритети; Алатката на мултипло гласање при проценката на нивото на приоритетност на посакуваните приоритети и нивно сведување на можни (остварливи) приоритети.

Трето, со ваквиот пристап регионалниот развоен тим во соработка со компаниските развојни тимови ги продуцираше следниве етапни резултати: а) генерирани се 588 поединечни индикатори на внатрешното и 546 поединечни индикатори на надворешното окружување; б) овие поединечни индикатори на постојната состојба за натамошно користење по својата сродност и поврзаност групирани се во 179 гоздови (кластери) на внатрешното и 72 гроздови на надворешното окружување; в) со овие синтетички индикатори конструирана е СВОТ матрицата на регионот како основа за утврдување на стратегискиот фокус и посакуваните стратегиски приоритети; г) со пленарна и групна работа на тимот дефинирани се елементите на стратегискиот фокус: намера, визија, мисија и вредности; д) со пристапот

на СВOT базирани стратегии изведени се 51 пожелни стратегиски приоритети; Ѓ) со проценката на корисноста и спроведливоста на овие приоритети развојниот тим формира листа од 20 стратегиски приоритети (по 5 приоритети во секја од областите на картата на врамнотежени резултати (Корисници, Внатрешни процеси, Учење и развој и Финансии) кои по својата сродност се групрани во 12 *стратегиски интервенции*; е) Овие стратегиски интервенции се натаму операционализирани со што е заокружен текстуалниот дел од стратегијата; ж) иако е прикажан како посебен документ, составен дел на оваа стратегија е и Акцискиот план за нејзино спроведување.

Листа на кратенки

ABPCM - Агенција за вработување на Република Северна Македонија

БАС - Бизнис Академија Смилевски

Г.ЕМ.С - Акроним на проектот: G.EM.S – Stimulating **G**reen **E**mployment: Across Border
Educational and Technological Innovation Hot-Spot**S**

ЕЛС - Единици на локалната самоуправа

ЕСМ - Електрани на Северна Македонија

КВР - Карта на врамнотежени резултати

КРТ - Компаниски развоен тим

НВО - Невладина организација

ОЕ ЛЕР - Организациона единица за локален економски развој (во општината)

ОИЕ - Обновливи извори на енергија

ООН - Организација на обединетите нации

ППР - Пелагонски плански регион

ПИП - Токи на потенцијлно подобрување

ПЕМ - Потенцијлани екстерни можности

ПЕЗ - Потенцијлани екстерни закани

ПЕСТЛЕ - акроним од PESTLE - Political, Economic, Sociological, Technological, Legal and Ecological environment).

ПОП - Позитивни организациски перформанси

РРТ - Регионален развоен тим

РСК - Регионална стопанска комора

РСМ - Република Северна Македонија

СВОТ - Акроним од SWOT - S – Strength (силни страни), W - Weaknesses (слаби страни), O – Opportunity (Можности) T - Treats (Закани).

СКИТОП- Синергетско креирање и интегрално трансферирање на организациски промени

СФО - Стратегиски фокусирана организација

ЦРППР - Центар за развој на Пелагонскиот плански регион

1. ВОВЕД

1.1 Основ за подготвување на стратегијата

Основот за изработка на оваа Стратегија е во Г.ЕМ.С проектот „Стимулирање на зелени вработувања: клучни точки за прекугранични образовни и технолошки иновации (Г.ЕМ.С) со кој е предвидено, покрај другото, да се изработата една регионална и 10 компаниски стратегии за транзиција кон зелена економија, со кои значително ќе се придонесе ко проектната намера: „Пелагонискиот плански регион да се придвижи - од сегашниот низок економски „кафеав“ пристап (со низок квалитет на работните места, ниско ниво на заштита на животната средина, несоодветни ниски вештини), **кон „високо“ одржлива зелена економија** (соодветни вештини на високо ниво, висока продуктивност, високо ниво на заштита на животната средина). Оваа непосредна заснованост е дел од поширокиот контекст на оставрување на милениумските цели на ОН, европската регулатива за климатските промени и националните стратегии и политики во областа на заштитата на животната средина.

Имајќи ја ваквата заснованост на оваа стратегија, при нејзиното разавивање се користени два глобални извора на сознанија: прво, определбите, насоките и приоритетите во претходно споменатите глобални, Европски и национални документи и второ, импликациите на тие документи во реалноста на засегантите страни на Пелагонискиот плански регион (ППР) како социо-економска заедница.

1.2 Профил на Пелагонискиот плански регион

Согласно Законот за територијална организација на локалната самоуправа на Р. С. Македонија, во 2009 година основани се 80 (осумдесет) општини и градот Скопје како посебна единица, а кои ги имаат истите надлежности во услови на различни административни и фискални капацитети (прилагодено според податоците од <https://dzt.mk>). Општините се првостепена административна поделба на нашата држава, кои се групирани во 8 (осум) плански региони, усвоени од страна на Собранието на РСМ на 29.09.2009 г. и тоа: Скопски, Полошки, Југозападен, Пелагониски, Вардарски, Источен, Југоисточен, Источен и Североисточен регион.



Сл. 1 Административна поделба на РСМ на осум плански региони

Извор: <https://dzt.mk>, 2022, Конечен извештај за извршена ревизија на успешност „рамномерен регионален развој со посебен акцент на демографијата”

Пелагонискиот плански регион се наоѓа во југозападниот дел од Република Северна Македонија и надворешно се граничи со Република Грција и Република Албанија, а внатрешно се граничи со два плански региони Југозападниот и Вардарскиот плански регион. Пелагонискиот плански регион има 9 (девет општини) и тоа: Битола, Прилеп, Ресен, Демир Хисар, Крушево, Могила, Новаци, Кривогаштани и Долнени. Од нив пет се урбани средини: Битола, Прилеп, Ресен, Крушево и Демир Хисар, а четири од нив се рурални средини: Новаци, Могила, Кривогаштани, Долнени.



Сл.2 Административна карта на ППР
Извор: Програма за развој на ППР 2021 – 2027

Регионот има две котлини Преспанска и Пелагониска, според која го добива и името, бидејќи таа зазема најголем дел неговата територија. Поврзаноста меѓу Пелагониската и Преспанската котлина се одвива преку превојот Ѓавато, која се наоѓа на 1160 мнв.

Познато е дека во минатото, конкретно во терцијатниот период, Пелагонија била водна површина, со што денес на тоа место има хумусна и алувијална почва, која е особено изразена во Битолско поле. Просечната надморска височина на Пелагонискиот плански регион изнесува од 540 до 610 метри надморска височина конкретно во Битолско Поле, а во Прилепско поле надморската височина се движи од 615 до 710 метри.

Пелагонискиот плански регион има одлична комуникација со двете соседни држави со кои се граничи Република Грција и Република Албанија, преку двата гранични премини Стење/Горица кај Ресен и Меџитлија/Ники кај Битола. Овие два гранични премини овозможуваат размена на добра и луѓе преку делумно солидна патна инфраструктура, што овозможува поврзаност на овој регион со две држави кои се членки на НАТО, а Р. Грција е и членка на ЕУ. Железничката поврзаност со Р. Грција моментално не е во употреба, но истата се користи само на локални цели и поврзаност на Битола со дел од околните села.

Регионот има вкупна површина од 4717 км², што претставува 18,34% од вкупната површина на нашата држава. Во него живее вкупно 10,9% од вкупното население во Р. С. Македонија, а густината на населеност е 48.08 жители на м². Според ваквите параметри Пелагонискиот плански регион е најголем плански регион во нашата држава според површина, а седми регион по однос на густина на население. Најголем дел од населението во урбаните општини живее во градот Битола, а од руралните средини во општина Долнени.

Табела 1: Основни податоци за број на население во ППР
Извор: Достапни податоци од Државен завод за статистика

Општина	Население	Мажи	Жени
Битола	85164	41845	43319
Прилеп	69025	34208	34817
Ресен	14373	7190	7183
Крушево	8385	4276	4109
Демир Хисар	7260	3755	3505
Могила	5283	2760	2523
Новаци	2648	1377	1271
Кривогаштани	5167	2716	2451
Долнени	13126	6855	6271

Според податоците на Државниот завод за статистика, во 2021 година, најголемо учество во бруто-домашниот производ на Република Северна Македонија има Скопскиот Регион со 43.9 %, додека пак Пелагонискиот регион има 10,6%. Истата слика е и при анализа на бруто-домашен производ по жител. Пелагонискиот регион е под просекот на Република Северна Македонија и изнесува 92.2.

Табела 2. Бруто домашен производ по региони за 2021 година

	Бруто-домашен производ (во милиони денари) Gross domestic product (in million denars)	Бруто-домашен производ по жител (во денари) ²⁾ Gross domestic product per capita (in denars) ²⁾	Структура на бруто-домашниот производ Structure of gross domestic product	Бруто-домашен производ по жител МК = 100 ²⁾ Gross domestic product per capita МК=100 ²⁾	
Република Северна Македонија	720 414	392 230	100.0	100.0	Republic of North Macedonia
Вардарски	56 597	407 985	7.9	104.0	Vardar
Источен	60 100	400 041	8.3	102.0	East
Југозападен	60 332	340 091	8.4	86.7	Southwest
Југоисточен	62 543	421 485	8.7	107.5	Southeast
Пелагониски	76 077	361 528	10.6	92.2	Pelagonia
Полошки	53 301	211 890	7.4	54.0	Polog
Североисточен	35 053	229 131	4.9	58.4	Northeast
Скопски	316 412	521 266	43.9	132.9	Skopje

Извор: Податоци од Државен завод за статистика, <https://makstat.stat.gov.mk>

Сепак користењето на ваквите податоци треба да се земе со резерва, заради фактот што дел од граѓаните од останатите плански региони придонесуваат во создавањето на БДП за одреден регион, но сепак заработените приходи од нивните бизниси ги префрлаат во регионите каде живеат.

Според податоците на Државниот завод за статистика (последни податоци кои се достапни на страната, за клучно со 31 декември 2020 г.) за 2020 година во Пелагонискиот плански регион има 7997 активни деловни субјекти, а конкретно по општини ја имаме следната распределба и процентуална застапеност.

Табела 3: Број на активни деловни субјекти по општини во Пелагонискиот плански регион заклучно со 2020 г.

Општина	Број на активни деловни субјекти	Процентуална застапеност од вкупниот број активни деловни субјекти (%)
Битола	3829	47.88
Прилеп	2764	34.56
Ресен	440	5.50
Крушево	206	2.58
Демир Хисар	219	2.74
Могила	149	1.89
Новаци	80	1.00
Кривогаштани	114	1.43
Долнени	196	2.45

Извор: Податоци од Државен завод за статистика, <https://makstat.stat.gov.mk>

По однос на големината на активните деловни субјекти, водени од бројот на вработени (микро, мали, средни и големи) по општини се добива следната распределба.

Табела 4: Големина на активните деловни субјекти во Пелагонискиот плански регион

Општина	Микро	Мали	Средни	Големи
Битола	2548	1215	38	28
Прилеп	1928	799	24	13
Ресен	275	160	4	1
Крушево	146	59	1	/
Демир Хисар	142	72	5	/
Могила	114	34	1	/
Новаци	56	24	/	/
Кривогаштани	75	39	/	/
Долнени	152	43	1	/

Извор: Податоци од Државен завод за статистика, <https://makstat.stat.gov.mk>

Врз основа на резултатите кои се добиени од Табелите 3 и 4, може да се констатира дека во Пелагонискиот плански регион постојат најмногу активни микро деловни субјекти односно 67.96% од вкупниот број на активни деловни субјекти, 30,57% се мали деловни субјекти, 0.93% се средни и само 0.53% се големи деловни субјекти. Големите деловни субјекти воопшто не се забележуваат во руралните деловни субјекти.

За подетални статистички податоци за видот на дејности на активните правни субјекти во ППР, користена е Националната класификација на дејности - НКД Рев.2 која е усогласена со

Европската класификација на дејности - NACE Rev.2. Добиена е следната распределба на активните деловни субјекти по дејности:

Табела 5: Број на деловни субјекти во Пелагонискиот плански регион според дејности

Вид на дејност	Бр. на деловни субјекти
Земјоделство, шумарство и рибарство	496
Рударство и вадење на камен	20
Преработувачка индустрија	803
Снабдување со електрична енергија, гас, пареа и климатизација	16
Снабдување со вода; отстранување на отпадни води, управување со отпад и дејности за санација на околината	29
Градежништво	383
Трговија на големо и трговија на мало; поправки на мот. Возила	2550
Транспорт и складирање	607
Објекти за сместување и сервисни дејности со храна	459
Информации и комуникации	157
Финансиски дејности и дејности на осигурување	39
Дејности во врска со недвижен имот	48
Стручни, научни и технички дејности	697
Административни и помошни услужни дејности	140
Јавна управа и одбрана; задолжително социјално осигурување	21
Образование	159
Дејности на здравствена и социјална заштита	411
Уметност, забава и рекреација	112
Други услужни дејности	270

Извор: Податоци од Држабен завод за статистика, <https://makstat.stat.gov.mk>

Хидролошкиот потенцијал во Пелагонискиот плански регион го сочинуваат неколку реки, меѓу кои најголема е реката Црна со притоците Блато, Шемница, Драгор и Елешка Река. Црна река претставува дел од егејското сливно подрачје.

Хидролошкиот потенцијал на Пелагонискиот плански регион го сочинува и Преспанското езеро кое претставува природна туристичка дестинација и можност за развој на езерскиот туризам. Вкупната водна површина на Преспанското езеро изнесува 276,4 км², од кои во Македонија припаѓаат 191.4 км², во Грција 37,6 км², во Албанија 46,2 км².

Од посебно значење се и вештачките акумулации кои се особено значајни за наводнување на обработливите површини. Посебно се значајни акумулациите Стрежево и Прилепско Езеро, како и вештачката акумулација Суводол. Стрежевското езеро покрај тоа што е основен воден ресурс за наводнување на земјоделските површини во Пелагонија, претставува извор на технолошка вода за потребите на РЕК Битола.

Пелагонискиот плански регион е погоден за развој на земјоделството, а особено за одгледување на индустриски култури. Податоците за овој регион покажуваат дека земјоделското земјиште зафаќа површина од 276.777 хектари, што претставува 23% од вкупната земјоделска површина во Република Македонија.

Од рудните наоѓалишта во регионот најважно економско значење имаат лежиштата на јаглен (лигнит) во Пелагонија и Мариово кои денес се искористуваат во трите блока на РЕК Битола и неметалните лежишта на дијатомејска земја во Манастир – Мариово и белите мермери во Прилепско. Посебен минерален ресурс претставуваат ладните минерални извори кај селото Меџитлија, битолско кои подолг временски период се во експлоатација. На територијата на Пелагонискиот плански регион се наоѓаат два национални парка. Националниот парк Пелистер и дел од Националниот парк Галичица, кои претставуваат огромен потенцијал за развој на туризмот и подобрување на економијата во регионот (податоци превземени од Програмата за развој на ППР за 2021 – 2027 г.).

Во планските региони во нашата држава се финансираат различни проекти. Учеството на секој плански регион во распределбата на средствата за финансирање на проекти за развој на планските региони е согласно со класификацијата на регионите според развојниот индекс. Пелагонискиот плански регион учествува со 11.9% од учеството во распределба на средствата за рамномерен регионален развој, (податоците се превземени од <https://dzt.mk/sites/default/files/2023>)

Статистичките податоци по однос на мигрирањето село град, покажуваат дека сите региони бележат негативно миграционо салдо на населението од село. Константно, највисоко негативно салдо на миграции на населението од село бележат Источниот, Пелагонискиот и Југозападниот регион. Ваквиот тренд на миграции на населението од селата доведува до нивно опустошување. Пелагонискиот плански регион, исто така се вбројува во регионите кои имаат и најниска стапка на природен прираст во континуитет, заедно се Источниот регион.

Во рамките на националната политика за управување со отпад, фактите исто така покажуваат дека и покрај напорите за спроведување на националниот план за управување со отпад, тој продолжува да се отстранува на нестандартни депонии кои не се во согласност со Директивата за депонии и националниот закон за отпад, што има сериозно штетно влијание врз животната средина. Според последните достапни податоци во ППР има 7 (седум) активни нестандартни депонии и дури 109 сметилишта, што го вбројува овој регион на второ место по Источниот регион (извори: <https://www.moepp.gov.mk>, <https://dzt.mk>).

2. СИСТЕМСКО-РАЗВОЈНА СИТУИРАНОСТ НА СТРАТЕГИЈАТА

2.1 Опис на поврзаноста и усогласеноста на ова стратегија со меѓународните, националните и регионалните развојни документи

Неспорен факт е дека климатските промени и деградацијата на животната средина се егзистенцијална закана за светот воопшто. Човештвото повеќе од било кога вложува финансиски и интелектуални напори за зачувување на животната средина, преку креирање на различни стратегии на светско, национално и регионално ниво.

Основа за сите тие напори и постапно конкретизирање од глобално преку национално до регионално ниво, претставуваат Милениумските цели за одржливост чија еволуција е прикажана во продолжение.

Рио де Жанеиро, 1992. Увидувајќи дека човечкиот род е на крстопат, човештвото се обедини во Рио со заедничка определба решително да одговори на потребата од креирање практичен и јасен план кој ќе донесе развој за сите.

Конференцијата на ОН за животна средина и развој од 1992, ќе остане во историјата на човештвото како настан кој стави крај на опсесијата со економскиот развој. Старата визија за “богато” и потрошувачко општество стана неправедна и неправична, и избледе откако научниците кои ги проучуваат системите отворено не го покренаа проблемот со границите на развојот. Но, за една идеологија да биде закопана, најпрво мора да се роди нејзин наследник. Конференцијата за животна средина и развој од Рио е незаборавна зашто таа успеа да му понуди на човештвото нова визија - визијата на одржливиот развој - развој не квантитативен и суров, туку квалитетен и контролиран. Новата визија предлага одржливо општество како модел за праведен и напреден свет, во кој новите вредности и основни принципи се оние кои ќе го посочат излезот од сиромаштијата и еколошката криза, и кои ќе ја обезбедат иднината за човештвото. После Рио, да се инсистира на унилатерален економски растеж не само што е застарена политика, туку е нелегално и неетички. Анахроно стана да се зборува за развојот и за заштитата на животната средина како за две одвоени прашања. Дуализмот исчезна. Постои само еден “одржлив развој”.

На Рио Конференцијата се усвои Декларација, со која се институционализира концептот на одржливиот развој и се утврди дека животната средина не може да се заштити со парцијални мерки, туку дека тоа е единствено можно со спроведување на концептот на одржлив развој. Декларацијата од Рио беше проследена со Агенда 21 или “Што мора да се направи во 21-от век” во сите области релевантни за одржлив развој. Нејзината легална вредност е во тоа што таа изразува ширум светот распространета согласност за изработка на стратегии за одржлив развој на национално ниво. Во Агенда 21 богатството не е веќе врвна вредност; одржливоста се поставува како највисока вредност во духот на триптихот на правдата: правда во однос на природата, правда во однос на сиромашните и правда во однос на идните генерации!

Во декември 1992, Генералното собрание на ОН, формира Комисија за одржлив развој, надлежна за следење на прогресот во имплементација на Агенда 21 и Декларацијата од Рио. Комисијата го проценува напредокот врз основа на националните извештаи кои земјите ги доставуваат до неа.

Рио + 5, Њујорк, 1997. Првата проценка за напредокот постигнат во спроведување на Агенда 21 се одржа во јуни 1997 година, во Њујорк. Иако беше повеќе од јасно дека светот не се променил за 5 години, луѓето го променија своето размислување и веќе никој не се осмелуваше јавно да ја стави под прашање новата филозофија. Спротивно на тоа, одржливиот развој е нова глобална вредност кон која сите останати прокламирани или етаблирани вредности мора да се прилагодуваат.

Монтереј, 2002. Важен меѓународен документ во кој се потврдува заложбата и ветувањето за финансирање на развојот е Консензусот од Монтереј, произлезен од Меѓународната конференција за финансирање на развојот на ОН, одржана во Мексико, март 7. Контролата ќе има за цел опстанок на екосистемите, односно обезбедување на природната основа за квалитативен развој. 8. Визијата на одржливо општество е спротивна на неоромантичната визија за “враќање кон природата”

(“Return to Nature” или “Back to Nature”) која го изедначува човештвото со другите живи системи и која ја проколнува неговата цивилизација. 9 “The law of Sustainable Development, General Principles” (A Report produced for the European Commission by Michael Decleris, former Vice president of the Hellenic Council of State); Environment Directorate-General, European Commission, 2000. 10 2002. На Конференцијата имаше конкретна спремност од страна на индустриските нации за зголемување на официјалната развојна помош кон земјите во развој и најмалку развиените. За прв пат на една светска конференција фокусот беше насочен кон широк спектар за мобилизирање на финансиски ресурси кои би се ставиле во функција на развојот. За намалување на сиромаштијата, развиените земји треба да издвојуваат 0,7 % од својот бруто домашен производ како помош на помалку и најмалку развиените земји.

Јоханесбург, 2002. Во 2002, во Јужна Африка, се одржа Светски самит за одржлив развој. На Самитот учествуваа делегации од над 190 земји во светот, претставници на невладини организации, од приватниот сектор, секторот бизнис/индустрија, локалната самоуправа, претставници на големите социјални групи, меѓународни организации, од академски и научен сектор, и од агенции и тела на ОН. Земјите-учеснички беа претставувани на највисоко ниво¹⁰, што зборува за нивната детерминираност и силната политичка волја за креирање и спроведување на одржливиот развој. Но, не беше тајна дека прогресот постигнат меѓу 1992 и 2002 во имплементирање на одржливиот развој беше разочарувачки, заради продлабочувањето на сиромаштијата и зголемувањето на деградацијата на животната средина. Затоа, основна цел на Самитот беше идентификување на јасно утврдени механизми за имплементација на концептот на одржлив развој.

Њујорк, 2015. На Самитот на ОН, беше претставена 2030 Агенда за одржлив развој. Нејзините основни столбови се луѓето, просперитетот, планетата, партнерството и мирот. Во Агенда 2030 се содржани 17 Цели за одржлив развој (Sustainable Development Goals, SDG): 1. нема сиромаштија, 2. нулта глад, 3. добро здравје и благосостојба, 4. квалитетно образование, 5. родова еднаквост, 6. чиста вода и санитарни услови, 7. достапна и чиста енергија, 8. достоинствено вработување и економски раст, 9. индустрија, иновации, инфраструктура, 10. намалена нееднаквост, 11. одржливи градови и заедници, 12. одговорна потрошувачка и производство, 13. акција за справување со климатските промени, 14. живот под водата, 15. живот на копното, 16. мир, правда и силни институции, 17. партнерства за постигнување на целите.

Стокхолм, 2022. Со наслов “Здрава планета за просперитет на сите – наша одговорност, наша можност”, во Шведска се одржа глобален состанок за животна средина, со што се одбележа и 50 годишнината од првата конференција за човекова животна средина одржана во 1972. На настанот се презентираше извештајот за промените направени во изминатите 50 години на глобално ниво. Иако многу нешта се подобрија, извештајот би можел да се сведе на една реченица – дека светот

премина од ситуација на неразвиеност, и недостиг, и загадување (во 1972), во ситуација на прекумерен развој, и богатство, и нееднаквост (до 2022), и со отпечаток кој ќе влијае на човековата благосостојба во иднина. На овој состанок фокусот се стави на начините за забрзано постигнување на Целите на одржлив развој, и начините за справување со тројната планетарна криза предизвикана од климатските промени, загадувањето и губењето на биолошката разновидност. Со научни факти се покажа дека во основата на оваа криза не е само слабото спроведување на законските прописи, туку и неодржливите навики на потрошувачка и производство. Се презентираше документот “Агенда за акција, обнова и доверба”.

ООН, 2022. Во Одделот за економски и социјални прашања на ОН, виртуелно се одржа седмиот Бизнис форум за Целите за одржлив развој. Како еден од најпрестижните собири на бизнис лидерите, Бизнис форумот SDG понуди единствена можност да се поттикне клучна динамика кон постигнување на Целите за одржлив развој, и искористување на моќта на приватниот сектор да даде позитивен придонес во меѓународните приоритети. Се овозможи платформа за дијалог со највлијателните бизниси, владите и другите засегнати страни, за улогата на бизнисот во справувањето со меѓусебно-поврзаните глобални предизвици и заедничко креирање на долготрајни решенија за поодржлива иднина.

Врз основа на ваквите глобални определби, секоја држава согласно со националните политики, повеќе или помалку го променува начинот на перцепција и однесување кон животната средина. Во тој контекст и ЕУ преку низа стратегии презема мерки за да се надминат овие сериозни предизвици. Една од нив е European Green Deal EN••• (Европски зелен договор) стратегијата за раст на Европа, според која Унијата се трансформира во модерна, ефикасна по однос на ресурси и конкурентна економија. Европскиот зелен договор има за цел да ја направи Европа климатско неутрална до 2050 година, да ја зајакне економијата преку зелена технологија, да создаде одржлива индустрија и транспорт и да го намали загадувањето

(https://reform-support.ec.europa.eu/what-we-do/green-transition_en#just-transition). Целта на оваа стратегија е климатските и еколошки предизвици да ги претвори во можности и да се создадат услови зелената транзиција да биде инклузивна и можна за сите.

За да се постигнат целите на Европскиот зелен договор, ЕУ преку инструментот за техничка поддршка им помага на националните власти да дизајнираат и спроведат реформи кои ги поддржуваат нивните климатски амбиции. Помеѓу бројните примери за поддршка посебно ги нагласуваме оние кои се однесуваат на поддршка за декарбонизација на електроенергетските системи, вклучително и дизајнирање пазари и регулаторни рамки погодни за обновливи извори на енергија, како и развивање на пазарни шеми за поддршка за обновливи извори на енергија и инвестиции за енергетска ефикасност (прилагодено според https://reform-support.ec.europa.eu/what-we-do/green-transition_en).

На национално ниво, односно во Република Северна Македонија, постојат повеќе стратегии кои се однесуваат за транзиција кон зелена економија. Секоја од нив преку

различни начини и активности конвергира кон иста цел. Меѓу оние кои беа достапни при нашата анализа и кои се блиски до целите на оваа Регионална стратегија, се забележува потенцирање на национални цели кои се однесуваат на заштита, зачувување на геодиверзитетот, геонаследството, биолошката и пределската разновидност, преку практикување на одржливо користење и употреба на традиционални знаења, иновации, најдобри практики и позитивни стимулации за зачувување и одржливо користење на природата. Исто така се потенцира унапредувањето на законодавната рамка согласно ЕУ легислативата и релевантните ратификувани меѓународни договори за заштита на природата како и зголемено финансирање на вакви активности од буџетски средства на централно и локално ниво, од инвестиции и други извори на финансирање (прилагодено според Националната стратегија за заштита на природата (2017 – 2027), подготвена од Министерството за животна средина и просторно планирање).

Во Стратегија за регионален развој на Република Северна Македонија 2021-2031 може да се забележи значајна стратегиска цел која се однесува на тенденција за порамномерно економско развиени, еколошко одржливи и конкурентни плански региони низ доследно спроведена паметна специјализација и посилно стимулирање на приватните инвестиции во синергија со јавните институции. Оваа стратегиска цел е во корелација со приоритетот кој се однесува на намалување на негативните влијанија и подобрена заштита на животната средина во планските региони, постигнување поголема отпорност на климатските промени и водење на подинамичен и повеќекратно зголемен инвестициски циклус.

Како комплементарен дел во транзицијата кон зелена економија се вклопува и Стратегијата за развој на енергетиката во Република Северна Македонија, која со својата визија за сигурен, ефикасен, еколошки и конкурентен енергетски систем што е способен да го поддржи одржливиот економски раст на земјата, придонела и сеуште придонесува за равој на можностите кон зелената транзиција.

За да се претвори визијата во јасни цели, оваа стратегија дефинира 5 енергетски столбови со шест стратегиски цели тесно поврзани со петте димензии на Европската стратегија за енергетска унија и тоа:

- Сигурност, солидарност и доверба;
- Целосно интегриран внатрешен енергетски пазар;
- Енергетска ефикасност;
- Декарбонизација на економијата;
- Истражување, иновација и конкурентност (извадок од СТРАТЕГИЈАта за развој на енергетиката во Република Северна Македонија до 2040 г.)

На Регионално ниво, конкретно за Пелагонискиот плански регион (ППР) ги издвојуваме следните досегашни проекти, кои се спроведени од Програмата за развој на ППР до 2020 година (податоците се преземени од официјалната страна на Центарот за развој на ППР):

Проект: Иновациите во функција на унапредување на земјоделството во Пелагонискиот Регион, чија главна цел беше да се унапреди земјоделското

производство и заштитата на животната средина преку воведување на современи технологии во производството;

Проект: Зајакнување на техничките капацитети за собирање на комунален отпад во општините Прилеп, Ресен и Демир Хисар, чија главна цел беше унапредување на квалитетот на општинските комунални услуги и зајакнување на функциите и надлежностите на општините од Пелагонискиот регион, уредени со Законот за локална самоуправа и Законот за управување со отпад;

Проект: Подобрување на системот за заштита на животната средина во Пелагонискиот регион преку јакнење на институционалните капацитети за комунални услуги и заштита и безбедност на граѓаните, нивните материјални добра и природното и културно богатство, чија основа цел беше придонесот кон намалување на негативните влијанија и подобрување на заштитата на животната средина во Пелагонискиот регион и постигнување на поголема отпорност на климатските промени;

И сегашната програма за развој на ППР 2021 – 2026 г., избобилува со приоритети, цели и активности кои се однесуваат на транзиција кон зелена економија. При тоа ги извојуваме следните:

- Унапредување на животната средина преку паметно и одржливо управување со загадувањето на водата, воздухот и почвата;
- Енергетска ефикасност и искористување на обновливи извори на енергија;
- Заштита на природата и биодиверзитетот;
- Промовирање на циркуларна и зелена економија.

Поконкретно за приоритетот Промовирање на зелена и циркуларна економија вреди да се истакнат следните мерки:

- Воспоставување на регионален систем за интегрирано управување со отпад;
- Одржливо управување со отпад (собирање, селектирање, рециклирање, компостирање);
- Санација и уредување на нестандартни и диви депонии;
- Поддршка за одржливи еко претпријатија (зелени инвестиции);
- Поддршка за спроведување на пилот проекти за циркуларна економија.

На општинско ниво, најголемиот дел на активности за транзиција кон зелена економија може да се согледаат во стратегиите и програмите на ЛЕР – овите на сите девет општини во Пелагонискиот плански регион, а кои најчесто се однесуваат на активности за поставување на фотоволтаици на училишта и објекти во општините, изградба на пречистителни станици, програми за енергетска ефикасност, гасификација, енергетски проекти за фасади, енергетски ефикасни домови, набавка на високоефикасни инвертер клими, набавка и инсталирање на соларни панели за сопствена и комерцијална употреба. Иста така се забележуваат мерки и активности за масовно пошумување на необработеното земјиште, воведување на мерки за забрана на увоз и регистрација на возила и опрема за земјоделството кои испуштаат високи емисии на CO₂, едукација во делот на штедење на електрична енергија и енергетска независност, едукација за зелени работни места, подобрување на

квалитетот на водите, уредување и чистење на канали, подобрување на условите за живот преку управување со цврстиот отпад, зголемување на бројот на контејнери и канти за отпад, изградба на пластеници за сопствено производство, зголемена заштита на биодиверзитетот преку конкретни мерки, активности за подигнување на нови зелени површини и акции за пошумување на оголените места од пожари, заштита на животната средина преку урбанистички развој и просторно планирање, заштита на животната средина преку подигањето на јавната свест во општината, спречување на загадувањето на почвата со возобновување на шумскиот фонд, развиена инфраструктура во функција на чиста животна средина и економски развој на општините и сл. (прилагодено според стратегиите на ЛЕР – овите и ЛЕС - овите на општина Битола, Крушево и Могила, Новаци).

Посебен акцент за заштита на животната средина е ставен за општина Новаци, која е најблиску до РЕК Битола и до депонијата Мегленци, која не задоволува ни минимални стандарди. Насоките за решавање на овој проблем се поврзуваат со активности кои се предвидени со оваа Регионалната стратегија, со кои се предвидува изградба на нова регионална депонија за Пелагонискиот и Југозападниот дел на Р.С.М, која ќе биде лоцирана на територија на Општина Новаци и ќе ги задоволува Европските стандарди. Овој процес веќе ги има започната првите чекори пред се во подготовка на документација и вклученост на 18 те општини од Пелагонискиот и Југозападниот регион со формирање на регионално претпријатие за управување со отпад (Извадок од стратегијата на ЛЕР Новаци 2023 – 2028 г.)

Во дел од стратегиите за локален економски развој согласно, а врз основа на погодни природни и рељефни услови е предвидена гасификација, изградба на ветерници, фотоволтаични и биогасни центри, а административните служби се обучуваат да бидат посебно внимателни во процесите на превенција од непрописно постапување со отпадот и шутот.

Во дел од стратегиите се забележуваат и активности кои се однесуваат на изработка на соодветна документација за транзиција кон зелена економија. Во сите нив од голема важност е правилното утврдување на моменталната фактичка состојба. Во таа насока предвидени се: изработки на еколошки проектни документации, стратески документи за животна средина, годишни програми за управување со отпад и сл.

Сепак најголема поврзаност на оваа Регионална стратегија се забележува во делот на актуелната финансиска поддршка за креирање на нови работни места преку зелени инвестиции, финансирана од Буџетот на Агенцијата за вработување на Република Северна Македонија. Оваа мерка за поддршка се однесува на претпријатија¹ од приватниот сектор кои се заинтересирани за отворање на нови работни места и зелени инвестиции, односно воведување на зелени производи, услуги, технологии или процеси преку користење на неповратни финансиски средства – грантови наменети за финансирање на нови деловни инвестиции насочени кон транзиција кон зелена економија (<https://av.gov.mk>). Оваа мерка минатата година стартуваше како пилот проект, а оваа година побуди голем интерес кај приватниот сектор.

¹ Со исклучок на група 25.4 - Производство на оружје и муниција.

3.2 Заинтересирани страни

Заинтересирани страни во развојот и оживотворувањето на оваа СТРАТЕГИЈА се граѓаните кои живеат во Пелагонискиот плански регион (ППР) и институциите (деловни, јавни и граѓански организации) во кои тие работата и/или ги користат нивните услуги. Во тој поглед ППР претставува административно-територијална единица на Република Северна Македонија која ја сочинуваат 9 единици на локалната самоуправа. Самата одредба „плански регион“ ја определува суштината на востанувањето на ваквата организација – заедничко *планирање на развојот* на регионот и општините во него како негови природни делови. Оттука, ППР како предмет на оваа стратегија претставува *економска заедница* заснувана на двата доминантни природни ресурса: лигнитот како најголем извор на електрична енергија во државата и земјоделството како најголем извор на храна во државата. Вработувањето, трговијата, образованието, здравството и од нив изведените други помалку или повеќе регионално распространети дејности, уште пред востанувањето на регионот како формална административно-територијална единица, се развивал како едискретна социјална заедница на граѓаните и групите во него.

Од аспект на улогата на развојот и спроведувањето на оваа стратегија сите заинтересирани страни се распоредени во следниве 4 групи (сл. 3):



Сл.3 Пелагонискиот плански регион како одржлива социо-економска заедница

А) **Непосредни реализатори** (спроведувачи) на стратегиските мерки – критериум за вклучување во оваа група е придоењето на индивидуалната категорија кон зелената економија. Така на пример студентите и невработените дипломанти, приамерно се

корисници на услугите, но еден нивни дел како идни претприемачи можат и треба да бидат генератори, креатори на нови зелени работни места;

Б) Овозможувачи – тоа се јавните установи на локално ниво кои со воспоставувањето на соодветна регулативна за поддршка на транзицијата, а особено со ефективно и навремено постапување го забрзуваат или успоруваат процесот на имплементација на стратешките мерки;

В) Поддржувачи – тоа се стручни, научни, граѓански и други институции кои пружаат стручна и административно-техничка поддршка за порационално креирање и спроведување на стратешките мерки од страна на непосредните реализатори и

Г) Корисници – сите индивидуални и колективни ентитети од регионот.

3. ПРИСТАПИ ВО АНАЛИЗА НА ОКРУЖУВАЊЕТО (ГЕНЕРИРАЊЕ ИНДИКАТОРИ И НИВНО РАСПОРЕДУВАЊЕ)

3.1 Концептуални пристапи во генерирањето на индикатори за анализа и синтеза на наоди за опкружувањето

Денес веќе не е спорно дека појдовен концепт за развој на определена стратегија претставува СВOT (SWOT²) анализата. Разликите во определени концептуални пристапи или консултантски методологии се јавуваат во тоа како и кој ја утврдува содржината на четирите полиња на СВOT матрицата. За утврдување на силните и слабите страни на организацијата или дејноста (ако стратегијата се прави на ниво на дејност, а не на ниво на институција, како што е случај со оваа регионална стратегија, најчесто тоа го прават претставници на заинтересираните страни.

За утврдување на индикаторите на внатрешното окружување, согласно СКИТОП методологијата според која е подготвувана оваа стратегија, за категоријата силни страни ја користиме кратенката ПОП (од Positive Organizational Performance), а за категоријата слаби страни кратенката ПИП (од Potential Improvement Points). Исто така, согласно Адигесовата теорија на менаџментот, за внатрешната анализа индикаторите се распоредуваат по следниве системски полиња:

Е – Односи со средината (стратешиска дефинираност)

К – Организацииска култура (индикаторите од интегративната функција)

А – Организацииска архитектура (деловни процеси, процедури и поделба на работата)

О – Организациско однесување (индикаторите на краткорочната продукциска функција)

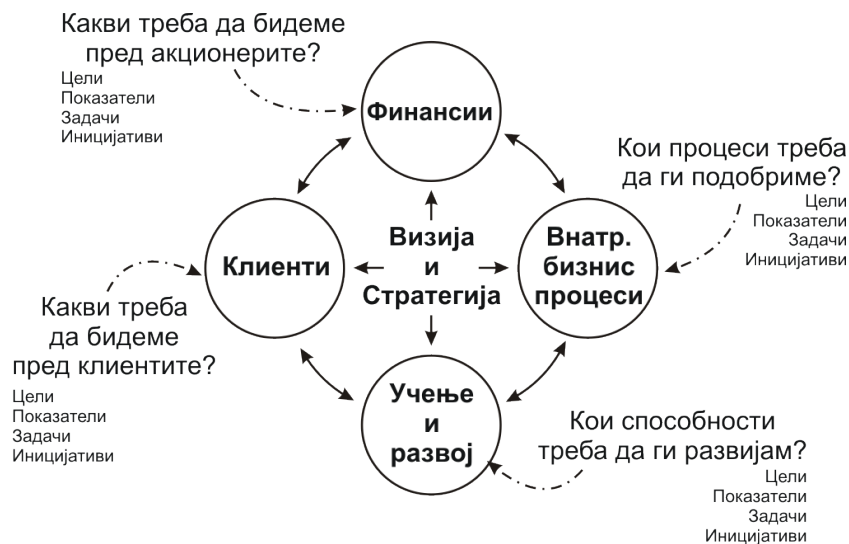
За анализата на екстерното окружување постојат слични пристапи, а е развиена и посебна техника наречена ПЕСТ или ПЕСТЛЕ анализа³. За потребите на оваа СТРАТЕГИЈА е прифатена пошироката верзија и е именувана како ПЕ₁СТЛЕ₂) со оглед на големата поврзаност на

² Акроним од англиското именување на клучните фактори: S – Sstrength (силни страни), Weaknesses (слаби страни), O – Opportunity (Можности) Political, Economic, Sociological, Technological, Legal and Ecological environment). I Treats (Закани).

³ ПЕСТ е од кратенка од (Political-legal, Economic, Sociological, and Technological environment). а ПЕСТЛЕ е кратенка од: Political, Economic, Sociological, Technological, Legal and Ecological environment).

мисијата на транзицијата кон зелена економија за влијание во општественото окружување. За секој од овие фактори се проценува кој се смета за можност, а кој за закана за процесот на транзицијата.

За распоредување на стратешките приоритети (интервенции, мерки и сл.) во обачлста на стартегскиот планирање веќе подолго време (од девеедеситете години на минатиот век) се користи концептот на Нортон и Каплан, од нивна страна именуван како стартегски фокусирана организација (СФО). Развиен како концепт за стартегско планирање на компанико ниво и ние во Г.ЕМ.С проектот го користиме во таква форма за развој на компаниките стратегии. За оваа регионална СТРАТЕГИЈА овој концепт само терминологски го специфицираме како концепт на стратешки фокусиран одржлив (регионален) развој (СФОР). Овој концепт се засновува на холистичкиот пристап и потребата произлезена од замената поврзаност на длевите и целината, развојот да се развива врамнотежено во клучните деловни области (сл.4):



Сл. 4 Структурата на Стратешки фокусираната организацискија (СФО) и Картата на врамнотеженји резултати (КБР) на Каплан и Нортон (Извор: Kaplan R., D. Norton, *The Balanced Scorecard: translating strategy into action*, 1996)

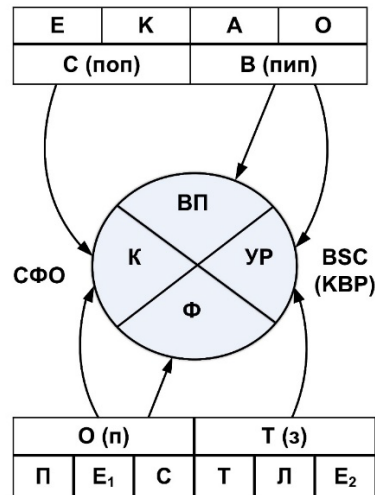
Корисници/клиенти. Ова е стратешка област во која се дефинираат стратешки цели кои се однесуваат на корисниците на продуктите/услугите. Тука влегуваат стратешки цели и во насока на согледување на потребите на корисниците, што со својата мисија организацијата може да ги задоволи или стратешки цели кои се однесуваат на производи или услуги кои се наменети за нив.

Внатрешни процеси. Во оваа област се дефинираат стратешки цели кои се однесуваат на подобрување на успешноста на клучните работни процеси. На ниво на регионална стратегија, внатрешните процеси се однесуваат на подобрувањето на заемната комуникација помеѓу групите на интересенти, на пример подобрување на ефикасноста на испорачување на баранатра услуга од овозможувачите (локална или цнетрална власт) кон непосредните спроевдувачи не стартегските интеревенции (компаниите) и сл.

Учење и развој. Во оваа област се дефинираат стратешки цели кои се однесуваат на развојот на човечките ресури кај сите групи на ППР како социо-економска заедница: развој на еколошка организациска култура, подобрување на зелените комптеенции и сл/.

Финансии. Оваа област за ваков вид стратегија е клучна за нејзиниот успех. Во неа се дефинираат стратегиски цели, а подоцна и активности за следење на можните извори на финансии за поддршка на стратегиските интервенции во другите области.

Врз основа на овие три концептуални пристапи (СВОТ, ПЕСТЛЕ и СФО), во практикувањето на СКИТОП методологијата во делот на организацискиот визионирање (визија, мисија и стратегија) развиен е следниов *модел на стратегиската анализа и синтеза* на емпириските наоди за развој на регионалната стратегија (сл.5).



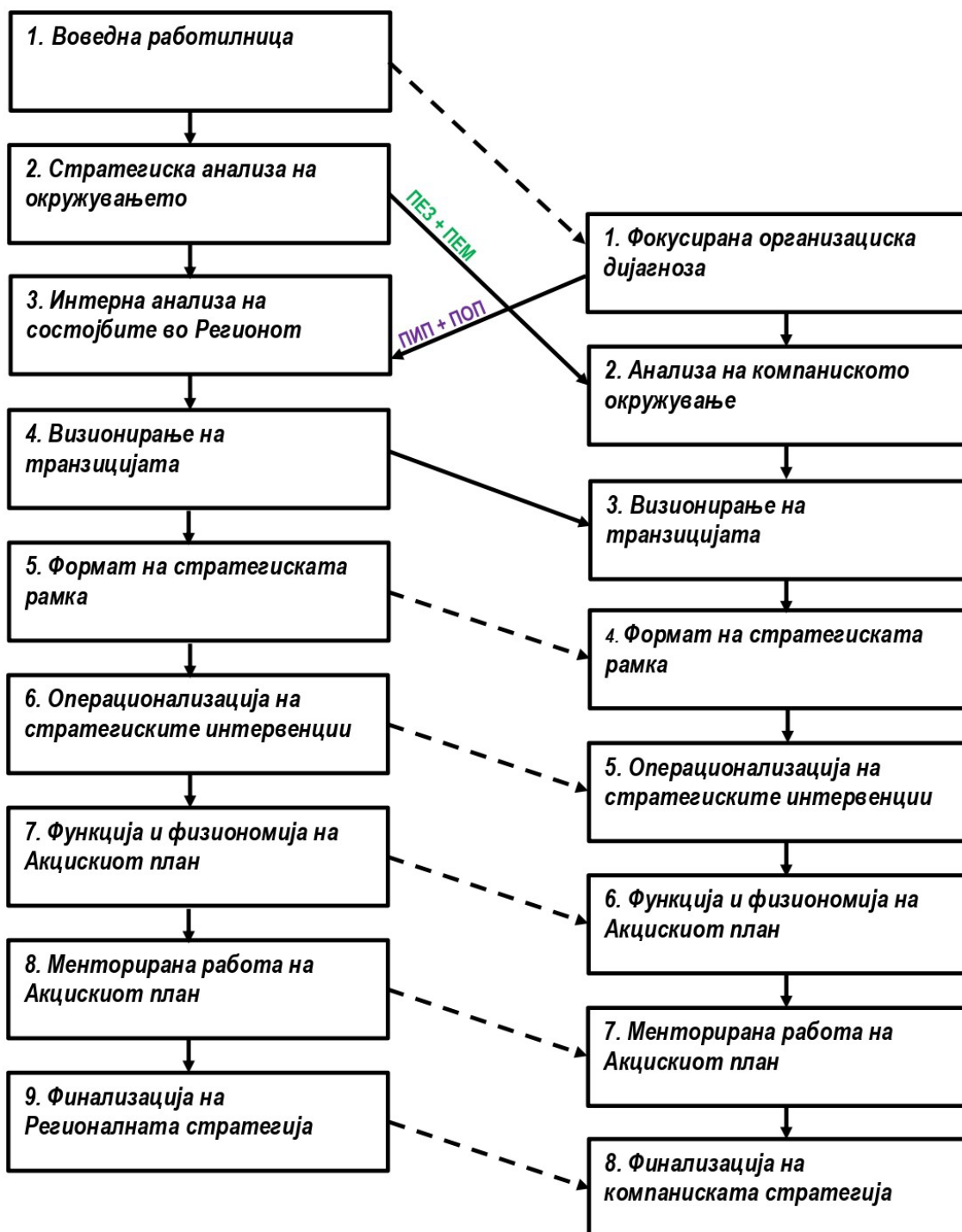
Сл.5 Модел на стратегиска анализа и синтеза

3.2 Организација на стратегиското планирање на регионално и компаниско ниво

Заемната поврзаност на групите на заинтересирани страни во транзицијата на ППР кон зелена економија, во рамките на Г.ЕМ.С проектот се одлучивме за интерактивно и синхронизирано развивање на регионалната и десет компаниски стратегии како модел на усогласување на регионалните и компаниските интереси во процесот на развој воопшто, а особено во процесот на транзиција кон зелена економија. Во таквиот пристап во клучниот дел од стратегското планирање – генерирање на релевантни индикатори на постојната состојба, се определуваат за размена на генерираните индикатори од местото на нивното природно идентификување. Така, индикаторите на окружувањето се манифестираат и идентификуваат најсеопфатно на регионално ниво, па ПЕСТЛЕ анализата за нивно генерирање ја направи регионалниот развоен тим и потоа тие наоди секој компаниски тим ги специфицираше според нивното влијание/значење за сопствената компанија. За возврат, клучните индикатори на внатрешното окружување (силни и слаби страни на клучните реализатори на стратегијата – компаниите) се обезбедени со спроведување на фокусирана организациска дијагноза во секоја од десетте компании. Тие наоди во синтетичка форма ги користеше регионалниот развоен тим за анализата на внатрешното регионално опкружување. Покрај овие два доминантни канала на размена на податоци, на сл. 6 е прикажана вкупната организација на процесот на изработка на стратегиите на регионално и компаниско ниво.

РЕГИОНАЛНА СТРАТЕГИЈА

КОМПАНИСКИ СТРАТЕГИИ



Сл.6 Процес на синхронизирана изработка на стратегии на регионално и компаниско ниво: Полни стрелки – размена на продукти; Испрекинати старелки – користење консултантско искуство

3.3 Резултати од СВОТ анализата

Како резултат од синхроната тимска работа на идентификување и примарна обработка (групирање на поединечните индикатори во сродни групи – гроздови или кластери) на индикаторите на постојната состојба на регионално и компаниско ниво, во *табелата 1* (прилог) се прикажани квантитативните податоци за примарните индикатори на СВОТ анализата и синтезата додека во *прилог 2* се прикажани квалитативните податоци на индикаторите релевантни за развој на регионалната стратегија.

4. СВОТ БАЗИРАНИ СТРАТЕГИСКИ ПРИОРИТЕТИ (вкрстено поврзување на клучните индикатори на регионалното опкружување)

4.1 Видови СВОТ базирани стратегии

Постапката на утврдување на стратегиските приоритети всушност значи постапка на поврзување на компонентите на SWOT (**S**trengths, **W**eaknesses, **O**pportunities, **T**hreats) анализата претставени со листата на гроздови на дијагностичките индикатори за промена (ДИП-ови)⁴: ПИП-ови, ПОП-ови, ПЕМ-ови и ПЕЗ-ови.

Во многу прирачници за стратегиско планирање SWOT анализата се задржува на нејзината *квалитативна форма*: матрично прикажување на четирите полиња и од тоа изведување на одлуки за приоритетите. Вистинската вредност на оваа техника доаѓа ако се премине на квантификација на влијанието на една врз друга димензија (пондерирање или утврдување на тежината или степенот на важност на некој фактор). Од таквото поврзување се изведени различните видови на поединечни стратегии или стратегиски приоритети во вкупната стратегија. Како илустрација на утврдување на стратегиските приоритети на сл. 5.1 дадена е категоризацијата на стратегиските приоритети според квантитативната SWOT анализа развиена во СКИТОП методологијата. Анализата на SWOT-матрицата покажува дека може да се развијат следниве четири видови стратегии или стратегиски приоритети (сл.7)⁵:

SO-стратегија или Развојна стратегија (P). Секоја организација сака да биде во ситуација да може да ги искористи интерните предности и екстерните можности.

ST-стратегија или Одбранбена стратегија (O) . Оваа стратегија е заснована на предностите на организацијата што ќе треба да се оствари при постоење на закани од окружувањето. Имено, организацијата е силна и поседува предности во однос на другите организации во дејноста, но во окружувањето се јавуваат закани. Во такви услови се јавува потреба за правилно насочување на вкупните капацитети на организацијата.

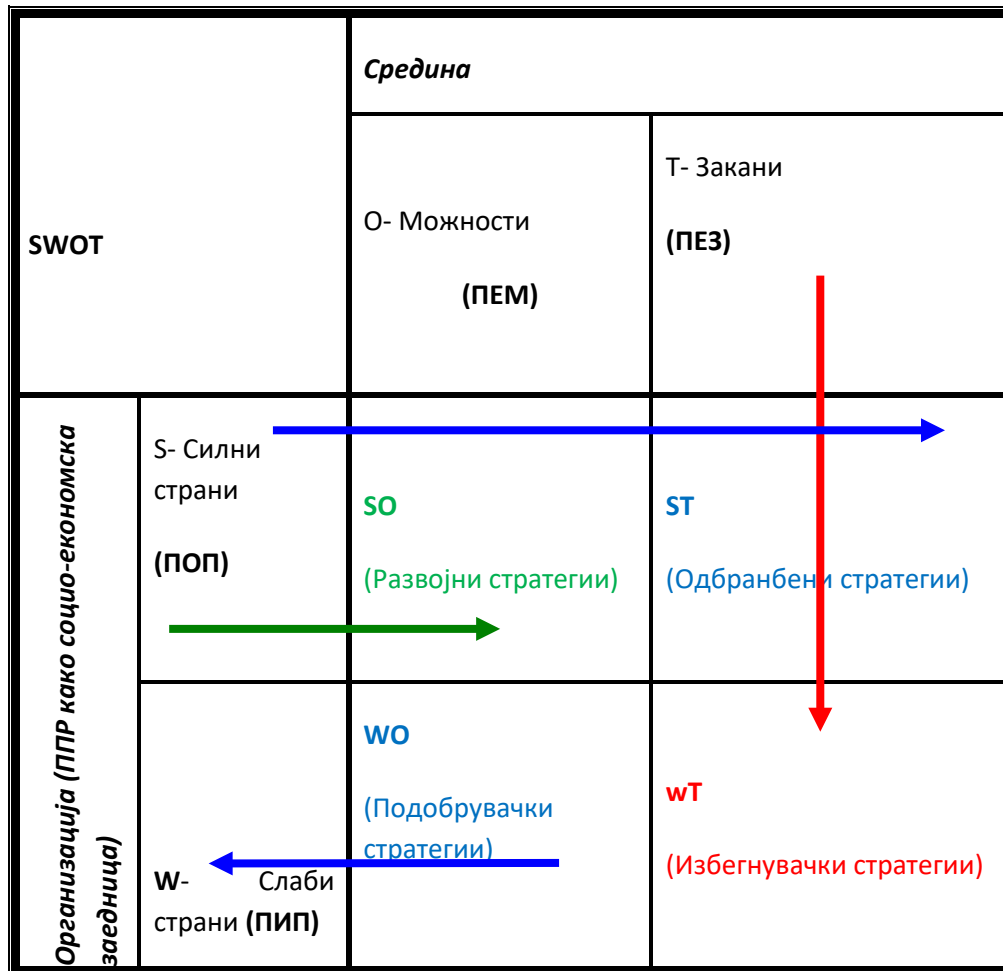
WO-стратегија или Подобрувачка стратегија (П). Преку оваа стратегија, организацијата настојува да го минимизира влијанието на интерните слабости и да го максимизира влијанието на можностите во екстерното окружување. Се јавува кога во окружувањето се јавуваат определени можности за организацијата, но таа има слабости кои

⁴ Заради поврзување со терминологијата на класичниот стратегски менаџмент овде ги наведуваме синонимите на СВОТ анализата според СКИТОП методологијата: силни страни S или ПОП-ови, слаби страни W или ПИП-ови, можности O или ПЕМ-ови и закани T или ПЕЗ-ови.

⁵ Конечното именување на видот на компаниската или регионалната стратегија ќе се определи според доминантноста на определени стратегиски приоритети.

не и дозволуваат да ги искористи. Со цел да ги надмине слабостите, организацијата развива начини на надминување на ПИП-овите (подобрување на работењето) со користење на можностите на окружувањето (технологија, знаење, донации и сл.).

WT-стратегија или Избегнувачка стратегија (И). Општо кажано, организацијата со оваа стратегија треба да го минимизира влијанието на интерните слабости и ограничувањата во екстерното окружување. Оваа стратегија е сигнал дека организацијата се наоѓа во борба за опстанок.



Сл.7 SWOT базирани стратегии/стратегиски приоритети

За овие четири типа на стратегиско постапување постои различна надлежност при градење на стратегии на компаниско и секторско (гранка на дејнсот, плански регион, национално ниво и сл.) ниво.

На **регионално ниво** се јавува следната надлежност: Овозможувачите и поддржувачите се анагажираат со свои мерки за спроведување на развојните (Р) и подобрувачките стратегии (П) што се спроведуваат на компаниско ниво и креирање и спроевдување на мерки за ефективно спроведување на избегнувачките стратегии (И) преку намалување на заканите од компаниското окружување.

На **компаниско ниво** со стратегијата се дефинираат **организациски интервенции** од областа на развојните (Р) и подобрувачките (П) стратески приоритети, додека утврдените потреби за одбранбени (О) и избегнувачки (И) стратески приоритети се адресираат во надлежност на топ менаџментот.

4.2 Резултати од приоритизирањето

Според индикаторите дадени во табелата 2 развојниот тим формира три подгрупи за иницијално формулирање на стратески приоритети за секоја од следните три типа стратегии: а) Развојни стратегии; б) Подобрувачки стратегии и в) Избегнувачки стратегии. Одбранбените стратегии не беа предмет на проценки бидејќи тие се во надлежност на топ менаџерите на правните субјекти да донесуваат одлуки при пројавена закана.

Формулираните иницијалните стратески приоритети по типови стратегии потоа беа распоредени по четирите области (аспекти) на концептот на стратески фокусирана организација (СФО): **корисници, внатрешни процеси, учење и развој и финансиски аспекти**. По така формираните листи на можни приоритети развојниот тим пристапи кон пленарно проценување на факторите на приоритетност со цел големата листа на посакувани стратески цели да се концентрира (фокусира) на можни, а доволно корисни цели. За оваа постапка се користеше посебна алатка за независно индвидуално проценување на секој предложен приоритет по три фактори: значајност (важност), едноставност за креирање решение и спроведливост на решението. При изборот на приоритетите секој од проценувачите ја земаше предвид и припадноста на тој приоритет кон определен тип на стратегии. Приоритизирањето се спроведено со пленарно мултипло гласање при што секој член од регионалниот тим според наведените фактори номинираше (избираше) по 1/3 од номинираните приоритети и со квантификација на искажаните гласови се доби ранг листата на стратеските приоритети за сите 4 области на СФО (таб.3, 4, 5 и 6 во прилог).

По вака извршеното приоритизирање од секоја од овие 4 области беа избрани првите 5 приоритети според нивниот ранг, при што се доби следнава листа на стратески приоритети за транзиција на Пелагонискиот плански регион кон зелена економија:

КОРИСНИЦИ:

1. Имплементација на фотоволтаици за индивидуална (сопствена) употреба
2. Имплементација на фотоволтаици за комерцијална употреба
3. Намалување на бирократијата во јавниот сектор
4. Скратување на постапки за урбанизација на земјиште и добивање на неопходни документи за одобрение за градење
5. Пронаоѓање и воспоставување на партнерства за соработка

ВНАТРЕШНИ ПРОЦЕСИ:

1. Поттикнување на процес на рециклирање
2. Соодветна (правична) регулатива за доделување на субвенции за земјоделство
3. Зголемување на искористеноста на биомаса
4. Инвестирање во енергетски ефикасни објекти
5. Воведување на Smart системи за заштеда

УЧЕЊЕ И РАЗВОЈ:

1. Обука за зелена економија за еколошка организациска култура
2. Користење на ЕУ искуства
3. Обезбедување на квалитетна работна сила за зелени работни места
4. Подигнување на нивото на етичка и морална свест
5. Едукација од социјални медиуми

ФИНАНСИИ:

1. Искористување на биомаса
2. Намалување на трошоци
3. Поголема заштеда на енергија
4. Финансирање на инвестиции
5. Стабилни каматни стапки

Со цел да се изврши натамошно фокусирање на стратегските приоритети се изврши нивно групирање по сродност па се доби следнава листа на стратегски интервенции (таб.7). Овде под стартегиски интервенции се подразбираат институционалните и меѓуинституционалните промени што треба да се направат аско се сака да се остварат целите кои проилегуваат од стартегските приоритети. По вака извршеното групирање на веќе претходно рангираните приоритети, развпојниот тим арбитарно им го определи нивото на приоритетност на секоја од стратегските интервенции:

- Ниво Мора (I ниво) – стратегиска интервенција што има нејголам предност во имплменатцијата при ограничени ресурси (време, финансии, луѓе)
- Ниво Треба (II ниво) – стратегиска интервенција за која треба да се направат напори да се обезбедат потребните ресурси (време, финансии, луѓе)
- Ниво Може (III ниво) – стратегиска интервенција која е коирсно да се спроведе доколку се располага со потребните ресурси ресурси (време, финансии, луѓе)

Табела 7 Од стратегиски приоритети кон стратегиски интервенции за транзиција на Пелагонскиот плански регион кон зелена економија

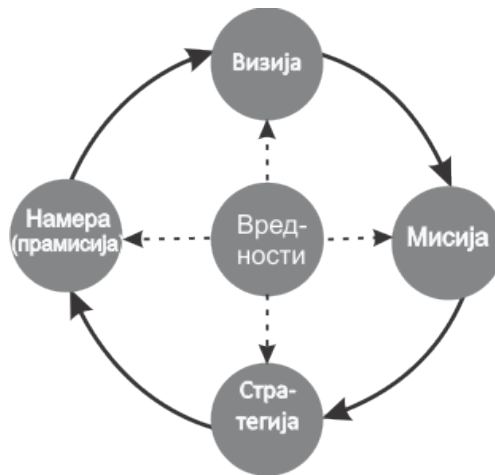
Стартегиски приоритети	Стратегиски интервенции	Ниво на приоритетност
А) КОРИСНИЦИ		
Имплементација на фотоволтаици за индивидуална (сопствена) употреба	Обновливи извори на енергија	Мора (I ниво)
Имплементација на фотоволтаици за комерцијална употреба		
Намалување на бирократијата во јавниот сектор	Ефикасна локална администрација за зелена економија	Треба (II ниво)
Скратување на постапки за урбанизација на земјиште и добивање на неопходни документи за одобрение за градење		

Пронаоѓање и воспоставување на партнерства за соработка	Мрежа на партнерства за зелена економија	Може (III ниво)
Б) ВНАТРЕШНИ ПРОЦЕСИ		
Поттикнување на процес на рециклирање	Циркуларна економија во ППР	Мора (I ниво)
Соодветна (правична) регулатива за доделување на субвенции за земјоделство	Ефективни субвенции во земјоделството	Треба (II ниво)
Зголемување на искористеноста на биомаса		
Инвестирање во енергетски ефикасни објекти	Енергетски ефикасни и Smart градби за домување и работа	Може (III ниво)
Воведување на Smart системи за заштеда		
В) УЧЕЊЕ И РАЗВОЈ		
Обука за зелена економија за еколошка организациска култура	Еколошка организациска култура	Мора (I ниво)
Користење на ЕУ искуства		
Обезбедување на квалитетна работна сила за зелени работни места	Професионална работна сила за зелени работни места	Треба (II ниво)
Подигнување на нивото на етичка и морална свест	Граѓанска еколошка одговорност	Може (III ниво)
Едукација од социјални медиуми		
В) ФИНАНСИСКИ АСПЕКТИ НА ТРАНЗИЦИЈАТА КОН ЗЕЛЕНА ЕКОНОМИЈА		
Искористување на биомаса	Ефтина енергија во руралните средини	Мора (I ниво)
Финансирање на инвестиции	Инвестиции за одржлив регионален развој	Треба (II ниво)
Стабилни каматни стапки		
Намалување на трошоци	Заштеда на енергија	Може (III ниво)
Поголема заштеда на енергија		

5. СТРАТЕГИСКИ ФОКУС

5.1 Концептуален пристап

Стратегијата има функција на донесување на одлуки кои ќе ја водат организацијата кон посакуваната визија. Поради тоа, современиот стратески менаџмент го практикува следниот холистички пристап во утврдувањето на клучните компоненти на стратескиот фокус на организациите (слика 8):



Сл. 8: Основни односи во стратескиот фокус на организациите

а) **Намерата** или прамисијата се утврдува со основањето на организацијата, има релативно траен карактер и одговара на прашањето *зошто* е основана организацијата;

б) **Визијата** се проектира за определен развоен период и одговара на прашањето *како ќе изгледа* организацијата на крајот од дефинираниот период;

в) **Мисијата** ја изразува посветеноста на организацијата кон постигнувањето на визијата и одговара на прашањето *што ќе правиме* за корисниците на нашите услуги;

г) **Стратегијата** завршува со дефинирани начини (стратески приоритети) на дејствување - *како, кога и со кого* ќе ја постигнеме визијата.

д) Сите овие компоненти се дефинираат во склад со прифатените **вредности** во кои организацијата *верува и ги практикува*.

5.2 Компоненти на стратескиот фокус

Намера на регионалната транзиција кон зелена економија:

Пелагонискиот плански регион да се придвижи - од сегашниот низок економски „кафеав“ пристап (со низок квалитет на работните места, ниско ниво на заштита на животната средина, несоодветни ниски вештини), **кон „високо“ одржлива зелена економија** (соодветни вештини на високо ниво, висока продуктивност, високо ниво на заштита на животната средина).

Визија:

Пелагонискиот плански регион во 2027 година е во процес на транзиција кон зелена животна и работна средина во која:

- Стопанските субјекти обезбедуваат *одржлив развој* со вработени кои развиваат *зелени вештини*, остваруваат *зголемена продуктивност* и високо ниво на *заштита на животната средина*.
- Единиците на локалната самоуправа ги овозможуваат, поддржуваат и усогласуваат зелените инвестиции во регионот преку *мрежа на партнерство со клучните интересенти* (асоцијации на работодавачи, високообразовни и други стручни и научни институции и сл.);
- Регионалната депонија веќе е во целосна функционалност и опремена со постројки за селекција на отпадот со што значително се придонесува кон заштита на животната средина
- Сите жители на регионот имаат зголемен квалитетен живот и работа што значително го успорува неповолниот процес на миграција од регионот.

Мисија:

Како индивидуални и институционални претставници на Планскиот пелагониски регион обединети сме во развивањето на регионот.

Транспарентноста, одговорноста, навремената услуга, реалната цена на сировините, желбата за подобар животен стандард, намаленото загадување, органските производи, здравиот живот и ако здравата животна средина се *вредности* на кои се темели нашата *зелена социо-економска заедница*.

Ние веруваме дека:

- живееме во најдобар зелен регион во државата
- здружено придонесуваме во одржливоста и развојот на регионот
- одржливо користиме автентични природни ресурси
- сите придонесуваме во градењето на заедничката култура

За остварување на овие вредности и верувања на индивидуално и институционално поле, *посветени сме* на:

- развивање и практикување на граѓанска и еколошка одговорност и
- учество во институционални акции (компаниски, образовни и јавни) за почиста работна и животна средина.

Во нашите институции *се залагаме* за:

- озеленување на постоечките работни места и отворање на високо продуктивни зелени вработување преку добивање на стручна и административна поддршка.
- оделување на дел од профитот за пошумување и озеленување
- обезбедување и одржување на корпи за селектирање на отпадот

- дигитализација и навремено издавање на сите административни документи од општините
- поддршка (субвенционирање и други видови финасиска поддршка) на производи од рециклиран материјал
- поддршка на современи техники за заштита на почвите.

Социо-економски вредности:

Меѓузависност – групните и индивидуални заинтересираните страни на Пелагонискиот плански регион како социо-економска заедница, се однесуваат според свесноста за меѓузависност на своето постапување со постапувањето на другите припадници на заедницата;

Транспарентност – сите интереси на припадниците на заедницата се изнесуваат јавно кон соодветната заинтересирана страна;

Одговорност – секоја заинтересирана страна презема одговорност за спроведување на преземените обврски од оваа СТРАТЕГИЈА и незината општа мисија;

Навремена услуга – секоја заинтересирана страна ќе направи се што е во нејзина надлежност за испорака на од неа побарана или очекувана услуга од некоја друга заинтересирана страна;

Намалено загадување – секоја заинтересирана страна, во рамките на своите капацитети и постапувања континуирано ќе придонесува кон намалување на загадувањето на средината;

Органски производи – непосредните спроведувачи на стратески приоритети во областа на агро секторот континуирано ќе го зголемуваат својот напор за производство на органски производи;

Здрав живот и здрава животна средина – секој индивидуален припадник на заедницата заслужува но и придонесува за својот здрав живот и за здравата животна средина за сите припадници на заедницата.

6. СТРАТЕГИСКИ ИНТЕРВЕНЦИИ ЗА ОСТВАРУВАЊЕ НА ПРИОРИТЕТИТЕ

6.1 Преглед на клучните димензии на стратеските интервенции

Со цел да се добие синтетички преглед на *акциска компонента* на оваа стратегија, во *табелата 8* во прилог се прикажани клучните димензии на стратеските интервенции по спонатите области. Оваа табела е всушност рамката според која се врши операционализацијата на стратеските интервенции во продолжение.

6.2 Операционализација на стратеските интервенции по области

I Стратеска област КОРИСНИЦИ

Во оваа област дизајнирани се стратески интервенции за потребите на социјалните и комерцијалните партнери кон прилагодување од класичен во зелен социо-економски систем.

Според нивото на приоритетност тука спаѓаат следниве стратегиски интервенции:

Ниво I (мора): **Обновливи извори на енергија;**

Ниво II (треба): **Ефикасна локална администрација за зелена економија**

Ниво III (може): **Мрежа на партнерства за зелена економија**

К-1 Обновливи извори на енергија⁶

А) Стратегиска цел: Инсталирани ОИЕ (обновливи извори на енергија) со вкупен капацитет поголем од просечниот капацитет на овој вид на енергија во другите плански региони во планираниот период

Б) Стратегиски резултати (одредишта или потцели)

1. Воведени и искористени ОИЕ, истовремено обезбедувајќи одржливост на животната средина, специфично за секоја технологија на ОИЕ
2. 80% покриеност на вкупната потрошувачка на ел. енергија од енергија произведена преку ОИЕ
3. Имплементиран систем за користење на ОИЕ, за индивидуална и комерцијална употреба и систем за енергетска ефикасност⁷

В) Индикативни активности

1. Воведени и искористени ОИЕ, истовремено обезбедувајќи одржливост на животната средина, специфично за секоја технологија на ОИЕ

- 1.1** Програми за поддршка кои што обезбедуваат сценарија за различни видови на ОИЕ со амбиција за декарбонизација на енергетскиот сектор
- 1.2** Развивање на насоки за декарбонизација што влијаат врз идните инвестициони планови
- 1.3** Програми за поддршка на транзицијата за ублажување на негативните ефекти од загуба на работни места од напуштање на лигнитската технологија.

2. 80% покриеност на вкупната потрошувачка на ел. енергија од енергија произведена преку ОИЕ

- 2.1** Сценарио за умерена транзиција според Стратегијата за развој на енергетиката 2040
 - Фотоволтаици – пораст од 10 пати повеќе
 - Природен гас – 100% пораст
 - Биогаз – 50%

⁶ Посебните стратегиски цели на оваа интервенција се во целосна согласност со мерките во Стратегија за регионален развој до 2031 на Министерството за локална самоуправа.

⁷ Оваа интервенција е комплементарна со Стратегиската цел 1: Развиена инфраструктура во функција на чиста животна средина и економски развој на општината во СТРАТЕГИЈАТА ЗА ЛОКАЛЕН ЕКОНОМСКИ РАЗВОЈ на Општина Битола, 2023 – 2027.

- Ветерници – 100 %

- 2.2 Програми за развој на мрежата за производство и пренос на ел. енергија
- 2.3 Акредитирани стручни програми во средното и високото образование за потребите на енергетската транзиција

3. Имплементиран систем за користење на ОИЕ, за индивидуална и комерцијална употреба и систем за енергетска ефикасност

- 3.1 Градење на капацитети за користење на технологии за добивање на енергија од ОИЕ
- 3.2 Обезбедување на стабилност, конкурентност и економска функционалност на енергетскиот сектор
- 3.3 Запазување на стандарди за енергетска ефикасност во градба

Г) Законски и нормативни импликации

За реализирање на оваа задача Советот на пелагонискиот плански регион треба да изготви програма за спроведување на Стратегијата во рок од 3 месеци од денот на донесување на Стратегијата.

Се препорачува да се формира Форум задолжен за спроведување на Стратегијата со членови од сите засегнати страни во регионот.

К-2 Ефикасна локална администрација за зелена економија

А) Стратегиска цел: Значително зголемена перцепција на ефикасноста на јавниот сектор во постапките за обновливи извори на енергија

Б) Стратегиски резултати (одредишта или потцели)

1. Подигната ефикасност и ефективност на локалната администрација
2. Поедноставна законска регулатива
3. Усогласен ГУП, ДУП и АУП

В) Индикативни активности

1. Подигната ефикасност и ефективност на локалната администрација

- 1.1 Подигање на стручните квалификации на вработените во локалната администрација за инвестициски проекти кон зелена економија
- 1.2 Воспоставување на електронски систем за инвестициски постапки
- 1.3 Достапност на релевантни истражувачки анализи и останати документ за инвестирање во ОИЕ

2. Поедноставна законска регулатива

- 2.1 Вклученост на засегнатите страни во процесот на донесување на законските регулативи
- 2.2 Организиран настап за потребни промени и развој на поедноставни процедури
- 2.3 Еднакво владеење на правото за сите субјекти

3. Усогласен ГУП, ДУП и АУП

- 3.1 Усогласување на локалните со националните урбаностички планови ???
- 3.2 ГУП, ДУП и АУП усогласен со реалните потреби за развој на регионот во насока на побрза транзиција кон зелена економија

Г) Законски и нормативни импликации

Воведување на секторски пристап на локално ниво по сите сценарија за користење на ОИЕ и заштита и управување со животната средина

К-3 Мрежа на партнерства за зелена економија

А) **Стратегиска цел:** Подобрена перспектива за развој на нови иновативни зелени бизнис идеи и подобрена професионална комуникација и соработка помеѓу партнерските институции која ќе води кон зајакнување и зголемување на довербата за развој на други иницијативи за заштита на животната средина.

Б) Стратегиски резултати (одредишта или потцели)

- 1. Зајакнатикапацитетите на локалните организации во однос на зелените принципи на работа
- 2. Мапирани потенцијални мрежи на интересентите за остварување на земјоделски и рурални реформи
- 3. Приближување на националните процеси кон заедничкиот европски зелен договор и промовирање на зелената економија

В) Индикативни активности

1. Зајакнати капацитетите на локалните организации во однос на зелените принципи на работа

- 1.1 Инвестирање во подигање на стручните капацитети на вработените во организациите
- 1.2 Проценка од експерти за техничко – технолошките капацитети на организациите

2. Вмрежување на интересентите за остварување на земјоделски и рурални реформи

- 2.1 Поставување на централизиран систем за користење на ресурси и мониторинг и заштита на животна средина
- 2.2 Воспоставување на заедничка електронска меморија

3. Приближување на националните процеси кон заедничкиот европски зелен договор и промовирање на зелената економија

- 3.1 Интензивирање на прекуграничната и регионална соработка во поглед на размена на искуства и резултати
- 3.2 Користење на достапни заеднички фондови

Г) Законски и нормативни импликации

За реализирање на оваа задача не се потребни законски регулативи, туку добра волја на засегнатите страни

II Стратегиска област ВНАТРЕШНИ ПРОЦЕСИ (П)

Во оваа област се дизајнирани стратегиски интервенции за редизајн на технолошките и подобрување на работните процеси во компаниите кои водат кон зелена економија и рационализирање на деловните процеси помеѓу групите интересенти во ППР како социо-економска заедница со подобрен квалитет на живот и работа.

Според нивото на приоритетност тука спаѓаат следниве стратегиски интервенции:

Ниво I (мора): Циркуларна економија во ППР;

Ниво II (треба): Ефективни субвенции во земјоделството

Ниво III (може): Енергетски ефикасни и Smart градби за домување и работа⁸

П-1 Циркуларна економија во Пелагонискиот плански регион⁹

А) Стратегиска цел: Општествено прифатено и од институциите на државата поддржано зголемување на бројот на зелени работни места: „озеленување“ на постојните и формирање нови зелени и попродуктивни работни места

Б) Стратегиски резултати (одредишта или потцели)

1. Изградени интерни капацитети за практикување на циркуларна економија во сите средни и големи претпријатија на ППР
2. Креирани зелени работни места во најмалку една компанија во секоја од дејностите во регионот
3. Воспоставена годишна награда на Стопанската комора на Северна Македонија за „шампион на циркуларна и зелената економија“

В) Индикативни активности

1. Изградени интерни капацитети за практикување на циркуларна економија во сите средни и големи претпријатија на ППР

- 1.1 Мапирање на веригата (мрежата) на снабдување
- 1.2 Дијагноза на рационалноста на технолошките процеси

⁸ Оваа интервенција придонесува за оставрување на усвоениот акациски план на Општина Битола: Подобрување на животната средина и енергетската ефикасност 2023-2025 (Градење на стратегија за искористување на потенцијалите на институциите преку искористување на green field фондовите за еколошка енергија, подобрување на амбиенталниот воздух, начини и методи за субвенционирање на колективните објекти за поставување на енергетски ефикасни фасади)

⁹ Оваа интервенција значително придонесува кон оставрување на Вториот Еколошки акционен план на Република Македонија подготвен од Министерството за животна средина

1.3 Редизајн на технолошките процеси и на работните места за зголемување на циркуларноста и рационално користење на ресурсите

1.4 Обука на вработените на редизајнираните работни места

2. Креирани зелени работни места во најмалку една компанија во секоја од дејностите во регионот

2.1 Ажурирање (дополнување, модифицирање) на систематизацијата на работни места

2.2 Стимулирање на зелени вработувања од страна на државата со субвенционирање односно прилагодување на мерки од државата или Агенцијата за вработување за поттикнување на зелени вработувања

2.3 Субвенционирани обуки за позеленување на постоечките работни места преку Центарот за вработување

3. Воспоставена годишна награда на Стопанската комора на Северна Македонија за „шампион на циркуларна и зелената економија“

3.1 Доставување на предлог од страна на Советот на Пелагонискиот плански регион до Стопанските Комори за креирање на годишна награда

3.2 Јасно дефинирање на критериуми кои компаниите треба да ги исполнат за да се добие награда

3.3 Учество на претставници од општините за придонес кон креирање на целокупниот процес за дефинирање и доделување

Г) Законски и нормативни импликации

За реализирање на оваа задача не се потребни измени во важечката законска регулатива. Во интерната регулатива на компаниите може да се јави потреба од вградување на критериуми за избор на снабдувачи според условите за „зазеленување,,

П-2 Ефективни субвенции во земјоделството во Пелагонискиот плански регион

А) Стратегиска цел: Воведена транспарентна регулатива за субвенции заснована врз испорачани резултати (продукти) во земјоделството, вклучително и субвенции за искористеност на биомаса

Б) Стратегиски резултати (одредишта или потцели)

1. Ревидирана соодветна (правична) регулатива за доделување на субвенции за земјоделството

2. Зголемена искористеност на биомасата

3. Документ издаден од Министерството на земјоделство за наменски потрошени субвенции

В) Индикативни активности

1. Ревидирана соодветна (правична) регулатива за доделување на субвенции за земјоделството

- 1.4 Изработка на евалуација на постојната практика на субвенционирање (регулатива и постапување по неа) – пилот евалуација со предлог мерки
- 1.5 Изработка, донесување и спроведување на регулатива за зголемена контрола од страна на Министерството за земјоделство според произведени култури наместо само според посадени култури
- 1.6 Изработка, донесување и спроведување на регулатива за отчет за сите субвенционирани земјоделци во однос на резултатот или оставрено производство за аплицираните насади (компанији)
- 1.7 Изработка, донесување и спроведување на регулатива за вонредни периодични контроли на индивидуалните земјоделци во врска со насадите за кои аплицирале

2. Зголемување на искористеноста на биомаса

- 2.4 Додатни субвенции и бодови за апликација за компаниите кои се насочени кон искористуваат биомасата,
- 2.5 Отварање на повеќе компании/локални фирми кои како аутсорсинг ќе го откупуваат биоотпадот
- 2.6 Контрола од Министерството за земјоделство за начинот на управување со биоотпадот

3. Документ издаден од Министерството на земјоделство за наменски потрошени субвенции

- 3.1 Воведување на постапка за издавање на документ од Министерството за земјоделство за наменско потрошени средства од субвенциите на годишно ниво
- 3.2 Неможност за натамошна апликација за субвенции без поседување на годишен документ – потврда за наменски потрошени средства од Министерството за земјоделство

Г) Законски и нормативни импликации

За реализирање на оваа задача потребни се измени во важечката законска регулатива во однос на критериуми за доделување (дополнителни бодувања, потврди..и сл). Во интерната регулатива на компаниите последователно на претходното ќе се направат измени во наменско трошење на добиени средства од субвенциите, конкретно за она што се одобрени, со цел да се добие годишната потврда без која не ќе може понатаму да се аплицира

П-3 Енергетски ефикасни и Smart градби за домување и работа во Пелагонискиот плански регион

А) **Стратегиска цел:** Значително зголемена поддршка од државата за изградба на енергетски ефикасни објекти, во однос на финансиско субвенционирање и административно олеснување

Б) **Стратегиски резултати (одредишта или потцели)**

1. Инвестирање во енергетски ефикасни објекти
2. Воведување на Smart системи во компаниите и домовите

В) Индикативни активности

1. Инвестирање во енергетски ефикасни објекти

- 1.3 Инвестирање од страна на државата за нови приклучоци за електрична енергија кој ќе се користат од повеќе корисници (тоа значително ќе го зајакне инвестирањето во фотоволтаици и ќе се намали преоптовареноста)
- 1.4 Проценка од експерти на работниот процес на компанијата за начинот на искористување на вишокот енергија од обновливи извори на енергија(ОИЕ)
- 1.5 Обука за компаниите кои веќе инвестирале и планираат да инвестираат во насока на тоа како целосно да се искористи енергијата од ОИЕ
- 1.6 Полесно добивање на наменски кредити од банките поврзани со инвестиции од енергетска ефикасност

2. Воведување на Smart системи во компаниите и домовите

- 2.3 Воведување на дополнителни бодови при субвенционирање кај компаниите кои имаат воведено smart системи
- 2.4 Информираност и подигнување на свесноста на граѓаните и компаниите за smart системите
- 2.5 Достапност и инвестирање во софтвери и стручни обучени лица за инсталирање на smart системи во домовите и компаниите

Г) Законски и нормативни импликации

За реализирање на оваа задача потребни се ревидирање и дополнувања во важечката законска регулатива во однос на инвестиции и создавање услови од страна на државата за воведување на енергетско ефикасни објекти и smart системи

III Стратегиска област УЧЕЊЕ И РАЗВОЈ (У)

Со стратегиските интервенции од оваа област се остварува подигање на индивидуалните и институционалните капацитети за спроведување на дел од другите интервенции како и општо ниво на индивидуална одговорност кон заштита на средината.

Според нивото на приоритетност тука спаѓаат следниве стратегиски интервенции:

Ниво I (мора): ***Еколошка организациска култура;***

Ниво II (треба): ***Професионална работна сила за зелени работни места***

Ниво III (може): ***Граѓанска еколошка одговорност***

У-1 Еколошка организациска култура

А) Стратегиска цел: Забележливи промени на однесувањето на жителите во ППР кон животната средина, што овозможуваат одржливост и квалитет на истата за сегашните генерации и оние кои доаѓаат.

Б) Стратегиски резултати (одредишта или потцели)

1. Зголемен број на проекти кои промовираат здрава животна средина и еколошка култура.
2. Подигната организациската еколошка култура во значителен број на компании.

В) Индикативни активности

1. Зголемен број на проекти кои промовираат здрава животна средина и еколошка култура

- 1.1 Зајакнување на креативен и административен капацитет за изработка проекти и спорведување на проектните активности и набљудување.
- 1.2 Развивање на интерактивна локална мрежа за мониторинг на животната средина.

2. Подигната организациската еколошка култура во значителен број на компании

- 2.1 Иницирање и спроведување на еко-кампањи и настани (денот на дрвото, ден екологијата, ден за зачувување на нашата планета, сите на велосипед).
- 2.2 Иницирање и спроведување на компаниски настани за интерна еколошка култура.
- 2.3 Организирање и реализирање на зелени Тим билдинг активности.

Г) Законски и нормативни импликации

За реализацијата на овие задачи нема законски и нормативни импликации.

У-2 Професионална работна сила за зелени работни места

А) Стратегиска цел: Подобрени професионални компетенции на вработените за зелена економија, нивна поддршка во процесот на зелената транзиција и поддршка кон стабилна работна сила на пазарот на трудот .

Б) Стратегиски резултати (одредишта или потцели)

1. Обезбедена квалитетна работна сила за зелени работни места во организациите.
2. Развиена Програма за доквалификација и преквалификација за квалитетна работна сила за зелени работни места од вишокот работна сила од ЕЛЕМ и од други фирми во организациска транзиција кон зелена економија.
3. Активни програми на АВРМ за подигање на компетенции за зелени работни места на невработените и ранливите категории.

В) Индикативни активности

1. Обезбедена квалитетна работна сила за зелени работни места во организациите

- 1.1 Субвенционирање за вработувања за зелени работни места.
- 1.2 Реализирање на обуки за зелени работни места.
- 1.3 Креирање на интернет сајтови за зголемување на компетенциите за зелени работни места. (курсеви)

2. Развиена Програма за доквалификација и преквалификација за квалитетна работна сила за зелени работни места од вишокот работна сила од ЕЛЕМ и од други фирми во организациска транзиција кон зелена економија

2.1 Истражување на среднорочните потреби работна сила со зелени професионални компетенции.

2.2 Развивање и акредитирање на програми за образование на возрасни за доквалификација и преквалификација за дигитализација и за зелени работни места.

2.3 Развивање и усвојување на регионално ниво Програма на мерки и активноти за транзиција на работната сила во регионот кон зелена економија.

2.4 Случување на Меморандум разбирње и сорбаотка на засегантите страни за транзиција на работната сила од регионот кон потребите на зелената економија.

3. Активни програми на АВРМ за подигање на компетенции за зелени работни места на невработените и ранливите категории.

3.1 Ревидирање на програми за реформи во вработувањето и социјалната политика.

3.2 Усогласување на националните акциски планови за вработување на млади со обврските што произлегуваат од Глобалниот пакет за работни места на меѓународната организација на трудот.

3.3 Активно учествување на представници од бизнис секторот на ППР при креирање на оперативниот план за активни програми и мерки за вработување и услуги на пазарот на трудот во ППР.

Г) Законски и нормативни импликации

1. Поедноставување на постапката за акредитирање на обучувачки програми во Центар за обука на возрасни и Центар за стручно образование и обука.

У-3 Граѓанска еколошка одговорност

А) Стратегиска цел: Зголемена одговорност спрема животната средина преку примна на еколошко прифатливи практики, подигање на еколошката свест, транспарентност и посветеност.

Б) Стратегиски резултати (одредишта или потцели)

1. Усвоена Стратегија за селектирање и рециклирање на отпад од домаќинствата на општинско ниво.
2. Иницијатива за донесување на Закон за граѓанска еколошка одговорност до овластени предлагачи (Да се продискутира на седмата средба на РРТ!!!!).

В) Индикативни активности

1. Усвоена Стратегија за селектирање и рециклирање на отпад од домаќинствата на локално ниво.

1.1 Идентификување на клучни заинтересирани страни за изработка и спроведување на СТРАТЕГИЈАта.

1.2 Креирање на стратегија за селектирање и рециклирање на отпад од домаќинствата на локално ниво (локалната власт, комунални претпријатија, представници од НВО и представници од граѓаните).

1.3 Донесување на стратегијата и задолжување за реализација.

1.4 Следење на реализацијата на стратегијата.

2. Иницијатива за донесување на соодветни измени во Законот граѓанска одговорност до овластени предлагачи

- 2.1 Постапка за собирање на потребни потписи за граѓанска иницијатива.
- 2.2 Поднесување на иницијативата до овластени предлагачи.

Г) Законски и нормативни импликации

Креирање на измени во Законот за граѓанска одговорност.

IV Стратегиска област ФИНАНСИИ (П)

Во оваа област се дизајнирани стратегиски интервенции за намалување на трошоците на работењето со спроведување на определени мерки од областа на зелената економија.

Според нивото на приоритетност тука спаѓаат следниве стратегиски интервенции:

Ниво I (мора): **Ефтина енергија во руралните средини**

Ниво II (треба): **Инвестиции за одржлив регионален развој**

Ниво III (може): **Заштеда на енергија**

Ф-1 Ефтина енергија во руралните средини

А) Стратегиска цел:

Здружени села за споделување на ресурсите и формирани енергетски задруги со заеднички производи и циркуларна искористеност на биомасата и сончевата енергија за добивање на поевтина енергија во руралните средини.

Б) Стратегиски резултати (одредишта или потцели)

- 1. Еко села – еко заедница
- 2. Меѓуопштински станици за складирање и управување на органски отпад

В) Индикативни активности

1. Еко села – еко заедница

- 1.1 Креирање на план и систем за правилно здружување на ресурсите со учество на сите заинтересирани страни
- 1.2 Креирање на критериуми за правилна распределба на материјалните ресурси
- 1.3 Креирање на програма за циркуларна искористеност на биомасата, сончевата енергија и ветерот
- 1.4 Градење на вредности за социјално живеење (кодекс)

2. Станица за складирање и управување на органски отпад

- 2.1 Обезбедување на биомаса преку чистење на канали
- 2.2 Обезбедување на шумска биомаса
- 2.3 Обезбедување на биомаса од земјоделството (гранки, шеќерна арпа, стебла, лисја од сончоглед и др.)
- 2.4 Организирање на механизација за пренос на биомасата до станицата
- 2.5 Обезбедување на биомаса од други извори

Г) Законски и нормативни импликации

За реализирање на оваа задача мора да се дејствува согласно соодветните постоечки законски регулативи за соодветно користење на биомасата и здружување на засегнатите страни.¹⁰

Ф-2 Инвестиции за одржлив регионален развој

А) Стратегиска цел:

Конкурентен регион со инвестиции во производството и услугите, развојни партнерства и развиена инфраструктура за одржлив регионален развој.

Б) Стратегиски резултати (одредишта или потцели)

1. Зголемена стапка на одобрени и искористени банкарски кредити со поволни каматни стапки за инвестиции во зелена економија, проекти со неповратни средства и државни субвенции.
2. Дефинирана и донесена регионална развојна политика за инвестиции и одржлив развој

В) Индикативни активности

1. Зголемена стапка на одобрени и искористени банкарски кредити со поволни каматни стапки за инвестиции во зелена економија, проекти со неповратни средства и државни субвенции.

1.1 Мапирање и аплицирање на проекти за финансирање на инвестиции

1.2 Креирање на план и програма за користење на финансиските средства

2. Дефинирана и донесена регионална развојна политика

2.1 Креирање на проектен тим за дефинирање на политика за регионален развој

2.2 Спроведување на средби со засегнатите страни (Локалната самоуправа, Бирото за регионален развој, Центарот за развој на Пелагонискиот плански регион и тимот на проектот)

2.3 Анализирање на соодветни инвестиции согласно потребите на Регионот за одржлив регионален развој

Г) Законски и нормативни импликации

За реализирање на оваа задача потребно е Центарот за развој на Пелагонискиот плански регион да изготви проект каде што ќе бидат вклучени сите засегнати страни.

Ф-3 Заштеда на енергија

А) Стратегиска цел:

¹⁰ За формирање на енергетски задруги и кооперативи, во моментот во РСМ постои само Предлог-закон.

Инсталирана модерна енергетски ефикасна технологија и системи за управување со енергија во голем број на објекти во Пелагонискиот регион.

Б) Стратегиски резултати (одредишта или потцели)

1. Енергетски ефикасни деловни објекти за 15%
2. Енергетски ефикасни процеси

В) Индикативни активности

1. Енергетски ефикасни деловни објекти

- 1.1 *Организирање на трибини со експерти за помош при финансирање и спроведување на инвестиции за енергетска ефикасност на деловните објекти;*
- 1.2 *Поддршка во инвестирање во замена на дограма, енергетско ефикасно осветлување, подобра изолација, енергетски ефикасни системи за греење и ладење и др.*

2. Енергетски ефикасни процеси

- 2.1. *Анализа и проценка на потрошувачката на енергија за да можат да се одредат целите и да се развие акциско планирање*
- 2.2. *Организирање на обуки за раководење со енергетски ефикасна механизација и системи за управување со различни видови на енергија (електрична, сончева, водена и сл.)*
- 2.3. *Поддршка во инвестирање во замена на стара механизација, надградба на оранжерии со греење, smart системи за наводнување, топлински пумпи, користење на биомаса и сл.*

Г) Законски и нормативни импликации

За реализирање на оваа задача мора да се следат законските регулативи за изградба на енергетско ефикасни згради, програми на Стопанските комори за обезбедување на тренинзи и обуки, практики од развиените земји и користење на зелени кредити за финансирање на енергетско ефикасни процеси.

7. УСВОЈУВАЊЕ, МОНИТОРИНГ И ЕВАЛУАЦИЈА НА ИМПЛЕМЕНТАЦИЈАТА НА СТРАТЕГИЈАТА

7.1 Усвојување на стратегијата и акцискиот план за нејзина имплементација

Согласно своите надлежности, како и за другите развојни документи во регионот, и оваа стратегија ја усвојува Советот на Пелагонискиот плански регион. Исто така, според постојната практика Советот ја објавува и ја прави достапна до заинтересираните страни, посебно до носителите на стратегските интервенции наведени во Акцискиот план.

7.2 Мониторинг и евалуација на Стратегијата

Имплементацијата на Стратегијата всушност претставува процес на дефинирање (операционализација) на утврдените приоритети и спроведување на

потребните активности заради подобрување на постојното работење или пак воспоставување на нови односи во работењето. Тоа значи спроведување на нови активности со помала или поголема разлика во однос на изведбата на постојните оперативни активности. Таквата ситуација бара создавање на нови услови за новите активности, но и ново, поинакво однесување на помал или поголем број учесници во спроведувањето на тие активности. Двата овие фактори заедно или поединечно можат да го успорат или дури и блокираат имплементирањето на дефинираните стратески интервенции.

Бидејќи станува збор за регионална, а не за институционална стратегија, најголем дел од стратеските приоритети ќе бидат имплементирани индиректно преку нивно вградување во институционалните развојни, стратески и оперативни планови за работа. Еден дел од таа имплементација веќе е вградена во процесот на симулатно и интерактивно развивање на регионската со 10-те компански стратегии.

Со цел да се оствари повисок степен од планите мерки и активности, а со тоа и очекуваните стратески цели потребно е да се обезбеди континуирано следење на имплементацијата на проектираните решенија, вреднување на напредокот и идентификување на пречките а со тоа и преземање потребни конкретни мерки за поцелосно или модификувано имплементирање на планираното. За остварување на споменатиот процес на следење (мониторинг) и вреднување на напредокот (евалуација) корисно е Советот на ППР да воспостави постојано тело (Комисија, Координативен одбор и сл.) со мандат на континуирана грижа за имплементација на Стратегијата. Оваа Комисија за мониторинг и евалуација на напредокот на имплементацијата треба да биде составена од претставници на групата заинтересирани страни кои и учествуваа во нејзиното креирање:

- Претставници од двете регионални стопански комори;
- АВРМ преку нејзините општински или меѓуопштински центри;
- Центарот за развој на ППР како надлежен за изработка, следење и евалуација на развојни документи во регионот и
- Бизнес Академија Смилески – БАС, како координатор на изработката на стратегијата

Комисијата ќе се состанува квартално и ќе разгледува извештаи од носителите на одделни стратески приоритети за тој плански период и според наодите ќе предлага евентуални корективни мерки, вклучувајќи и промени или редефинирање на стратеските приоритети. За своите наоди, Комисијата еднаш годишно поднесува извештај до Советот на ППР со предлог на мерки за усоодветно имплементирање на Стратегијата во наредниот период.

*Предлог
редактирана верзија од консултнтот*

АКЦИСКИ ПЛАН ЗА СПРОВЕДУВАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА ЗА ТРАНЗИЦИЈА НА ПЕЛАГОНИСКИОТ ПЛАНСКИ РЕГИОН КОН ЗЕЛЕНА ЕКОНОМИЈА ЗА ПЕРИОДОТ 2024-2027

Битола, Јули 2023

1. ВОВЕД ВО АКЦИСКИОТ ПЛАН

1.1 Функција на Акцискиот план

Акцискиот план е составен дел на Стратегијата за транзиција на Пелагонискиот плански регион (ППР) кон зелена економија. При тоа треба да се има предвид дека текстот на Стратегијата (наративниот дел) е во функција на сите засегнати страни како социо-економска заедница: Непосредните реализатори на стратегиските мерки, овозможувачите, поддржувачите и корисниците на спроведените стратески мерки, , додека Акцискиот план е насочен, пред сè, за носителите на определни надлежности во спроведувањето на стартегијата. Оттука, примарна функција на Акцискиот план е да се спроведе транспарентна основа за изготвување на годишните програми за работа на носителите на определени обврски од оваа стратегија. Во овој контекст, Акцискиот план има важна координативна функција со дефинирани рокови, носители и соработници во одредени активности. Овој акциски план претставува основа за следење (мониторинг) и оценување (вреднување) на спроведувањето на Стратегијата.

1.2 Содржина на Акцискиот план

Содржинската основа на Акцискиот план е во утврдените приоритети групирани во стратески интервенции и за нив дефинираните стратески цели и одрдишта во наативниот дел од стартегијата.. Во определувањето на роковите и надлежностите (носители и учесници), за одредени мерки, се земаат предвид постоечките надлежности на определени институционални актери во ППР како социо-економска заедница и нивните расположливи човечки ресурси. За сите други потребни ресурси, секој носител на определена стратеска интервенција ќе врши планирање на нивното обезбедување во рамките на нивниот систем на годишно планирање.

1.3 Формат на акцискиот план

Како формат на акцискиот план е земена основната структура на концептот на Картата на врамнотежени резултати (КВР) или Balanced Scorecard (BSC) според концептот на Каплан и Нортон¹ приспособена според искуствата во неколку граѓански организации во РМ². За следење на овој формат треба да се имаат предвид неговите две димензии: вертикална и хоризонтална.

1.3.1 Вертикална димензија

Во оваа димензија земен е пристапот на врамнотежен развој на РЕАКТОР во неговите 4 клучни перспективи или области. Во овој формат содржината на предметот на работата за спроведување на стратегијата се елаборира на три нивоа:

Првото ниво: стратешки перспективи кои обезбедуваат рамномерен институционален развој. Ова го вклучува дефинирањето на стратешките приоритети на ниво на интереси (потреби) на четирите клучни перспективи на транзицијата на ППР кон зелена економија:

- Стратешки интервенции за подобрување на испораката прдодукти и услуги услугите за **корисниците услугите - К**;
- Стратешки интервенции за подобрување на **внатрешните процеси** во и помеѓу припадниците на заедницата - **П**;
- Стратешки интервенции за **учење и развој** на вработените кај определени припадници на заедницата - **У**; и
- Стратешки интервенции на рационално користење на **финансиски средства** во процесот на транзицијата - **Ф**.

За акцискиот план оценета е следнава тежина (значење, стапката на учество) на секоја од овие перспективи: **К-20%, П-25%, УР-30% и Ф-25%.**

¹ Kaplan, R. Norton D.(2001), *The Strategy-Focused Organization*. Cambridge: Harvard Business School Press

² Форум, Отворете ги прозорците, Центар за развој на медиумите и др.

При спроведување на проценката на успешноста на спроведување на Стратегијата (вреднување), со овие проценти се пондерира учеството во вкупните резултати на секој од овие перспекиви, со цел да се добие вистинската вредност на успешна имплементација на Стратегијата.

Второто ниво: Во секоја од овие четири компоненти се утврдени стратегиските интервенции за претходно дефинираните приоритети (предмет на работа).

Третото ниво е суштинската стратегија: за секоја стартегсика интервенција е дефинирана стратегиската дестинација или резултатите што се очекува да се постигнат со нејзното спроевдување.

Четртото ниво се активностите или мерките што треба да се преземат за остварување на секоја стратегиска дестинација

1.3.2 Хоризонтална димензија

Хоризонталната димензија на Акцискиот план се однесува на дефинирање на аспектите на конкретните мерки и активности за да може јасно да се планира, следи и оценува. Во оваа смисла, и овој акциски план ги опфаќа следниве клучни аспекти:

- а) Прво, опис на факторите кои влијаат со нивото на нивниот приоритет и се очекуваниот краен рок за извршување.
- б) Второ, дефинирање на индикаторите за мерење на ефектите од активностите на две нивоа - индикатори на резултатот од работата (outputs) и индикатори на влијанието на овие резултати за вкупниот ефект на дејноста (outcomes) и
- в) Трето, клучните вклучени учесници - носители на одговорноста за дадените мерки, активности како институционални учесници кои треба да придонесат за успешно спроведување на мерките или активностите.

2. СОДРЖИНА НА АКЦИСКИОТ ПЛАН ЗА СПРОВЕДУВАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА ЗА ТРАНЗИЦИЈА НА ПЕЛАГОНСКИОТ ПЛАНСКИ РЕГИОН КОН ЗЕЛЕНА ЕКОНОМИЈА за периодот 2024 - 2027

ОБЛАСТ ИЛИ ПЕРСПЕКТИВА : **КОРИСНИЦИ НА УСЛУГИТЕ**

Учество или тежина на областа: **20%**

Преглед на критичните фактори на успех (КФУ)				Индикатори на успешност		Реализација		
Ниво на КФУ - (стратегиска интервенција, активност, мерка)	Опис на КФУ	Ниво на приоритетност (I, II, III)	Рок	Индикатори на резултатите	Индикатори на влијанието	Зачестеност на известување	Носител на активност:	Соработка со:
Стратегиска интервенција и цел приоритет	К-1 Обновливи извори на енергија А) Стратегиска цел: Инсталирани ОИЕ(обновливи извори на енергија) со вкупен капацитет поголем од просечниот капацитет на овој вид на енергија во другите плански региони во планираниот период							
Стратегиска дестинација (Резултат)	1.	1. Воведени и искористени ОИЕ, истовремено обезбедувајќи одржливост на животната средина , специфично за секоја технологија на ОИЕ	I	2030	Зголемен капацитет на инсталирани ОИЕ	годишно	ЛЕР/Општини	Министерство за економија

Активност	1.1	Програми кои што обезбедуваат сценарија за различни видови на ОИЕ со амбиција за декарбонизација на енергетскиот сектор	I	2040	10 до 2027	Намалување на GHG емисиите за најмногу 21,5% во однос на 2005 година	годишно	Министерството за економија и	Влада, Општини, Институции
Активност	1.2	Развивање на насоки за декарбонизација што влијаат врз идните инвестициони планови	II	2027	Број на донесени насоки од релевантни министерства	1 насока на 2 год	годишно	Министрество за животна средина	Влада, Општини, Институции
Активност	1.3	Програми за транзиција за ублажување на негативните ефекти од загуба на работни места	II	2024	Воведени стручни програми Број на обучени лица согласно потребите на пазарот на трудот за дигитализација и зелени работни места	Најмалку 5 нови програми АВРМ	годишно	Конзорциум БАС, БАС ИМ, ДЕТРА	Познати работодавци ЕСМ/Рек Битола
Стратегиска дестинација (Резултат)	2.	80% покриеност на вкупната потрошувачка на ел. енергија од енергија произведена преку ОИЕ	II	2040		Релаизирани капацитети, 150 MW од фотоволтаици, 100 MW од гас, 50 MW од биомаса, 50 MW од ветерници за ППР	годишно		Бизнис сектор
Активност	2.1	Сценарио за умерена транзиција според Стратегијата за развој	I	2040	Фотоволтаици – пораст од 10	200 дозволи за градба	годишно	Општини	Бизнис сектор

		на енергетиката 2040			пати повеќе Природен гас – 100% пораст Биогас – 50% пораст Ветерници – 100 % пораст				Влада
Активност	2.2	Програми за развој на мрежата за производство и пренос на ел. енергија	II	2035	Национална програма на МЕПСО до 2031	50% зголемување на капитални инвестиции во мрежа	1 на 10 години	МЕПСО	Бизнис сектор, Граѓани
Активност	2.3	Акредитирани стручни програми во средното и високото образование за потребите на енергетската транзиција	II	2025	Воведени стручни програми	Најмалку 5 нови програми во ССС Најмалку 5 нови програми во ВСС	годишно	БАС УКЛО Средни стручну уч. Од регионот	БАС, УКЛО, Комора
Стратегиска дестинација (Резултат)	3.	Имплементиран систем за користење на ОИЕ, за индивидуална и комерцијална употреба и систем за енергетска ефикасност	II	2027		1 имплементиран систем за инсталација, поддршка и мониторинг на ОИЕ	1 на 10 години	МЕПСО	Влада, Општини, Институции, Бизнис сектор, поединци
Активност	3.1	Градење на капацитети за користење на технологии	II	2035	Приоритетна програма на	Зголемен капацитет на инсталирани ОИЕ	годишно	МЕПСО	Бизнис сектор

		за добивање на енергија од ОИЕ			МЕПСО за инвестирање во ППР				
Активност	3.2	Обезбедување на стабилност, конкурентност и економска функционалност на енергетскиот сектор ³	III	2027	Акциски план за Развивање на мрежата за пренос и дистрибуција на гас со Р Грција		годишно	МЕПСО	Бизнис сектор
Активност	3.3	Запазување на стандарди за енергетска ефикасност во градба ⁴	III	2027	Редовни инспекциски контроли на енергетска ефикасност во градба		годишно	Одделението за градежна – урбанистичка инспекција	Инвеститори за градба
Стратегиска интервенција и цел	К-2 Ефикасна локална администрација за зелена економија Стратегиска цел: Значително зголемена перцепција на ефикасноста на јавниот сектор во постапките за обновливи извори на енергија								
Стратегиска дестинација (Резултат)	1.	Подигната ефикасност и ефективност на локалната администрација	I			Навремена и соодветна услуга при изведба на инвестициски проекти		Општини	Бизнис сектор
Активност	1.1	Подигање на стручните квалификации на вработените во	I	2024	Обучени сите вработени во Секторите за урбанизам во		годишно	Општините	Образовни институции

³ Стратегија за развој на енергетиката во Република Северна Македонија до 2040 година, Мемо – правила за работа на организираниот пазар на електрична енергија

⁴ Национален акциски план за енергетска ефикасност –НАПЕЕ, Програма за енергетска ефикасност на општина Битола

		локалната администрација за инвестициски проекти кон зелена економија			општините				
Активност	1.2	Воспоставување на електронски систем за инвестициски постапки	I	2027	Воспоставен електронски систем за инвестициски постапки		годишно	Општините	Консултански фирми
Активност	1.3	Достапност на релевантни истражувачки анализи и останати документ за инвестирање во ОИЕ	II	2027	Надградба на општинскиот портал со јавно достапни документи за ОИЕ (Организациска меморија на општината)		годишно	Општини	Консултанск и фирми
Стратегиска дестинација (Резултат)	2.	Поедноставна законска регулатива	II	2027		Олеснати законски процедури		Општините	Бизнис сектор, граѓани
Активност	2.1	Вклученост на засегнатите страни во процесот на донесување на законските регулативи	II	2025	Надградба на веб-порталите на министерствата за овозможување на учество на засегнатите страни (форуми, блоги, документи и и други начини за праќање идеи)		годишно	Министерства	Заинтересирани страни и граѓани

Активност	2.2	Организиран настап за потребни промени и развој на поедноставни процедури	II	2025	Јавни дебати за поедноставување на определени процедури		годишно	Граѓански организации	Стопански комори
Активност	2.3	Еднакво владеење на правото за сите субјекти	I	2024	Регионален комитет за зачувување на правото на правните субјекти		годишно	Совет на ППР	Граѓански организации Стопански организации
Стратегиска дестинација (Резултат)	3.	Усогласен ГУП и ДУП	II	2027		Прецизирани урбанистички планови во ППР од аспект на користење градежно земјиште за ОИЕ	годишно	Општините	Бизнис сектор,
Активност	3.1	Усогласување на локалните со националните урбанистички планови	II	2027	Усогласени ГУП – овите на општините со Законот за просторно планирање на РСМ		годишно	Општините Министерство за транспорт и врски	Бизнис сектор
Активност	3.2	ГУП, ДУП усогласен со реалните потреби за развој на регионот во насока на побрза транзиција кон зелена економија	II	2027	Усогласени општинските урбанистички планови во ППР		годишно	Општини,	Бизнис сектор,

К-3 Мрежа на партнерства за зелена економија А) Стратегиска цел: Подобрена перспектива за развој на нови иновативни зелени бизнис идеи и подобрена професионална комуникација и соработка помеѓу партнерските институции која ќе води кон зајакнување и зголемување на довербата за развој на други иницијативи за заштита на животната средина.									
Стратегиска интервенција и цел									
Стратегиска дестинација (Резултат)	1	Зајакнати капацитетите на локалните организации во однос на зелените принципи на работа	I	2027		50% од МСП со развиени карактеристики на зелена економија		Регионалните стопански комори Битола и Прилеп	Образовни институции за средно и високо образование
Активност	1.1	Проценка на потребите за озеленување на работните места (фокусирана дијагноза) во организациите на регионот – ова да го ставам во стратегијата	II	2025	Фокусирани дијагнози за зелени работни места во 50% од МСП во ППР		годишно	Регионалните стопански комори Битола и Прилеп	Образовни и консултански куќи
Активност	1.2	Инвестирање во подигање на стручните капацитети на вработените во организациите	I	2025	Развиени компетенции за идентификувани зелени работни места во 50% од МСП во ППР		годишно	БАС	Влада, Општини, Институции МОН
Стратегиска дестинација (Резултат)	2	Вмрежување на интересентите за остварување на земјоделски и рурални реформи	II	2024		Зголем број на партнерства и мрежи за соработка		Советот на ППР	Бизнис сектор Граѓански организации Образовни

									институции
Активност	2.1	Поставување на централизиран систем за користење на ресурси и мониторинг и заштита на животна средина	I	2025	Меморандум за разбирање и соработка на заинтересираните страни		годишно	Советот на ППР	Бизнис сектор Граѓански организации Образовни институции
Активност	2.2	Воспоставување на заедничка електронска меморија	II	2025	Е – Платформа за регионална меморија на транзицијата кон зелена економија на ППР			Центар за развој на ППР	Бизнис сектор Граѓански организации Образовни институции
Стратегиска дестинација (резултат)	3	<i>Приближување на националните процеси кон заедничкиот европски зелен договор и промовирање на зелената економија</i>	I	2030		Зголемен број на заеднички апликации за зелена економија		Општините Коморите	Образовни, научни, консултантски и граѓански организации
	3.1	Интензивирање на прекуграничната и регионална соработка во поглед на размена на искуства и резултати	II	2027	Програма за интензивирање на регионалната соработка на веќе воспоставените партнерства со општините од соседството		годишно	Советот на ППР	Општините Коморите Образовните институции

	3.2	Користење на достапни заеднички фондови	II	2027	Најмалку една апликација годишно		годишно	Општините Коморите	Општините Коморите Образовните институции
ОБЛАСТ ИЛИ ПЕРСПЕКТИВА : ВНАТРЕШНИ ПРОЦЕСИ									
Учество или тежина на областа: 25%									
Преглед на критичните фактори на успех (КФУ)				Индикатори на успешност		Реализација			
Ниво на КФУ - (стратегиска интервенција, активност, мерка)	Опис на КФУ	Ниво на приоритетност (I, II, III)	Рок	Индикатори на резултатите	Индикатори на влијанието	Зачестеност на известување	Носител на активност:	Соработка со:	
Стратегиска интервенција и цел	П-1 Циркуларна економија во Пелагонискиот плански регион А) Стратегиска цел: Општествено прифатено и од институциите на државата поддржано зголемување на бројот на зелени работни места: „озеленување“ на постојните и формирање нови зелени и попродуктивни работни места								

Стратегиска дестинација (Резултат)	1.	Изградени интерни капацитети за практикување на циркуларна економија во сите средни и големи претпријатија на ППР	I	2027		Организации ориентирани кон циркуларна економија	годишно	Регионалните стопанските комори Битола и Прилеп	Бизнис секторот Образовни и консултантски организации
Активност	1.1	Мапирање на веригата (мрежата) на снабдување	I	2027	40% од организациите ќе користат рециклирани сировини и 5% рециклирана енергија		полугодишно	Бизнис асоцијации и комори од ППР	Образовни и консултантски организации
Активност	1.2	Дијагноза на рационалноста на технолошките процеси	I	2025	Идентификување на состојбите со рециклирањето во работните процеси во организациите		полугодишно	Средни и големи претпријатија во ППР	Образовни и консултантски организации, Регионални стопански комори
Активност	1.3	Редизајн на технолошките процеси и на работните места за зголемување на циркуларноста и рационално користење на ресурсите	I	2027	Редизајнирани технолошки процеси за зголемување на циркуларноста на материјалите и енергијата 40% од организациите ќе користат рециклирани сировини и 5% рециклирана енергија		полугодишно	Средни и големи претпријатија во ППР	Образовни и консултантски организации, Регионални стопански комори

Активност	1.4	Обука на вработените на редицајнираните работни места	I	2025	Обучени вработени за редицајнирани работни места		годишно	Средни и големи претпријатија во ППР	Образовни и консултантски организации, Регионални стопански комори
Стратегиска дестинација (Резултат)	2	<i>Креирани зелени работни места во најмалку една компанија во секоја од дејностите во регионот</i>	I	2027		Зголемен бројот на зелени работни места во средни и големи организации во ППР	годишно	Организации ППР	Образовни и консултантски организации, Регионални стопански комори
Активност	2.1.	Ажурирање (дополнување, модифицирање) на систематизацијата на работни места	I	2025	Ажурирани систематизации на работни места во 50% големи и средни претпријатија		годишно	Организации ППР	Образовни и консултантски организации, Регионални стопански комори
Активност	2.2.	Стимулирање на зелени вработувања од страна на државата со субвенционирање односно прилагодување на мерки од државата или Агенцијата за вработување за поттикнување на зелени вработувања	I	2027	200 вработувања за зелени работни места		годишно	АВРСМ	Организации

Активност	2.3	Субвенционирани обуки за позеленување на постоечките работни места преку Центарот за вработување	I	2027	2000 обуки и практиканти		годишно	ABPCM	Организации
Стратегиска дестинација (Резултат)	3	<i>Воспоставена годишна награда на Стопанската комора на Северна Македонија за „шампион на циркуларна и зелената економија“</i>	I	2024		Зголемен степен на циркуларна и зелена економија во организациите	годишно	СКСМ	Организации
Активност	3.1	Доставување на предлог од страна на Советот на Пелагонискиот плански регион до Стопанските Комори за воспоставување на годишна награда	I	2024	Доставен предлог за воспоставување на годишна награда		годишно	Советот на ППР	Организации Стопанска комора
Активност	3.2	Учество на претставници од општините за придонес кон воспоставување на целокупниот процес за дефинирање и доделување	I	2024	Правилник за доделување на годишна награда за циркуларна и зелена економија		годишно	СКСМ	организации
Стратегиска интервенција и цел	П-2 Ефективни субвенции во земјоделството во Пелагонискиот плански регион								

A) Стратегиска цел: Воведена транспарентна регулатива за субвенции заснована врз испорачани резултати (продукти) во земјоделството, вклучително и субвенции за искористеност на биомаса									
Стратегиска дестинација (Резултат)	1	Ревидирана соодветна (правична) регулатива за доделување на субвенции за земјоделството	//	2027		Зголемена ефективност на доделените субвенции	годишно	Министерство за земјоделие и водостопанство	Организации
Активност	1.1	Изработка на евалуација на постојната практика на субвенционирање (регулатива и постапување по неа) – пилот евалуација со предлог мерки	//	2024	Студија со предлог мерки за ревидирање на регулативата за доделување субвенции		годишно	Агенција за поддршка и развој на земјоделието Битола	Здруженија и организации од земјоделски сектор
Активност	1.2	Изработка, донесување и спроведување на регулатива за зголемена контрола од страна на Министерството за земјоделство според произведени култури наместо само според посадени култури	//	2025	Една воспоставена оперативна база на податоци за регистрација и следење на земјоделско производство, Зголемена ефикасност и поддршка на земјоделството и рурален развој преку контроли активности од ДИЗ		годишно	Министерство за земјоделство, шумарство и водостопанство	Здруженија и организации од земјоделски сектор

Активност	1.3	Изработка, донесување и спроведување на регулатива за отчет за сите субвенционирани земјоделци во однос на резултатот или оставрено производство за аплицираните насади (компаниии)	//	2025	Една воспоставена оперативна база на податоци за регистрација и следење на земјоделско производство		годишно	Министерство за земјоделство, шумарство и водостопанство	Здруженија и организации од земјоделски сектор
Активност	1.4	Изработка, донесување и спроведување на регулатива за вонредни периодични контроли на индивидуалните земјоделци во врска со насадите за кои аплицирале	//	2027	Една воспоставена оперативна база на податоци за регистрација и следење на земјоделско производство		годишно	Министерството за земјоделство	Здружении и организации од земјоделски сектор
Стратегиска дестинација (Резултат)	2	Зголемување на искористеноста на биомаса	//	2027		50% искористеност на биомаса во организациите кои започнуваат, а постигнување на процентуално повисок степен на искористеност од 90-100% во оргнизациите кои	годишно	Организации	Бизнис сектор, Министерств о за земјоделство шумарство и водостопанств во

						веќе ја користат биомасата			
Активност	2.1	Додатни субвенции и бодови за апликација за компаниите кои се насочени кон искористување биомасата,	//	2027	Стимулирање на компаниите кои се насочени кон искористување на биомаса • 2% до 2025 • 2,1% до 2023 • 2,3% до 2035 • 2,6% 2040		годишно	Министерство за економија	Здруженија и организации од земјоделски сектор
Активност	2.2	Отварање на повеќе компании/локални фирми кои како аутсорсинг ќе го откупуваат биоотпадот	//	2027	Отворени аутсорсинг компании најмалку 2 во регионот		полугодишно	Општина	Јавно привано партнерство
Активност	2.3	Контрола од Министерството за земјоделство за начинот на управување со биоотпадот	//	2025	Редовни годишни контроли од ДИЗ Една воспоставена оперативна база на податоци за регистрација и следење на земјоделско производство		годишно	Министерството за земјоделство, шумарство и водостопанство	Здруженија и организации од земјоделски сектор

Стратегиска дестинација (Резултат)	3	Документ издаден од Министерството на земјоделство за наменски потрошени субвенции	//	2025		Воспоставен документ од Министерството за земјоделство за наменски потрошени средства	годишно	Министерството за земјоделство, шумарство и водостопанство	Организации, здруженија
Активност	3.1	3.1 Воведување на постапка за издавање на документ од Министерството за земјоделство за наменско потрошени средства од субвенциите на годишно ниво	//	2025	Една воспоставена оперативна база на податоци за регистрација и следење на земјоделско производство		годишно	Министерството за земјоделство, шумарство и водостопанство	Здруженија и организации од земјоделски сектор
Активност	3.2	3.2 Немоžност за натамошна апликација за субвенции без поседување на годишен документ – потврда за наменски потрошени средства од Министерството за земјоделство	//	2025	Една воспоставена оперативна база на податоци за регистрација и следење на земјоделско производство (потврда за наменски потрошени средства)		годишно	Министерството за земјоделство, шумарство и водостопанство	Здруженија и организации од земјоделски сектор
Активност	3.3	3.1 Воведување на постапка за издавање на документ од Министерството за земјоделство за	//	2025	Една воспоставена оперативна база на податоци за регистрација и следење на земјоделско		годишно	Министерството за земјоделство, шумарство и водостопанство	Здруженија и организации од земјоделски сектор

		наменско потрошени средства од субвенциите на годишно ниво			производство				
Стратегиска интервенција и цел	П-3 Енергетски ефикасни и Smart градби за домување и работа во Пелагонискиот плански регион								
	А) Стратегиска цел: Значително зголемена поддршка од државата за изградба на енергетски ефикасни објекти, во однос на финансиско субвенционирање и административно олеснување								
Стратегиска дестинација (Резултат)	1	<i>Инвестирање во енергетски ефикасни објекти</i>	III	2027		За 30% повеќе-изградени енергетски ефикасни објекти во регионот	годишно	Влада	Општини, регион
Активност	1.1	Инвестирање од страна на државата за нови приклучоци за електрична енергија кој ќе се користат од повеќе корисници ⁵	III	2027	50% зголемување на нови приклучоци за електрична енергија		полугодишно	МЕПСО	Влада, општини, регион
Активност	1.2	Проценка од експерти на работниот процес на компанијата за начинот на искористување на вишокот енергија (вишокот од енергија	III	2025	Зголемување на рационалноста преку идентификување на состојбите во организации		квартално	Високо образовна институција	Бизнис асоцијации и комори

⁵ Тоа значително ќе го зајакне инвестирањето во фотоволтаици и ќе се намали преоптовареноста

		од обновливи извори на енергија)							
Активност	1.3.	Обука за компаниите кои веќе инвестирале и планираат да инвестираат во насока на тоа како целосно да се искористи енергијата	///	2025	Обучени вработени за редизајнирани работни места		годишно	Организации	Образовни и консалтинг организации , Комора
Активност	1.4	Полесно добивање на наменски кредити од банките поврзани со инвестиции од енергетска ефикасност	///	2025	Воведени кредитни линии за зелена економија -најмалку две нови		годишно	Развојна банка	Бизнис заедница
Стратегиска дестинација (Резултат)	2	2. Воведување на Smart системи во команиите и домовите	///	2027		Зголемување од 30% на воведени смарт системи по компаниите и домовите	годишно	Организации и домаќинства	Влада
Активност	2.1	Воведување на дополнителни бодови при субвенционирање кај компаниите кои имаат воведено смарт системи	///	2024	Една воспоставена оперативна база на податоци за смарт системи во градежништвото		годишно	Министерството за транспорт и врски	Организации
Активност	2.2	Информираност и подигнување на свесноста на граѓаните и компании за смарт	///	2025	една годишна кампања		годишно	Образовна или истражувачка организација	Општини во ППР

		системите							
Активност	2.3	Достапност и инвестирање во софтвери и стручни обучени лица за инсталирање на смарт системи во домовите	III	2027	50 обучени лица за смарт системи		годишно	Организации	Образовни и консултантски организации

ОБЛАСТ ИЛИ ПЕРСПЕКТИВА : УЧЕЊЕ И РАЗВОЈ

Учество или тежина на областа: 30%

Преглед на критичните фактори на успех (КФУ)				Индикатори на успешност		Реализација		
Ниво на КФУ - (стратегиска интервенција, активност, мерка)	Опис на КФУ	Ниво на приоритетност (I, II, III)	Рок	Индикатори на резултатите	Индикатори на влијанието	Зачестеност на известување	Носител на активност:	Соработка со:
Стратегиска интервенција и цел	У-1Еколошка организациска култура Стратегиска цел: Забележливи промени на однесувањето на жителите во ППР кон животната средина, што овозможуваат одржливост и квалитет на истата за сегашните генерации и оние кои доаѓаат.							

Стратегиска дестинација (Резултат)	1.	<i>Зголемен број на проекти кои промовираат здрава животна средина и еколошка култура</i>	I	2027		Подигнато ниво на свесност за здрава животна средина и еколошка култура			
Активност	1.1	Зајакнување на креативен и административен капацитет за изработка проекти и споредување на проектните активности и набљудување.	I	2025	Формирани 10 проектни тимови		годишно	БАС, ЕКО ГЕРИЛА, Преспа	Бизнис сектор
Активност	1.2	Развивање на интерактивна локална мрежа за мониторинг на животната средина.	I	2024	Формирано тело во општината (алтернатива: ППР) за мониторинг на животната средина	Изготвување на катастар за загадувачи и загадувачки материи	годишно	Министерство за животна средина и просторно планирање	Општините и останати чинители
Стратегиска дестинација (Резултат)	2	<i>Подигната организациската еколошка култура во значителен број на компании</i>	I	2027		30% подигната организациска еколошка култура во компаниите	годишно	Организациите	Бизнис секторот, образовни консултантски и организации
Активност	2.1	Иницирање и спроведување на еко-кампањи и настани (денот на дрвото, ден екологијата, ден за зачувување на нашата планета, сите на	I	2025	Спроведени најмалку 10 ЕКО кампањи и настани годишно		квартално	МЛАДИТЕ ЗА ЕКОЛОШКА СВЕСТ, Битола	Општините, Организации, Министерсво за заштита на животната средина, ЕКО ГЕРИЛА,

		велосипед).							Преспа
Активност	2.2	Инцирање и спроевдување на компаниски настани за интерна еколошка култура.	I	2024	Компаниски настани за интерна еколошка култура во по 1 компанија во секоја општина		полугодишно	Компании	Стопански комора, БАС
Активност	2.3	Организирање и реализирање на зелени Тим билдинг активности.	I	2024	4 Зелени регионални ТИМ билдинг активности		годишно	Комора, БАС	Организации
Стратегиска интервенција и цел	У-2 Професионална работна сила за зелени работни места Стратегиска цел: Подобрени професионални компетенции на вработените за зелена економија, нивна поддршка во процесот на зелената транзиција и поддршка кон стабилна работна сила на пазарот на трудот								
Стратегиска дестинација (Резултат)	1.	Обезбедена квалитетна работна сила за зелени работни места во организациите	II	2027					
Активност	1.1	Субвенционирање за вработувања за зелени работни места.	II	2027	Субвенционирани 200 зелени вработувања		годишно	Општинските центри на АВРСМ во Битола, Прилеп, Ресен , Крушево, Д.Хисар.	Организации
Активност	1.2	Реализирање на обуки за зелени работни мест.	II	2027	2000 обуки и практиканти		годишно	Општинските центри на АВРСМ во Битола, Прилеп, Ресен , Крушево, Д.Хисар.	Организации

Активност	1.3	Креирање на интернет сајтови за зголемување на компетенциите за зелени работни места. (курсеви)	II	2025	50% зголемување на интернет сајтови за зелени работни места		годишно	vraboti.se	Сите чинители
Стратегиска дестинација (Резултат)	2	<i>Развиена Програма за доквалификација и преквалификација за квалитетна работна сила за зелени работни места од вишокот работна сила од ЕЛЕМ и од други фирми во органиаицска транзиција кон зелена економија</i>	II	2027	Развиена и спроведена Програма за доквалификација и преквалификација за зелени работни места	Усогласена понуда и побарувачка на пазарот на трудот за зелена економија		Општинските центри на АВРСМ во Битола, Прилеп, Ресен , Крушево, Д.Хисар.	Сите чинители
Активност	2.1	Истражување на среднорочните потреби работна сила со зелени професионални компетенции.	II	2024	Анкета за потребни нови зелени вработувања до 2030 ⁶		годишно	БАСИМ; УКЛО, Комора, (статистика)	Организации
Активност	2.2	Развивање, акредитирање и спроведување на програми за образование на возрасни за доквалификација и	II	2024	Најмалку 5 нови програми за формално средно и високо стручно образование и програми за доквалификација и преквалификација		годишно	БАСИМ; УКЛО, Комора,	Организации

⁶ Планиран период на голем вишок на работна сила од РЕК Битола

		преквалификација за дигитализација и за зелени работни места.			според наодите од активносот 2.1				
Активност	2.3	Развивање и усвојување на регионално ниво Програма на мерки и активности за транзиција на работната сила во регионот кон зелена економија.	II	2025	Програма за мерки и активности за транзиција на работната сила во регионот кон зелена економија		годишно	Совет на ППР	Сите чинители
Активност	2.4	Склучување на Меморандум разбирање и сорбаотка на засегантите страни за транзиција на работната сила од регионот кон потребите на зелената економија.	II	2024	Мултипартиран меморандум за вработување на вишокот работна сила од областа на лигнитската енергија		годишно	Општинските центри на АВРСМ во Битола, Прилеп, Ресен , Крушево, Д.Хисар.	Сите чинители
Стратегиска дестинација (Резултат)	3	Активни програми на АВРСМ за подигање на компетенции за зелени работни места на невработените и ранливите категории.	II	2027	Најмалку 5 нови активни програми за зелени работни места за невработени и ранливи категории		годишно	Општинските центри на АВРСМ во Битола, Прилеп, Ресен , Крушево, Д.Хисар.	
Активност	3.1	Ревидирање на програми за реформи во	II	2024	10 ревидирани програми за реформи во вработувањето и		годишно	Општинските центри на АВРСМ во	Сите чинители

		вработувањето и социјалната политика.			социјалната политика.			Битола, Прилеп, Ресен , Крушево, Д.Хисар.	
Активност	3.2	Усогласување на националните акциски планови за вработување на млади со обврските што произлегуваат од Глобалниот пакет за работни места на меѓународната организација на трудот.	јешим						
Активност	3.3	Активно учествување на представници од бизнис секторот на ППР при креирање на оперативниот план за активни програми и мерки за вработување и услуги на пазарот на трудот во ППР.	II	2024	10 ревидирани програми		годишно	Општинските центри на АВРСМ во Битола, Прилеп, Ресен , Крушево, Д.Хисар.	Сите чинители
Стратегиска интервенција и цел	У-3 Граѓанска еколошка одговорност Стратегиска цел: Зголемена одговорност спрема животната средина преку примена на еколошко прифатливи практики, подигање на еколошката свест, транспарентност и посветеност.								
Стратегиска дестинација (Резултат)	1.	Усвоена Стратегија за селектирање и рециклирање на отпад од домаќинствата на локално ниво.	III			Зголемена граѓанска еколошка одговорност за примарна селекција на			

						отпад			
Активност	1.1	Идентификување на клучни заинтересирани страни за изработка и спроведување на стратегијата.	III	2023	Формирано регионално тело управување со отпад		годишно	Совет на ППР	Сите чинители
Активност	1.2	Креирање на стратегија за селектирање и рециклирање на отпад од домаќинствата на локално ниво (локалната власт, комунални претпријатија, представници од НВО и представници од граѓаните).	III	2025	Формирано тело за регионално управување со отпад		годишно	Совет на ППР и Регионално тело за управување со отпад	Општините
Активност	1.3	Донесување на стратегијата и задолжување за реализација.	III	2025	Прифаќање на предложениот пристап за регионално управување со отпад во националниот план 2021-2031		годишно	Совет на ППР	Општините
Активност	1.4	Следење на реализацијата на стратегијата.	III	2025	Прифаќање на предложениот пристап за регионално управување со отпад во националниот план 2021-2031		квартално	Совет на ППР и Тело за регионално управување со отпад	Општините
Стратегиска дестинација (Резултат)	2	Иницијатива за донесување на измени во Законот	III	2025		Ревидиран закон за животна средина, со			

		<i>за граѓанска одговорност</i>				клаузула за граѓанска еколошка одговорност			
Активност	2.1	Постапка за собирање на потребни потписи за граѓанска иницијатива.	III	2024	1 кампања за Собирање на потписи		годишно	ЕКО ГЕРИЛА, Преспа	Сите чинители
Активност	2.2	Поднесување на иницијативата до овластени предлагачи.	III	2024	1 кампања за Собирање на потписи		годишно	ЕКО ГЕРИЛА, Преспа	Сите чинители

ОБЛАСТ ИЛИ ПЕРСПЕКТИВА : **ФИНАНСИИ**

Учество или тежина на областа: **25%**

Преглед на критичните фактори на успех (КФУ)				Индикатори на успешност		Реализација		
Ниво на КФУ - (стратегиска интервенција, активност, мерка)	Опис на КФУ	Ниво на приоритетност (I, II, III)	Рок	Индикатори на резултатите	Индикатори на влијанието	Зачестеност на известување	Носител на активност:	Соработка со:
Стратегиска интервенција и цел	Ф-1 Здружени села за споделување на ресурсите и формирани енергетски задруги со заеднички производи и циркуларна искористеност на биомасата, сончевата енергија и ветерот за добивање на поевтина енергија во руралните средини.							

Стратегиска дестинација (Резултат)	1.	Еко села – еко заедница	I	2027		Формирана еко заедници за добивање на поевтина ел. енергија	годишно		
Активност	1.1	Креирање на план и систем за правилно здружување на ресурсите со учество на сите заинтересирани страни	I	2024	Формирање тело за здружување во еко заедници		годишно	Општините	Сите чинители
Активност	1.2	Креирање на критериуми за правилна распределба на материјалните ресурси	II	2024	Воспоставање на критериуми за правилна распределба на материјалните ресурси		годишно	Советот на Еко селото	Општините
Активност	1.3	Креирање на програма за циркуларна искористеност на биомасата, сончевата енергија	I	2025	2 програми за циркуларна искористеност на биомасата, сончевата енергија и ветерот		годишно	Советот на Еко селото	Општините

		и ветерот							
Активност	1.4	Градење на вредности за социјално живеење (кодекс)	II		Кодекс на однесување		годишно	Претставници од еко заедницата	Општините
Стратегиска дестинација (Резултат)	2.	Меѓуопштински станица за складирање и управување со органски отпад	I			Изградена меѓуопштинска станица за складирање и управување со органски отпад		Тело за регионално управување со отпад	Општините
Активност	2.1	Обезбедување на биомаса преку чистење на канали	I	2027	Обезбедена 20 тона биомаса од чистење на канали		квартално	Тело за регионално управување со отпад	Општините
Активност	2.2	Обезбедување на шумска биомаса	I	2027	Обезбедена 250 м3 шумска биомаса		квартално	Тело за регионално управување со отпад	Општините
Активност	2.3	Обезбедување на биомаса од земјоделството (гранки, шеќерна арпа, стебла, лисја од сончоглед и др.)	I	2027	Обезбедена 10 000 тони биомаса од земјоделството (гранки, шеќерна арпа, стебла, лисја од сончоглед и др.)		квартално	Тело за регионално управување со отпад	Општините
Активност	2.4	Обезбедување на биомаса од други извори	I	2027	Обезбедена 1600 кг биомаса од други извори		квартално	Тело за регионално управување со отпад	Општините

Активност	2.5	Организирање на механизација за пренос на биомасата до станицата	I	2027	Воспоставен систем за пренос на биомаса до станицата		годишно	Тело за регионално управување со отпад	Општините
Стратегиска интервенција и цел	Ф-2 Стратегиска цел: Конкурентен регион со инвестиции во производството и услугите, развојни партнерства и развиена инфраструктура за одржлив регионален развој.								
Стратегиска дестинација (Резултат)	1	Зголемена стапка на одобрени и искористени банкарски кредити со поволни каматни стапки за инвестиции во зелена економија, проекти со неповратни средства и државни субвенции.	II	2027		Зголемен број на инвестиции во регионот за зелена економија			
Активност	1.1	Мапирање и аплицирање на проекти за финансирање на инвестиции	II	2027	4 апликации за финансиски инвестиции од проекти		годишно	Конзорциум од Стопанска комора БАС Детра БАС ИМ	Сите чинители
Активност	1.2	Креирање на план и програма за користење на финансиските средства	II	2025	Формирање на тело од Конзорциумот		годишно	Конзорциум од Стопанска комора БАС Детра БАС ИМ	Сите чинители

Стратегиска дестинација (Резултат)	2	Дефинирана и донесена регионална развојна политика	II	2025					
Активност	2.1	Креирање на проектен тим за дефинирање на политика за регионален развој	II	2024	Формиран проектен тим за дефинирање на политика за регионален развој		годишно	ППР	Сите чинители
Активност	2.2	Спроведување на средби со засегнатите страни (Локалната самоуправа, Бирото за регионален развој, Центарот за развој на Пелагонискиот плански регион и тимот на проектот)	II	2024	5 средби реализирани средби со засегнатите страни (Локалната самоуправа, Бирото за регионален развој, Центарот за развој на Пелагонискиот плански регион и тимот на проектот)		годишно	ППР	Сите чинители
Активност	2.3	Анализирање на соодветни инвестиции согласно потребите на Регионот за одржлив регионален развој	II	2024	1 Компаративна анализа на индексите на регионален развој во последните 5 години		годишно	ППР	Сите чинители
Стратегиска интервенција и цел	Ф-3 Инсталирана модерна енергетски ефикасна технологија и системи за управување со енергија во голем број на објекти во Пелагонискиот регион.								
Стратегиска дестинација (Резултат)	1	Енергетски ефикасни деловни објекти	III	2027		Изградени деловни објекти за одржлив регионален развој			
Активност	1.1	Организирање на	III	2025	8 трибини за		годишно		

		трибини со експерти за помош при финансирање и спроведување на инвестиции за енергетска ефикасност на деловните објекти;							
Активност	1.2	Инвестирање во замена на дограма, енергетско ефикасно осветлување, подобра изолација, енергетски ефикасни системи за греење и ладење и др.	III	2027	4 субвенционирани програми од општината за замена на дограма, енергетско ефикасно осветлување, подобра изолација, енергетски ефикасни системи за греење и ладење		годишно	Општини	Сите чинители
Стратегиска дестинација (Резултат)	2.	Енергетски ефикасни процеси	III						
Активност	2.1	Анализа и проценка на потрошувачката на енергија за да можат да се одредат целите и да се развие акциско планирање	III		1 Извештај од анализата за проценка и исплатливост на можностите за намалување на потрошувачката на енергија во зградите, придружните (помошните) постројките, опремата и индустриските процеси		годишно	Општините	Сите чинители
Активност	2.2	Организирање на обуки за раководење	III		5 обуки за раководење со енергетски ефикасна механизација и системи			Министерството за	Сите чинители

		со енергетски ефикасна механизација и системи за управување со различни видови на енергија (електрична, сончева, водена и сл.)			за управување со различни видови на енергија (електрична, сончева, водена и сл.)			Економија Центарот за енергетска ефикасност на Македонија - МАЦЕФ	
--	--	---	--	--	---	--	--	--	--

