

УНИВЕРЗИТЕТ „СВЕТИ КИРИЛ И МЕТОДИЈ“ - СКОПЈЕ

ФИЛОЗОФСКИ ФАКУЛТЕТ

ИНСТИТУТ ЗА БЕЗБЕДНОСТ, ОДБРАНА И МИР



МАГИСТЕРСКИ ТРУД

**КОМУНИКАЦИЈА И КООРДИНАЦИЈА И НИВНА ПРИМЕНА ВО РАБОТАТА НА
БЕЗБЕДНОСНИОТ СЕКТОР НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА**

Кандидат:
Горан Здравковски

Ментор:
Проф. д-р Оливер Бакрески

Скопје, Октомври 2016

СОДРЖИНА

В О В Е Д	5
ГЛАВА 1.....	8
КОМУНИКАЦИЈА И КООРДИНАЦИЈА КАКО ПРОЦЕСНИ ФУНКЦИИ	8
1. ОСНОВНИ ПРЕТПОСТАВКИ ЗА КОМУНИКАЦИЈАТА И КООРДИНАЦИЈАТА. 9	
1.1. Општо за комуникацијата	9
1.2. Општо за координацијата.....	12
2. ВИДОВИ КОМУНИКАЦИЈА И КООРДИНАЦИЈА	14
2.1. Видови комуникација	14
2.2. Видови координација.....	17
3. ПОТРЕБА ОД КОМУНИКАЦИЈА И КООРДИНАЦИЈА	19
3.1. Потребa од комуникација.....	19
3.2. Потребa од координација	21
ГЛАВА 2.....	24
БЕЗБЕДНОСЕН СЕКТОР НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА.....	24
1. ПОИМ ЗА БЕЗБЕДНОСЕН СЕКТОР	25
2. ГЛАВНИ КОМПОНЕНТИ НА БЕЗБЕДНОСНИОТ СЕКТОР НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА	26
2.1. Вооружени сили на Република Македонија	27
2.1.1 Организација и структура на Армијата на Република Македонија	28
2.2. Полицијата во Република Македонија.....	30
2.2.1 Организација и структура на полицијата во Република Македонија.....	31
2.3. Безбедносно - разузнавачки служби на Република Македонија	36
2.3.1 Организација и структура на разузнавачките служби.....	36
2.3.2 Организација и структура на разузнавањето и контраразузнавањето во Република Македонија.....	38
ГЛАВА 3.....	47
КОМУНИКАЦИЈАТА ВО БЕЗБЕДНОСНИОТ СЕКТОР НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА	47

1. ЗНАЧЕЊЕ НА КОМУНИКАЦИЈАТА ВО БЕЗБЕДНОСНИОТ СЕКТОР НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА.....	48
1.1. Комуникацијата во Министерството за внатрешни работи на Република Македонија	49
1.2. Комуникацијата во Армијата на Република Македонија.....	54
2. ОСТВАРУВАЊЕ НА КОМУНИКАЦИЈА ПОМЕЃУ ОРГАНИТЕ НА ДРЖАВНАТА ВЛАСТ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА ВО ОБЛАСТА НА БЕЗБЕДНОСТА.....	56
ГЛАВА 4.....	60
КООРДИНАЦИЈАТА ВО БЕЗБЕДНОСНИОТ СЕКТОР НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА	60
1. ЗНАЧЕЊЕ НА КООРДИНАЦИЈАТА ВО БЕЗБЕДНОСНИОТ СЕКТОР НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА.....	61
1.1. Координација во Министерството за внатрешни работи на Република Македонија	63
1.2. Координација во Армијата на Република Македонија.....	68
1.3. Координација на разузнавачките служби во Република Македонија.....	73
2. ОСТВАРУВАЊЕ НА КООРДИНАЦИЈА ПОМЕЃУ ОРГАНИТЕ НА ДРЖАВНАТА ВЛАСТ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА ВО ОБЛАСТА НА БЕЗБЕДНОСТА.....	75
ГЛАВА 5.....	84
СОРАБОТКА ПОМЕЃУ СУБЈЕКТИТЕ НА БЕЗБЕДНОСНИОТ СЕКТОР НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА – ИСКУСТВА И ПЕРСПЕКТИВИ	84
1. СОРАБОТКАТА И КООРДИНАЦИЈАТА НА БЕЗБЕДНОСНИТЕ СИЛИ НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА ВО 2001 ГОДИНА	85
2. УЛОГАТА НА КООРДИНАТИВНОТО ТЕЛО ЗА МЕНАЦИРАЊЕ НА КРИЗИ И ЦЕНТАРОТ ЗА МЕНАЦИРАЊЕ НА КРИЗИ ВО 2001 ГОДИНА.....	91
3. УЧЕСТВО ВО СИМУЛАЦИСКИ ВЕЖБИ НА СУБЈЕКТИТЕ НА СИСТЕМОТ ЗА УПРАВУВАЊЕ СО КРИЗИ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА.....	93

4. РЕАЛИЗАЦИЈА НА ЗАЕДНИЧКИ ВЕЖБИ ПОМЕЃУ СУБЈЕКТИТЕ ВКЛУЧЕНИ ВО СИСТЕМОТ ЗА УПРАВУВАЊЕ СО КРИЗИ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА.	100
5. СОРАБОТКА И КООРДИНАЦИЈА НА АРМИЈАТА НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА И ПОЛИЦИЈАТА ПО ДОНЕСУВАЊЕТО НА ОДЛУКАТА НА ВЛАДАТА НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА ЗА ПРОГЛАСУВАЊЕ НА КРИЗНА СОСТОЈБА НА ЈУЖНАТА И СЕВЕРНАТА ДРЖАВНА ГРАНИЦА ВО 2015 ГОДИНА	101
5.1. Стандардни оперативни процедури за комуникација, координација и соработка помеѓу субјектите во безбедносниот сектор на Република Македонија	105
6. ПЕРСПЕКТИВИ ВО РАЗВОЈОТ НА ПОСЕБНИТЕ И СПЕЦИЈАЛНИТЕ ЕДИНИЦИ НА МИНИСТЕРСТВОТО ЗА ВНАТРЕШНИ РАБОТИ НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА	108
7. ВИДЕО - КОНФЕРЕНЦИСКА ВРСКА КАКО МОДЕЛ НА ОСТВАРУВАЊЕ НА КОМУНИКАЦИЈА ВО ОРГАНИТЕ И ПОМЕЃУ ОРГАНИТЕ НА ДРЖАВНАТА ВЛАСТ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА ВО ОБЛАСТА НА БЕЗБЕДНОСТА.....	114
8. ПРЕЗЕМАЊЕ МЕРКИ ЗА ПОДОБРУВАЊЕ НА КОМУНИКАЦИЈАТА И КООРДИНАЦИЈАТА ПОМЕЃУ СУБЈЕКТИТЕ НА БЕЗБЕДНОСНИОТ СЕКТОР НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА.....	115
ЗАКЛУЧНИ СОГЛЕДУВАЊА	117
БИБЛИОГРАФИЈА	123

В О В Е Д

Во предметната научна област постојат многу дефиниции за комуникацијата и координацијата во зависност од тоа каде и во која сфера припаѓаат самите автори. Сето тоа е показател на вкупната сложеност и разликите во интерпретирањата на комуникацијата и координацијата, а особено разновидни се толкувањата во современите и високо развиени држави во светот. Поради тоа, се наметнува општата констатација за потребата од зајакнување на комуникацијата и координацијата во сите сегменти на безбедносниот сектор.

Спроведеното истражување се очекува да ја отслика улогата на комуникацијата и координацијата во зајакнувањето на безбедносните капацитети во Република Македонија, да ги утврди методологијата и начинот на кој тие се извршувале досега, да овозможи да се донесат соодветни заклучоци и да се утврди потребата од евентуална потреба од измени и дополнување на методологијата, со цел да се постигне висок степен на комуникација и координација во безбедносната сфера во Република Македонија. Во таа насока ќе биде одреден степенот на потребната меѓузависност и функционалност на сите елементи на субјектите за безбедност во остварување на нивната основна функција. Истражувањето на наведената проблематика ќе се темели врз следните методолошките пристапи: експлоративен, дескриптивен, структурален, статистички, анализа на содржина, компаративен и социолошки методи.

Основниот предмет на ова истражување се движи во фокусот на терминолошката дивергенција на поимите комуникација и координација и нивната интеракција, утврдување на видови и форми на комуникација и координација, функционирањето на безбедносниот сектор преку меѓузависноста на комуникацијата и координацијата на подсистемите, одредување на улогата на безбедносниот сектор во спречување на ризици и закани како и негативните импликации кои произлегуваат од непостоењето на соодветна комуникација и координација во безбедносниот сектор на Република Македонија во однос на националната безбедност. Овие аспекти ја наметнуваат потребата од етапно истражување на секој сегмент од оваа комплексна и современа проблематика.

Како дел од основната цел на ова истражување, придонес во објаснувањето за улогата на комуникацијата и координацијата и нивната примена во работата на

безбедносниот сектор на Република Македонија ќе има научното влијание во начинот на креирање на безбедносниот сектор. Истражувањето за улогата на комуникацијата и координацијата во подигање на степенот на функционалност на безбедносниот сектор во Република Македонија има своја научна и практична цел.

Научната цел на ова истражување ќе даде научно објаснување и ќе изврши научна дескрипција а воедно ќе обезбеди релевантни согледувања за безбедносните импликации кои произлегуваат од отсуството на комуникација и координација во безбедносниот сектор, а исто така ќе ги утврди и отстрани причините кои довеле до тоа. Имено, ќе се дефинира начин на кој е потребно да се одвива комуникацијата и координацијата помеѓу субјектите во безбедноста кои се дел од безбедносниот сектор во Република Македонија.

Научните цели на истражувањето и самиот предмет на истражување ја развиваат хипотезата дека отсуството на комуникација во надлежните институции од безбедносниот сектор имплицира лоша координација што дава негативни ефекти во остварување на безбедноста. Непостоењето на доволен степен на координација помеѓу институциите во безбедносниот сектор на државата води кон негова неефикасност и не можност за справување со сите облици на ризици и закани. Наведените факти предизвикуваат сериозни нарушувања во функционирањето на субјектите на безбедносниот сектор, а кој се во врска со функционирањето на државата и одржувањето на безбедносната состојба на високо ниво. Оттука, произлегува хипотетичката зависноста на координацијата од комуникацијата.

Практичната цел на ова истражување овозможува детекција на основните сознанија со кои може научно да се согледаат и проценат импликациите од недостатокот на комуникација и координација, утврдување на степенот на неорганизираност на безбедносните субјекти да гарантираат безбедност на граѓаните, но исто така да се објасни актуелната состојба во надлежните институции кои се задолжени за третирање на оваа проблематика. Понатаму, резултатите од ова истражување треба да претставуваат основа за иницирање изградба на ефикасен систем за комуникација и координација со цел успешно справување со заканите но и подобрување на нивото на комуникација и координација во безбедносните служби. Исто така, ова истражување може да иницира и

создавање на нов модел на комуникација и координација кој ќе биде функционален во делот на интерната соработка помеѓу субјектите во безбедносниот сектор.

ГЛАВА 1

КОМУНИКАЦИЈА И КООРДИНАЦИЈА КАКО ПРОЦЕСНИ ФУНКЦИИ

1. ОСНОВНИ ПРЕТПОСТАВКИ ЗА КОМУНИКАЦИЈАТА И КООРДИНАЦИЈАТА

1.1. Општо за комуникацијата

Зборот комуникација потекнува од латинскиот збор *communicare*, што значи разговарање, договарање, расправа, излагање, советување. Исто така, зборот комуникација значи и заедница, учество. Поимот комуникација натаму се определува како „општење, сообраќање со луѓето т.е. процес на пренесување на содржината на одредена порака од еден до друг субјект преку симболи”.¹

За Орлиќ Р., комуникацијата се однесува на лицето кое ја праќа пораката и настојува да воспостави „заедништво,, со примателот на пораката. Заради тоа, комуникацијата можеме да ја дефинираме како пренесување на пораки и нивно разбирање со помош на користење на општи симболи.²

Според Лојиќ Р., комуникацијата е пренос на информации и значења од една до друга личност преку разбирливи симболи. Таа е процес на пренесување на пораки помеѓу луѓето и истата е остварена само тогаш кога пораката стигнала до примателот.³

За Симендиќ М., и Баровиќ Љ., комуникацијата претставува основа за меѓучовечките односи во сите сфери од животот и претставува услов за секоја заедничка акција. Се формирала во текот на заедничкиот живот на единките, при што најразвиен е обликот со помош на говорот. Комуникацијата подразбира интеракција помеѓу најмалку две личности, било со зборови, со телесниот став, со движењата или дури и со молчење, што значи дека не мора да биде исклучително вербална.⁴

Значи, комуникацијата е сложен и комплексен процес кој има посебна улога во општеството. Совладувањето на тајните на процесот на комуникација води кон тајните на самиот живот во светот и околу нас. Со оглед на природата на животот, комуникацијата е својствена за сиот жив свет а во тие рамки и за човекот како најсовершен дел од креацијата на природата. Како процес, комуникацијата се одвива во сите области од општествениот

¹ Бакрески О., Координација на безбедносниот систем: принципи и предизвици, Филозофски факултет, Скопје, 2013, стр.79.

² Орлиќ Р., Кадровски менаџмент, Зоран Дамњановиќ и синови, Београд: Планета, Београд, 2005, стр. 92.

³ Лојиќ Р., Организационо понашање, Медија центар „Одбрана“, Београд, 2011, стр. 270.

⁴ Симендиќ С. М. и Баровиќ Љ. Љ., Ефикасност лидере во комуникације, Управљање системима, Војно Дело, Београд, јесен/2012, стр. 372.

живот: има своја содржина и карактеристики, се изразува низ различни видови, се остварува на различни начини и со помош на бројни средства итн. Сите овие сознанија треба да се имаат предвид при „контактот“ со оваа специфична и важна општествена појава.⁵

Во аргументацијата на Саздовска М. М. и Дујовски Н., стои дека комуникацијата е интерактивен процес на размена на информации. Во комуникацијата една порака се пренесува од испраќачот до примачот. Оваа порака е спакувана на посебен начин, јазик, став, медиум и средство за комуникација (телефон, компјутер и сл.).⁶

Од наведените дефиниции произлегува дека комуникацијата е апсолутно суштинскиот елемент во сите организациони процеси. Таа е сврзно ткиво кое ја држи организацијата обединета. Таа им помага на членовите на организацијата да ги остварат како своите индивидуални така и организационите цели, да ги спроведат организационите промени, да ги координираат организационите активности и практично да се ангажираат во сите организационо значајни однесувања.⁷

Во основа, процесот на комуникација се одвива секојдневно и таа активност е есенцијата на животот. Значи, комуникациите се основна претпоставка за остварувањето на генеричката суштина на човекот и тие се одвиваат секојдневно во сите делови на општествениот живот, а се производ на општествениот живот со чија помош се остваруваат организациските цели.⁸

Значи, комуникацијата е феномен со чија помош луѓето континуирано воспоставуваат општествени односи со сите елементи од својата животна средина, со себе и со другите. Овој процес почива врз пораки и информации со различни содржини што се посредувани со симболи, сигнали и шифри и што се емитуваат низ општеството со помош на одредени канали и средства за комуницирање. Притоа, цел на комуникацискиот процес и однос е да се придонесе во заедничкото поврзување и дејствување на луѓето во сите сфери од општествениот живот, додека социјалната интеракција означува воспоставување

⁵ Бакрески О., Координација на безбедносниот систем: принципи и предизвици, Филозофски факултет, Скопје, 2013, стр.78.

⁶ Саздовска М. М. и Дујовски Н., Безбедносен менаџмент, Факултет за безбедност, Скопје, 2009, стр. 60.

⁷ Орлик Р., Кадровски менаџмент, Зоран Дамњановиќ и синови, Београд; Планета, Београд, 2005 стр. 91-92.

⁸ Бакрески О., Координација на безбедносниот систем: принципи и предизвици, Филозофски факултет, Скопје, 2013, стр.78.

на меѓусебни односи на луѓето во врска со потребата од нивно координирано и организирано дејствување во општеството.⁹

Главна алка во синџирот на раководењето и командувањето е комуникацијата. Таа е многу важен фактор за успешно остварување на зацртаните цели како на поединецот така и на организацијата како целина. Комуникацијата претставува процес на размена на информации помеѓу оној кој што ја испраќа и оној кој што ја прима испратената информација. Информацијата мора да биде разбирлива, прецизна и јасна како за тој што ја испраќа така и за тој што ја прима. Со трансферот на информацијата од испраќачот на примачот практично се постигнува одредена цел. Тоа значи испраќање јасна порака која содржи одредена проблематика која подоцна ќе биде цел на дополнителни активности помеѓу две индивидуи или организациски единици во рамките на организацијата.

Конкретно, комуникацијата помеѓу претпоставениот и подредениот во една организациона единица се изведува со цел насочување, влијаење, координирање, поттикнување, контрола, тренинг, учење, обука и советување. Тоа придонесува за зајакнување на способноста за разбирање и пренесување на проблемот со цел успешна реализација на поставената замисла или задача. Пренесената порака треба да биде едноставна за разбирање, да и служи на целта и да биде соодветна за вработените.¹⁰

Во процесот на комуницирање најчесто учесниците (соговорниците) тежнеат да развијат ефективна комуникација. Во ефективната комуникација соговорниците се обидуваат да ја разјаснат пораката давајќи повратни информации на испраќачот.¹¹

Тешко е да се најде било кој дел од менаџерската работа кој не вклучува комуникација. Сериозни проблеми се јавуваат кога наредбите погрешно ќе се протолкуваат, кога случајната шега во работната група ќе се претвори во лутина, или кога неформалните забелешки од менаџерите од највисоко ниво се извртуваат. Секоја од овие ситуации е резултат на лошите комуникации. Комуникацијата е неизбежна за функционирање на организацијата, само ефективната комуникација е избеглива. И покрај огромниот напредок во комуникациите и информациските технологии, комуникацијата во

⁹ Исто, стр.79.

¹⁰ FM 22-100, Military Leadership, Headquarters Department of the Army Washington, DC, 31 July 1990, стр. 67.

¹¹ Саздовска М. М. и Дујовски Н., Безбедносен менаџмент, Факултет за безбедност, Скопје, 2009, стр. 61.

организацијата сеуште е посакувана работа. Комуникацијата помеѓу луѓето не зависи толку од технологијата колку од нив самите. Тоа е процес кој се одвива помеѓу луѓето.¹²

Суштината на секоја форма на комуникација е насочување на активностите и креирање на различни промени во насока на постигнување на саканата цел или унапредување на основната идеја на која се однесувала комуникацијата.

1.2. Општо за координацијата

Поимот координација свои корени наоѓа во латинскиот збор *coordinare* кој значи усогласување повеќе дејности за поуспешно работење и остварување одредена цел.¹³

Според, Гоцевски Т., координацијата претставува функција на современиот менаџмент што подразбира постапки за остварување на формулираните цели, комуницирање со сите, со цел да се обезбеди синхронизираност, усогласеност и кооперативност, да се обезбедат добри работни односи, единство во активностите и сл.¹⁴

Бакрески О., координацијата ја дефинира како неопходност при што во извршувањето определени задачи се ангажираат голем број извршители кои се појавуваат и кои практикуват различни мислења за идентични прашања. Координацијата е неопходна заради приближување на мислењата со цел да се обезбеди остварување на поставените цели¹⁵.

Според Чокрески Т., координацијата претставува општ организационен процес, фундаментален за успешно и рационално функционирање на секоја организација. Координацијата за основна цел го има усогласувањето на повеќе компоненти и фактори во однапред замислено дејствување. Во исто време, таа ги елиминира можните пречки што искрснуваат во нејзината активност. Исто така, таа повеќе или помалку ги елиминира и разните конфликти што се појавуваат на разни нивоа во институцијата.¹⁶

¹² Орлиќ Р., Кадровски менаџмент, Зоран Дамњановиќ и синови, Београд; Планета, Београд, 2005 стр. 92.

¹³ Микуновиќ Љ., Современ лексикон на странски зборови и изрази, Наша книга, Скопје, 1990, стр. 330.

¹⁴ Гоцевски Т., Образовен менаџмент, Македонска ризница, Куманово, 2003, стр. 330.

¹⁵ Бакрески О., Координација на безбедносната заедница во Република Македонија, Филозофски факултет, Скопје, 2005, стр. 30.

¹⁶ Чокрески Т., Организационо општество, НИО Студенски збор, Скопје, 1995, стр. 109.

Според Даничиќ М., координацијата претставува усогласување на дејностите на повеќе субјекти (луѓе, сили, организациони единици, органи) кои релативно самостојно ги извршуваат своите задачи.¹⁷

Координацијата според Стевановиќ О., е процес со кој се интегрираат активностите на одделни сектори за да може ефикасно да се реализираат поставените цели. Без координација луѓето губат претстава за улогата што ја имаат во целокупната организација и доаѓаат до искушение да тргнат по патот на интересите на сопствените сектори на штета на организациските цели.¹⁸

Ако извршиме детална анализа на дефинициите ќе дојдеме до заклучок дека, иако навидум се разликуваат една од друга сепак суштината на повеќето е со голема идентичност во целта на дефинирањето. Идентичноста која произлегува од дефинирањето се однесува на фактот дека координацијата е суштински елемент во остварувањето на предвидената цел, или поинаку кажано без координација нема реализација. Разликите се од занемарлив карактер и истите се однесуваат на личниот став на авторот односно неговото лично видување и разбирање на поимот координација.

Спроведената анализа во насока на остварување на целите на истражувањето ни даваат за право да заклучиме дека координацијата е интегрален дел и претставува функција на раководењето која има основна цел да воспостави хомогени односи во рамките на организацијата, во насока на остварување на предвидените цели. Видот на координацијата и нејзиниот интензитет зависи од природата на задачата и начинот на комуникација. Во рамките на полициската организација координацијата е во правопрпорционален однос со комуникацијата. Тоа значи дека во случај на изразена потреба од ефективна координација мора да постои ефективна комуникација, или поинаку кажано со зголемување на нивото на комуникација се зголемува квалитетот на координацијата.

¹⁷ Преземено од: Бакрески О., Координација на безбедносниот систем: принципи и предизвици, Аутопринт, Филозофски факултет, Скопје, 2013, стр. 60.

¹⁸ Стевановиќ О., Руквођење и командовање, Полицијска академија, Београд, 1999, стр. 122.

2. ВИДОВИ КОМУНИКАЦИЈА И КООРДИНАЦИЈА

2.1. Видови комуникација

Комуникацијата е најчеста активност која може да се сретне во организациите, каде вработените во најголем дел од своето работно време се вклучени во таа активност. Најважно средство за комуникацијата е јазикот, кој се јавува во форма на вербална и пишана комуникација. Јазикот претставува усвоен систем на елементи и симболи без кои не е можно да се замисли организираниот ментален живот на човекот како и процесот на размислување. Креирањето на знаци и нивната размена претставува суштина на човечката комуникација. Знаците се носители на значењето, тие претставуваат посредник преку кој може да се сподели информација за она за што е упатена.¹⁹

Во секојдневниот живот и работа на луѓето, комуникацијата може да се остарува на повеќе различни начини, со различни средства и на различни нивоа. Во согласност со тоа, направени се различни видови категоризации на видовите комуникации.

Според начинот на остварување на комуникацијата постои традиционален, професионален и активен начин на комуницирање изразен низ призмата на одредени карактеристики, и тоа:

1. Традиционалниот тип на комуникација не бара никакви специјални знаења, а нема ниту посебни разлики во нивото на известување. Карактеристичен е за средини и меѓу луѓето кои веќе се познаваат. Се работи за секојдневна комуникација во локална средина.
2. Професионалната комуникација се одвива во рамките на професионалниот израз, на предавање, во масмедиумите итн. Основниот недостаток на овој вид комуникација се гледа во тоа што во најголем број примери недостасува повратна информација.
3. Активниот тип на комуникација е најсложен и најпродуктивен и тука сите учесници во овој тип на комуникација се рамноправни соговорници.²⁰

¹⁹ Лојќ Р., Организационо понашање, Медија центар „Одбрана“, Београд, 2011, стр. 277.

²⁰ Бакрески О., Координација на безбедносниот систем: принципи и предизвици, Филозофски факултет, Скопје, 2013, стр. 79.

Во однос на видовите комуникации, интересна е елаборацијата на Лојик Р., според кој постојат два вида на комуникација и тоа вербална и невербална. Вербалната комуникација се остварува преку пишани и изговорени зборови, односно писмено и усно. Невербалната комуникација претставува пренесување на пораки без користење на зборови, и најчести невербални симболи се погледи, движење на телото, насмевки, стил на облекување и сл.²¹

Во зависност од средината и субјектите помеѓу кои се одвива комуникацијата, таа може да се категоризира на следниот начин:

- Индивидуална комуникација;
- Интерперсонална комуникација;
- Меѓучовечка комуникација;
- Јавна комуникација;
- Организациона комуникација;
- Институционална комуникација;
- Меѓуинституционална комуникација;
- Општествена комуникација;
- Мултикултурна комуникација;
- Меѓународна комуникација и др.

Во зависност од предметната проблематика која ја детерминира комуникацијата, таа може да се категоризира како:

- Медиумска комуникација;
- Политичка комуникација;
- Економска комуникација;
- Социјална комуникација;
- Безбедносна комуникација и др.

Од особено значење за една организација е начинот на кој се остварува комуникацискиот однос помеѓу учесниците кои се наоѓаат на исто или различно организационо ниво, што особено доаѓа до израз во сферата на безбедносниот сектор, каде

²¹ Пошироко види: Лојик Р., Организационо понашање, Медија центар „Одбрана“, Београд, 2011, стр. 277-279.

добро воспоставената комуникација придонесува за ефикасно реализирање на раководењето и командувањето, како карактеристични функции на менаџментот. Можеби најважна категоризација на комуникацијата во рамките на една организациска структура е поделбата на хоризонтална и вертикална комуникација. Имено, хоризонталната комуникација се одвива помеѓу поединци од исто организациско ниво, која е насочена кон јакнење на кохезивните врски меѓу сите елементи внатре во организацијата. Вертикалната комуникација се одвива од повисоко кон пониско организационо ниво во една организација, која го обезбедува управувачко-комуникацискиот систем со цел да ја поврзе целокупната организациска структура.²²

За Орлик Р., процесот на комуницирање помеѓу субјектите во една организација треба да се заснова на воспоставена организациона шема која треба да обезбеди остварување на комуникацијата во четири одвоени правци - надолен, нагорен, хоризонтален и дијагонален. Надолната комуникација се остварува од поединците кои се на повисоки нивоа во хиерархијата према оние кои се на пониски. Највообичаени облици на надолна комуникација се упатствата за работа, службените меморандуми, изјавите за политиката, процедурите, упатствата и публикациите на организацијата. Честите изјави на членовите на организацијата дека „апсолутно немаат никаква идеја за тоа што се случува“, укажуваат на неадекватноста и неправилноста на ваквата комуникација. Отсуството на информации во врска со работата може да предизвика стрес кај членовите на организацијата. На ефективната организација нагорната комуникација и е потребна исто како и надолната. Овде испраќачот е на пониско ниво во организацијата од примателот. Некои од најчестите нагорни комуникациски текови се кутиите за предлози, групните состаноци и постапките по жалбите. Во нивно отсуство луѓето некако пронаоѓаат начини да ги усвојат непостоечките или несоодветните нагорни комуникациони канали. Нагорната комуникација: 1) на менаџерите им обезбедува повратна врска за тековните организациони прашања и проблеми и информација за секојдневните активности која им е потребна за донесување на одлуки за управување со организацијата; 2) за менаџментот претставува примарен извор на повратна врска за одредување на ефективноста на надолната комуникација; 3) ги ослободува вработените од напнатост со тоа што им

²² Орлик Р., Кадровски менаџмент, Зоран Дамњановиќ и синови, Београд: Планета, Београд, 2005, стр. 94-95.

дозволува на пониските нивоа во организацијата да ја делат релевантната информација со своите надредени; и 4) ја поттикнува партиципацијата на вработените и со тоа ја зајакнува организационата кохезија. Иако вертикалните (надолни и нагорни) комуникациони текови имаат првенство во проектирањето на организацијата, ефективната организација исто така има потреба и од хоризонтална комуникација. Таа е неопходна за координација и интеграција на различните организациони функции. Бидејќи за осигурување на хоризонталната комуникација обично не постојат механизми во организационата шема, нејзината примена е препуштена на одредени менаџери. Комуникацијата помеѓу колегите е често неопходна заради координација и може да ги задоволи социјалните потреби. Иако, најверојатно е најмалку користен канал за комуникација во организациите, дијагоналната комуникација е важна во ситуации кога вработените не можат ефективно да комуницираат низ другите канали.²³

2.2. Видови координација

Координацијата е важен предуслов за ефикасно и ефективно реализирање на поставените цели на самата организација. Воедно, таа е своевиден процес на усогласување и стандардизирање на целокупната организациска поставеност, а во рамките на безбедносниот сектор и процес за поуспешно реализирање на задачите на тактичко, оперативно и стратешко ниво.

Помеѓу внатрешните елементи на една организација, координацијата се дели на вертикална, хоризонтална и дијагонална, а во организациска смисла на значење таа се нарекува интерна координација.

Вертикалната координација е присутна во сите видови организации и се одвива помеѓу различни нивоа на управување и раководење во организацијата. Во основа вертикалната координација е насочена кон усогласување на плановите, целите и задачите меѓу високото и ниското организациско ниво, односно обезбедува интеграција кон целите кои се извршуваат меѓу претпоставените и потчинетите. Оваа координација доминира во воената и во полициската организација, па затоа таа има поголема специфична тежина во

²³ Исто, стр. 94-95.

однос на другите видови координација.²⁴

Хоризонталната координација е насочена кон усогласување на активностите на исто организациско ниво, односно усогласување на активностите помеѓу единиците на иста организациска поставеност. Во оваа координација извршителите кои се наоѓаат на исто ниво или ранг, ги усогласуваат активностите преку заедничко и постојано комуницирање. Се поаѓа од ставот дека со сите проблеми на функционирање на некој дел на воената или на полициската организација не треба да се оптоварува „шефот“, туку треба да се проба како проблемите да се решат на исто ниво на хиерархијата.²⁵

Дијагоналната координација се појавува и се остварува во зависност од поврзаноста на елементите на организацијата кои не се поврзани ниту хоризонтално, ниту вертикално, туку по линија на соработка и стручно-техничко насочување.²⁶

Во однос на формалните карактеристики, координацијата може да се пројавува како: насочување на работата, соработка, обединување на работата, заедничка работа, упатување и содејство. Обединувањето на работата и упатувањето спаѓаат во вертикална димензија на координацијата, кои ги реализираат повисоките нивоа на менаџментот во однос на ниските нивоа. Насочувањето на работата најчесто е во рамките на хоризонталната и литералната координација, додека соработката и заедничката работа спаѓаат во хоризонтална димензија на координацијата и покрај тоа што редовно произлегува од одлуките на повисоките нивоа на менаџментот.²⁷

Според процесот во кој може да се остварува координацијата, постои: координација во самата институција, координација со општественото опкружување, координација со надлежните органи и институции, координација со слични институции од странство.²⁸

²⁴ Бакрески О., Координација на безбедносниот систем: принципи и предизвици, Аутопринт, Филозофски факултет, Скопје, 2013, стр. 65.

²⁵ Исто, стр. 65.

²⁶ Исто, стр. 65.

²⁷ Dragišić Z., Bezbednosni menadžment, Sluzbeni glasnik i Univerzitet u Beogradu-Fakultet bezbednosti, Beograd, 2007, стр. 104.

²⁸ Бакрески О., Координација на безбедносната заедница во Република Македонија, Филозофски факултет, Скопје, 2005, стр. 32.

3. ПОТРЕБА ОД КОМУНИКАЦИЈА И КООРДИНАЦИЈА

3.1. Потреба од комуникација

Идеал на секој раководител е да има ефикасна организација, составена од луѓе кои постигнуваат цели во дефинирано време, со дадени ресурси и максимум вложување. Таа организација вклучува повеќе нивоа на пренос на информации и авторитет помеѓу две или повеќе меѓусебно зависни единици, поставени во структура на организацијата.²⁹

Во процесот на менаџментот основна карактеристика на секој успешен менаџер е поседувањето на висок степен на способност за комуникација. Секоја реализирана цел и донесена одлука во процесот на менаџирање се темели на успешноста во процесот на комуницирање помеѓу субјектите, од што можеме да заклучиме дека без комуникација не постои координација односно не постои процес на менаџирање. Комуникацијата во рамките на процесот на менаџирање, а особено во безбедносната сфера претставува процес на интеракција помеѓу субјектите кои се вклучени во извршување на задачата, независно дали тоа биле поединци или биле организациони единици.

Раководните функции подразбираат утврдување и спроведување на цели, изработка на планови, организација на човечки и други потребни ресурси, избор на кадри и водење грижа за кариера, обезбедување на позитивна работна атмосфера, објективно оценување на резултатите од работата на поединците и организацијата во целина. Оттука, изнесеното нема да може да се реализира во целост и ефикасно доколку не се воспостави квалитетен систем на комуникација, како предуслов за остварување на ефикасна координација.

Успешната комуникација подразбира дијалог, размена на информации помеѓу лицата кои се вклучени во истата. Квалитетот на комуникацијата, како и можноста за избивање на конфликт е условена со однесувањето на сите страни во конкретниот однос. Во самата комуникација се вклучени менталните способности, ставовите, искуството, вредностите и вештините на комуницирање на секој од соговорниците. Иако, размената на мисли, идеи, ставови е секојдневие на секој човек, за навистина да би го разбрале еден

²⁹ Стевановска Б., Улога на организациската структура за ефикасно управување со безбедносниот сектор, Безбедносни дијалози, Година 4, Број 1, Филозофски факултет – Скопје, Институт за безбедност, одбрана и мир, Скопје, 2013, стр. 123.

лидер, а и тој да ги разбере другите, мора истиот да вложи дополнителен напор, бидејќи од квалитетната комуникација со луѓето зависи ефикасноста на целата група.³⁰

Во досегашната пракса е воочено дека во некои организациони единици во подолг временски период заради недоволната и несоодветна комуникација на раководителите со нивните вработени, а понекогаш дури и заради избегнување на разговор со нив, се јавуваат и повторуваат штетни последици како што се: незадоволство на вработените, намалена мотивираност за работа, зачестени боледувања и кршење на работната дисциплина. Долгорочниот недостаток на квалитетна комуникација придонесува да дојде до пореметување на меѓучовечките односи и лоша работна атмосфера, во која неминовно доаѓа до намалување или недоволна ефикасност на работата.³¹

Раководителот не може да ја избегне одговорноста и за неуспехот и за успехот на својата организациона единица – успешните раководители од неуспешните раководители во најголема мерка се разликуваат според вештините на однесување со луѓето. Затоа токму едукацијата и стручното усовршување на раководителите се клучни за развојот и унапредувањето на комуникациските вештини.³²

Комуникацијата во минатото се сметаше за слаба вештина која воопшто нема никакво влијание на организациите. Дотолку повеќе, поседувањето на посебни комуникациски вештини не претставуваше главен критериум при вработување. Но, концептот денес е сменет, на начин што комуникацијата има големо влијание врз бизнисот. Се претпоставува дека ефективната комуникација со лидерите ги стимулира вработените да останат ангажирани и ефикасно да ги изведуваат задачите. Добрата комуникација вклучува претходно изготвен план. Лидерската комуникација треба да соодветствува со дејствијата на лидерот и мора да претставува комуникација во два правци. Споделувањето на лошите вести треба да се одвива лице в лице на еден ефективен начин кој ќе го намали директното влијание на лошата вест. Главниот извор на многу проблеми е токму неправилното и ненавременото споделување на информациите или

³⁰ Симендић С. М. и Баровић Ђ. Љ., Ефикасност лидерове комуникације, Управљање системима, Војно Дело, Београд, јесен/2012, стр. 372.

³¹ Marvić I., Smjernice operativnog postupanja pri vertikalnoj komunikaciji rukovoditelja prema policiskim sluzbenicima, Policijska sigurnost, broj 3, Zagreb, 2011, стр. 441.

³² Исто, стр. 441.

самата комуникација. Со оглед на ова, способноста за ефективно управување со комуникацијата е главна лидерска вештина.³³

3.2. Потреба од координација

Потребата од координација на планираните активности меѓу извршителите на определени функции е повеќе од евидентна, зашто, отсекогаш од развојот на најмалите човекови заедници во кои се одвивал секојдневниот живот, па сè до најмоќните институции во современата цивилизација, феноменот на организацијата и координацијата е основна рационална претпоставка за нивно постоење.³⁴

Координацијата произлегува од меѓузависноста на компонентите на институцијата и од степенот на меѓузависност на луѓето во самата институција или орган. Кога за реализација на задачите е потребна комуникација помеѓу институцијата или органот, тогаш е потребен висок степен на координација. Кога размената на информации е од помало значење, задачата може поефикасно да се реализира со помали интеракции, односно координации. Исто така, висок степен на координација е од голема корист за работа која не е рутинска и која е непредвидлива, за работа кај која се менуваат факторите на опкружување и за работа кај која има голема меѓузависност.³⁵

Луѓето во една институција ја координираат својата работа затоа што зависат едни од други, поради своето знаење насочено кон постигнување на заедничката мисија. Таа координација вклучува повеќе нивоа на зависност: на повеќе лица од еден раководител, или две лица меѓусебно зависат, или едно лице зависи од две лица за координација. Така поставените релации условуваат низа механизми на координација како што се усогласеност, супервизија и стандардизација на процесот. Кога во колективот постојат повеќе лица со слични или различни образовни нивоа, задолженија, или одговорности, потребно е нивно групирање (оддел) согласно акцентот кон постигнување резултат,

³³ Luthra Anchal, Dahiya Richa, Effective Leadership is all About Communicating Effectively: Connecting Leadership and Communication, International Journal of Management & Business Studies, Vol. 5, Issue 3, July - Sept 2015, стр. 46.

³⁴ Бакрески О., Координацијата како функција на безбедносниот менаџмент, Современа македонска одбрана, Број 16, Министерство за одбрана на Република Македонија, Скопје, 2013, стр. 52.

³⁵ Исто, стр.52.

поделба на целни групи работници, применети вештини, сменска работа, или според географската разместеност на персоналот. Така настануваат сектори, одделенија, единици во секоја поголема или помала организација. Прилагодена за секоја институција, структурата ја уредува координацијата на начин за истите систематски да придонесат кон постигнување на организациските/институциските цели. Секој начин на обединување на персоналот има свои недостатоци и предности за различни организации. Во една организација може да има повеќе видови групирања, а нивната комуникација се прелева од оддел во оддел. За постигнување на идеално групирање нема единствено упатство, но главна водилка е да се овозможи структура со најмалу недостатоци и проблеми во координацијата. Во тој поглед, во структурата на организацијата мора да се разликува одговорноста кон задачата, овластувањето за контрола, координацијата, извршување и мандат на дадено овластување за одговорноста. Знаењето каде тече информацијата е витално за вистинска контрола на расположивите ресурси и се гледа преку следење на:

- Позицијата на менаџерите во рамките на организационата структура,
- Релациите помеѓу единиците и позициите,
- Линиите на авторитетот,
- Синџирот на командата,
- Линиите на повратната информација,
- Релациите на работните места во организационите единици.³⁶

Со еден збор, структурата јасно ја насочува моќта во организацијата низ сите нивоа на координација. Секое поместување резултира со премалку, премногу, спротивставување на моќта, или отсуство на одговорноста. Таквите дисбаланси лесно се гледаат во структурата. Класични принципи врз кои се гради структурата се:

- единство на командувањето, за еден вработен да има еден претпоставен и да се спречат спротивставени наредби;
- избалансиран однос на организациските делови со дефиниран опфат на контрола од горе надолу;

³⁶ Стевановска Б., Улога на организациската структура за ефикасно управување со безбедносниот сектор, Безбедносни дијалози, Година 4, Број 1, Филозофски факултет – Скопје, Институт за безбедност, одбрана и мир, Скопје, 2013, стр. 124.

- стабилност на активностите на членовите за долгорочно постигнување на целите со одговорност за рутински работи во базата, наместо давање програмски решенија;
- флексибилност во прилагодување на структурата кон надворешните и внатрешните промени;
- децентрализација на донесување одлуки доделено на пониски нивоа, зависно од степенот на стручност на единиците и достапноста на информации.³⁷

³⁷ Пошироко види: Стевановска Б., Улога на организациската структура за ефикасно управување со безбедносниот сектор, Безбедносни дијалози, Година 4, Број 1, Филозофски факултет – Скопје, Институт за безбедност, одбрана и мир, Скопје, 2013, стр. 124-126.

ГЛАВА 2

БЕЗБЕДНОСЕН СЕКТОР НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

1. ПОИМ ЗА БЕЗБЕДНОСЕН СЕКТОР

Во современата литература, странска и домашна, од областа на безбедноста и одбраната сè почесто можат да се сретнат поимите „безбедносен сектор“ и „безбедносен систем“ наспроти традиционалните поими како „одбранбено-заштитен систем“, „систем за национална одбрана“, „национална одбрана и безбедност“ и слично. Ова се должи на прифаќањето на проширениот концепт за „национална безбедност“ од страна на стручната и научна јавност каде што одбраната и војската се само една компонента на повеќе димензионалниот концепт за безбедност. Тоа се одразува и на практичните аспекти во дефинирањето на системот што треба да го изгради државата за да им се спротивстави на современите закани по нејзината национална безбедност. Па така, ако законите не се повеќе само од воена природа, тогаш и одговорите на овие закани треба да бидат повеќе димензионални, односно да опфатат широк спектар на институции во државата кои координирано треба да се справат со современите ризици и закани по безбедноста на државите и нивните граѓани. Од друга страна се јавува потребата за прецизно дефинирање на поимите „безбедносен сектор“ и „безбедносен систем“. Дали тие имаат исто значење, дали се синоними или пак се разликуваат. Тука се јавуваат различни гледишта како во домашната така и во странската литература од оваа област.³⁸

Поимот безбедносен сектор во своето современо значење е релативно нов. Па така, според документите на Пактот за стабилност (ПС), сега Регионален совет за соработка (РСС), безбедносниот сектор ги опфаќа „сите владини институции кои имаа овластувања да употребат или да наредат употреба на сила, присила или да лишат од слобода; тука се институциите кои имаат надлежност да ја заштитат државата и нејзините граѓани, како и оние цивилни структури што се задолжени за надгледување, контрола и менаџмент со безбедносните сили. Освен политичките институции, дефиницијата ги опфаќа и воените и паравоените структури, разузнавачките служби, полицијата, пограничните структури,

³⁸ Славески С., Бакрески О. и Милошевска Т., Концептот за реформи на безбедносниот сектор (систем), Зборник на трудови од меѓународната научна и стручна конференција-Реформите на безбедносниот сектор во Република Македонија и нивното влијание врз борбата против криминалитетот одржана на ден 15.09.2012 година, на Европскиот универзитет - Република Македонија, Скопје, 2012, стр. 352-354.

царината, судскиот и казниот систем, како и парламентарниот, судскиот и административниот менаџмент и надзор над овие структури”.³⁹

Една друга, исто така честопати употребувана дефиниција, безбедносниот сектор го дефинира како „систем на елементи на кои им е доделена легитимна и ексклузивна улога во употреба на присила во општеството за да се справат со внатрешните и надворешните закани за безбедноста на државата и нејзините граѓани”.⁴⁰

Според Бакрески О., безбедносниот сектор може да се подели на три столба. Прво, групи со мандат да употребат инструменти на насилство (воени, паравоени и полициски сили). Второ, институции со улога во менаџирањето и мониторинг на безбедносниот сектор (цивилни министерства, парламенти и невладини организации). Трето, тела одговорни за гарантирање на владеење на правото (судството, казниот систем, бранителите на човековите права). Важно е да се забележи дека во државите во транзиција, постконфликтните држави и онаму каде што се слаби државните органи во оваа област, наведената улогата ја извршуваат меѓународните организации преку мисии и мониторинг на институции на земјата во којашто се ангажирани.⁴¹

2. ГЛАВНИ КОМПОНЕНТИ НА БЕЗБЕДНОСНИОТ СЕКТОР НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

И покрај значајните разлики меѓу широката и потесните дефиниции на безбедносниот сектор сепак има согласност околу основните институции кои се главни елементи на безбедносниот сектор. Тоа се вооружените сили, полицијата и разузнавачките институции. Главната разлика меѓу овие и другите државни организации е тоа што претходните се овластени да употребуваат принудна сила во полза на државната власт (граничните единици, разузнавачките служби, финансиската полиција, специјалните антитерористички единици, царината, судските и затворските служби). Бидејќи разликата меѓу институциите во безбедносниот сектор и другите државни организации е јасна и

³⁹ www.stabilitypact.org, (преземено на: 13/08/16).

⁴⁰ Jane Channa, *Security Sector Reform: Issues, Challenges and Prospects*, Oxford University Press, Oxford and New York, 2002, стр. 344.

⁴¹ Бакрески О., *Контрола на безбедносниот сектор*, Филозофски факултет, Скопје, 2008, стр. 29.

разбирлива, помалку внимание се обрнува на идентификувањето на разликите помеѓу индивидуалните безбедносни организации.⁴²

2.1. Вооружени сили на Република Македонија

За да може да ја остварува својата одбранбена политика и целите на системот на национална одбрана, Република Македонија како и другите држави во светот гради вооружени сили како дел од безбедносен систем со задача да ја обезбедат територијалната целост и независноста на Република Македонија.⁴³

Во членот 122 од Уставот на Република Македонија е предвидено формирање вооружени сили на Република Македонија како сегмент на системот на одбрана. Тие имаат прецизно утврдени задачи, како што се заштита на територијалниот суверенитет и интегритет на Републиката. Според сега важечките стандарди за вооружените сили во земјите со развиена граѓанска демократија, тие се состојат од оперативна армија и од резервен состав на армијата. Според тоа и нашата држава се определи за модел на вооружени сили кои се состојат од оперативна армија и од резервен состав. Светските тенденции во оваа област говорат дека армијата треба да биде бројно помала, технички високо опремена, оперативна и употреблива во секое време и на секое место, ако се укаже потреба.⁴⁴

Од почетокот на осамостојувањето до денес, градењето на вооружените сили на Република Македонија започна преку анализирањето на потребата за создавање армија која ќе биде во функција на осигурување на мирот и безбедноста на државата, а подоцна и да одговори на потребите на НАТО. Денес вооружените сили на Република Македонија, според оперативноста и способноста треба да обезбедат во мирно време, во воена состојба или кризни ситуации да се одржи нормална ситуацијата, како и афирмација на државните интереси во меѓународната средина. Во тој контекст вооружените сили на Република

⁴² Славески С., Бакрески О. и Милошевска Т., Концептот за реформи на безбедносниот сектор (систем), Зборник на трудови од меѓународната научна и стручна конференција- Реформите на безбедносниот сектор во Република Македонија и нивното влијание врз борбата против криминалитетот одржана на ден 15.09.2012 година, на Европскиот универзитет - Република Македонија, Скопје, 2012, стр. 355.

⁴³ Бакрески О. и Милошевиќ М., Современи безбедносни системи: компаративна анализа на земјите од Југоисточна Европа, Аутопринт, Скопје, 2010, стр. 241.

⁴⁴ Гоцевски Т., Основи на системот на национална одбрана, Филозофски факултет- Скопје, Скопје, 2006, стр. 283.

Македонија треба да одговорат на следните барања: моќна и ангажирана војска, обезбедување минимум безбедносни барања, исполнување на обврските поврзани со НАТО итн. За исполнување на овие барања во изминатиот период вниманието кај вооружените сили беше насочено кон заокружување на делот кој се однесува на организациско-формациското структурирање, инфраструктурна обезбеденост, материјално-техничка опременост, борбената готовност, обученоста и оспособеноста за извршување на поставените задачи. Понатаму, во вооружените сили интензивно се работеше на реадптирање на структурата и соодветно на тоа се направи процена на степенот на ангажираност на персоналот, според нормите и стандардите на НАТО.⁴⁵

Ова значи дека од почетокот на создавањето на вооружените сили на Република Македонија се одвиваат реформи. Реформите се континуиран процес и тие мора да продолжат за да се одржи посакуваното ниво за градење на современа и ефикасна армија со нагласена стратегиска распоредливост и мобилност, со што би се создале сите предуслови за да може да биде постојано функционална и да може да се справи со сите предизвици и закани по мирот и стабилноста не само во државата, туку и преку заеднички мисии да учествува во градење на светскиот мир и безбедност, во кој нашата држава е се поприсутна.⁴⁶

2.1.1 Организација и структура на Армијата на Република Македонија

Во согласност со утврдената функционална димензија на припадниците на Армијата на Република Македонија и нејзините задачи, определена е и утврдена организациската структура на денешната Армија на Република Македонија, односно нејзиниот состав, големина, персонално пополнување, начинот на раководење и командување со силите и слично. Во согласност со таквата определба, Армијата на Република Македонија е целосно трансформирана во армија од професионален состав според пропишаните стандарди на НАТО. Со одобрениот „Долгорочен план за развој на одбраната 2011-2020 година“ треба да се обезбеди побрз развој и реализирање на најважните развојни приоритети на одбраната на Република Македонија.

⁴⁵ Бакрески О. и Милошевиќ М., Современи безбедносни системи: компаративна анализа на земјите од Југоисточна Европа, Аутопринт, Скопје, 2010, стр. 241-242.

⁴⁶ Бакрески О., Контрола на безбедносниот сектор, Филозофски факултет- Скопје, Скопје, 2008, стр. 81.

Армијата на Република Македонија има одобрена бројна состојба од 8.133 активен воен персонал, а пополнувањето континуирано ќе се одржува на ниво од минимум 90%. До крајот на 2020 година треба да се постигне однос офицери-подофицири-професионални војници по формулата 1:2:4. Армијата е дизајнирана како единствен сет на ефективно структурирани, повеќенаменски, интероперативни и распоредливи сили за исполнување на националните и меѓународните обврски. Армијата се состои од видови, родови и служби, кои се организирани во единици, команди, штабови и установи. Структурата на Армијата на Република Македонија се состои од следниве единици: сили за борба, сили за борбена поддршка и сили за борбено сервисна поддршка. Во нејзината структура има Генералштаб, команди и единици. Поголемиот дел на единиците на Генералштабот се распоредени во составот на трите команди и тоа: Здружена оперативна команда, Команда за логистичка поддршка и Команда за обука. Покрај трите команди, Армијата на Република Македонија во својот состав има и самостојни единици како што се: полк за специјални операции каде спаѓаат баталјонот за специјална намена „Волци“ и ренџерскиот баталјон, центарот за електронско извидување, центарот за воздухопловно набљудување и воено-медицинскиот центар.⁴⁷

Структурата и големината на Армијата на Република Македонија зависат од задачата и актуелните закани и предизвици, а се базираат на потребите и барањата, мисијата и можностите на државата. Командантите на заедничките сили ги интегрираат силите и активностите со останатите неармиски структури. Армијата на Република Македонија за да ги оствари посебните задачи сообразно на дадените стратегиски и оперативни цели ги користи копнените, воздушните и специјалните сили. Армијата врши баланс помеѓу своите воени активности и активностите на агенциите и меѓународните партнери, секогаш кога тоа е можно. Раководството на армијата ги идентификува стратегиските области и стратегиските правци, оперативните визии и директиви за потчинетите. За да се задоволат барањата и потребите на државата и партнерите, начинот на дејство на армијата треба да ги опфати, одржува и искористува: комбинирано

⁴⁷ Бела книга на одбраната, Министерство за одбрана на Република Македонија, Скопје, 2012, стр. 36-37.

вооружување и дејствување, мултинационални способности, комбинирано заедничките сили и активности во операциите со широк спектар.⁴⁸

2.2. Полицијата во Република Македонија

Полицијата во многу земји во светот има улога на носител на безбедноста и зачувувањето на јавниот ред и мир. Истата улога таа ја има и во Република Македонија каде што претставува главен носител на сигурноста и безбедноста на својата територија.⁴⁹

Положбата и улогата на полицијата во секое општество зависи од конкретните општествено-економски и политички услови на определена заедница и затоа во различни системи е различна. Во таа смисла и положбата и улогата на полицијата во нашиот политички систем е под влијание на различните општествени промени, во согласност со промените засновани врз принципот на поделба на власта – парламентарна демократија заснована врз повеќепартиски систем.⁵⁰

Полицијата во Република Македонија својата функција ја врши во рамките на Министерството за внатрешни работи. Тоа е одговорно за севкупната работа на полицијата на сите хиерархиски нивоа. За регулирање на работата на полициските органи, во 2006 година, Собранието на Република Македонија го донесе Законот за полиција. Со решенијата имплементирани во Законот за полиција се направени важни измени како во организационата, така и во функционалната поставеност на полицијата. Организационата и функционалната поставеност на полицијата овозможуваат систем за заедничка акција на полицијата и граѓаните во решавање на безбедносните проблеми особено во локалната заедница, во кој акцентот се става на превентивната работа на полицијата, преку соодветни програми кои ќе се фокусираат врз проблемите на локалната заедница, условите и причините кои можат да доведат до криминални однесувања. Основната цел е намалување на стапката на

⁴⁸Пошироко види: http://www.morm.gov.mk/wp-content/uploads/2011/11/operativen_koncept_na_arm.pdf (преземено на 06.10.2016).

⁴⁹ Митевски С., Организација и функционирање на полицијата во Република Македонија во современи услови, Магистерски труд, Скопје, 2010, стр. 78.

⁵⁰ Стојановски Т., „Функциите на полицијата во демократско општество“ (докторска дисертација), Универзитет „Св. Кирил и Методиј“–Скопје, Факултет за безбедност, Скопје, 1996, стр. 96.

криминалитетот, зголемување на услугите кои полицијата им ги дава на граѓаните, подобрување на квалитетот на живот и чувството на сигурност, а со тоа и задоволството на граѓаните од работата и односот на полицијата.⁵¹

Од аспект на подобрување на ефикасноста во одржување на јавниот ред и мир и справување со криминалот, централно место имаат полициските службеници, применувајќи ги притоа полициските овластувања. Со донесувањето на Законот за полиција се направи крупен исчекор во обезбедување поквалитетен начин во сузбивање на криминалот и се зајакна положбата на полицијата во остварување на подобра заштита на човековите права и слободи на граѓаните.⁵²

Уставот и законите на Република Македонија ја утврдуваат рамката на надлежностите на полицијата. Така, полицијата е надлежна за полициски работи коишто се однесуваат на: заштита на животот, личната сигурност и имотот на граѓаните; заштита на слободите и правата на човекот и граѓанинот загарантирани со Уставот, со законите и со ратификуваните меѓународни договори; спречување на вршење кривични дела, откривање и фаќање на сторители на кривични дела и нивно предавање на надлежни органи; одржување на јавниот ред и мир; регулирање и контрола на сообраќајот на патиштата; контрола и престој на странци; обезбедување на државната граница и контрола на движењето и преминување на државната граница; укажување помош и заштита на граѓаните во случај на неопходна потреба; обезбедување определени личности, објекти и други дејности утврдени со закон; врши и други работи утврдени со закон, за кои се потребни адекватни подготовки и опрема.⁵³

2.2.1 Организација и структура на полицијата во Република Македонија

Организацијата на полицијата секаде во светот па и во Република Македонија е заснована на строги законски правила и прописи. За да се обезбеди ефикасна координирана тимска работа меѓу организационите единици, поделбата на работата меѓу нив треба да биде прецизно дефинирана, како и меѓусебните односи на организационите единици, односно

⁵¹ Бакрески О., Контрола на безбедносниот сектор, Филозофски факултет, Скопје, 2008, стр. 105.

⁵² Исто, стр. 105.

⁵³ „Стратегија за реформи во полицијата“, Министерство за внатрешни работи на Република Македонија, Скопје, Декември, 2004.

поставена, а функционалните односи треба да бидат дефинирани. Организационата единица треба да биде одговорна за својот делокруг на работа, а да дава и придонес за остварување на поставените цели и задачи на министерството во целина.⁵⁴

Организационата структура на полицијата е сложена и комплексна и опфаќа повеќе елементи кои се во одредена корелација и остваруваат одредени односи во насока на реализација на безбедносни цели. Организационата структура на Министерството за внатрешни работи на Република Македонија се темели на неколку нивоа, кои се базираат на хиерархиската поставеност на самата полициска организација и на субординацијата. Највисокото ниво на раководење со Министерството за внатрешни работи на Република Македонија му е доверено на министерот за внатрешни работи кој е политичка личност и е член на Владата на Република Македонија.⁵⁵

Како составен дел од Министерството за внатрешни работи се Бирото за јавна безбедност и Управата за безбедност и контраразузнавање.

Со Управата за безбедност и контраразузнавање и Бирото за јавна безбедност раководат директори, кои на предлог на министерот ги именува и разрешува Владата на Република Македонија. Директорот на органот во состав на министерството, лично е одговорен за својата работа и за работата на органот со кој раководи пред Владата и пред министерот. Работите на системот на јавна безбедност ги врши Бирото за јавна безбедност, преку полициски службеници – униформирани во полицијата и цивили во криминалистичката полиција.⁵⁶

Во надлежност на Бирото за јавна безбедност се следните работи: концептуалното планирање, следење и анализирање на безбедносната состојба и причините за појава на криминалитет и загрозување на јавната безбедност; усогласување, насочување, генерален и стручен надзор и контрола на работата на организационите единици на полицијата; едукација на полициските службеници; собирање, обработка, анализа, користење, оценување, пренос, чување и бришење на податоци од делокругот на полицијата; (учество во извршувањето на

⁵⁴ Бакрески О. и Милошевиќ М., Современи безбедносни системи: Компаративна анализа на земјите од Југоисточна Европа, Аутопринт, Скопје, 2010, стр. 239.

⁵⁵ Види: Бакрески О., Специфичноста на раководењето со полицијата, Безбедносни дијалози, Филозофски факултет – Скопје, Година I, Број 2, , Скопје, 2010, стр. 162.

⁵⁶ „Стратешки план на Министерството за внатрешни работи на Република Македонија 2014-2016“, МВР на РМ, Скопје, 2014, стр. 20.

одредени сложени работи од делокругот на работа на организационите единици на полицијата); предлагање стандарди за опрема и материјално-технички средства за организационите единици на полицијата итн.⁵⁷

Во рамките на Бирото за јавна безбедност се наоѓаат следните органи и тела:

- Кабинет на директорот на Биро за јавна безбедност,
- Кабинет на заменик на директорот на Биро за јавна безбедност,
- Единица за стратешко планирање, стандарди и контрола на квалитет,
- Оддел за униформирана полиција,
- Оддел за криминалистичка полиција,
- Оддел за криминалистичко разузнавачка анализа,
- Оддел за гранични работи и миграции,
- Оддел за заеднички работи и управување со човечки ресурси,
- Сектор за известување и координација на состојби,
- Регионални центри за гранични работи (Север, Исток, Југ и Запад),
- Сектори за внатрешни работи (Скопје, Битола, Велес, Куманово, Охрид, Струмица, Тетово, Штип).⁵⁸

Второто ниво на организациската структура е претставено преку Централните полициски служби. Централните полициски служби имаат за задача, вршење полициско-криминалистички работи за кои е потребно висок степен на специјализираност, како и заради ефикасно и економично извршување на одредени специфични и сложени задачи, самостојно, како и работи во содејство со секторите за внатрешни работи и регионалните центри за гранични работи, по принципот на централизирано работење. Според законот за полиција, остваруваат задачи на целата територија на Република Македонија и најчесто во нивниот делокруг се: спречување на организираниот криминал, криминалистичко-технички истражувања и вештачења, работите на давање поддршка во извршувањето на одредени специфични и сложени работи на подрачјето на секторите за внатрешни работи и регионалните центри за гранични работи од страна на посебните (специјалните) единици

⁵⁷ Закон за полиција, член 15, (Службен весник на РМ, број 114/06).

⁵⁸ www.moi.gov.mk, (преземено на: 25/07/2016).

на полицијата, како и други работи и задачи. Со Централните полициски служби раководи началник.⁵⁹ Во рамките на Централните полициски служби се наоѓаат:

- Оддел за сузбивање на организиран и сериозен криминал,
- Оддел за заштита на определени личности и објекти,
- Оддел за воздухопловни единици,
- Оддел за специјални полициски операции,
- Оддел за криминалистичко – технички испитувања и вештачења,
- Сектор за меѓународна полициска соработка,
- Сектор за компјутерски криминал и дигитална форензика,
- Аеродромска полициска база,
- Единица за службени кучиња.⁶⁰

Заради поефикасно извршување на полициските работи на територијата на Република Македонија формирани се Сектори за внатрешни работи. Во рамките на секторите формирани се полициски станици за вршење полициски работи од општа надлежност и за сообраќајни работи на одредено подрачје. Работата на Секторите за внатрешни работи се уредува со Законот за полиција. Тие ја следат и ја анализираат безбедносната состојба; ја организираат, усогласуваат, насочуваат и вршат контрола на работата на полициските станици; вршат криминалистички работи и работи на превенција и спречување на криминалитетот итн., додека полициските станици ја организираат дејноста: патролната и набљудувачката дејност, контролата и регулирањето на сообраќајот се основни дејности кои се организираат во рамките на секторската работа, превентивно и репресивно дејствување на секторското подрачје. Полициските службеници во одделните сектори за својата работа одговараат пред нивниот претпоставен. Началникот на секторот ја планира и ја организира работата на својот сектор. За подобро следење на безбедносната состојба, ефикасно планирање и извршување на работата, за секој сектор се изготвува годишен план на мерки и активности како и планови на мерки и активности посебно за секоја безбедносна појава која е актуелна на подрачјето кое го покрива секторот. Важноста на секторската работа за полицијата е голема, а тоа значи: добро следење на безбедносната состојба и ефикасно работење, со што се обезбедува прилагодливост на полициските

⁵⁹ Види: Член 18 од Законот за полиција, (Службен весник на РМ, бр.114/06).

⁶⁰Види: www.moi.gov.mk, (преземено на: 26/09/2016).

службеници во подрачјето кое го опфаќаат; зголемена одговорност на секторските раководители за безбедносната состојба во својот делокруг на работа; воспоставување на добри и долготрајни односи со граѓаните, со што се придонесува за добар углед на полицијата меѓу месното население и негова подобра безбедносна заштита.⁶¹

Исто така, организационата структура на Бирото за јавна безбедност е заокружена и со формираните Регионални центри за гранични работи за вршење на полициските работи што се однесуваат на обезбедување на државната граница и контрола на преминување на државната граница, во кои се формирани полициски станици за обезбедување на државната граница и полициски станици за гранична контрола, согласно меѓународните стандарди за гранична контрола. Во рамки на Министерството егзистираат четири Регионални центри за гранични работи, и тоа: РЦГР-Север, РЦГР-Исток РЦГР-Југ и РЦГР-Запад.⁶²

Во секој Регионален центар постои дежурен оперативен центар, одделение за прекуграничен криминал, странци и реадмисија, отсек за странци и реадмисија, одделение за заеднички работи, отсек за криминалистичко-разузнавачка анализа. Во рамките на РЦ за ГРМ-Север постои и прифатен центар за странци. Исто така, во рамките на сите Регионални центри за гранични работи и миграции постојат повеќе полициски станици за гранични проверки и граничен надзор, како и полициски станици и одделенија за граничен надзор.⁶³

За извршување на работите поврзани со безбедноста и контраразузнавањето (работи кои се однесуваат на заштита на демократските институции утврдени со Уставот на Република Македонија, заштитата од шпионажа, тероризам или други активности насочени кон загрозување или уривање на уставниот поредок на земјата со насилни средства, како и заштита од потешки форми на организиран криминал) надлежна е Управата за безбедност и контраразузнавање.⁶⁴

⁶¹ Бакрески О., Безбедносниот сектор како специфичен облик на организација, Безбедносни дијалози, бр.1, Филозофски факултет, Скопје, 2010, стр. 92-93.

⁶² Види пошироко: Закон за гранична контрола, (Сл. Весник на РМ, број 171/10).

⁶³ Национална стратегија за развој на интегрираното гранично управување 2015-2019, Република Македонија, Влада на РМ, Национален координативен центар за гранично управување, Скопје, Септември, 2015, стр.12, (<http://www.igu.gov.mk/?q=node/9>, (преземено на: 23/10/2016).

⁶⁴ „Стратешки план на Министерството за внатрешни работи на Република Македонија 2014-2016“, МВР на РМ, Скопје, 2014, стр. 20.

Управата за безбедност и контраразузнавање во извршувањето на работите од нејзина надлежност ги применува линискиот и територијалниот принцип на работа, преку собирање податоци, известувања и информации од граѓани, или со примена на посебни мерки и постапки за тајно собирање на податоци согласно со закон.⁶⁵

Органите во состав на министерството остваруваат меѓусебна соработка (комуникација, координација и меѓусебно информирање). Активноста на органите во состав ја обединува и координира министерот за внатрешни работи преку директорите на Управата за безбедност и контраразузнавање и Бирото за јавна безбедност.⁶⁶

Во Јули, 2016 година заради нормативно уредување на резултатите од повеќе годишните реформи во Полицијата, како и заради економично и специјализирано извршување на полициските работи, извршени се измени во содржината на членовите 17 и 18 од Законот за полиција, со кои според предлагачите треба да се подигне степенот на ефикасност во полициското работење.⁶⁷

2.3. Безбедносно - разузнавачки служби на Република Македонија

2.3.1 Организација и структура на разузнавачките служби

Разузнавачките служби се клучна компонента на секоја држава, кои даваат независна анализа на информациите што се однесуваат на безбедноста на државата и на општеството и заштита на неговите витални интереси. Новите закани и ризици по внатрешната безбедност кои произлегуваат од меѓународниот тероризам, трговијата со дрога, криумчарењето, организираниот криминал и нелегалната миграција, се јасен повик за засилување на разузнавачките активности.⁶⁸

Безбедоносно-разузнавачкиот систем на една држава го сочинуваат голем број разузнавачки служби специјализирани за извршување на поедини работи и задачи со точно дефинирани надлежности и меѓусебна координација и соработка со изграден систем

⁶⁵ Види пошироко: Закон за внатрешни работи, (Службен весник на РМ, број 42/14).

⁶⁶ „Стратешки план на Министерството за внатрешни работи на Република Македонија 2014-2016“, МВР на РМ, Скопје, 2014, стр. 20

⁶⁷ Види: Закон за изменување на Законот за полиција, (Службен весник на РМ, број 120/16).

⁶⁸ Parliamentary Oversight the Security Sector, Inter-Parliamentary Union and DCAF, Geneva/Belgrade, 2003, стр. 56-70.

на државна контрола итн. Тоа посочува на фактот дека безбедоносно-разузнавачкиот систем прерасна и се разви во доста сложена организација што се темели на одредени начела-принципи (сеопфатност во работата, непрекинатост и интензитет во работата и други) на организирање на разузнавачките служби. За разузнавачката организација најважни начела се: законитост во работата, разграничување на надлежностите, координација, интеграција на резултатите, соодветен распоред на силите и начело на единствена технологија во работата.⁶⁹

Без разлика на специфичностите на организирање на разузнавачката дејност, односно на разузнавачките системи во различни земји, можат да се воочат некои заеднички, општи карактеристики на разузнавачките служби, а тоа се: тие се инструмент во функција на реализација на виталните интереси на носителите на власта; имаат ознака тајност; основната функција им е превентивност; како два вида на дејствување користат разузнавачка и субверзивна активност; применуваат специфични методи и средства; во процесот на работа користат достигнувања на науката и техниката; тие се организирани и се професионални.⁷⁰

Основен елемент и услов за постоење и функционирање на една современа разузнавачка служба е таа да има постојана добро организирана форма, изградени начини, средства и методи за работа.⁷¹

Природата на работата, обемот и разновидноста на задачите што ги реализираат разузнавачките служби бара сложена организација на нивната дејност. Под организациона структура на разузнавачките служби се подразбира внатрешната организација, односно системот на воспоставени организациони единици, распоред на работата во сооднос со утврдениот делокруг за работа и (надлежностите) системот на поврзаност помеѓу поедините делови на организацијата. На ваква поставената организација што се темели на претходно обработените принципи влијаат многубројни фактори, како што се: општествено-политичкиот систем, големината и развиеноста на земјата, надворешно-политичката ориентација, интереси, сфери на влијание, кадровски и економски

⁶⁹ Буцаоски С., Разузнавање, Европски универзитет, „Коста Абраш“ АД-Охрид“, Скопје, 2005, стр. 51.

⁷⁰ Stajic Lj., Osnovi bezbednosti, Policijska akademija, Beograd, 1999, str. 231-261.

⁷¹ Буцаоски С., Разузнавање, Европски универзитет, „Коста Абраш“, АД-Охрид“, Скопје, 2005, стр. 50.

потенцијал. Од тоа произлегува дека организацијата на една современа разузнавачка служба зависи од потребите и од политиката на земјата.⁷²

Начинот на организирање на разузнавачките служби е различен во секоја држава. Меѓутоа, мораме да истакнеме дека постои одредена сличност во начинот на организирањето во земјите членки на еден блок. Без разлика, во секоја служба мора да постојат раководни и извршни органи, исто така дел од организацијата е поставен децентрализирано (ресорно), а друг дел е централизиран.⁷³

2.3.2 Организација и структура на разузнавањето и контраразузнавањето во Република Македонија

Со оглед на фактот што во Република Македонија досега не е донесен акт, со кој би се регулирал системот за безбедност, ние во Република Македонија, за оваа област се уште не може да зборуваме за постоење на разузнавачка заедница. Она што моментално постои се неколку служби-агенции, кои секоја засебно со посебен закон има задача да се занимава со безбедносни прашања.⁷⁴

Разузнавачките активности во Република Македонија, поставени и организирани за извршување на широк спектар задачи, треба да претставуваат решавачки инструмент за заштита на нашата држава. Разузнавањето треба да обезбеди податоци за опасностите кои можат да се појават однадвор, податоци со кои треба да се создадат услови за поддршка на нашата надворешна политика и на другите субјекти кои се грижат за безбедноста на земјата за да можат успешно да се спротивстават на сите закани. Со други зборови, разузнавањето треба да обезбеди податоци и информации за одлучување на сите нивоа на власта.⁷⁵

Безбедносно-разузнавачкиот систем на Република Македонија е функционално обединет потсистем на националната безбедност кој го сочинуваат: Управата за безбедност и контраразузнавање при Министерството за внатрешни работи, Агенцијата за

⁷² Исто, стр. 53.

⁷³ Котовчевски М., Современи разузнавачки служби, Македонска цивилизација 2001, Скопје, 2002, стр. 48.

⁷⁴ http://eurm.edu.mk/publikacii/Zborik_Bezbednost_2012_1.pdf, (преземено на: 20/09/16).

⁷⁵ Бакрески О. и Милошевиќ М., Современи безбедносни системи: компаративна анализа на земјите од Југоисточна Европа, Аутопринт, Скопје, 2010, стр. 242.

разузнавање и Секторот-Службата за воена безбедност и разузнавање. Нивните надлежности, делокругот на работа, овластувањата, задачите, меѓусебните односи и соработката на нивната работа се регулирани со соодветни закони и други прописи. Работите кои се однесуваат на контрола на работата на овие служби е во рацете на Комисијата за надзор над работата на Управата за безбедност и контраразузнавање и Агенцијата за разузнавање и Комисијата за одбрана и безбедност.⁷⁶

Агенцијата за разузнавање е формирана како самостојна агенција, која е настаната со издвојување на одредени надлежности и функции од Министерството за внатрешни работи и од Министерството за одбрана, при што стекнала својство на правно лице. Причина за формирањето на Агенцијата за разузнавање се врзува за подобрување на ефикасноста во собирањето и анализирањето на информации и податоци од областа на безбедноста и одбраната.⁷⁷

Носител на разузнавачките активности во Република Македонија е Агенцијата за разузнавање. Со Законот за Агенцијата, кој го усвои Собранието во 1995 година, се формира правна рамка за воспоставување на Агенцијата како посебен орган на државната управа. Согласно овој закон, Агенцијата е разузнавачка служба овластена за собирање, анализа и обработка на разузнавачки информации, значајни за безбедноста, одбраната, политичките, економските и другите интереси на Република Македонија.⁷⁸

Со Агенцијата за разузнавање управува директор, кој го именува и разрешува Претседателот на државата. Директорот има мандат од 4 години, и за својата работа одговара директно на Претседателот на Република Македонија, а во некои случаи и на Владата. При извршувањето на своите активности, Агенцијата за разузнавање е должна да ги почитува правата и слободите на граѓаните, загарантирани со Уставот. Сите информации кои се придобиеени со разузнавачка дејност, агенцијата е должна да ги даде на располагање на Претседателот на Републиката и потесен круг на корисници (Претседател на Влада, Претседател на Парламент, итн.).⁷⁹

⁷⁶ Бакрески О., Координација на безбедносниот систем: принципи и предизвици, Филозофски факултет, Скопје, 2013, стр. 119-120.

⁷⁷ Исто, стр. 121.

⁷⁸ <http://www.pravdiko.mk/wp-content/uploads/2016/01/bezbednost.pdf>, (преземено на: 20/09/16).

⁷⁹ <http://www.pravdiko.mk/wp-content/uploads/2016/01/bezbednost.pdf>, (преземено на: 20/09/16).

Мисијата на Агенцијата за разузнавање е реализација на активности и развој на капацитети за навремен одговор на безбедносните закани, ризици и предизвици во тековниот и идниот период.⁸⁰ Целите и надлежностите, Агенцијата за разузнавање ги утврдува во стратешкиот план за период од четири години, во согласност со утврдените стратешки приоритети на Претседателот и Владата на Република Македонија. Агенцијата создава стратешки цели преку воспоставување и развој на соодветни ефикасни механизми за идентификација, превенција, предвидување, рано предупредување и информирање. Целите имаат големо значење во процесот на носење решенија и при креирањето на политиката на Претседателот и Владата на Република Македонија за заштита на виталните и трајни национални интереси на Република Македонија и нејзините интереси во странство.⁸¹

Приоритет во активностите на Агенцијата за разузнавање се следните стратешки области на делување:

- Идентификација на закани и оперативно-разузнавачко делување,
- Превенција на закани,
- Информирање на државниот врв,
- Меѓународна билатерална и мултилатерална соработка,
- Меѓуинституционална соработка,
- Законитост и јавност во работата.⁸²

Основни принципи врз кои се темели работата на Агенцијата се законитост, професионалност, објективност, транспарентност и заштита на човековите слободи и права.⁸³

Активностите на Агенцијата за разузнавање се планираат и насочуваат согласно програмата за работа која се изготвува во почетокот на секоја година и претставува краткорочен плански документ за приоритетната разузнавачка активност при што целокупното делување се заснова и на стратешките документи на државата-„Националната концепција за безбедност и одбрана“ каде се дефинирани конкретните ризици и опасности по безбедноста.⁸⁴

⁸⁰ <http://ia.gov.mk/nadelzni.html>, (преземено на: 20/09/16).

⁸¹ <http://ia.gov.mk/nadelzni.html>, (преземено на: 20/09/16).

⁸² <http://ia.gov.mk/nadelzni.html>, (преземено на: 21/09/16).

⁸³ <http://ia.gov.mk/nadelzni.html>, (преземено на: 21/09/16).

⁸⁴ <http://ia.gov.mk/nadelzni.html>, (преземено на: 21/09/16).

Во согласност со Законот за Агенцијата за разузнавање, со изготвените анализи и информации задолжително се известуваат Претседателот на Република Македонија, Владата и другите државни органи на Република Македонија за теми од нивниот делокруг.⁸⁵

Делокругот со надлежности на Агенцијата за разузнавање пропишан во Законот за Агенција за разузнавање опфаќа:

- Рано предупредување, проценка и прогнози за тенденциите и можните безбедносни ризици по националната безбедност на Република Македонија;
- Прибирање податоци и информации од значење за безбедноста и одбраната, стопанските, политичките и другите витални интереси на државата;
- Прибирање податоци и информации за спречување на меѓународниот тероризам и транснационалниот организиран криминал;
- Анализи и истражувања на податоците и информациите кои се од значење за безбедноста и одбраната на Република Македонија и за стопанските, политичките и други интереси на државата;
- Техничка поддршка;
- Активности за логистичка поддршка и безбедност во работата на Агенцијата за разузнавање.⁸⁶

Според законските одредби за разузнавачко делување, во вршењето на посебните должности и овластувања вработените имаат право да собираат податоци, известувања и информации од делокругот на работата на Агенцијата. Граѓаните, органите, претпријатијата и други правни лица овозможуваат уредно вршење на работите од делокругот на Агенцијата.⁸⁷

Согласно Законот, Агенцијата за разузнавање соработува со државните органи за прашања од заеднички интерес при што, истите се должни заемно да си доставуваат податоци, известувања и информации и да ги координираат акциите од надлежност на Агенцијата.⁸⁸

Според достапниот органограм на Агенцијата за разузнавање во организациската структура на Агенцијата, за извршување на оперативни, аналитички, истражувачки и други работи се издвојуваат шест организациони единици на ниво на директорати:

⁸⁵ Види: Член 2 од Закон за Агенцијата за разузнавање, (Службен весник на РМ, број 19/95).

⁸⁶ <http://ia.gov.mk/nadelzni.html>, (преземено на: 23/10/16).

⁸⁷ Закон за агенцијата за разузнавање, Член 16, (Службен весник на РМ, број 19/95).

⁸⁸ Види: Член 6 од Закон за агенцијата за разузнавање, (Службен весник на РМ, број 19/95).

Директорат за стратешко разузнавање, Директорат за разузнавање на меѓународен тероризам и транснационален организиран криминал, Директорат за анализа и истражување, Директорат за техничко разузнавање и информатичка поддршка, Директорат за безбедност и Директорат за правни, материјални и финасиски работи. Кабинетот на директорот на Агенцијата за разузнавање е надлежен за планирање, раководење и координирање на работите од надлежност на Агенцијата, меѓународната соработка на Агенцијата, меѓуинституционалната соработка на Агенцијата како и административно-техничка поддршка и протокол на директорот и директоратите на Агенцијата.⁸⁹

За вршење на овие задачи и должности, Агенцијата за разузнавање користи оперативни методи, мерки и активности, како и соодветни оперативно-технички средства, а одлука за примена на одделни методи, мерки и средства носи директорот или лице кое што тој ќе го овласти.⁹⁰

Агенцијата за разузнавање беше создадена како независно тело, подредено на Претседателот. Меѓутоа, постојат некои области на надлежност кои ѝ дозволуваат на Владата директно да влијае врз работата на Агенцијата за разузнавање Тука спаѓаат одобрувања поврзани со кадарот, како и одобрувања на методите и средствата на Агенцијата за разузнавање. Дополнително, Владата може да побара одговорност од директорот на Агенцијата за разузнавање за неговата работа и има контрола врз буџетот на агенцијата.⁹¹

Управата за безбедност и контраразузнавање како орган во состав на Министерството за внатрешни работи, своите надлежности и одговорности во вршење на внатрешната безбедност и контраразузнавањето ги остварува врз основа на Уставот, врз основа на Законот за внатрешни работи и Законот за полиција и други закони и подзаконски акти. Управата за безбедност и контраразузнавање е надлежна за вршење на контраразузнавачка активност, спротивставување и заштита од тероризам, заштита од

⁸⁹ www.ia.gov.mk, (преземено на: 14/09/16).

⁹⁰ Бакрески О., Координација на безбедносниот систем: принципи и предизвици, Филозофски факултет, Скопје, 2013, стр. 120.

⁹¹ file:///C:/Users/Administrator/Downloads/macedonia_mac1.pdf, Богдановски А., Зајакнување на надзорот врз безбедносно-разузнавачките служби во Западен Балкан Студија на случај: Македонија, DCAF, стр. 9, (преземено на ден 20/09/16).

други активности насочени кон загрозување или насилно уривање на демократските институции утврдени со Уставот на Република Македонија и заштита од потешки форми на организиран криминал кој потекнува од или е насочен кон демократските институции на системот утврдени со Уставот на Република Македонија и може да доведе до нивно загрозување или да има влијание врз безбедноста на државата. Со Управата раководи директор, кој го именува и разрешува Владата на Република Македонија, на предлог на министерот за внатрешни работи, со мандат кој трае 4 години. Директорот е самостоен во извршување на работите на Управата и за својата работа му одговара на министерот и на Владата на Република Македонија.⁹²

Во вршењето на работите од својата надлежност Управата за безбедност и контраразузнавање го применува линискиот и територијалниот принцип на работење, преку организационите единици за извршување на работите од нејзина надлежност и организациските единици за извршување на стручни работи за потребите на Управата, со собирање податоци, известувања и информации од граѓани, со користење на јавни извори, регистри со податоци, со примена на посебни мерки и постапки за тајно собирање на податоци согласно закон, со користење на тајни соработници и со можност да обработува лични податоци согласно целите утврдени со закон и во согласност со прописите од областа на заштитата на личните податоци.⁹³

Секторот-Службата за воена безбедност и разузнавање функционира во рамките на Министерството за одбрана, со донесувањето на Законот за одбрана во 1992 година, кој беше надополнет со Законот за одбрана во 2001 година, каде детално е прецизирано нејзиното дејствување. Во оваа служба функционираат разузнавачките и контраразузнавачките одделенија, а вклучено е и административно одделение за анализа, логистика и финансии, како и истражно одделение во чијашто надлежност се криминалните активности. Секторот-Службата за воена безбедност и разузнавање исто така е, овластена да следи комуникации за дела кои се однесуваат на воените сили и државата (вооружен напад против државата или против нејзиниот безбедносен систем).⁹⁴

⁹² Пошироко види: Закон за внатрешни работи, (Службен весник на РМ, број 42/14).

⁹³ Види: Закон за внатрешни работи, (Службен весник на РМ, број 42/14).

⁹⁴ file:///C:/Users/Administrator/Downloads/macedonia_mac1.pdf., Богдановски А., Зајакнување на надзорот врз безбедносно-разузнавачките служби во Западен Балкан Студија на случај: Македонија, DCAF, стр. 10-11, (преземено на ден 11/09/16).

Секторот-Службата за воена безбедност и разузнавање извршува разузнавачки, контраразузнавачки и безбедносни активности за потребите на политичките и воените органи во државата и за потребите на одбраната и армијата при учество во мисии надвор од земјата.⁹⁵

Основната задача на оваа служба е собирање, анализа и активности насочени кон одржување на територијалниот интегритет на Република Македонија, во согласност со Уставот и стратегијата за одбрана на државата.

Сегментот на разузнавањето вклучува: планирање, организирање и спроведување разузнавачки активности за потребите на армијата, врз кои активности ќе бидат донесени одлуки поврзани со дејствувањето на Армијата на Република Македонија во случај на загрозување на интегритетот и суверенитетот на државата, но и активности во меѓународни мисии.

Контраразузнавањето претставува активност за откривање и неутрализирање на дејствувањето на надворешни разузнавачки служби или било какви други извори насочени кон безбедноста на Република Македонија.

Во Законот за одбрана посебно се истакнуваат и се определуваат работите поврзани со разузнавањето во армијата кои опфаќаат мерки, активности и постапки што се преземаат заради собирање, документирање и анализирање на разузнавачки податоци значајни за одбраната на Републиката, како и работите кои се поврзани со контраразузнавањето во армијата, а се преземаат заради откривање и спречување на разузнавачка и друга субверзивна дејност на странски воено-разузнавачки и разузнавачки служби, која се врши во земјата или во странство, а е насочена кон одбраната на Републиката; откривање и спречување на сите форми на терористичка дејност насочена кон одбраната на Републиката; и спроведување на контраразузнавачка заштита на задачите и плановите, документите, материјално-техничките средства, подрачјата, зоните и објектите од интерес за одбраната на Републиката.⁹⁶

Врз основа на членот 136 од Законот за одбрана, донесен е *„Правилник за остварување на работите на разузнавањето, контраразузнавањето и спречувањето и откривањето на кривични дела во одбраната“*, со кој се утврдени и разработени

⁹⁵ Бакрески О., Контрола на безбедносен сектор, Филозофски факултет-Скопје, 2012, стр. 93.

⁹⁶ Пошироко види: Закон за одбрана (пречистен текст), (Службен весник на РМ, број 185/11).

предметот и методологијата на извршување на работите на персоналот за контраразузнавање и безбедност.⁹⁷

Според членот 13 од правилникот, мерките, активностите и постапките за контраразузнавање што ги преземаат овластените службени лица за контраразузнавање се остваруваат со: службен разговор, организирана соработка, пласирање на информации и дезинформации, прибирање на податоци, проверка на податоци, оперативна обработка на податоци, оперативно проценување и анализирање, оперативна акција, оперативна комбинација и оперативно истражување.⁹⁸

Министерот за одбрана го назначува шефот на Секторот-Службата за воена безбедност и разузнавање, кој одговора и пред министерот и пред Претседателот. Кога Македонија учествува во меѓународни мировни мисии од воен карактер, Секторот-Службата за воена безбедност и разузнавање придонесува со својот кадар.⁹⁹

Справувањето со современите безбедносни закани се темели врз соодветна организациска поставеност на безбедносната структура и контраразузнавачката структура во рамките на Секторот-Службата за воена безбедност и разузнавање, како и соодветно едуцирани и обучени човечки ресурси. Во таа насока, организациската поставеност, непрекинато мора да се прилагодува на потенцијалните безбедносни закани, додека стручниот кадар мора постојано да се едуцира во делот на успешно справување со современите безбедносни закани, препознавање на нивната цел, и потенцијални индикатори. Доколку не бидат запазени наведените услови, откривањето на заканите, безбедноста на сопствените сили и заштитата на персоналот не би можеле да се замислат.

Со оглед на фактот дека армијата е еден од темелите на безбедносниот апарат кој ја гарантира националната безбедност на Република Македонија, произлегува констатацијата дека таа би можела да биде цел на странски разузнавачки служби од непосредното но и подалечното опкружување. Со навремено и ефикасно идентификување на индикаторите, на државниот врв ќе се обезбедат навремени информации врз чија што

⁹⁷ Закон за одбрана (пречистен текст), Член 136, (Сл. Весник на РМ, број 185/11).

⁹⁸ „Правилник за остварување на работите на разузнавањето, контраразузнавањето и спречувањето и откривањето на кривични дела во одбраната“, Член 13, (Сл. Весник на РМ, број 40/03).

⁹⁹ file:///C:/Users/Administrator/Downloads/macedonia_mac1.pdf., Богдановски, А., Зајакнување на надзорот врз безбедносно-разузнавачките служби во Западен Балкан Студија на случај: Македонија, DCAF, стр.11. (Преземено на ден 20/09/16).

основа ќе се изгради стратегија за дејствување и спречување на сите форми на загрозување кои би можеле да следат.

ГЛАВА 3

КОМУНИКАЦИЈАТА ВО БЕЗБЕДНОСНИОТ СЕКТОР НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

1. ЗНАЧЕЊЕ НА КОМУНИКАЦИЈАТА ВО БЕЗБЕДНОСНИОТ СЕКТОР НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

Комуникацијата е главен услов за меѓусебна интеракција на две организациони единици во рамките на еден систем. Комуникацијата практично претставува размена на информации помеѓу организациските единици и нивно интеракциско дејство во насока на решавање одреден проблем. Функционирањето на организациите од доменот на безбедноста претставува специфичен облик на активност која најчесто има безбедносен предзнак, со нагласена комплексност и сложеност. Високиот степен на комплексност и сложеност на безбедносните задачи ја генерира потребата од ефикасна и ефективна комуникација помеѓу организационите структури во рамките на безбедносниот сектор во сите сегменти на ланецот на командување и раководење во сите хиерархиски структури кои произлегуваат од институциите. Комуникацијата е појдовна точка во процесот на донесување на квалитетна одлука. Донесувањето одлуки во рамките на безбедносниот сектор е процес кој најчесто се одвива во неколку фази. Тоа значи дека секоја фаза има одредена улога во степенот на квалитет на донесената одлука. Информациите кои се користат од страна на менаџерите во насока на донесување на конкретна одлука се сведуваат на основно ниво на комуникација без кое не може да се замисли процесот на донесување на одлуки од областа на безбедноста. За да може да произлезе кохерентно објаснување кое ќе ја детерминира зависноста на полициската организација од комуникацијата, акцент се става на суштинската потреба и неопходноста од комуникацијата во секој сегмент на безбедносниот сектор на Република Македонија.

Како што веќе е наведено, високиот степен на сложеност и комплексност во безбедносната сфера произлегува од нејзината основна функција, гарантирање на оптимален степен на безбедност на државата, граѓаните и нивниот имот, факт кој исто така укажува на влијание на комуникацијата во остварување на основната безбедносна функција.

Во насока на остварување на основните и посебните задачи кои произлегуваат од институциите надлежни за остварување на безбедноста се јавува потреба од воспоставување на систем за ефикасна и ефективна комуникација кој ќе овозможи проактивно активирање на потсистемите во рамките на безбедносниот сектор. Тоа значи

дека, со зголемувањето на ефективната и ефикасната комуникација ќе се придонесе во делот на подобрување на ефикасноста на сите елементи во системот, ќе се зголеми еластичноста и флексибилноста помеѓу хиерархиските структури на надлежните институции, ќе се зајакне одржливоста и одмереноста при раководењето и донесувањето на одлуките, ќе се подигне нивото на професионалност помеѓу менаџерите и генерално ќе се подобрат процесите во рамките на безбедносниот сектор.

Интерната комуникација помеѓу институциите во безбедносниот сектор во Република Македонија е основен фундамент преку кој се врши размената на релевантните информации кои се неопходни за спроведувањето на нивните овластувања и општата функционалност на истите. Комуникацијата е услов кој е потребен за остварување на менаџерските функции и потребната координација во насока на остварување на безбедноста.

Екстерната комуникација исто така е битен сегмент во рамките на безбедносниот сектор и претставува врска помеѓу службите и општеството, односно граѓаните кои се основен предуслов за постоењето на безбедносниот сектор. Комуникацијата која се одвива на релација безбедносни служби-држава-граѓани, каде се опфатени сите државни органи и граѓански облици на организирање на работење е тесно поврзана со остварувањето на правата, интересите и потребите на граѓаните, организациите и општествените заедници.

Сето тоа, само го потврдува фактот дека комуникацијата е основен фундамент без кој не може да се замисли функционирањето на безбедносниот сектор. Од тие причини, за да може безбедносниот сектор во Република Македонија ефикасно да ги извршува своите задачи, мора да постои прецизно изграден систем на комуникација во организациските единици од кои тој е изграден, и истовремено ќе претставува линкот помеѓу различните организациони облици во рамките на организацијата.

1.1. Комуникацијата во Министерството за внатрешни работи на Република Македонија

Комуникацијата е основно средство за извршување на работите во Министерството за внатрешни работи на Република Македонија и е една од најзначајните заеднички карактеристики на полициската професија и раководењето како управувачка дејност. Вработените во Министерството за внатрешни работи на Република Македонија при

извршувањето на секојдневните работни задачи постојано остваруваат најразлични видови на комуникации преку кои ги информираат претпоставените за своите активности. Обратниот процес исто така е присутен, во делот на делегирањето на задачите и запознавањето на вработените со донесените одлуки на повисоко ниво. Раководниот кадар остварува различни форми на комуникација во рамки на организационата единица со која раководи. Тој комуницира со вработените кога: ја следи и проценува безбедносната ситуација, одлучува, планира, организира и издава наредби, координира, анализира и го оценува работењето на вработените. Успешноста на раководењето зависи од квалитетот на комуникацијата, а на квалитетот на комуникацијата особено влијае отвореноста на организацијата и способностите на раководителите како што се: интелектуалните и реторичките способности, способностите за вербално и писмено изразување, способноста за аналитичко-синтетичко и индуктивно-дедуктивно заклучување и систематичност. Системот за внатрешна комуникација во Министерството за внатрешни работи на Република Македонија се остварува преку користење на: писмена комуникација; телефонска комуникација; ЛОТУС мрежата со која електронски се поврзани вработените во Министерството за внатрешни работи; ИНТРАНЕТ (веб порталот на МВР) кој служи за информирање на вработените во Министерството за внатрешни работи; и информирање преку огласна табла. Во рамките на системот на внатрешната комуникација во Министерството за внатрешни работи се користат и разни механизми за вклучување на различните нивоа на вработените во процесот на информирањето и донесувањето на одлуки, како: интерактивната комуникација, состаноците, колегиумите, работните тела и сл. Со постигнување на успешна внатрешна комуникација се постигнува поголема поврзаност помеѓу вработените, поголема вербална и невербална комуникација, поголема мотивираност и се остварува успешна работна атмосфера, која гарантира сигурен успех во се што е планирано во рамките на министерството. Во таква атмосфера вработените чувствуваат поголема сигурност за работа во тимови, поради нивната меѓусебна соработка, така што и активностите се извршуваат побрзо и поефикасно.¹⁰⁰

¹⁰⁰ Види пошироко: „Стратегија за внатрешна комуникација во Министерството за внатрешни работи на Република Македонија“, МВР на РМ, Скопје, Август 2012.

Со цел доследно почитување на хиерархијата во Министерството за внатрешни работи на Република Македонија и воспоставување на ефикасен, односно ефективен процес на меѓусебна координација на организационите единици во состав на министерството а заради реализирање на успешна усна и писмена комуникација помеѓу организационите единици, во рамките на Министерството за внатрешни работи на Република Македонија постои систем на внатрешна комуникација, која се реализира и се имплементира во согласност со изготвената „Стратегија за внатрешна комуникација во Министерството за внатрешни работи“, а која има за цел вработените од сите хиерархиски нивоа да ги запознае со работата на министерството, со начинот на уредената комуникација и размена на информации на сите нивоа и со целите на воспоставената внатрешна комуникација. Целта на оваа стратегија е да се уреди начинот на комуникација и размена на информации и соработка на сите нивоа (по хоризонтала и по вертикала, од горе-надолу и од доле-нагоре) со која вработените на сите хиерархиски нивоа ќе бидат запознаени со работата на министерството, неговите надлежности и цели, во насока:

- на воспоставување на високи стандарди на корпоративно управување и внатрешно комуницирање;
- олеснување на процесот на носење на одлуки (доколку им се овозможи на вработените да го изразат своето мислење, раководителите ќе имаат подобра основа за носење на одлуки);
- подобрување на посветеноста и резултатите на вработените кои имаат потреба од редовно и точно информирање за нивната работа, очекувањата и резултатите;
- на вработените да им се даде чувство на припадност кон остварување на поголема цел, на остварување на резултатите кои се многу поголеми од резултатите гледани на ниво на работно место.¹⁰¹

Покрај Стратегијата, во функција на подобрување на внатрешната комуникација, во Министерството за внатрешни работи на Република Македонија воспоставена е и формално-правна основа за начинот на остварување на комуникација, координација и

¹⁰¹ Исто: „Стратегија за внатрешна комуникација во Министерството за внатрешни работи на Република Македонија“, МВР на РМ, Скопје, Август 2012.

меѓусебно информирање на организационите единици во министерството, односно помеѓу организационите облици што вршат определени стручни работи за потребите на министерството, полицијата и Управата за безбедност и контраразузнавање, со изготвувањето на *„Упатство за начинот на остварување на комуникација, координација и меѓусебно информирање на организационите единици во Министерството за внатрешни работи“*. Притоа, согласно упатството, комуникацијата на организационите единици на министерството се остварува преку нивно меѓусебно усно или писмено контактирање, остварување работни средби и преку давање на меѓусебна стручна и друга помош, а меѓусебното информирање се остварува преку размена и доставување на службени материјали и податоци.¹⁰²

Начинот на остварување комуникација и соработка меѓу органите во состав на министерството-Управата за безбедност и контраразузнавање и Бирото за јавна безбедност, која подразбира меѓусебно контактирање, информирање, остварување работни средби, договори, доставување службени материјали што се од заеднички интерес за Бирото односно Управата, размена на податоци, стручна, техничка и друга помош, заедничко дејствување и преземање мерки и активности кога е неопходно координирано дејствување на двата органа и обезбедување на стратегиски настап, е пропишано во *„Упатството за остварување на комуникација и соработка меѓу Управата за безбедност и контраразузнавање и Бирото за јавна безбедност“*. Со упатството се наметнува обврска Управата за безбедност и контраразузнавање и Бирото за јавна безбедност меѓусебно да комуницираат, писмено или усно, и навремено да се информираат за добиените сознанија, податоци и информации за спротивставување на сите облици на организиран криминал, тероризам и спречување на дејствувањето на странски разузнавачки служби, а која комуникација заради комплексноста и значењето на активностите што ги преземаат Управата за безбедност и контраразузнавање и Бирото за јавна безбедност, на централно ниво се остварува преку директорите на Управата или Бирото или од нив овластени работници.¹⁰³

¹⁰²Пошироко види: *„Упатство за начинот на остварување на комуникација, координација и меѓусебно информирање на организационите единици во Министерството за внатрешни работи“*, МВР на РМ, Скопје, Февруари 2007 година.

¹⁰³ Види: *„Упатство за начинот на остварување на комуникација и соработка меѓу Управата за безбедност и контраразузнавање и Бирото за јавна безбедност“* (Строго доверливо), МВР на РМ, Скопје, Октомври 2005

Сознанијата, податоците и информациите добиени од меѓусебната комуникација и соработка на Управата и Бирото, се класифицираат согласно Законот за класифицирани информации и подзаконските акти. Во насока на унапредување на комуникацијата и соработката меѓу Управата и Бирото, истите, со упатството се обврзуваат да изготвуваат и доставуваат извештаи за меѓусебно информирање во врска со остварената соработка и идентификување на нови заеднички интереси.¹⁰⁴

Во насока на подобрување на ефикасноста во полициското работење, се јавува потребата од донесување одредени подзаконски акти или интерни прописи кои ќе бидат основен патоказ за креирање на комуникацијата во министерството, кој ќе ги опфаќа сите целни групи.

Според „Упатството за кризна комуникација“ сегментирањето на целни групи е особено важно затоа што е потребно да се приспособи начинот на комуницирање, пораките, како и комуникациските алатки и канали со секоја група поединечно. Ова се прави со цел до нив да допрат вистинските пораки и тие целосно да бидат разбрани. Министерството за внатрешни работи во својата комуникација со јавноста генерално се обраќа на две целни јавности, односно внатрешна и надворешна целна јавност. Внатрешната целна јавност ги подразбира сите вработени во министерството, односно полициските службеници, синдикатите, цивилните државни службеници, раководството, поранешните вработени, итн. Надворешната целна јавност се граѓаните, другите државни и локални институции, меѓународните организации и претставништва, граѓанскиот сектор, жртвите на кривични дела, учесниците во сообраќајот, националните и верски малцинства, жените, децата, итн. Во определувањето на пристапот во комуникацијата со јавноста, Министерството за внатрешни работи, пред се, тргнува од премисата дека полицијата е јавен сервис на граѓаните, насочен во корист на заедницата и на државата. Притоа, на комуникацијата со јавноста се гледа и како должност кон јавноста, но и можност за соработка, партнерски однос, меѓусебна доверба и поддршка, како темел за постигнување квалитетни резултати во работењето. Во информирањето на јавноста за

година. (Во согласност со донесеното решение за декласификација во 2007 година од страна на министерот за внатрешни работи до упатството може јавно да се пристапи).

¹⁰⁴ Исто: „Упатство за начинот на остварување на комуникација и соработка меѓу Управата за безбедност и контраразузнавање и Бирото за јавна безбедност“, (Строго доверливо), МВР на РМ, Скопје, Октомври 2005 година. (донесено Решение од министерот за декласификација во 2007 година).

прашања од надлежност на Министерството за внатрешни работи се води сметка да не се нанесе штета врз работењето и угледот на институцијата, ниту пак на оправдани интереси на други страни. Воедно, информирањето и комуникацијата кон јавноста се одвиваат врз основа на утврдените законски должности и овластувања.¹⁰⁵

Начинот на остварување на комуникација со јавноста на Министерството за внатрешни работи на Република Македонија се остварува преку издавање соопштенија, одржување брифинзи, одржување на конференции за медиумите, давање интервјуа, организирање и спроведување на јавни и медиумски кампањи, преку одговорни лица кои се специјализирани за односите со јавноста и медиумите за информирање за настаните, состојбите и активностите на министерството.¹⁰⁶

Во основа, комуникацијата на министерството со јавноста се изведува на три нивоа:

- Државно, односно комуникацијата произлегува од Министерството за внатрешни работи преку Секторот за односи со јавност и стратешки прашања,
- Регионално, преку осумте Сектори за внатрешни работи и четирите Регионални центри за гранични работи и миграција,
- Локално, преку полициските станици.¹⁰⁷

1.2. Комуникацијата во Армијата на Република Македонија

Комуникацијата во Армијата на Република Македонија се остваруваат врз строго утврдени хиерархиски елементи со силно нагласен авторитет и бирократија. Сето тоа произлегува од самата организациска структура на армијата која е градена врз основа на строго утврдена хиерархија и дисциплина и владеење на едностарешинство. Комуникацијата во Армијата на Република Македонија се одвива на хоризонтално и вертикално ниво. Вертикалното ниво започнува од началникот на Генералштабот-кон

¹⁰⁵ Пошироко види: „Упатство за кризна комуникација“ (Насоки за комуникација со јавноста), Проект: Упатство за кризна комуникација, Висока школа за новинарство за потребите на МВР на РМ (соработка со ОБСЕ), Скопје, 2014 година.

¹⁰⁶ Пошироко види: „Упатство за начинот на остварување комуникација со јавноста“, МВР на РМ, Скопје, Јули 2007 година.

¹⁰⁷ Види: „Упатство за кризна комуникација“ (Насоки за комуникација со јавноста), Проект: Упатство за кризна комуникација, Висока школа за новинарство за потребите на МВР на РМ (соработка со ОБСЕ), Скопје, 2014 година.

раководителите на потчинетите организациони единици, односно раководител на организациска единица-потчинет, додека хоризонталното ниво на комуникација се остварува на релација раководител-раководител, извршител-извршител итн. За комуникацијата која се остварува на вертикално ниво карактеристично е високото ниво на авторитет и хиерархиската моќ на повисокиот старешина. Тоа значи дека сите оние кои се наоѓаат на пониските слоеви на вертикалата на организацијата на работењето, задолжително мораат да ја почитуваат наредбата на повисокиот претпоставен, односно имат обигаторна обврска да реферираат повратно за преземените мерки и активности кои произлегуваат од добиената наредба за постапување. Најчесто овој вид на комуникација се одвива доста ефективно и покрај фактот дека овој вид на комуникација е навистина нефлексибилен и доста крут, но знаејќи од каде произлегува наредбата потчинетите безусловно се ангажираат за нејзино прецизно и навремено извршување. Негативни карактеристики кои можат да и се препишат на комуникацијата на вертикалното ниво е малата веројатност за промена на елементите во самата информација која е дел од комуникацијата, бидејќи како главни раководители кои донесуваат, одлуки односно координираат, се старешини од организационите единици кои се поставени на повисоко ниво на вертикалната скала на одговорност во организациониот систем, па затоа практично е невозможно да се оствари повратно влијание од пониските старешини.

Хоризонталното ниво на комуникација во Армијата на Република Македонија се одвива помеѓу раководителите на организациските единици, односно помеѓу извршителите на исто хиерархиско ниво. Главна карактеристика на овој вид на комуникација во армијата е тоа што овде е намалено нивото на авторитет и хиерархиска моќ бидејќи субјектите помеѓу кои се одвива овој вид на комуникација најчесто имаат ист чин или позиција. За разлика од комуникацијата која се одвива на вертикално ниво овој вид на комуникација е доста пофлексибилен и може да се обликува согласно проблематиката за која се однесуваат овие процеси.

Покрај примената на двете хиерархиски линии - хоризонталната и вертикалната, не е исклучена можноста во Армијата на Република Македонија да се сретнат комбинирани форми на комуникација и координација помеѓу хоризонталното и вертикалното ниво. Тоа произлегува од фактот што извршителите на одредена задача во текот на нејзиното

извршување се соочуваат со пречки и се јавува потреба од директна комуникација со старешината од високите нивоа на менаџментот кој ја издал задачата. Во некои случаи станува збор за комуникација која прескокнува и неколку хиерархиски нивоа во рамките на раководењето и командувањето во армијата. Овој вид на комбинирана комуникација оди во прилог на решавање на поставената задача, но како главен недостаток се смета преземањето на одговорност при евентуален неуспех на задачата бидејќи го става во незавидна положба извршителот од пониските нивоа на армискиот менаџмент.

2. ОСТВАРУВАЊЕ НА КОМУНИКАЦИЈА ПОМЕЃУ ОРГАНИТЕ НА ДРЖАВНАТА ВЛАСТ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА ВО ОБЛАСТА НА БЕЗБЕДНОСТА

Заради ефикасно спроведување на своите надлежности и задачи утврдени со закони, а за постигнување на целта при извршувањето на задачите во склоп на системот на националната безбедност на Република Македонија, субјектите кои го сочинуваат безбедносниот сектор на Република Македонија, потребно е да остваруваат постојана и тесна соработка помеѓу себе и тоа, на различни нивоа од нивните организациски структури. Поради тоа, помеѓу Министерството за внатрешни работи на Република Македонија, Министерството за одбрана/Армијата на Република Македонија, Агенцијата за разузнавање, Секторот-Службата за воена безбедност и разузнавање, Центарот за управување со кризи, Дирекцијата за заштита и спасување, Министерството за надворешни работи мора да се утврдат и разграничат одредени нивоа на одговорности кои ќе бидат позиционирани на стратегиско, оперативно и тактичко ниво преку воспоставување на континуиран и системски конституиран и имплементиран систем на меѓусебна активна комуникација помеѓу авторитетите, како предуслов за добра соработка.

На стратегиско ниво би се утврдиле областите за организирање на работни состаноци помеѓу определените авторитети од највисоко ниво кои се вклучени во системот за управување со кризи, како учесници и реализатори на истите.

Во оперативното ниво би била интензивирана меѓусебна активна комуникација помеѓу авторитетите на специјализираните служби на министерствата, при што, на организираните состаноци би се разгледувале и би се договарале можни начини на соработка произлезени од договорите постигнати на стратешко ниво.

Со тактичкото (извршно) ниво би се практикувала меѓусебна комуникација помеѓу авторитетите од пониските нивоа на раководење и управување, и истите би ги конкретизирале и реализирале договорите и насоките на авторитетите од оперативното и стратешкото ниво.

Во основа остварувањето на комуникацијата иницијално треба да се потпира на можностите кои ги дава потпишаниот *„Меморандум за соработка меѓу Министерството за одбрана и Министерството за внатрешни работи“*. Во согласност со меморандумот за соработка, меѓу Министерството за одбрана и Министерството за внатрешни работи се овозможува унапредување на соработката и размената на искуства и знаења преку различни форми во областа на образованието, обуката, усовршувањето на кадрите, користењето на објекти и стрелишта за потребите на двете страни за спроведување на обуки и вежбовни активности. Во иднина, за спроведување на одредбите од овој меморандум од круцијален карактер е склучувањето на дополнителни протоколи и договори со кои поконкретно ќе се дефинираат активностите на соработката, при што, пред се, најнеопходно е да се овозможи и одобри размена на податоци од класифициран карактер, особено на оперативно ниво, соработка која досега не се спроведува во пракса. Исто така, потребно е да се утврди и изготви заеднички план за организирање и реализирање на работни состаноци, средби или конференции.¹⁰⁸

Следен важен документ во остварувањето на комуникацијата е *„Меморандумот за соработка меѓу Министерство за здравство-Дирекција за храна, Министерство за финансии-Царинска Управа, Министерство за внатрешни работи и Дирекција за радијациона сигурност“* од 2007 година. Во овој меморандум од посебна важност е договорот помеѓу царината и службите на граничната полиција, затоа што и двете агенции имаат потреба за секојдневна тесна соработка при проверка на лица, пропратни документи и возила кои влегуваат и излегуваат од земјата. Договорот помеѓу царината и службите на

¹⁰⁸ Види: *„Меморандум за соработка меѓу Министерството за одбрана и Министерството за внатрешни работи“*, Министерство за одбрана на РМ и Министерство за внатрешни работи на РМ, Скопје, 2012 година.

граничната полиција како таков треба да помогне за подобра координација на овие комуникации и да ја разјасни секоја акција, посебно во врска со поделбата на одговорноста во случај кога шверцот на роба представува опасност по државата (оружје, дрога, нуклеарен материјал, итн.).¹⁰⁹

Треба да се нагласи дека заради унапредувањето на ефикасноста и потребата од зголемување на брзината на праќањето и примањето на материјалите а заради регулирање на начинот на прием и доставување на материјали кои се примени во електронска форма меѓу организациските единици во негов состав, Министерството за внатрешни работи на Република Македонија има изготвено „Упатство за начинот на примање и доставување на материјали кои во Министерството се доставени во електронска форма“ со цел навремено доставување и соодветно постапување од страна на надлежните организациски единици во министерството. Под материјали во смисла на ова упатство се подразбираат материјалите доставени до Министерството за внатрешни работи на Република Македонија, односно до одделот за правни работи и управување со човечки ресурси од страна на Владата на Република Македонија, органите на државната управа и други институции, органи и тела, во електронска форма, со цел нивна анализа и давање мислење на министерството по тие материјали. За материјали во смисла на ова упатство се сметаат и заклучоците, кои во форма на извадоци од нацрт-записници од седница на Владата се доставуваат заради информирање односно соодветно постапување од страна на министерството, како и мислењата од генералниот колегиум на Владата наменети за разгледување од страна на комисиите на Владата, кои се доставуваат заради информирање односно соодветно постапување од страна на министерството. Вака добиените материјали во министерството или во до одделот за правни работи и управување со човечки ресурси, според содржината на проблематиката, се доставуваат до соодветни надлежни организациони единици во министерството, во електронска и во хартиена форма, заради:

- Запознавање со предложениот материјал;
- Постапување по конкретни обврски што произлегуваат за министерството во конкретната област;

¹⁰⁹ Види: „Меморандум за соработка меѓу Министерство за здравство-Дирекција за храна, Министерство за финансии-Царинска Управа, Министерство за внатрешни работи и Дирекцијата за радијациона сигурност“, Скопје, 2007 година.

- Изготвување на мислења, забелешки, сугестии;
- Доставување информации и податоци.¹¹⁰

Во електронската или хартиената форма на барањето за одговор односно постапување по материјалот, одделот за правни работи и управување со човечки ресурси задолжително го наведува рокот во кој надлежната организациска единица треба да постапи. По извршената анализа и внатрешна меѓусебна комуникација и координација во рамки на организациските единици за потребите на министерството односно во Бирото за јавна безбедност и во Управата за безбедност и контраразузнавање, преку определените лица за контакт задолжени за доставување на материјалите по електронски пат (и во хартиена форма идентична со содржината на електронската верзија на материјалот) се доставува одговорот до лицето задолжено за прием и доставување на материјали по електронски пат во одделот за правни работи и управување со човечки ресурси во рокот утврден во барањето.¹¹¹

¹¹⁰Види: „Упатство за начинот на примање и доставување на материјали кои во Министерството за внатрешни работи се доставени во електронска форма“, МВР на РМ, Скопје, Септември 2013 година.

¹¹¹Исто.

ГЛАВА 4

КООРДИНАЦИЈАТА ВО БЕЗБЕДНОСНИОТ СЕКТОР НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

1. ЗНАЧЕЊЕ НА КООРДИНАЦИЈАТА ВО БЕЗБЕДНОСНИОТ СЕКТОР НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

Република Македонија има мошне чувствително прашањето во однос на координацијата во безбедносниот сектор. Општа констатација е дека постои дисперзија во безбедносниот сектор која е евидентна во сите институции кои го сочинуваат. Институциите кои го сочинуваат безбедносниот сектор мора да бидат во функционална зависност и поврзаност, вертикално, хоризонтално, и во делот на стручното насочување. Оттука, произлегува фактот дека безбедносниот сектор во Република Македонија мора да претрпи сериозна надградба во делот на координацијата преку спроведување на реформски процеси во секоја институција која претставува негова интегрална единица.

Зголемувањето на ефикасноста во делот на координацијата во рамките на институциите кои го сочинуваат безбедносниот сектор во Република Македонија претставува сложен и сериозен предизвик имајќи ја предвид комплексноста на структурите и нивниот делокруг на надлежности кои произлегуваат од секоја од нив а се однесуваат на безбедноста.

Координација придонесува за подигнување на свеста и меѓусебното почитување кај вработените. Со добрата координација се избегнува хаосот и непотребната нервоза при извршување на работните задачи. Добрата комуникација и координација ги мотивира вработените, а со тоа се придонесува за зголемување на меѓусебната доверба. Степенот на ефикасност на извршување на работните задачи зависи од тоа како се хармонизирани меѓусебните односи и внатрешната комуникација во организациските единици во министерството. Во контекст на наведеното, целта на координацијата е создавање на солидни односи меѓу вработените на патот кон остварување на планираната цел. Добра координација постои само кога има ефикасна комуникација и размена на информации.¹¹²

Денес се смета дека одредена безбедносна состојба може да се радикализира поради лошите процени на состојбата од страна на политичко-безбедносниот врв, вклучувајќи ја и самата координација меѓу безбедносните актери кои се ангажираат за

¹¹² Види пошироко: „Стратегија за внатрешна комуникација во Министерството за внатрешни работи на Република Македонија“, МВР на РМ, Скопје, Август 2012.

извршување одредени безбедносни задачи, но и од недостаток на благовремени информации кои укажуваат на постоење опасност, како и од неподготвеноста на безбедносните структури да се справат со безбедносните предизвици. Следствено на тоа, практичен момент за подготовките за справување со потенцијалната опасност е носење одлука на вистински начин и во вистинско време, како и постоење на потребната координација на политичко-безбедносниот врв, која не секогаш е благовремена. Тоа значи дека не е сеедно кога ќе биде донесена одлуката затоа што, избрзана или задоцнета одлука може да биде опасна и пресудна. Непостоењето координација меѓу субјектите на системот на национална безбедност може да доведе до редица негативни ефекти во процесот на подготовка, планирање и остварување на активностите поврзани со безбедноста на земјата, а со тоа и во процесот на донесување клучни одлуки.¹¹³

Оттука, не е сеедно на кој начин носителите на клучните функции во државата размислуваат, односно како гледаат и ги интерпретираат јавните проблеми и на каков начин реагираат на нив. Не е сеедно ниту тоа како тие се однесуваат во самиот процес на креирање, а потоа и на спроведување на политиката за национална безбедност. Ниту пак е небитен одговорот на прашањето што од нив може да се очекува да направат при сложени безбедносни ситуации. Од друга страна пак, останува отворено прашањето како размислуваат и како се однесуваат при сложени безбедносни ситуации, како го доживуваат минатото и како ја доживуваат и ја дефинираат сопствената одговорност која е поврзана најчесто со нивната улога во таква ситуација, но и за она што се случува околу нив. Ако нивниот ангажман не може да придонесе кон надминување одредени проблеми, тогаш тие се принудени својата ментална енергија да ја користат за барање оправдувања за неуспесите и за јалово опишување на тешкотиите во кои западнале или, пак, за барање решенија за проблемите со кои се соочуваат.¹¹⁴

Координацијата има големо значење за опстанокот и за успешното функционирање на секоја институција, односно на државата во целост. Успехот на координираните активности зависи од способноста, од вештината, од искуството на раководните структури, од видот на дејноста и од сложеноста на задачите што ги

¹¹³ Бакрески О., „Координација на безбедносниот систем - принципи и предизвици“, Аутопринт, Филозофски факултет-Скопје, Скопје, 2013, стр. 131.

¹¹⁴ Исто, стр.131.

извршуваат, од соработката меѓу субјектите, од времето во кое се врши координацијата и слично. Но, без разлика на успешноста или на неуспешноста, координацијата останува главна алка и неопходна потреба во сите институции, органи и организации.¹¹⁵

1.1. Координација во Министерството за внатрешни работи на Република Македонија

Единственоста на проблемите во спречување и сузбивање на криминалитетот бара и единственост во акциите, без разлика на облиците на работа кои се појавуваат со намера за поголема ефикасност во постигнување на целта. Меѓутоа, факт е дека секој облик има своја организациона форма и релативна самостојност, поради што како основен проблем се поставува координираноста во нивната работа. Доколку при разгледувањето на овој проблем се тргне од фактот дека територијалниот облик на работа претставува основен облик на спречување и сузбивање на криминалитетот и дека линискиот облик претставува негово дополнување, се поставува прашање за нивниот меѓусебен однос. Територијалниот облик на работа за разлика од линискиот е перманентен и се врши во континуитет, па поради тоа и секој конкретен линиски облик на работа, по правило мора да биде координиран со територијален облик. Во голема мера територијалниот облик претставува база на линиската работа, поради што и се смета дека линиската работа е невозможна без територијалната. Ова практично значи дека лицето одговорно за територијалната општа безбедност мора да биде во тек со проблемите и работата на линискиот облик од оперативна дејност и активно да се вклучи преку процесот на своите редовни работи, во разрешување на проблемите кои се одвиваат во линиската форма на работење. Затоа, потребно е претходно да се одредат целите кои треба да се остварат преку линиската работа на одредено подрачје и во согласност со нив да се утврди:

- Местото на појавни облици на вршење кривични дела и други безбедносни проблеми кои ќе бидат предмет на линиска работа;
- Обврски на линискиот облик на работа кон територијалниот кој е одговорен за безбедноста на станичното подрачје;
- Обврски на територијалниот облик кон линискиот во решавање на конкретни криминални случаи.¹¹⁶

¹¹⁵ Бакрески О., Државните органи и одбраната, Македонска ризница, Куманово, 2002, стр. 9.

Разгледувањето на координацијата не е само теоретско туку е и практично прашање. Од согледувањето на изнесените принципи, во голема мера зависи обемот и ефикасноста на борбата против криминалитетот. Координацијата може да се набљудува од аспект на нејзиниот обем и времето во кое се врши. Според обемот може да се подели на: општа или координација која се однесува на проблем или проблеми на линискиот односно територијалниот облик на работа во целина или делови од целината, и во однос на конкретен криминален настан или конкретна безбедносна задача. Во однос на времето, координацијата може да се подели на: координација пред извршување на задачите, во фаза на подготовка, утврдување на оперативните мерки и меѓусебно разграничување и поделба на задачите; во текот на спроведувањето на самата акција и после спроведената акција, анализа и заземање ставови по тие или слични работни проблеми.¹¹⁷

Освен координацијата, и субординацијата во борбата против криминалитетот секојдневно се наметнува како услов за навремено дејствување и мобилизација на органите во решавање на работните проблеми. Постојењето на голем број услови кои му погодуваат на криминалитетот како што се современите комуникации, подвижноста на луѓето во рамките на една држава и во меѓународни рамки, присутната појава на организиран криминал каде што и капиталот стекнат со криминал сè повеќе се пласира во меѓународни рамки, проследено со ефикасно поврзување во организирањето и вршењето кривични дела, со злоупотреба на техничко-технолошките достигнувања во целите на криминалот, се повеќе ја наметнува субординацијата како услов за современа борба против криминалитетот. Субординацијата треба да биде од работен карактер, со цел насочување на активностите и преземање дејствија во една складна и организирана активност, каде што поединечните активности мора да се одвиваат благовремено, често во точно утврдено време, со примена на утврдени оперативни тактички дејства и меѓусебно известување кое мора беспрекорно да функционира.¹¹⁸

Во функција на реализирање на внатрешната комуникација и координација, во Министерството за внатрешни работи на Република Македонија воспоставена е и формално-правна основа за начинот на остварување на комуникација, координација и

¹¹⁶ Стојановски Т., „Функциите на полицијата во демократско општество“ (докторска дисертација), Универзитет „Св. Кирил и Методиј“ - Скопје, Факултет за безбедност, Скопје, 1996, стр. 264-266.

¹¹⁷ Исто, стр. 266.

¹¹⁸ Исто, стр. 268.

меѓусебно информирање на организационите единици во Министерството, односно помеѓу организационите облици што вршат определени стручни работи за потребите на министерството, полицијата и Управата за безбедност и контраразузнавање, со изготвувањето на *„Упатство за начинот на остварување на комуникација, координација и меѓусебно информирање на организационите единици во Министерството за внатрешни работи“*. Притоа, согласно упатството, координацијата на организационите единици на министерството се остварува во услови на нивна соработка при извршување на оперативно-тактички дејствија, кога е неопходно нивно взаемно дејствување за прашања од заеднички интерес, како и со размена на човечки ресурси, стручна, техничка и друга помош.¹¹⁹

Начинот на остварување на соработката меѓу органите во состав на министерството-Управата за безбедност и контраразузнавање и Бирото за јавна безбедност, која подразбира меѓусебно контактирање, информирање, остварување работни средби, договори, доставување службени материјали што се од заеднички интерес за Бирото односно Управата, размена на податоци, стручна, техничка и друга помош, заедничко дејствување и преземање мерки и активности, е пропишано во *„Упатството за остварување на комуникација и соработка меѓу Управата за безбедност и контраразузнавање и Бирото за јавна безбедност“*. Во делот на соработката помеѓу Управата за безбедност и контраразузнавање и Бирото за јавна безбедност, со упатството е предвидено дека таа се реализира со:

- Остварување увид и користење на сите евиденции на Бирото од страна на овластени работници на Управата;
- Размена на информации за сите сознанија кои претставуваат интерес на Управата и Бирото;
- Преземање заеднички мерки и активности кога е неопходно координирано дејствување на двата органи и обезбедување на стратески настап; и

¹¹⁹ „Упатство за начинот на остварување на комуникација, координација и меѓусебно информирање на организационите единици во Министерството за внатрешни работи на Република Македонија“, МВР на РМ, Скопје, Февруари 2007.

- размена на стручна, техничка и друга помош.¹²⁰

Во насока на подобрување на координацијата и постапување на полициските службеници и овластените службени лица на Министерството за внатрешни работи на Република Македонија при преземање на активности во услови на кризна состојба на територијата на Република Македонија изготвено е „Упатство за оперативни и други постапки на Министерството за внатрешни работи во услови на кризна состојба во Република Македонија“ кое е битно, заради дефинирање на начинот на планирање, организирање, координација, раководење, командување и контрола над службите во министерството кои се ангажирани при извршување на службени задачи во услови на кризна состојба на територијата на Републиката.

Со цел доследно почитување на хиерархијата во Министерството за внатрешни работи на Република Македонија и воспоставување на ефикасен, односно ефективен процес на меѓусебна координација на организационите единици во состав на министерството, во рамките на Министерството за внатрешни работи на Република Македонија, „постои“ систем на внатрешна координација, која треба да се реализира и да се имплементира согласно изготвеното „Упатство за давање на задачи и координација“, од 2013 година, а кое има за цел вработените од сите хиерархиски нивоа да ги запознае со работата на министерството, со начинот на уредената координација на сите нивоа и со целите на воспоставената внатрешна координација. Со ова упатство се уредува националниот разузнавачки модел на полицијата како основен модел на дејствување, во кој преку собирање и управување со информации се овозможува донесување на одлуки за водење на полициското работење на начин со кој активностите на полицијата против криминалот, нарушувањето на безбедноста и јавниот ред и мир, ќе бидат насочени, адекватни, правовремено превземени и со соодветни мерки и активности.¹²¹

За постигнување на посакуваното ниво на насочено собирање и размена на информациите, поттикнување на координацијата во процесот на давање на задачи (брифинг) како и во процесот на примање на повратна информација за сработеното по добиените задачи, или преземените обврски (дебрифинг), изготвен е „Прирачник за

¹²⁰ „Упатство за начинот на остварување на комуникација и соработка меѓу Управата за безбедност и контраразузнавање и Бирото за јавна безбедност“ (Строго Доверливо), МВР на РМ, Скопје, Октомври 2005, (Решение од министер за декласификација од 2007 година).

¹²¹ „Упатство за давање на задачи и координација“, МВР на РМ, Скопје, Октомври 2013 година.

начинот на остварување на процесот на брифинг и дебрифинг во Бирото за јавна безбедност”, во 2014 година, заради воспоставување на систем на давање задачи за постапување, како и за информирање по однос на сработеното, и тој процес е во тесна корелација со моделот на полициско работење водено од информации особено од аспект што процесот е директно условен од одлуките кои ги носат групите за давање задачи и координација, како на тактичко и оперативно така и на стратешкиот ниво. Процесот треба да обезбеди реализирање на утврдените цели во стратешкиот план на Министерството за внатрешни работи на Република Македонија, годишните и месечните планови за работа кои ги дефинираат и определуваат приоритетите за работа на секоја организациона единица.¹²²

Процесот на брифинг и дебрифинг е од суштинско значење за успешно оперативно распоредување и насочување на полициските службеници во извршувањето на своите работни задачи (брифинг), обезбедување на објективна и благовремена повратна информација за реализираните задачи, квалитетот и ефективността од спроведувањето на поставените задачи, обезбедување на контрола и координација на спроведувањето на задачите (дебрифинг). Со овој прирачник се воспоставуваат:

- Стандарди за начинот на давање задачи и насоки за нивно извршување како предходно испланиран процес кој произлегува од динамиката на работење на секоја организациона единица посебно;
- Начинот на следење на квалитетот на работење на вработените преку процесот на дебрифинг, но и следење на развојот на организационата единица;
- Улогата и обврските на раководителите на организационите единици во процесот на брифинг и дебрифинг;
- Карактеристиките на водење на разните видови на брифинзи и дебрифинзи како процес на воспоставен систем за координација на службите и воспоставување на заеднички приоритети за работа;
- Се воспоставува систем на брифинг и дебрифинг за криминалистичко разузнавачки цели.¹²³

¹²² „Прирачник за начинот на остварување на процесот на брифинг и дебрифинг во Бирото за јавна безбедност“, МВР на РМ, Скопје, Декември 2014.

¹²³ Исто.

Заради зголемување на ефикасноста во делот на координацијата а со цел уредување и воспоставување на ефикасен систем за управување, команда и контрола при водење на криминалистичкото истражување и други полициски работи и полициски тактики кои имаат претходно јасно поставени командни структури и дефинирани улоги, функции, одговорности и овластувања, од страна на Министерството за внатрешни работи на Република Македонија е изготвено „Упатство за воспоставување на организациски процедури за управување, команда и контрола во процесот на водење на криминалистичко истражување и вршење на полициски работи” (Златна, Сребрена и Бронзена команда)”.

Министерството за внатрешни работи на Република Македонија има донесено „Упатство за оперативни и други постапки на полицијата во воена состојба, како поддршка на Армијата на Република Македонија” заради дефинирање на начинот на постапување на полицијата при вршење на оперативни и други постапки во услови на воена состојба, како поддршка на Армијата на Република Македонија во справувањето со закани, ризици и опасности по безбедноста и територијалниот интегритет на Република Македонија. Упатството е донесено со цел да се утврди начинот на координација помеѓу полицијата и армијата во услови на прогласена воена состојба, во делот на планирањето, организирањето, координирањето, раководењето и командувањето и со прецизно дадени насоки да се врши контрола над ангажираните единици, полициските службеници и овластените службени лица на министерството при нивните активности како поддршка на единиците (оперативните групи) на Армијата на Република Македонија при нивните ангажирања во услови на воена состојба. Со цел обезбедување на меѓусебната координација и јакнење на обученоста на единиците на полицијата кои се ангажираат како поддршка на армијата во воена состојба се спроведуваат заеднички вежби врз основа на план за заеднички вежбовни активности.

1.2.Координација во Армијата на Република Македонија

Врз основа на „Стратегијата за одбрана на Република Македонија” како документ кој произлегува од Уставот на Република Македонија, како и со Законот за одбрана, Стратегијата за национална безбедност и согласно стратегиската определба на

Владата на Република Македонија, утврдени се целите на Армијата на Република Македонија за интеграција во евроатлантските структури и дадени се стратегиски насоки за развојот и функционирањето на системот за одбрана на Армијата на Република Македонија до 2015 година. Меѓу другото, во врска со реструктурирањата на внатрешните работни процеси во Министерството за одбрана, со Стратегијата се предвидува Министерството за одбрана постојано да ја унапредува и одржува координацијата со сите државни институции во доменот на одбраната, посебно преку заеднички усогласени стандардни оперативни процедури за поддршка на активностите на Министерството за внатрешни работи, Центарот за управување со кризи, Дирекцијата за заштита и спасување, Агенцијата за разузнавање и Дирекцијата за безбедност на класифицирани информации. Стратегиската определба за реструктурирање на Армијата на Република Македонија преку воведување и развој на нови воени способности за одбрана на земјата овозможува давање поддршка на полицијата и на другите државни институции при заштитата на критичната национална инфраструктура, поддршка во справувањето со последиците во случај на терористички напад и поддршка на државните институции во случај на природни катастрофи и епидемии, техничко-технолошки и други опасности и кризни состојби, кога истите нема да имаат соодветни ресурси и средства за превенција и справување со кризите.¹²⁴

Од страна на министерот за внатрешни работи и министерот за одбрана, врз основа на Стратегија за одбрана на Република Македонија, донесено е „Упатство за оперативни и други постапки на Армијата на Република Македонија во поддршка на полицијата во случај на кризна состојба“. Со имплементацијата на ова упатство се очекува да се подобрат координативните активности помеѓу армијата и полицијата во Република Македонија, посебно во делот на начинот на постапување и спроведување на оперативни и други постапки на армијата во случаи на поддршка на полицијата при прогласена кризна состојба која генерира загрозување на безбедноста на државата, а органите на државната управа немаат соодветни ресурси и средства за нејзина превенција и справување. Мисијата и задачите на единиците за поддршка на Министерството за внатрешни работи ги определува Претседателот на Републиката, на предлог на Владата на Република

¹²⁴ Пошироко види: „Стратегија за одбрана на РМ“, (Службен весник на РМ, број 30/10).

Македонија, а се во согласност со мисијата и задачите на Армијата на Република Македонија пропишани во Стратегскиот одбранбен преглед. Во случај на кризна состојба, Армијата на Република Македонија презема мерки и активности за планирање, координација, организирање, командување и контрола со дел од единиците на армијата ангажирани во справување со кризната состојба, врз основа на одлука за учество на дел од единиците на армијата. Процедурите за употреба на армиските сили, комуникацијата, координацијата и соработката со полицијата, зоната на ангажирање, правилата на ангажирање и заштитата на силите, со свој оперативен план и наредба, ги регулира Генералштабот на Армијата на Република Македонија во зависност од конкретната мисија и задачи на единиците. Мерките и активностите кои ќе ги преземат ангажираните сили на Армијата на Република Македонија во поддршка на полицијата ќе бидат во согласност со: *„Правилото на служба во Армијата на Република Македонија; Правилото на Воена полиција; Правилата за употреба на единиците на Армијата на Република Македонија; борбени и други упатства“*. Во текот на подготовките и ангажирањето на дел од армијата за поддршка на полицијата во услови на кризна состојба, потребно е да се почитуваат пропишаните мерки за безбедност на информациите во согласност со Законот за класифицирани информации. За текот на извршување на мисијата и задачите, преземените мерки и активности во поддршката на полицијата, Генералштабот на Армијата на Република Македонија го известува Претседателот на Републиката.

Упатството го изразува единството, соработката и координацијата на армијата и полицијата. Во основа ова значи поголемо фокусирање на способностите, капацитетите, заедничкото содејство во борбата против асиметричните закани, наместо испорачување платформи и декларативни заложби, потоа распоредливост на силите за гранично обезбедување, зголемување на ефикасноста и заштита на објектите кои се во интерес на одбраната итн.¹²⁵

Вкупните напори и практичните чекори за соработка и координација меѓу полицијата и Армијата на Република Македонија се манифестираа преку двете заеднички вежби во 2007 година, и тоа: „Линк-07“ и „Водно-07“. На овие вежби се демонстрира заедничкото работење, а тоа подразбираше координација на мерките и активностите, но и

¹²⁵ Бакрески О., Координација на безбедносниот систем: принципи и предизвици, Филозофски факултет, Скопје, 2013, стр. 138-139.

можност за заедничка помош и соработка, со која се потврди и функционалноста на безбедносниот систем. Ова значеше дека заедничкиот ангажман беше добро осмислен и за остварување на истиот целосно беа ставени во функција сите потребни ресурси во насока на остварување на поставените цели.¹²⁶

Следен чекор за подобрување на координацијата помеѓу Министерството за внатрешни работи и Министерството за одбрана беше потпишувањето на „Меморандум за соработка меѓу Министерството за одбрана и Министерството за внатрешни работи“, во почетокот на 2012 година. Во рамките на меморандумот за соработка е содржана основната концептуална рамка во која треба да се остварува потребната меѓусебна соработка. Генерално, меморандумот ги обврзува Министерството за внатрешни работи и Министерството за одбрана да ја унапредат соработката и размената на искуство за прашања од безбедносно и одбранбено значење во врска со разменување на искуство поврзано со решавање на сложени безбедносни ситуации, заеднички организирани форми на соработка во насока на усогласување на работата, усовршување и едукација на кадрите, како и други форми на соработка.

Во наредниот период, со цел да има практична имплементација на меморандумот, треба да се донесат пропратни протоколи опфатени со него, би се организирале меѓусебни состаноци утврдени по ниво на авторитети и време, на кои би се разговарало за потребите и проблемите од заеднички интерес и дотогаш реализираните соработки. Таквата соработка и нивоа и областите за работните состаноци, Станковски А. ги позиционира на три рамништа - Стратегиско, лоцирано во директорот на Бирото за јавна безбедност (со своите советници и помошници) од страна на Министерството за внатрешни работи и началникот на Генералштабот на Армијата на Република Македонија од страна на Министерството за одбрана; - Оперативно, лоцирано во Секторите за внатрешни работи, Регионалните центри за гранични работи и Централните полициски служби од страна на Министерството за внатрешни работи и Бригадите и Полкот за специјални операции од страна на Министерството за одбрана; и - Тактичко-извршно ниво, лоцирано во полициските станици од страна на Министерството за внатрешни работи и самостојните баталјони од страна на Министерството за одбрана. На Стратегиско ниво би постоела

¹²⁶ Исто, стр. 139.

средба помеѓу директорот на Бирото за јавна безбедност и началникот на Генералштабот на Армијата на Република Македонија која би се реализирала годишно и би се разговарало за области и теми од заеднички, односно државнички интерес, кои се од долгорочен карактер на ниво на стратегиско планирање и соработка. На Оперативно ниво би се реализирале квартални средби и состаноци помеѓу началниците на Секторите за внатрешни работи, Регионалните центри за гранични работи и Централни полициски служби од страна на Министерството за внатрешни работи и Бригадите од страна на Министерството за одбрана. На тие состаноци ќе се договараат модули за спроведување на утврдените ставови и договори за соработка од стратегиското ниво. Целокупните, план и програма донесени од страна на авторитетите на стратегиско ниво, директорот на Бирото за јавна безбедност и началникот на Генералштабот на Армијата на Република Македонија, со нивните помошници по посебни области, би се спроведувале практично, директно преку авторитетите од оперативното ниво или доколку доменот или карактерот на активностите налага така, истите би се спуштиле со конкретни насоки и задачи на тактичкото ниво за понатамошна реализација и спроведување во пракса. На оперативно ниво началниците на бригади (Прва и Втора) би имале работни состаноци со началниците на Секторите за внатрешни работи (Скопје, Битола, Велес, Куманово, Охрид, Струмица, Тетово и Штип) кои функционираат во истиот регион. Секако дека на Тактичко ниво не би постоеле допирни точки кои би се предвиделе за соработка но таа би била практично спроведување на активностите кои би биле производ на реализираните договори од повисоките нивоа.¹²⁷

Доколку не се даде доволно простор за реализирање на координирачки активности помеѓу полициските и армиските сили во мирновременски услови, заради усогласување на принципите, нормите, процедурите и постапките во заедничката поддршка во случај на војна, вонредна состојба или кризна ситуација, спремноста за ефикасен одговор на разните видови на безбедносни ризици и закани од страна државата би била значително намалена.

Со реализација на потребната координација, која претставува само дел од целокупниот систем на соработка во областа на безбедноста и одбраната на национално

¹²⁷ Станковски А., Меѓузависноста и соработката на полициските и армиските сили во функција на јакнење на безбедносниот систем на Република Македонија, Магистерски труд, Скопје, 2011, стр. 73-77.

ниво, значително ќе се подобри состојбата во поглед на унапредување на нивото на подготвеност на субјектите во безбедносната заедница на Република Македонија, по пат на усогласување на прописите, правилата и на процедурите за навремена координација и менаџмент, и гледано од агол на нивно заедничко и координирано настапување, со тоа значително ќе се зголеми ефективноста и ефикасноста на капацитетите на Министерството за внатрешни работи и Армијата на Република Македонија за успешно справување и борба со сите безбедносни ризици, предизвици и криминални дејствија во нашата земја. Непреземање на активности за унапредување на координацијата, гледано во среднорочен и долгорочен нареден период ќе ги истисне на површина негативните импликации од таквиот избор, прво врз способноста Министерството за внатрешни работи и Армијата на Република Македонија со своите човечки и технички капацитети да одговори на соодветен начин на безбедносните ризици и закани во потребно време и простор, а потоа и врз одржувањето на висок борбен морал и состојба на сигурност кај полициските и армиските службеници за успешно извршување на поставените задачи.

1.3.Координација на разузнавачките служби во Република Македонија

Односите помеѓу разузнавачките служби ја отсликуваат меѓузависноста која произлегува од силно изразениот степен на низа специфичности и нивната потреба за постојана координација на сите полиња во делот на работењето. Но, она што е значајно и што произлегува од оваа констатација, е потребата од јасно дефинирање на визијата на една разузнавачка служба и улогата што таа ја игра во државата односно во системот.

Координацијата најчесто започнува како една долгорочна визија за тоа каде државата и општеството ќе се најдат во иднина, и која, воедно треба да ги елиминира подеднакво и внатрешните и надворешните закани. За да може да се фаворизира ова начело земајќи ги предвид сите рапидни промени, раководните и безбедносните органи на државата мора постојано да добиваат благовремени и соодветни информации кои се неопходни за успешно водење на сите витални државни функции. За да може да се анулираат или да се намалат штетните ефекти од присуството на некои деструктивни појави, кои можат да бидат од воена, политичка, економска или безбедносна природа, потребно е превентивно да се дејствува, односно да се избегне изненадување. За успешно

предвидување на ваквите ситуации, координирана и квалитетно спроведена разузнавачка дејност е од витално значење.¹²⁸

Разузнавањето и контраразузнавањето, како поддршка на системот за одбрана на Република Македонија, ќе обезбедат навремено предупредување од заканите и ризиците по националната безбедност. Агенцијата за Разузнавање, Управата за безбедност и контраразузнавање при Министерството за внатрешни работи и Секторот-Службата за воена безбедност и разузнавање во Министерството за одбрана ќе продолжат со унапредување на соработката во насока на постигнување на компатибилност со НАТО и унапредување на обуката.

Координацијата на разузнавачките служби е исто така неопходна активност која се стреми кон зајакнување на соработката на разузнавачките служби во рамките на Република Македонија. Во таа насока, врз основа на Законот за одбрана а заради подобрување на ефикасноста во делот на координацијата, донесен е *„Правилник за остварување на работите на разузнавањето, контраразузнавањето и спречувањето и откривањето на кривични дела во одбраната“*¹²⁹ со кој се утврдува и разработува предметот и методологијата на извршување на работите на разузнавањето и контраразузнавањето од страна на овластените службени лица во Министерството за одбрана, и се определува можноста за соработка со овластените службени лица на Министерството за внатрешни работи и Агенцијата за разузнавање и со други органи на државната управа и управни организации.

Координацијата во разузнавачките служби во Република Македонија е главен генератор на ефикасност, економичност и флексибилност во однос на променливите потреби и е основа за градење солидна, респективна и ефикасна разузнавачка служба која ќе биде подготвена да одговори на современите барања на државата во насока на градење на нејзината политика и за целосна заштита на нејзините суштински национални цели и интереси. Во Република Македонија координацијата на разузнавачките служби овозможува приспособување на разузнавачките структури кон новите безбедносни закани

¹²⁸ Нацев А., Магистерски труд, Агентурниот метод на разузнавачките служби, со посебен осврт на неговата примена во работата на ЦИА во период 1999 – 2009 година според анализа на јавни (отворени) извори, Скопје, 2011, стр.11.

¹²⁹ Пошироко види: *„Правилникот за остварување на работите на разузнавањето, контраразузнавањето и спречувањето и откривањето на кривични дела во одбраната“*, (Службен весник на РМ, број 40/03).

и имплементација на сеопфатни мерки од организациски и безбедносен аспект, но и подобрување на ефикасноста во работењето.¹³⁰

Општиот заклучок од наведеното е дека координацијата во националната сфера на разузнавање е суштински елемент во градењето на силни и ефикасни разузнавачки структури како носители на важна функција во Република Македонија во заштитата на националната безбедност и Уставниот поредок.

2. ОСТВАРУВАЊЕ НА КООРДИНАЦИЈА ПОМЕЃУ ОРГАНИТЕ НА ДРЖАВНАТА ВЛАСТ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА ВО ОБЛАСТА НА БЕЗБЕДНОСТА

Заради обезбедување на потребните услови за воспоставување на организиран систем за заштита на националната безбедност на Република Македонија, покрај останатото, од голема важност е да има воспоставена добра и нормативно регулирана меѓусебна координација и соработка помеѓу носителите на државните функции за стратегиските прашањата поврзани со безбедноста и одбраната, но и да е имплементирана и оперативната координација на субјектите во системот за управување со кризи.

Во сложени безбедносни услови од голема важност за безбедносниот сектор на Република Македонија е да постои усогласеност на политиките и ставовите меѓу Претседателот на Републиката со Владата и Парламентот, зашто во одредени ситуации имаме состојба на кохабитација, која покрај манифестирањето на политичка криза во државата доведува и до проблематизирање на процесот на одлучување за важни безбедносни прашања. Уште повеќе ова е битно, затоа што, Претседателот на Собранието на Република Македонија во својство на член на Советот за безбедност има одредени надлежности во процесот на донесување на одлуки за безбедносни прашања кои се важни за координирано и синхронизирано решавање на одредени проблеми во рамки на системот за управување со кризи. Од тие причини, на комуникацијата и координацијата помеѓу

¹³⁰ http://www.eurm.edu.mk/publikacii/Zborik_Bezbednost_2012_1.pdf,(преземено на 15/10/2016).

органите на државната власт и институциите за управување во областа на безбедноста во Република Македонија треба да се придава постојано значење.

Во согласност со дадените надлежности пропишани во Уставот на Република Македонија и Законот за одбрана, Претседателот на Република Македонија во својство на Врховен командант на вооружените сили, командувањето со армијата го остварува преку началникот на Генералштабот на Армијата на Република Македонија, додека пак, Министерството за одбрана е надлежно да ги обезбеди потребните човечки, материјални и финансиски услови за успешно преземање и извршување на борбените дејства, преку примена на принципите на едностарешинство, субординација и единство во командувањето при употреба на силите и средствата. Во исто време, улогата на Претседателот е поврзана и со одговорноста за координирање на субјектите на безбедносната заедница во Република Македонија во врска со остварување на системот на националната безбедност.

Покрај командувањето со вооружените сили Претседателот има улога и на координатор на безбедносната заедница во Република Македонија. Нема дилема дека сите прашања кои се од исклучителна важност за безбедноста и одбраната на државата се одговорност и на Претседателот на државата. Значи, освен Владата исто така многу е јасна и важна улогата на Претседателот на државата, за сите прашања поврзани со националната безбедност. Во овој контекст особено е важно овие клучни државни авторитети да дејствуваат заеднички и координирано, односно да работат во правец на заемна соработка и координација. Решавањето на сложените безбедносни проблеми е невозможно без координирани усилби на Претседателот на државата, Премиерот и Претседателот на Собранието, но исто така, реформите на безбедносниот сектор се тешко изводливи без соодветна поддршка од горенаведените институции која се изразува како заеднички и координиран напор за реконструирање на безбедносниот сектор во насока на обезбедување на потребната ефикасност и функционалност.¹³¹

Советот за безбедност на Република Македонија е посебен орган на Републиката, во функција на проценување на актуелните безбедносни состојби во Република Македонија и за изнаоѓање, утврдување и давање на мислења, насоки и предлози за

¹³¹ Бакрески О., „Координација на безбедносниот систем-принципи и предизвици“, Аутопринт, Филозофски факултет - Скопје, Скопје, 2013, стр. 99 -100.

остварување на безбедносната и одбранбената политика поврзани со одбраната и заштитата на државата, кои ги доставуваат до Претседателот на Републиката, до Собранието на Република Македонија и до Владата на Република Македонија како основа за понатамошни политички консултации околу нивно прифаќање, усвојување или земање во предвид, но без институционална или оперативна улога.

Претседателот на Републиката е претседател на Советот за безбедност на Република Македонија. Советот за безбедност го сочинуваат: Претседателот на Републиката, Претседателот на Собранието, Претседателот на Владата, министрите кои раководат со органите на државната управа во областите на безбедноста, одбраната и надворешните работи и тројца членови кои ги именува Претседателот на Републиката.¹³²

Советот за безбедност всушност претставува само тело во кое треба да се разгледуваат и разменуваат потребните информации од безбедносната сфера и претставува место каде што носителите на клучните политички функции во државата ги усогласуваат потребните ставови во врска со обезбедување на потребна комуникација и координација помеѓу субјетите во областа на безбедноста и одбраната, првенствено насочени кон заштита на виталните интереси на државата. Притоа, донесените заклучоци, препораки и насоки на Советот за безбедност не се задолжителни или обврзувачки за постапување. Од досегашното функционирање на Советот за безбедност, праксата ни покажува дека тој дејствува инцидентно, односно се свикнува само кога ќе настане кризата, односно нема континуитет во работата. Непостоењето на стандарден систем на функционирање, непостоењето на стандарден систем за донесување одлуки и непостоењето на стандардни процедури каде би важеле неговите одлуки, ја отсликуваат неговата неформална улога во системот на националната безбедност на државата, заради што, потребата од изнаоѓање на решение за неговата положба и функции во безбедносната сфера на државата треба да се бара преку негово конституирање врз основа на предложено и со закон усвоено решение.

Владата како централно тело на извршната власт извршува различни задачи во различни области што подразбира дека таа извршува повеќе функции истовремено како: политичката, управувачката, социјалната, образовната итн. Аналогно на тоа, Владата е одговорна и за остварување на безбедносната и на одбранбената функција која подразбира

¹³² Устав на Република Македонија, Член 86, (Службен весник на РМ, број 52/91).

водење и креирање на безбедносната и на одбранбената политика во земјата, како и справување со конкретни безбедносни проблеми. Нејзина најголема предност е тоа што во случаи кога е загрозен мирот и стабилноста на земјата таа има можност преку соодветните безбедносни институции брзо и ефикасно да реагира. Тука не треба да се заборава дека Владата треба да дејствува во согласност со одлуките на Парламентот и со декретите на Претседателот што во основа ќе значи дека постои делотворна извршна власт која нема да биде склона кон злоупотреба. Ова е особено важно прашање затоа што во голем број случаи под изговорот дека се штити законитоста и уставноста, се користи силата и моќта за слабеење или елиминирање на политичките противници и неистомисленици. Во сферата на безбедноста и одбраната, Владата својата политика ја спроведува преку соодветните ресори за внатрешни работи и за одбрана. На чело на министерствата за внатрешни работи и за одбрана стојат министри. Овие министри се одговорни за спроведување на безбедносната и одбранбената политика и за внатрешната димензија на самата организација, како и за распределбата на моќта во нејзини рамки.¹³³

Напорите кои ги вложуваше Владата на Република Македонија и нејзините органи и тела и потребата за обединување на одделните системи за управување со кризи – превенција, рано предупредување и справување со евентуални кризи во Република Македонија кои дејствуваа парцијално, во 2005 година резултираа со донесување на Законот за управување со кризи, со што се овозможи функционирање на единствен систем за управување со кризи, со кој треба да се обезбедува навремено, брзо и координирано дејствување при согледани ризици и опасности, а во рамки на уставните и законските овластувања на институциите за управување со безбедноста во Република Македонија.¹³⁴

Основна карактеристика на овој закон е таа, што со него се воведува можноста за прогласување на „кризна состојба“ во државата или на одредена нејзина територија, наспроти дотогашните „воена“ и „вонредна“ состојба кои ги предвидува Уставот како највисок правен акт во државата.¹³⁵

Друга битна карактеристика на овој закон е тоа што целосните негови механизми се во надлежност на Владата и владините тела кои се формираат со истиот закон. Ова

¹³³Бакрески О., „Координација на безбедносниот систем – принципи и предизвици“, Аутопринт, Филозофски факултет-Скопје, Скопје, 2013, стр. 108-109.

¹³⁴ www.cuk.gov.mk, (преземено на:15/10/2016).

¹³⁵ Устав на Република Македонија, Член 124 и Член 125, (Службен весник на РМ, број 52/92).

значи дека, Владата има законска можност да прогласи кризна состојба доколку ризиците и опасностите се од таков карактер што директно го загрозуваат уставниот поредок и безбедноста на Република Македонија или дел од неа, а за кои не постојат услови за прогласување на воена или вонредна состојба.¹³⁶

Со воспоставувањето на системот за управување со кризи во Република Македонија се постигна неговата основна цел, на едно место да се остваруваат консултациите и комуникацијата помеѓу субјектите на безбедносниот сектор и државното раководство, заради усогласување и координација на мерките и активностите во врска со преземање на ефикасна и навремена употреба на расположливите сили и ресурси и остварување на потребната соработка во превенирањето или по настанатата и прогласена кризна состојба во државата.

Појдовната основа за уредување на областа на кризниот менаџмент, односно управувањето со кризи во Република Македонија се наоѓа во Националната концепција за безбедност и одбрана, која беше донесена во 2003 година од страна на Собранието. Во неа беа изнесени погледите и се дадоа основните препораки за начинот на функционирање на системот за управување со кризи во Република Македонија.¹³⁷

Заради предлагање на одлуки и обезбедување на постојани консултации, координација, навремена реакција, ефикасност и соодветно искористување на расположливите ресурси во случај на кризна состојба, како и обезбедување навремена, квалитетна и реална процена на загрозеноста на безбедноста на Република Македонија од ризици и опасности, во системот за управување со кризи се формираат Управувачки комитет и Група за процена и се формира Дирекција за управување со кризи, како самостоен орган на државната управа по положба и функција на Дирекција, со својство на правно лице, а со назив Центар за управување со кризи, во чиј состав има Регионални центри за управување со кризи, Главен штаб и Регионални штабови.¹³⁸

Управувачкиот комитет е тело на Владата за координација и управување со системот за управување со кризи, и него го сочинуваат министрите: за внатрешни работи, здравство, транспорт и врски, одбрана, надворешни работи и раководителот на групата за

¹³⁶ Петревски В., и Куцуловски В., Систем за управување со кризи : прирачник за граѓаните, Центар за управување со кризи, Програма за развој на Обединетите Нации-УНДП, Скопје, 2010, стр. 11.

¹³⁷ Исто, стр. 10.

¹³⁸ Пошироко види: Закон за управување со кризи, (Службен весник на РМ, број 29/05).

процена. Покрај оваа основна конфигурација на Управувачкиот комитет, во зависност од кризната состојба, по потреба, во работата на Управувачкиот комитет можат да се вклучат и други функционери кои раководат со органите на државната управа, еден претставник од комисијата за одбрана и безбедност на Собранието на Република Македонија од редот на членовите на комисијата од најголемата политичка партија во опозиција и еден претставник од кабинетот на Претседателот на Република Македонија, а исто така, како поддршка можат да се повикаат и експерти. Во зависност од кризната состојба, претседателот на Владата определува лице од составот на Управувачкиот комитет, кое ќе раководи со работата на Управувачкиот комитет а во работата на Управувачкиот комитет по потреба и како поддршка можат да се повикуваат и експерти по одредени области.¹³⁹

Групата за проценка, е тело на Владата кое врши постојано проценување на ризиците и опасностите по безбедноста на Републиката и предлага мерки и активности за нивна превенција, рано предупредување и справување со кризна состојба, и него го сочинуваат директорите на Бирото за јавна безбедност, Управата за безбедност и контраразузнавање, Агенцијата за разузнавање; директорите и замениците на директорите на Центарот за управување со кризи и Дирекцијата за заштита и спасување; заменикот на началникот на Генералштабот на Армијата на Република Македонија, како и раководителот на Секторот-Службата за воена безбедност и разузнавање во Министерството за одбрана. По потреба во работата на Групата за проценка се повикуват и други претставници на органите на државната управа, општините и на градот Скопје и експерти за определена област. Со Групата за проценка раководи лице од состав на групата, кое го определува претседателот на Владата. Анализите, препораките и заклучоците, Групата за проценка ги доставува до Управувачкиот комитет, Претседателот на Владата, Претседателот на Републиката и до Претседателот на Собранието.¹⁴⁰

Во 2011 година Владата на Република Македонија, врз основа на Законот за управување со кризи донесе: „Уредба за методологијата за изработка на процената на загроеноста на безбедноста на Република Македонија од сите ризици и опасности, нејзината содржина и структура, начинот на чување и ажурирање, како и определувањето на субјектите во системот за управување со кризи на кои им се

¹³⁹ Исто.

¹⁴⁰ Исто: Закон за управување со кризи (Службен весник на РМ, број 29/05).

доставува целосна или извод од процената” и истата е документ во кој се интегрирани процените на надлежните државни субјекти, за ризици и опасности од нивна надлежност, како и поделни процени за загроеноста на подрачјата на општините и градот Скопје и која е во функција на планско, навремено, целесообразно и координирано донесување на одлуки, насоки и препораки за преземање на потребните мерки и активности на субјектите на системот за управување со кризи на национално и локално ниво.¹⁴¹

Процената на загроеност на безбедноста на Република Македонија од сите ризици и опасности се изработува во организиран процес на постојана комуникација, координација и размена на податоци, информации и документи, помеѓу Центарот за управување со кризи и органите на државната управа, кои извршуваат обврски согласно Законот за управување со кризи¹⁴², а нејзиното ажурирање се врши редовно а по потреба и вонредно, по предлог на еден или повеќе членови на Групата за проценка.¹⁴³

Центарот за управување со кризи организира и дава стручна, организациона, административна и друга поддршка на Управувачкиот комитет и на Групата за проценка, а преку формиранiot Главен штаб на Центарот за управување со кризи, како оперативно стручно тело, раководи со активностите за превенција и справување со кризни ситуации. Главниот штаб го сочинуваат министрите: за внатрешни работи, здравство, транспорт и врски, одбрана, надворешни работи, потоа, раководителот на итната медицинска помош во Скопје, директорот на Дирекцијата за заштита и спасување, како и претставници на Армијата на Република Македонија, Агенцијата за разузнавање, Дирекцијата за безбедност на класифицирани информации и Црвениот крст на Република Македонија. Со Центарот за управување со кризи раководи директор, кој го именува Владата со мандат од четири години а тој воедно раководи и со Главниот штаб.¹⁴⁴

Заради преземање на мерки и активности за превенција и рано предупредување како и справување со појавени ризици, опасности, кризи, кризни состојби, несреќи и

¹⁴¹ „Уредба за методологијата за изработка на процената на загроеност на безбедноста на РМ од сите ризици и опасности на загроеноста на безбедноста на Република Македонија од сите ризици и опасности, нејзината содржина и структура, начинот на чување и ажурирање, како и определувањето на субјектите во системот за управување со кризи на кои им се доставува целосна или извод од процената“, Член 1 т. 10, (Службен весник на РМ, број 13/11).

¹⁴² Исто, Член 8.

¹⁴³ Исто, Член 13.

¹⁴⁴ Пошироко види: Закон за управување со кризи, (Службен весник на РМ, број 29/05).

катастрофи, сите учесници во системот на управување со кризи во согласност со законите и другите прописи се должни да обезбедат континуирана и меѓусебна комуникација, координација и соработка за прибирање на податоци и информации, нивна анализа, доставување и информирање за ризиците и опасностите кои можат да ја загрозат безбедноста на Републиката и своите активности да ги координираат со Центарот за управување со кризи. Притоа, Владата со Уредба¹⁴⁵ го има регулирано видот на податоците и информациите, како и начинот и постапката за нивно доставување од страна на субјектите кои учествуваат во системот за управување со кризи до Центарот за управување со кризи.

Во Република Македонија чувствително е и прашањето за координација на разузнавачко-безбедносната заедница. Во моментот во Република Македонија постои дисперзија во безбедносно-разузнавачката активност и таа е организирана во повеќе институции, односно различни ресори и е без заедничко координирање. Помеѓу Агенцијата за разузнавање, Секторот-Службата за воена безбедност и разузнавање при Министерството за одбрана и Управата за безбедност и контраразузнавање при Министерството за внатрешни работи има потреба да постои функционална зависност и поврзаност. Тоа значи дека разузнавачко-безбедносниот систем е подложен на трансформација и покрај тоа што во континуитет се спроведуваат реформите во одбраната и се остваруваат реформите во полицијата. Сепак, без вистинска поставеност на разузнавачките служби нема ефикасност во дејствувањето на системот на национална безбедност.¹⁴⁶

Од изнесеното произлегува дека во Република Македонија треба да се зајакне координацијата меѓу владините агенции и координацијата помеѓу Владата и другите институции/агенции. Таа се карактеризира со отсуство на формални механизми кои ќе овозможат да се алоцираат правата и одговорностите. Сепак, очигледна голема слабост на тековната институционална рамка во Република Македонија е недостатокот на хоризонтална и на вертикална координација, која резултира во дисперзирани политички ориентации на специфични сектори и потешкотии во обидот да се хармонизираат

¹⁴⁵Пошироко види: „Уредба за видот на податоците и информациите и за начинот и постапката на нивно доставување до центарот за управување со кризи“, (Службен весник на РМ, број 9/07).

¹⁴⁶Бакрески О., „Координација на безбедносниот систем - принципи и предизвици“, Аутопринт, Филозофски факултет-Скопје, Скопје, 2013, стр. 142.

различни национални, локални и секторски интереси. Како што потенциравме координацијата во Република Македонија повеќе ќе биде потребна во децентрализираните, дисперзирани агенции и тела, отколку во централизираните, односно на структура која е лоцирана на едно место. Тоа е природно, бидејќи дисперзираните агенции и тела често функционираат во различни услови, одлуките се донесуваат на повеќе места, што ја зголемува потребата од координација, за да не се отстапи од основните поставки во функционирање на целокупниот систем.¹⁴⁷

¹⁴⁷ Бакрески О., Основи на безбедносниот менаџмент, ВЕБ-ПРИНТ, 2011, Скопје, стр. 229-230.

ГЛАВА 5

СОРАБОТКА ПОМЕЃУ СУБЈЕКТИТЕ НА БЕЗБЕДНОСНИОТ СЕКТОР НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА – ИСКУСТВА И ПЕРСПЕКТИВИ

1. СОРАБОТКАТА И КООРДИНАЦИЈАТА НА БЕЗБЕДНОСНИТЕ СИЛИ НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА ВО 2001 ГОДИНА

За време на конфликтот во Република Македонија во 2001 година, соработката и координацијата во рамките на безбедносниот сектор се одвиваше со големи потешкотии, особено, таквата состојба се изразуваеше во односите помеѓу Министерството за внатрешни работи и Министерството за одбрана. Причината за таквата ситуација произлегуваше од фактот, што непостоеше нормативно-правен акт за дефинирање на обврските и начините на спроведување на соработката и координацијата помеѓу овие два клучни ресори на безбедносниот сектор во Република Македонија, поради што, никој од одговорните авторитети во двете министерства не покажуваше интерес да иницира средување и решавање на затекнатата состојба, со цел да се овозможи потребната соработка и координација.

Покрај наведеното, помеѓу овие два клучни ресори немаше координација, затоа што често се префрлуваше одговорноста (на пр., со протегањето на граничната линија и прашањето околу ингеренциите кој е надлежен и до каде во преземање на одговорноста за спроведување одредени задачи). Со тоа се создаде ситуација овие две институции повеќе да се занимаваат со тие прашања отколку да работат на конкретните безбедносни проблеми. Исто така, како проблем може да се наведе и непостоењето соработка и синхронизација при повлекувањето од одредени позиции кои беа на мало растојание меѓу армијата и полицијата. Ова создаде потешкотии, затоа што со повлекување на едните структури, се предизвика другите да останат во опасност. Тоа се случуваше поради недефинирани работи на некои делови од теренот што резултираше со напуштање на позициите на армијата или на полицијата при што ги доведуваше во многу неповолна ситуација тие што остануваа на одредени позиции и им го отежнуваше дејствувањето од тие позиции, а сето тоа ги доведуваше и до опасност. Мора да се потенцира дека суштински проблем меѓу овие две институции во тој период беше и нивната затвореност, но и желбата за поголема доминација на едниот врз другиот ресорен орган.¹⁴⁸

¹⁴⁸ Бакрески О., , Координација на безбедносниот систем – принципи и предизвици, Аутопринт, Скопје, 2013, стр. 138.

Исто така, во овој период, соработката помеѓу егзистирачките разузнавачки и контраразузнавачки служби (Военото разузнавање, Агенцијата за разузнавање, Управата за безбедност и контраразузнавање) беше на катастрофално ниво. Значи, безбедносниот сектор во овој период покажа сериозни пропусти и недостиг на елементи кои повикуваат на итно решавање, а кои посебно се манифестираа за време на самиот конфликт. Многу е важно овде да се напомене за недостигот на правен акт со кој би се дефинирале, односно разграничиле обврските, односно надлежностите на полицијата и Армијата на Република Македонија во поглед на преземањето на оперативно-тактички дејства како што беше случајот со конфликтот во 2001 година, кога се надмудруваа „стратезите“ од Армијата на Република Македонија и од Министерството за внатрешни работи, за тоа кој треба да дејствува во кризните подрачја. Немањето на квалитетна регулатива во Уставот на Република Македонија, современ закон за одбрана, стратегија за одбрана, доктрина за употреба на вооружените сили, стратегија за вооружена борба и закон за служба во армијата, придонесе за хаотичната ситуација при натезањето на челниците при Министерството за внатрешни работи и Армијата на Република Македонија за тоа, кој треба да ја преземе обврската за оперативно-тактичките дејства против т.н. ОНА.¹⁴⁹

Во почетниот стадиум на кризата, ние не бевме доволно спремни за брзо и ефикасно елиминирање на конфликтната ситуација. Или, попрецизно кажано, отсутствувааше потребниот акционен зафат и ефект, наспроти неспорната желба и волја за адекватно справување со појавеното зло. Очигледното присуство на копирачки механизми од различен вид и природа, ја копираа очекуваната и нужна реакција на безбедносните сили. На виделина излегоа редица проблеми од системски и прагматичен аспект, како резултат на многубројни пропусти кои се провлекуваа во изминатите години.¹⁵⁰

Министерството за одбрана и Армијата на Република Македонија беа затекнати во најнезгодната фаза од нивното реструктурирање и прилагодување кон новата организациона и функционална поставеност, согласно стандардите на НАТО. Старата структура не беше докрај расформирана, а новата постапно се осмислуваше и градеше. Во тие рамки Армијата на Република Македонија беше некаде на средина на организациско-

¹⁴⁹ Види: Ристевски Т., Платформата на т.н. ОНА во конфликтот во 2001 година во Република Македонија, стратешки поместувања и последици, (магистерски труд), Скопје, 2015, стр. 12-13.

¹⁵⁰ Нацев З., Функционирање на одбранбениот систем во конфликтот од 2001 година, Современа македонска одбрана, бр. 6, Скопје, 2003, стр. 65.

формациската реконструкција. Главните активности одеа во насока на бројното намалување на редовниот и резервниот состав со поинаква формација и структура на единиците, командите, Генералштабот, со нов пристап кон обуката, логистиката и др. Отстапки од заземениот курс на трансформација веќе не можеа (и не смееја) да се направат, но она што загрижуваше во тој момент беше несфатливо долгиот временски интервал на трансформација, што директно се одразуваше на можноста за остварување на основната дејност и функција на Армијата на Република Македонија. Не можевме да се отргнеме од впечатокот дека таквата комозија на извесен начин беше стимулирана со определена цел. Кон тоа, во голема мерка придонесуваа припадниците на МПРИ тимот. Слична состојба беше присутна и во Министерството за одбрана во неговиот цивилен дел. И двете структури (Министерството за одбрана и Армијата на Република Македонија) беа во една некордонирана фаза, со измешани старо-нови сегменти, функции, кадри и сл.¹⁵¹

Поради непрецизноста на одделни законски норми беа забележливи недоразбирањата на релација Претседател на државата, министерот за одбрана и Влада на Република Македонија, во делот на разграничувањето на ингеренциите и координацијата. Слична состојба беше и во односите меѓу армијата, полицијата, Агенцијата за разузнавање и некои други безбедносни структури. Работите сепак успеаа да се подобрат со формирањето на координативното тело за справување со кризата, но не онака како што се очекуваше, бидејќи веќе бевме во фаза кога се бараа начините за запирање на конфликтот преку преговори на „зелена маса“ под медијаторство на преставниците на меѓународната заедница. Во целиот тек на судирот, Хашкиот трибунал фигурираше како Дамлоков меч над главите на воените и цивилните раководители, што придонесе многу акции беспотребно да бидат омекнувани од аспект на начинот на дејствувањето. Изразот „прекумерна употреба на сила“ стана ноќна мора за многумина, како во планирањето така и во изведувањето на акциите. Затоа и не треба да не зачудуваат случаи кога и за основни тактички дејства на единиците се чекаше парафот на шефот на државата или тој лично ги определуваше целите на таквите акции.¹⁵²

Доколку безбедносниот систем на Република Македонија, односно нејзините институции на системот задолжени за зачувување на територијалниот интегритет и

¹⁵¹ Исто, стр. 65-66.

¹⁵² Исто, стр. 70-71.

суверенитет, функционираа во рамките на со Устав дадените права и обврски, во корелација со соодветно водена политика од власта, конфликтот во Република Македонија во 2001 година немаше воопшто да се случи или доколку се случеше, времето потребно за негово менаџирање, бројот на жртвите, потрошените материјално-технички средства ќе беа далеку помали во однос на она што реално беа и исто така амбиентот дефиниран преку условите за преговарање ќе беше сосема друг.¹⁵³

Ако генерализираме, искуството од 2001 година покажа редица слабости на нашиот безбедносен систем, и тоа: несоодветна едукација и опременост на безбедносните сили; непостоење на заеднички оперативни планови за дејствување; некомпатибилност на средствата за комуникација; неединство во командувањето и раководењето на акциите; непостоење на внатрешна координација помеѓу институциите: Претседател на државата, Премиер, министер за одбрана, министер за внатрешни работи, началник на Генералштабот на Армијата на Република Македонија и генералот на полицијата; непостоење на соодветна координација на институциите на државата со преставниците на меѓународната заедница кои беа присутни во нашата држава и непосредно инволвирани во менаџирањето на кризите и др. Овие слабости беа надополнети и со присуство на вооружени сили на НАТО, поради тоа што трите вооружени формации: армијата, полицијата и силите на НАТО, немаа единствени планови за дејствување на терен; не постоеше единствена команда и контрола при изведување на акции. Поради отсуство на координираност на активностите во борбените дејствија, имаше случаи и на вооружени „блиски средби“ на борбените позиции помеѓу безбедносните сили (армијата и полицијата) и силите на НАТО, кои за среќа завршуваа без трагични последици; дејствувањето на терен беше парцијално без компатибилен систем за комуникација; немаше навремена размена на релевантни информации добивани од терен помеѓу институциите, иако овие информации беа од суштествено значење за донесување на одлуки за преземање на акции, што резултираше со конфузија на сите нивоа; активностите на трите вооружени формации - армијата, полицијата и силите на НАТО, дополнително беа отежнати, посебно во отсуство на координација на активностите на терен, бидејќи сите три вооружени формации беа облечени во исти униформи (маскирни) и не можеа да

¹⁵³Ристевски Т., Платформата на т.н. ОНА во конфликтот во 2001 година во Република Македонија, стратешки поместувања и последици, (магистерски труд), Скопје, 2015, стр. 9.

се препознаат на терен. Како резултат на напред наведените слабости, неединството во командувањето и контролата над безбедносните сили, резултираше со неуспешни акции на терен и човечки загуби.¹⁵⁴

Неподготвеноста на Република Македонија во кризата во 2001-та година, покажа дека безбедносниот систем е така изграден што безбедноста треба да ни ја решава некој друг. Недостатокот на координација на домашните и меѓународните актери создаваше конфузни ситуации, не беше многу погодна за вршење на доследна, конзистентна реформа на безбедносниот сектор.¹⁵⁵

Значи, несоодветната изграденост на безбедносниот систем, односно нејасната дефинираност на надлежностите на армијата, полицијата, Службата за воено разузнавање, Дирекцијата за контраразузнавање и Агенцијата за разузнавање, изолирани сами за себе, надвор од единствениот безбедносен систем, го оставија безбедносниот простор недоволно „покриен“ и без можност за одговор на неконвенционалните асиметрични закани. Затоа, за време на последните кризи (1999, а посебно 2001), често беа поставувани прашањата: „кој е кој?“, „кој какви надлежности има?“, „кој кого да командува?“, „кој со кого и како да комуницира?“, „кој кого да контролира?“, итн. Со еден збор, немаше ниту единствен настап, ниту единствена команда, ниту пак, компатибилни системи за меѓусебно комуницирање.¹⁵⁶

Во прилог на изнесеното оди и констатацијата дека во 2001 година Владата навистина ја испочитува регулативата на Законот за одбрана, односно полицијата да се употреби во војна, во поддршка на армијата но се констатираа низа недоследности во делот на координацијата помеѓу нив. Токму оттука произлегоа и сите недоразбирања помеѓу полицијата и армијата. Бидејќи не беше прогласена воена состојба, полицијата не беше под единствена команда и дејствуваше самостојно. Може само да се замисли каква е состојбата кога двајца министри од иста влада (Министерство за внатрешни работи и Министерство за одбрана) располагаат со две вооружени компоненти, при што со едната „командува“ Претседателот на Владата преку министерот за внатрешни работи, а со друга

¹⁵⁴ Дончев А., Интервју во списание - ШТИТ, број 43/2013, Министерство за одбрана на РМ, Скопје, 2013 година.

¹⁵⁵ Дончев А., Кризен менаџмент, ГРАФОС, Куманово, 2007, стр. 210.

¹⁵⁶ Дончев А., Интервју во списание - ШТИТ, број 43/2013, Министерство за одбрана на РМ, Скопје, 2013 година.

Претседателот на Републиката преку министерот за одбрана. Двајцата министри со различна политичка провиниенција, наместо да истрајат на курсот за единствена одбрана на националните и државни интереси во таква сложена и ризична безбедносна состојба, се добиваше впечаток дека „војуваа“ за повисоки позиции на своите партии, во власта и во одбраната. Затоа, во нашиов случај, двете вооружени структури - полицијата и војската, може да се рече дека војуваа секоја на својата страна. Вака ангажирана полиција, како вооружена сила на премиерот, предизвика дуализам во раководењето и командувањето (РиК) на единствените безбедносни сили на Република Македонија. Се добива впечаток дека Претседателот на Републиката и Премиерот, користејќи ги „дупките“ во Уставот и во Законот, едноставно како да си поигруваа со овие државни инструменти. Одговорните во Владата, веднаш по почетокот на борбените дејства, „открија“ дека сме тенки со резервите, па се „растрчаа“ по светот да бараат муниција, орудија, воздухоплови и друго. Поради ваквиот однос на Владата кон оваа обврска од Законот за одбрана, беа намалени и можностите на вооружените сили. Тој лимитирачки фактор ги принуди старешините на различните командни скалила, уште на почетокот на борбените дејства, да издаваат наредби за штедење на материјалните средства.¹⁵⁷

Поради тоа, дел од нив беа употребени ненаменски. Таквата разединетост и ненаменска употреба придонесе за погрешно одредување на нивните цели и задачи, а како последица на тоа без контрола беа оставени големи територии. Армијата на Република Македонија во овој конфликт имаше можност да ги потврди своите вредности. Таа не го направи тоа, бидејќи нејзиното воено водство беше политички разединето, а се манифестираше и неговата недоволна стручна оспособеност. Поради сето ова, Армијата на Република Македонија не ги искористи преземените операции за брзо и конечно разбивање на противникот. Ваквиот присутен амбиент, објективно генерираше несоодветно раководење и командување со безбедносните сили. Вооружените сили на Република Македонија, како ударна и одбранбена сила беа употребени без валиден план и затоа дејствуваа неорганизирано, изгубено и анемично. Наместо на вооружените сили водилка да им биде Уставот и Законот за одбрана, од кои произлегуваа обврските и правата на Армијата на Република Македонија во одбраната на територијалниот

¹⁵⁷ Пошироко види: Кузев С., Арсовски М. и Дамјановски Р., Војната во Македонија во 2001 година, Матица македонска, Скопје, 2006, стр. 95-111.

интегритет и независноста, тие слепо и неодлучно беа водени од дневната јалова политика и под силна при смотра на меѓународниот фактор. Раководењето и командувањето со Армијата на Република Македонија, како и во самата неа, беше раштимувано, со многу слабости и со кршење на неговите основни принципи. Таквото раководење и командување придонесе за лошото планирање на операциите; прекинување на синџирот на командувањето; слабиот протек на информации, наредби и заповеди; некоординирани борбени акции; непотребно жртвување на човечки животи; и конечно за статичното, анемично и крајно неодговорно водење на активните борбени дејства. Во вакви услови на раководење и командување се губи целта на борбените дејства и се разводнуваат задачите на командантите и на единиците. Во прегратките на дневната политика, раководењето и командувањето веќе не претставуваше непрекинат и единствен ланец, туку дејствуваше како раштимуван оркестар.¹⁵⁸

2. УЛОГАТА НА КООРДИНАТИВНОТО ТЕЛО ЗА МЕНАЦИРАЊЕ НА КРИЗИ И ЦЕНТАРОТ ЗА МЕНАЦИРАЊЕ НА КРИЗИ ВО 2001 ГОДИНА

Според Бучковски В., Република Македонија во 2001 година се соочуваше со активности на вооружени екстремистички групи на дел од нејзината територија. Таквите активности го загрозуваа територијалниот интегритет и суверенитет на државата, животот и безбедноста на граѓаните и нивните права, како и регионалниот мир и безбедност. Сузбивањето на екстремистите, воспоставување на мир и безбедност и владеење на правото на целата територија беше прашање од највисок интерес за Република Македонија, но исто така и за соседните земји и за целокупната меѓународна заедница. Кон оваа заложба имаше единствен приод на сите државни политички фактори во Република Македонија, во однос на начинот и методите на справување со конфликтот. На 13 мај 2001 година, со посредство на меѓународната заедница, во Скопје, се формира

¹⁵⁸Исто, стр. 407-410.

Влада за национален спас, широка коалиција, во која влегуваат сите парламентарни партии.¹⁵⁹

Исто така, Бучковски В., наведува дека: „ По формирањето на широката коалиција се формираше и Координативно тело за справување со кризата, во чии рамки се формираше и Центар за менаџирање на кризи. Со Координативното тело раководеше потпретседателот на Владата, а членуваа неколкумина министри по функција (Министерство за внатрешни работи, Министерство за одбрана, Министерство за правда и др.). Оваа тело беше формирано заради надминување на проблемите со координацијата меѓу институциите, како и со претставниците на меѓународната заедница, а во интерес на ефикасно менаџирање на конфликтот. Овие две тела имаа задача да ја зајакнат координацијата меѓу институциите кои беа задолжени да ја остваруваат безбедноста и одбраната на државата, понатаму да ги координираат и ефикасно да ги обезбедуваат расположивите ресурси на државата, како и да остваруваат соодветна процена на загроеноста на безбедноста на Република Македонија. Основната задача на Координативното тело за справување со кризи беше да ги координира, насочува и обединува активностите на органите на државната управа во справување со кризата, вклучувајќи ги единиците на армијата и на полицијата и да предлага употреба на единицата за борба против тероризмот. Координативното тело за справување со кризи беше претставувано од: потпретседателот на Владата, министрите за одбрана, за внатрешни работи, за надворешни работи, за правда, началникот на Генералштабот на Армијата на Република Македонија, директорот на Бирото за јавна безбедност, претставник определен од претседателот на Републиката и од раководителот на Работната група за менаџмент со кризи. Работната група за менаџмент со кризи, односно Центарот за менаџмент со кризи имаше задача како подредено тело на Владата да се ангажира за централизирано собирање информации од сите институции (домашни и странски) и нивна размена со меѓународната заедница. Поконкретно, Центарот за менаџмент со кризи ги имаше следниве задачи: да прибира, да обработува, да анализира и да доставува податоци и информации до Координативното тело за справување со кризи и да предлага мерки и активности за справување со кризни ситуации и да доставува информации до

¹⁵⁹Митревска М. ... (и др.), Превенција и менаџирање на конфликти: случај Македонија:(нова безбедносна парадигма), Бомат графикс, Скопје, 2009, стр. 117.

Министерството за одбрана, до Министерството за внатрешни работи и до Агенцијата за разузнавање. Работната група за менаџмент со кризи успеа да ги обедини информациите и може да се каже дека во голема мера ги оправда очекувањата. Меѓутоа, целосно менаџирање на кризата од страна на оваа група беше невозможно, бидејќи Центарот за менаџмент со кризи немаше законска рамка за три суштински работи: прво, за основите на системот на национална безбедност, кој ќе ја дефинира соработката и координацијата меѓу сите разузнавачко-безбедносни сегменти во државата; второ, непостоење органи и тела во системот за менаџмент со кризи во кој ќе бидат претставени највисоките професионални нивоа од министерствата и од владините агенции во чија надлежност се одбраната и безбедноста на државата, и трето, немањето јасни компетенции и недефинирана извршна сила која најчесто беше во сенка на надлежните министерства, поради што речиси никој не се чувствуваше директно повикан или обврзан да ги почитува и да ги спроведува неговите препораки и решенија. При постоење на еден ваков правен вакуум сосема логично беше што државниот врв, кој секојдневно се состануваше, практично да се исцрпува во непродуктивни дискусии, што најчесто не произведуваа единствени одлуки и ставови за единиците на теренот, за кои продолжија да бидат обигаторни наредбите што доаѓаа од респективните министерства.¹⁶⁰

3. УЧЕСТВО ВО СИМУЛАЦИСКИ ВЕЖБИ НА СУБЈЕКТИТЕ НА СИСТЕМОТ ЗА УПРАВУВАЊЕ СО КРИЗИ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

Во насока на подобрување на комуникацијата и координацијата, во рамките на сите активности и мерки кои се планираат и спроведуваат во случај на природна катастрофа и криза на определена територија, институциите мора да знаат како да комуницираат со јавноста, но и со медиумите за да им ја олеснат нивната работа. Добрата соработка на овој план ќе овозможи непречено и ефективно работење и преземање на сите мерки и активности од страна на државата и нејзините сили и капацитети за справување со вакви

¹⁶⁰ Исто, стр. 118-120.

ненадејни состојби. Комуникацијата за време на кризна состојба или криза е составен дел од стратегијата и методологијата на кризниот менаџмент во целост. Овие активности се неопходни и потребно е да се планираат и извешбуваат во нормални околности. Несреќите и катастрофите се непредвидливи. Тие предизвикуваат голем број материјални штети и човечки загуби. Секојдневно сме сведоци на зголемениот број природни непогоди, катастрофални земјотреси, пожари, поплави, тајфуни, торнада, лизгање на земјиште, техничко-технолошки акциденти, хуманитарни катастрофи предизвикани од суша, глад, конфликти и војни. Сите овие состојби имаат потреба од организиран и системски пристап за нивно совладување и отстранување на последиците од истите и враќање на општеството во нормала. Правилната изработка на документите, но и самите активности на сите засегнати субјекти во случај на елементарна непогода од поголеми размери, како што се големите шумски пожари, катастрофалните земјотреси, поплавите, несреќите, хавариите во индустриските објекти и слично се планираат и се вежбаат константно и во национални рамки во рамки на одделните одговорни институции и здружено на регионално или повисоко мултиратерално ниво преку соодветни симулациски и теренски вежби, со цел и во реални услови да може да се одговори на најсоодветен начин. Република Македонија континуирано се залага за координација и за развој на капацитети и способности за управување со кризи, како на национално, така и на регионално и на меѓународно ниво. Искуствата и научените лекции од учеството во меѓународните симулациски вежби ни се драгоцен ресурс во понатамошната обука, во координацијата, во разменувањето на информациите во справувањето со кризите, во согледување на слабостите и во надградбата на националниот систем за управување со кризи. При сите овие активности евидентна е улогата на медиумите, како и потребата за следење на сите активности и правилно информирање на јавноста за состојбите на теренот и активностите што се спроведуваат од страна на сите инволвирани институции.¹⁶¹

Заради промоција на националната и меѓународната/регионалната подготвеност за соработка помеѓу цивилните и воените институции за планирање на постапките за одговор во случај на кризи и за намалување на ефектите од терористичките активности,

¹⁶¹Пошироко види: Ристоска Ж. и Ѓуров Л., Важноста на обуката за односи со јавноста и комуникацијата во кризна состојба, Меѓународно научно списание за одбрана, безбедност и мир „Современа македонска одбрана“, број 26, Министерство за одбрана на РМ, Скопје, Јуни 2014, стр. 95-97.

транснационалните закани или природни катастрофи, а заради зголемување на националните способности за одговор на вакви настани и активности, организирана е и се реализира симулациска мрежа за Југоисточна Европа (SEESIM)¹⁶², иницирана од страна на САД, на Одбранбениот Министерски Процес на Југоисточна Европа, на Министерскиот состанок на заменик-министрите за одбрана одржан во 2000 година во Атина. Мисијата на SEESIM е да се охрабрат нациите за подобрување на сопствените стандардни процедури и прифаќање и промовирање на SEDM и НАТО целите преку разработка на глобално сценарио на планирачки конференции со креирање на поединечни настани. Во 2006 година, во Центарот за управување со кризи се одржа вежбата „СЕЕСИМ 06“. Како ко-домаќини беа Македонија и Романија со сценарио за земјотреси и поплави во земјите домаќини. „СЕЕСИМ 06“ се прошири во однос на претходните две вежби и понатаму ги тестираше капацитетите за одговор во сценаријата за елементарни непогоди. Одалечени позиции беа сместени во Албанија, Бугарија, Хрватска, Грција, Италија, Македонија, Романија, Словенија, Турција и Украина. Штабот на СЕЕБРИГ учествуваше како ќелија за одговор од својот штаб во Романија. САД и Шведска беа подржувачки нации обезбедувајќи експерти за тие области како и друга поддршка. Босна и Херцеговина, Србија, и Црна Гора беа поканети како гости да ја набљудуваат вежбата. Целите на вежбата „СЕЕСИМ 06“ беа:

- Вежбање и подобрување на стандардните процедури како и навремено разменување на информации помеѓу националните и регионалните координативни центри со цел да се тренираат Оперативните центри за вонредни состојби и Ќелијата за кризно инжињерство на Штабот на СЕЕБРИГ, како и подобрување на регионалните процеси, вклучувајќи менаџирање со информации, регионален проток на информации, координација на хуманитарната помош, менаџирање со последиците и операциите за одговор при катастрофи;
- Промовирање на национална и регионална подготвеност и соработка помеѓу цивилните и воените планери за вонредни состојби во обид за неутрализирање на потенцијални идни терористи или при активности за ширење на хемиско,

¹⁶² SEESIM - претставува механизам на министрите за одбрана на Југоисточна Европа (SEDM), формиран во 2000 година, за развој и координација на цивилните сценарија и вежби за вонредни состојби.

биолошко, радиолошко, нуклеарно оружје, или при олеснување на ефектите од катастрофи.

Министерството за внатрешни работи како дел од националниот систем за справување со кризи на Република Македонија, преку свои претставници учествува на сите подготвителни сесии за вежбите во сите работни групи за подготовка на самите вежби како и во изготвувањето на националниот сценарио за одржувањето на вежби во Република Македонија.

Во Домот на Армијата на Република Македонија во Скопје, во 2012 година се реализира четиридневна „Работилница и вежба за меѓуресорска координација“ во организација на Центарот за управување со кризи и во соработка со Инженерскиот Корпус на САД. Активностите се спроведуваа согласно програмата на активности на Цивилно-воено планирање во вонредни ситуации за 2011 година. Во фокусот на вниманието беа надлежностите и постапките при кризна состојба во земјата, како резултат на земјотрес, интересорската комуникација и соработка на надлежните субјекти од системот за управување со кризи, односите со јавноста и остварување на меѓународната соработка. Работилницата се реализира во пленарен формат, со презентации од страна на учесниците на тема „*Меѓуресорска соработка и координација*“ и на неа се обработуваа теми од меѓународната соработка во контекст на обезбедување и прием на меѓународна помош и координација помеѓу националните и меѓународните тимови за помош. Согласно предвидено сценарио за прогласена кризна состојба како резултат на земјотрес во земјата, се изврши симулација на работата на Главниот Штаб во системот за управување со кризи, со вклучени активности од областа-односи со јавност и прием на меѓународна помош. Покрај претставници од САД, учество земаа и претставници од Албанија, Бугарија, Босна и Херцеговина, Србија, Хрватска и Црна Гора, како и претставници од резидентното претставништво на ООН во Република Македонија, НАТО и ОБСЕ.¹⁶³

Министерството за одбрана и Армијата на Република Македонија во текот на 2013 година имаа повеќе активности посветени токму на сегментот на кризниот менаџмент и цивилно-воената соработка при големи цивилни несреќи. Ке ја споменеме вежбата „*Здружен напор 13*“, која се одржа во текот на месец јуни 2013 година, на Армискиот

¹⁶³ <http://mail.cuk.gov.mk/index.php?content=1112012>, (преземено на: 15/10/2016).

полигон „Криволак” и во Центарот за обука „Пепелиште“. Вежбата имаше за цел да покаже на кој начин се координираат и содејствуваат професионалците од различни земји во една заедничка акција, којашто треба да даде одговор на големите катастрофи. Вежбата беше базирана на сценарио за операции за справување со природни катастрофи и укажување хуманитарна помош, предводени од НАТО/ЕУ или ОН.¹⁶⁴

Исто така, мошне значајна беше и конференцијата „*Научени лекции од операции изведени од Евроатлантскиот центар за координација при катастрофи*”, која се одржа во Охрид, во 2013 година, во организација на Министерството за одбрана и Центарот за управување со кризи на Република Македонија. Посебен панел на конференцијата беше посветен на односите со јавноста, улогата на медиумите во кризна состојба и кризната комуникација.¹⁶⁵

Во 2014 година, во Центарот за управување со кризи на Република Македонија се одржа симулациска вежба во рамките на „*Анализата на функционалноста на Системот за управување со кризи (СУК)*”, изведена според сценарио подготвено во Воената академија „Генарал Михајло Апостолски” од Скопје. На симулациската вежба преку конкретни примери се „проиграа” стандардите оперативни процедури (СОП) за постапување, во случај на кризни ситуации, на Регионалните центри за управување со кризи и Националниот дежурен оперативен центар на Центарот за управување со кризи. Се работеше според процедурите за меѓуресурска и меѓународна комуникација и координација, како и според стандардите оперативни процедури за комуникација, координација и соработка помеѓу субјектите на системот за управување со кризи, вклучувајќи го и сегментот на формирање и функционирање на заеднички-Медија центар. На крај, претставниците од двете институции искажаа задоволство од успешно реализираната симулациска вежба и подготвеност за развој и унапредување на соработка.¹⁶⁶

¹⁶⁴ Ристоска Ж. и Ѓуров Л., Важноста на обуката за односи со јавноста и комуникацијата во кризна состојба, Меѓународно научно списание за одбрана, безбедност и мир „Современа македонска одбрана“, број 26, Министерство за одбрана на РМ, Скопје, Јуни 2014, стр. 97.

¹⁶⁵ Исто, стр. 97.

¹⁶⁶ www.cuk.gov.mk, Билтен на Центарот за управување со кризи на Република Македонија (електронско издание), Октомври 2014 година.

Центарот за управување со кризи на Република Македонија учествуваше во организацијата и изведувањето на симулациската вежба „Ебола 2014“. Носител на вежбата беше Министерството за здравство, а во рамки на реализацијата, покрај Центарот за управување со кризи, учествуваа субјектите надлежни за вакви случувања во рамки на системот за управување со кризи. Од Центарот за управување со кризи, на подготовките на сценариото и настанот учествуваа лица од секторите кои имаат надлежности и во реална ситуација. Сценариото на симулациската вежба се одвиваше согласно реална претпоставка дека: контролата на летање на македонскиот аеродром „Александар Велики“ во Скопје добива известување од капетанот на патнички авион, кој за половина час треба да слета, дека две лица, студенти од Либериа, покажуваат симптоми на гадење, повраќање и висока температура. Вежбата беше спроведена во заедничка организација на субјектите во системот за управување со кризи во целосна соработка со управата на македонскиот аеродром „Александар Велики“ во Скопје. Целта беше да се покаже подготвеноста на надлежните институции во случај на потреба од преземање итни мерки против можните ризици согласно Меѓународниот здравствен правилник (2005) од Светската здравствена организација. Покрај Министерство за здравство и Центарот за управување со кризи на Република Македонија, учесници на вежбата „Ебола 2014“ беа и: Здравствен дом Скопје и Итна медицинска помош, Институт за јавно здравје, Центар за јавно здравје – Скопје, Државен санитарен и здравствен инспекторат, Светска Здравствена организација, Црвен Крст на Република Македонија, Министерство за внатрешни работи, Клиника за инфективни болести и фебрилни состојби, Дирекција за заштита и спасување и претставниците од македонскиот аеродром „Александар Велики“ во Скопје.¹⁶⁷

Во месец Септември, 2016 година, во Охрид, под покровителство на амбасадата на САД во Скопје и во соработка со Министерството за одбрана на Република Македонија – според програмата на проектот LADSCA - „Legal Aspects of Defense Support for Civilian Authorities“, се реализира семинар на тема: „Правни аспекти на поддршката на цивилни институции и организации од страна на одбраната/вооружените сили“, со учество на претставници од субјектите инволвирани во кризниот менаџмент во Република Македонија, па така, покрај припадниците од Министерството за одбрана и Армијата на

¹⁶⁷ www.cuk.gov.mk, (преземено на: 01/10/16).

Република Македонија, како учесници на семинарот беа и претставници од Министерството за внатрешни работи, Центарот за управување со кризи, Министерството за надворешни работи, претставници од Владата на РМ и претставници од кабинетот на Претседателот на Република Македонија. Целта на семинарот беше да се направи анализа на веќе постоечката легислатива, практиките и нормите на кои се темели комуникацијата, координацијата и меѓуинституционалната соработка помеѓу субјектите на кризниот менаџмент при решавање на настани во услови кога е прогласена и во услови кога не е прогласена кризна состојба.¹⁶⁸

Исто така, во месец Септември, 2016 година, во Охрид, под покровителство на ОБСЕ и во организација на Министерството за внатрешни работи на Република Македонија, се организираше и се реализираше меѓународна конференција на тема: „Менаџмент и преговори во кризна ситуација“, со учество на претставници од МВР на Република Македонија, на претставници од Министерствата за внатрешни работи на Словенија, Србија, Босна и Херцеговина, Бугарија, Унгарија и Хрватска и претставници од научната јавност од Република Македонија. На конференцијата свои излагања имаа реномирани професори од областа на безбедноста и кризниот менаџмент, раководители од специјалните единици во делот на менаџирањето со кризни ситуации, а експертите за преговори во делот на решавањето на кризните ситуации со преговори. Со тоа, се постигна на едно место да се спојат теоријата и праксата во третирањето на наведената пролематика, а беше од корист и од интерес за сите учесници, а особено за МВР во насока на заложбите за градење и одржување на безбедносни капацитети за справување со современите безбедносни закани и предизвици.

Со наведените примери сакаме да укажеме на тоа дека, при кризни состојби обученоста на персоналот е мошне значаен и составен дел на сите операции и активности при управувањето и справувањето со катастрофите и кризните состојби на национално, регионално, но и на меѓународно ниво.

¹⁶⁸ <http://www.mvr.gov.mk/>, (преземено на: 15/10/16).

4. РЕАЛИЗАЦИЈА НА ЗАЕДНИЧКИ ВЕЖБИ ПОМЕЃУ СУБЈЕКТИТЕ ВКЛУЧЕНИ ВО СИСТЕМОТ ЗА УПРАВУВАЊЕ СО КРИЗИ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

Во текот на 2007 година, помеѓу Министерството за внатрешни работи и Армијата на Република Македонија беа реализирани две здружени вежби на полето на кризниот менаџмент и проверка на оперативноста, интероперабилноста на комуникациите и координираноста за заедничко постапување, согласно „Упатството за оперативни и други постапки на Армијата на Република Македонија во поддршка на полицијата во случај на кризна состојба“. Од овие здружени вежби како научени лекции произлезе можноста и потребата за соработка на повеќе нивоа и отвори поле за планирање и реализирање на уште поголема соработка помеѓу двете институции задолжени за безбедноста и зачувувањето на уставниот поредок и интегритетот на Република Македонија. Во таа насока, од разговори и консултации водени во изминатиот период, меѓу претставници од Министерството за одбрана/Армијата на Република Македонија и Министерството за внатрешни работи произлезена е можноста да ги споделат своите капацитети за обука во функција на користење од страна на соодветни единици од двете министерства и да ја продлабочат соработката на специјалните и посебните единици и другите организациони единици, преку размена на искуства во рамки на обуката со мешовити мали-тактички единици, како практична форма за обука-тимски вежби на припадниците на Министерството за внатрешни работи и Армијата на Република Македонија. Соработката би била во организирање на:

- Тренинг вежби, за увежбување на функционалноста на единиците на Министерството за внатрешни работи и Армијата на Република Македонија за извршување на посебни и специјални задачи, и на комуникациската интероперабилност на оперативните штабови и комуникациските процедури на персоналот, во контекст на разни сценарија за одговор при кризни состојби;
- Здружени оперативно-тактички вежби, организирање на оперативно-тактички вежби заради увежбување на функционалноста на Министерството за внатрешни работи/Армијата на Република Македонија во спроведување на процедурите на

персоналот и комуникациската интероперабилност, како и на здружените оперативно тактички постапки на единиците на Министерството за внатрешни работи/Армијата на Република Македонија на полето на националниот систем за справување во кризни состојби (во согласност со постоечките упатства);

- Комуникациски вежби, размена на информации помеѓу двата штаба во Министерството за внатрешни работи и Армијата на Република Македонија по предходно одредени сценарија кои ќе овозможат двата оперативни центра (штаба) да интеропераираат во комуникациите и во областите за одговор при кризни состојби, со што ќе се изврши тестирање на упатствата, нивната компатибилност и функционалност во пракса, проверка на системите за комуникација и пренос на информации помеѓу штабовите, и обука на персоналот кој ќе работи во услови на кризна состојба;
- Вежбовни активности за правилна примена на процедурите при употреба на хеликоптерите на Министерството за одбрана/Армијата на Република Македонија од страна на припадниците на Министерството за внатрешни работи и обратно;

5. СОРАБОТКА И КООРДИНАЦИЈА НА АРМИЈАТА НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА И ПОЛИЦИЈАТА ПО ДОНЕСУВАЊЕТО НА ОДЛУКАТА НА ВЛАДАТА НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА ЗА ПРОГЛАСУВАЊЕ НА КРИЗНА СОСТОЈБА НА ЈУЖНАТА И СЕВЕРНАТА ДРЖАВНА ГРАНИЦА ВО 2015 ГОДИНА

Со дестабилизацијата и започнувањето на воените конфликти во поновата современа историја на светот, во Сирија, Ирак и Авганистан започна она што е неизбежно при секој воен конфликт, а тоа е мигрантска криза, која не ја заобиколи ниту Република Македонија, наоѓајќи се на патот на т.н. Западно балканска рута на мигранти. Секторот за гранични работи и миграција при Министерството за внатрешни работи на Република Македонија, од самиот почеток ја воочи новонастаната појава и состојбата на јужната граница, и

релативно успешно се справуваше со натпросечното зголемување на бројот на илегални мигранти кои илегално ја поминуваа македонско-грчката граница, како и со наидувањата на поголеми групи кои по секоја цена сакаа да остварат влез во Република Македонија, а кој број дневно се движеше од 2000-3000 мигранти. Меѓутоа, за цело време беше зголемено нивото на претпазливост и се изнаоѓаа начини за спречување или за справување со евентуални безбедносни нарушувања на јавниот ред и мир (предизвикување на тепачки меѓу илегалните мигранти). Како клучни мерки и активности за справување со настанатата состојба, кои беа преземени од страна на Владата на Република Македонија, можат да се споменат:

- Извршените измени во Законот за азил и привремена заштита, на 18 јуни 2015 година, со кои на мигрантите им се овозможи легално и организирано да транзитираат низ државата со издавање на потврда за искажана намера за признавање право на азил и во рок од 72 часа да поднесат барање за признавање право на азил или да ја напуштат државата. Заради регистрација и укажување на хуманитарна и медицинска помош на мигрантите, донесена е одлука да се отворат два привремени транзитни центри на јужната граница-Гевгелија и на северната граница-Табановце, со вкупен капацитет од 2000 места. Ваквите мерки придонесоа да се намали активноста на криминалните групи и поединци кои вршеа кривични дела „криумчарење на мигранти“.
- Поради големиот наплив на мигранти, кој започна значително да се зголемува во средината на месец Август 2015 година,¹⁶⁹ а кој доби и загрижувачки размери, на 19.08.2015 година со Одлука на Владата на Република Македонија прогласена е кризна состојба во Република Македонија на подрачјето на јужната и северната државна граница,¹⁷⁰ и според која, надлежните институции отпочнаа со преземање заеднички и координирани мерки и активности заради справување со новонастанатата состојба.¹⁷¹ Активиран е системот за управување со кризи во кој

¹⁶⁹ <http://www.mvr.gov.mk/>, (преземено на: 15/10/16).

¹⁷⁰ Одлуката беше донесена на 19.08.2015 година - Мерката е продолжена во два наврати и тоа до 15.06.2016 година и до 31.12.2016 година.

¹⁷¹ Дневен весник „Нова Македонија“, од 17.09.2015, „Во Законот за управување со кризи е воведена можноста за прогласување на „кризна состојба“, во државата или на одредена нејзина територија, наспроти „вонредната“ и „воената“ состојба кои се предвидени во Уставот како највисок правен акт во државата.

партиципираат претставници од различни институции кои имаат свои надлежности.¹⁷² Оваа мерка овозможи покрај ресурсите на Министерството за внатрешни работи да се користат и ресурсите на државните институции како Армијата на Република Македонија, Дирекцијата за заштита и спасување, локалната самоуправа и други.¹⁷³ На тој начин се формира Привремен транзитен центар во Гевгелија во близина на ГК 59, каде се прифаќаат мигрантите, им се издаваат потврди за искажана намера за баратели на азил во Република Македонија, а потоа најчесто со воз (повремено со автобуси и такси возила) се превезуваат до Табановце.¹⁷⁴

Во согласност со Одлуката на Владата на Република Македонија за постоење на кризна состојба на подрачјето на јужната и северната државна граница, а во врска со зголемениот обем на влез и транзитирање на мигранти низ територијата на Република Македонија, се укажа потреба и можност во преземањето на активности за обезбедување на државната граница да се ангажира и Армијата на Република Македонија, со испраќање и стационарање на воени единици на јужната граница, како асистенција на полицијата. Исто така, Армијата на Република Македонија доби наредба да постави заштитна-жичена ограда на најкритичните места-точки на илегални патеки при што на потегот на

Според Законот за управување со кризи, одлуката за постоење кризна состојба не може да трае подолго од 30 дена, а во случај да биде надминат овој период, односно состојбата да продолжи да трае подолго од законски предвидениот рок, Владата треба да побара одобрување од Собранието за продолжување на рокот или да предложи прогласување на вонредна состојба. Вонредната состојба, пак, се прогласува кога ќе настанат големи природни непогоди, епидемии или закани по државата и безбедноста на населението. Законот предвидува дека потребата за прогласување на вонредна состојба на територијата на РМ или на еден нејзин дел ја утврдува Собранието по предлог на претседателот на државата, Владата или на најмалку 30 пратеници. Законот пропишува дека одлуката со која се утврдува постоење на вонредна состојба се донесува со двотретинско мнозинство гласови од вкупниот број пратеници и има важност најмалку 30 дена. Ако Собранието не може да се состане, одлуката за постоење на вонредна состојба донесува претседателот на државата и му ја понесува на Собранието на потврдување штом тоа ќе биде во можност да се состане“.

¹⁷² Во согласност со законот, Групата за процена (во ЦУК) треба да направи опсервација на состојбата па од нивните заклучоци да се оцени и да се предложат понатамошните чекори. Таквото мислење се доставува до Управувачкиот комитет, кои изготвува информација до Владата на РМ, која зазема став по ова прашање врз основа на добиените предлози.

¹⁷³ За надминување на состојбата секојдневно се ангажираа околу 100 униформирани полициски службеници од МВР и околу 200 војници од АРМ.

¹⁷⁴ <http://www.mvr.gov.mk/>, (преземено на: 15/10/16).

полициските станици за ГП и ГН Богородица, Стар Дојран и Меџитлија се постави околу 30 км заштитна-жичена ограда.¹⁷⁵

Со цел успешно справување и ефикасно спречување со илегалната миграција, криумчарењето на мигранти и други нелегални појави, Регионалниот центар за гранични работи Југ за цело време го потпомагаат други организациони единици при Министерството за внатрешни работи особено од Единицата за обука и поддршка-Посебна единица на полицијата, Единицата за брзо распоредување, Единицата за специјални задачи, Регионалниот центар за гранични работи Исток, Секторот за внатрешни работи Струмица, Секторот за внатрешни работи Велес и други, со кои организациони единици се превземаат планирани и оператативно – тактички мерки и активности, за справување со сите негативни и криминални проблеми. Од месец Декември 2015 година во Република Македонија, согласно билатерални договори на Република Македонија и врз основа на одредбите на Виенската конвенција за полициска соработка¹⁷⁶ има присуство на странски полициски сили од повеќе европски земји: Србија, Хрватска, Словенија, Унгарија, Чешка, Австрија и други, кои заедно со македонски полициски службеници во мешовити патроли вршат служби на граничен надзор и поддршка на Привремениот транзитен центар-Гевгелија, селата во гевгелискиот регион и други места.

Со сите мерки и активности што ги презеде власта во Република Македонија, освен силната порака за заедничко справување со ваквата закана за Балканот и Европа, моралната поддршка за начинот на кој Република Македонија се справува со проблемот со мигрантите, постигнати се и позитивни оперативни резултати особено во делот на спречувањето на криумчарење мигранти, во прифатот и профилирањето на мигранти, како и во откривањето на случаи на употреба на фалсификувани документи и сл.

Министерството за внатрешни работи на Република Македонија во согласност со Одлуката на Владата на Република Македонија за постоење на кризна состојба на делови

¹⁷⁵ На 28.11.2015 година, по предходно донесена Одлука, припадниците на АРМ отпочнаа активности со поставување на заштитна жичена ограда во висина од три метри на државната граница од македонска страна и тоа на двете страни од железничката пруга.

¹⁷⁶ Врз основа на Законот за ратификација на Конвенцијата за полициска соработка во Југоисточна Европа (Службен весник на РМ, Број 74/07) склучена на 5 мај 2006 година во Виена. Виенската Конвенција ја утврдува нормативната рамка за изедначено и усогласено постапување на сите држави кои партиципираат во неа, а овој документ е стратешки и овозможува сеопфатен преглед на активностите кои треба да се преземат за целосна имплементација на Конвенцијата во рамки на зададената временска рамка.

од јужната и северната државна граница и „Упатството за за оперативни и други постапки на Министерството за внатрешни работи во услови на кризна состојба во Република Македонија” а со цел одржување на стабилна безбедносна состојба на територијата на Република Македонија, веднаш формира Оперативен штаб кој изготви оперативен план за постапување на вклучените организациони единици, со конкретни мерки и активности во рамки на нивните надлежности за постапување, и во насока на реализација на задачите на Министерството за внатрешни работи во услови на кризна состојба предвидени со упатството и истиот имаше координација со Секторот за известување и координација на состојбите во составот на Министерството за внатрешни работи.

5.1. Стандардни оперативни процедури за комуникација, координација и соработка помеѓу субјектите во безбедносниот сектор на Република Македонија

Согледувајќи ја потребата од утврдување на системски начин за спроведување на комуникацијата, координацијата и соработката помеѓу субјектите кои се ангажираат во системот за управување со кризи во Република Македонија, Владата на Република Македонија во 2012 година ги донесе „Стандардните оперативни процедури за комуникација, координација и соработка помеѓу субјектите од Системот за управување со кризи во прогласена кризна состојба”, кои како документ, претставуваат есенцијална алатка за реализација на оперативните планови на системот за управување со кризи. Тоа се системски и институционални решенија наменети како практичен прирачник за институциите кои се дел од системот за управување со кризи во услови на прогласена кризна состојба.¹⁷⁷

Стандардните оперативни процедури како прирачник се наменети најнапред за користење од страна на членовите на Главниот штаб за управување со кризи кој во системот за управување со кризи е оперативно-стручно тело, кое раководи со

¹⁷⁷ Владата на Република Македонија на Четириесет и седмата седница одржана на 21.02.2012 година ги усвои Стандардните оперативни процедури за комуникација координација и соработка помеѓу субјектите од системот за управување со кризи во прогласена кризна состојба.

активноста за превенција и справување со кризни ситуации, потоа за носителите на оперативно-стручните одлуки за справување со кризната состојба, како и за користење од страна на лицата вработени во органите на државната управа кои по потреба се упатуваат да извршуваат задачи за определено време во Центарот за управување со кризи. Следната намена на стандардните оперативни процедури е во функција на стручен материјал за лицата вработени во министерствата и другите органи на државната управа, органите на општините и на градот Скопје, јавните установи и служби, како и трговските друштва кои се од посебно значење за работа во кризна состојба кои се задолжени за подготвување и извршување на работни задачи во врска со превенција и справување со кризна состојба, како и ориентационен стручен материјал за членовите на регионалните штабови за управување со кризи. Имајќи ја во вид содржината и елаборираните активности за справување со кризи, прирачникот истовремено претставува драгоценa литература за сите граѓани кои од личен интерес имаат потреба за проширување на своите знаења од областа на кризниот менаџмент во смисол на градење на капацитетите на отпорност на системот на законите по безбедноста на граѓаните. Со стандардните оперативни процедури се заокружува и имплементацијата на НАТО-партнерската цел „Менаџирање со итни ситуации вклучувајќи и справување со последици од терористички акти” со што се дава придонес кон зајакнување на меѓународните позиции на Република Македонија за полноправно членство во НАТО. Стандардните оперативни процедури се дело на заедничкиот напор и ангажирањето на претставниците од повеќе владини институции – субјекти на системот за управување со кризи, кои со својата стручност, професионалност и меѓуресорски пристап овозможуваат изработка на материјалот со комплексна содржина која е предмет на координирана работа на државните институции (претставници од министерствата за одбрана, внатрешни работи, надворешни работи, здравство, економија, животна средина и просторно планирање, земјоделство, шумарство и водостопанство, транспорт и врски, труд и социјална политика, образование и наука, финансии, култура, како и на претставниците на Агенцијата за разузнавање и дирекциите за радијациона сигурност и за заштита и спасување).¹⁷⁸

¹⁷⁸ Урим Вејсели ... [и др.], Стандардни оперативни процедури за комуникација, координација и соработка меѓу субјектите од системот за управување со кризи во прогласена кризна состојба, Центар за управување со кризи, Скопје, 2014 година.

Во Министерството за внатрешни работи и во Армијата на Република Македонија, со постоечките законски и подзаконски акти се дефинирани силите и начините на нивно ангажирање, но сепак за нивно целосно имплементирање во праксата недостасуваат подетално разработени стандардни оперативни процедури за постапување и координација со останатите субјектите во системот за управување со кризи.

Посебно, потребата од изработка на стандардни процедури за постапување и координација е изразена во Министерството за внатрешни работи на Република Македонија, пред се, поради разликите што постојат меѓу операциите за реакција во криза рутинските операции на полицијата, па затоа, од големо значење е да се документира експлицитно, организацијата и надлежноста на полицијата, односно, јасно да биде дефинирана и утврдена нејзината мисија и делокруг на работа. Тоа значи, писмените директиви јасно да ги дефинираат надлежностите што ги имаат одговорните старешини во текот на кризната (вонредната) ситуација; потоа, да е утврден начинот на активирање на силите и единиците; и да се запазува процедурата на пренесување на надлежноста за командување од нормална полициска единица на единица која ќе функционира во кризна (вонредна) состојба.¹⁷⁹

Во обичните, секојдневни активности на една полициска организација, било во администрацијата, било во управата или во тактичките теренски активности, постојат повеќе функции и стандардни задачи кои рутински повторливо се извршуваат. Поради тоа, за да се спречи повторување на истите напатствија и наредби за време на извршувањето на секоја задача, треба да се изготвува стандардно напатствие или наредба од страна на одговорниот старешина на конкретната полициска организација – стандардна оперативна процедура (СОП). Подготвувањето на стандардни процедури за рутински или тактички операции на одговорниот старешина му олеснува во времето потребно за постигнување на потребните припреми за извршување на конкретна задача. Секоја полициска организација би требало да има одреден број на оперативни процедури засновани врз применливи закони, правила, објавени директиви и насоки од повисоката

¹⁷⁹ „Прирачник за учесници на Курс за обука на тим за реагирање во криза“, Државно министерство на САД, Биро за дипломатска безбедност, Кабинет за антитерористичка помош, 1996, стр. 209.

управа, желбите на одговорните старешини и процедурите кои се развиле врз основа на стекнатото искуство.¹⁸⁰

За да може да се практикуваат начините и правилата за работа од страна на полициските (и други службеници во субјектите на безбедносниот сектор), потребно е истите да се базираат на реалноста на мисијата на секоја конкретна организациона единица, на оперативните способности и на ограничувањата од објективен и субјективен карактер. Тоа значи дека стандардните оперативни процедури мора повремено да се прегледуваат и ажурираат по потреба, врз основа на добиени наредби од претпоставените старешини, нововоставените оперативни начела и научените лекции од извршените тактички операции. Препораката е секоја стандардна оперативна процедура, формално да се прегледува и обновува најмалку еднаш годишно.¹⁸¹

6. ПЕРСПЕКТИВИ ВО РАЗВОЈОТ НА ПОСЕБНИТЕ И СПЕЦИЈАЛНИТЕ ЕДИНИЦИ НА МИНИСТЕРСТВОТО ЗА ВНАТРЕШНИ РАБОТИ НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

Современите доктринарни решенија на државите за спротивставување на асиметричните и неконвенционалните безбедносни закани на прво место ги ставаат превентивните и невоени средства, како, примената на мирни средства, преговори и други видови мерки и постапки во стремежот за нивно елиминирање и намалување на можноста за дестабилизација на мирот и безбедноста на државата. Меѓутоа, современите држави во своите системи за национална безбедност сеуште не се откажуваат од формирањето и развивањето на ефикасни и соодветно подготвени и обучени специјални единици во рамки на Армијата и Полицијата како средства за ефикасно спротивставување на безбедносните закани и појави, но и за одвраќање на евентуални намери на можниот агресор.

Во Министерството за внатрешни работи на Република Македонија, за решавање на безбедносни задачи од внатрешно потекло има формирано неколку посебни и

¹⁸⁰ Исто, стр. 442.

¹⁸¹ Исто, стр. 443.

специјални полициски единици, како што се Единицата за специјални задачи, Единицата за брзо распоредување и Единицата за обука и поддршка, кои функционално се обединети во Оддел за специјални полициски операции, кој е поставен во рамки на Бирото за јавна безбедност на Министерството за внатрешни работи на Република Македонија. Што се однесува до споменатите посебни и специјални полициски единици, може да кажеме дека во предходната структура на Одделот за посебни единици, како организациона единица во рамки на Централните полициски служби на Министерството за внатрешни работи на Република Македонија, функционираше гломазен систем кој во својот состав имаше шест организациони единици, а во својата организациска структура беше пополнет само со тројца старешини, кои функционално не можеа да одговараат на потребите и задачите.¹⁸² Од тие причини, со реализирањето на замислената стратегија за поставување на Одделот за посебни единици на основа која ќе се базира на реални согледувања и потреби, и тоа со преземање на перспективен историски чекор за Одделот за посебни единици и Министерството за внатрешни работи, со изготвување на нова систематизација со вклучување во Одделот само на три единици (ЕБР, ЕСЗ и ЕОП) се направи само уште еден чекор напред кон намерата да се воспостави уште посовремен систем на раководење, командување и контрола и реализација на обуките кој ќе придонесе за рационализација во функционирањето и поголем квалитет во извршување на поставените задачи. Со организирање на квалитетен систем на раководење, командување и контрола, кој ќе се базира на модерни и современи принципи и искуства на организација и со правилно персонално менаџирање на полициските службеници и старешините се обезбедува клучот за успех на развојот на единиците и на Одделот за посебни единици во рамки на систематизацијата на Министерството за внатрешни работи, со цел успешно да се одговори на безбедносните предизвици кои се на повисоко ниво од безбедносниот ризик кој Република Македонија го имаше во 2007 година.

Една од главните цели која беше поставена е да се направи кохезија во функционирањето помеѓу единиците, а истовремено секоја единица да има своја автономност согласно својата мисија, своја специјалност, свој менталитет, карактер, а сите

¹⁸² До 2013 година во рамки на ОПЕ имаше 6 организациони единици: ЕБР, ЕСЗ, ЕОП-ПЕП, ЕНОО, ЕБПСА и ЕСК. Од 2013 година во рамки на ОПЕ се 3 единици: ЕБР, ЕСЗ и ЕОП-ПЕП, а од 2015 година ОПЕ се преименува во ОСПО.

заедно во дадена ситуација да бидат сплотени и да знаат како да ги извршуваат задачите со заедничка помош. Меѓутоа, таа кохезија не се прави преку ноќ и затоа е потребно единиците, меѓусебно, постојано да се координираат и договараат за разни области од своето работење. Мора да постои флексибилна хоризонтална и вертикална комуникација помеѓу единиците, во кореспонденција со раководството, околу обуките, размената на опрема и материјалните и техничките средства, начините на заедничко извршување на задачите, заеднички спортски натпревари и слично. Идеите, знаењата и искуствата да се пренесуваат и имплементираат помеѓу единиците без пречки, без егоизам и себичност, во интерес на развој и подобра обученост на единиците.¹⁸³

Проценката во врска со актуелните безбедносни случувања во регионот во 2014 година, беше дека истата треба внимателно да се следи, за да може навремено и спремно да се пресретнат некои настани кои можат да прераснат во поголемо безбедносно нарушување (проценката е уште актуелна). Беше истакнато дека од Република Македонија има околу 80-100 граѓани (сознание презентирани од службите во Министерството за внатрешни работи) кои учествувале или учествуваат во конфликтот во Сирија и во други кризни подрачја на Блискиот исток, и во насока на согледување и пратење на безбедносната ситуација, се препорача, истата да има приоритет, за да може навремено и спремно да се пресретнат некои настани кои можат да прераснат во поголемо безбедносно нарушување.¹⁸⁴ Затоа, треба да се размислува за подготовка за функционирање на Министерството за внатрешни работи во евентуално настанати такви околности и состојби, бидејќи во дадена кризна состојба ќе се бара да се извршуваат задачи за кои ќе треба да се донесуваат брзи одлуки и да се издаваат наредби за извршување на задачи. Патот за добра подготовка на организационите единиците е преку воспоставување на

¹⁸³ Пример за успешна соработка помеѓу единиците е заедничкото успешно дејствување на трите единици, истовремено, при ангажирањето и реализирањето на задачите во врска со ОА „Планинска бура,, – Бродец, Ноември, 2007 година, која активност претставува најсложена оперативна и борбена задача на полициските сили во поновата историја на македонската држава, истовремено во координација и со вклучување на сили од АРМ. Во истата акција беше неутрализирана и уништена силна терористичка група (6 убиени и 14 уапсени терористи на лице место) со примена на сите законски и подзаконски права и овластувања, со почитување на човековите права и со почитување на принципите и правилата на војување, што беше потврдено и од релевантни фактори од меѓународната заедница и од ОБСЕ.

¹⁸⁴ Настаните на Бит Пазар, се случија во месец Јули, 2014 година; Гранатирањето на судот и Владата на РМ во 2014 година; Терористичките напади во Франција, Белгија и во други европски држави, во месец Февруари, 2015 година, Заземањето на ПС ГН Гошинце и настаните во кумановската населба, т.н. Дива населба, се случија во Мај, 2015 година).

добра координација и кохезија на активностите помеѓу единиците, заради ефикасна употреба на расположливите модерни системи со кои располагаат единиците, како и заради заедничко поефикасно одговарање и покривање на разни видови на нарушувања на безбедноста.

Во овие моменти на влошување на националната и на општата глобална безбедност, а посебно во и околу Република Македонија (засилено дејствување на странски разузнувачки служби и агентурни мрежи, со примена на методи на специјална психолошка војна и присуство на лица кои војувале или војуваат во кризните региони - Сирија и Ирак) секој искусен припадник од секоја единица е неопходно потребен, а потребно е и реформирано Министерство за внатрешни работи.

Една од основните определби на Република Македонија е членството во НАТО безбедносниот систем и Европската Унија, и за реализација на поставената желба и потреба постои консензус на сите политички субјекти во земјата како и поддршка на граѓаните. За остварување на оваа определба, Републиката ги дефинира основните цели кои треба да се постигнат, а тоа се: прилагодување на целокупната општествена структура според вредностите и стандардите, но и нормите и моделите кои се применуваат во земјите членки на НАТО и ЕУ. Посебна цел на Владата на Република Македонија претставува обезбедувањето и развојот на безбедносниот и одбранбениот систем. Од овие причини за Министерството за внатрешни работи од особено значење е завршувањето на започнатата реформа во безбедносните структури на Министерството за внатрешни работи. Процесот на реформите може успешно да се изведе единствено врз база на добро структурирана организација. Со реформите неопходно ќе биде потребно да се обезбеди добро организиран и ефикасен безбедносен систем кој ќе може да функционира и да ги остварува своите законски овластувања во сложени безбедносни услови и во услови на воена состојба. Со реформите потребно е да се зачуваат тековните вредности и да се инкорпорираат во новите процеси на полицијата.

Посебно, значајни се реформите во сегментот на поставеноста и организираноста на посебните и специјалните единици на Министерството за внатрешни работи на Република Македонија. Реформата во овие единици потребно е да се одвива во насока на зголемување на капацитетите од организациски, кадровски, материјален и финансиски

аспект и да се настојува да се потенцира остварувањето на полициските задачи (посебните и специјалните) во функција на заштита на животот и материјалните добра на граѓаните на Републиката.

Во насока на поддршка за остварување на реформата во посебните и специјалните единици на Министерството за внатрешни работи на Република Македонија е и зацртаната конкретна цел во „Стратегијата за развој на полицијата 2016-2020“ со која се предвидува подобрување на ефикасноста и јакнење на капацитетите на единиците на Одделот за специјални полициски операции (ОСПО) за справување со вонредни ситуации (протести, немири и сл.), покрај другото и со целосно пополнување на единиците со човечки ресурси според предвидената систематизација, потоа со остварување на висок степен на обученост на вработените, како и соодветна материјално-техничка опременост.¹⁸⁵

Придобивките од новата систематизираност, со реализирање на замислената стратегија за поставување на посебните и специјалните единици на Министерството за внатрешни работи на Република Македонија на основа која се базира на реални согледувања и потреби би биле:

- Системски развој на единиците;
- Интегрирање на единиците во единствен систем на раководење, командување, контрола (РКиК) и развој;
- Кохезија, координација, соработка и меѓусебна зголемена доверба помеѓу единиците;
- Перманентна контрола на единиците при изведување на секојдневни редовни и вонредни активности;
- Развивање на заеднички морал и патриотизам во единиците;
- Правилен оперативен, борбен, персонален и логистички концепт на функционирање споредбен со сите слични системи (специјални оперативни команди и единици);

¹⁸⁵„Стратегијата за развој на полицијата 2016-2020“, Оперативна програма: Техничка помош за институционална надградба ТАИБ 2010, Проектен референтен број: EuropeAid/133632/ПН/SER/МК., МВР на РМ, Скопје, Јануари 2016 година.

- Единствен и правилен персонален менаџмент (флукутација на работници со сличен профил и обученост);
- Проширување на можностите на старешините во единиците во нивниот систем на кариера;
- Интеграција и формирање на респектабилна и единствена борбена моќ на единиците, Министерството за внатрешни работи и Република Македонија во целина;
- Унифицирана имплементација на стандардните оперативни процедури во и помеѓу единиците;
- Фокусирано воведување и имплементација на меѓународни искуства во единиците и Министерството за внатрешни работи во целина;
- Постојана формализирана размена на искуства и знаења помеѓу припадници на исти и различни единици;
- Единствен систем на дејствување при извршување на задачи и мисии;
- Изедначување на административното работење во сите единици; и
- Перманентна контрола на борбено обучен поединец – припадник на единиците:
 - Фокусирање на капацитетите на поединецот во функција на целината;
 - Избегнување на инциденти.¹⁸⁶

¹⁸⁶ Ризикот од нередовното опремување на организационите единици задолжени за првичен и брз одговор, без разлика поради која причина е тоа, може да резултира со неможност истите да одговорат на намената и задачите за кои се формирани, а и за извршување на други поставени задачи, поради што може да дојде до ескалација на настаните и опасност по загрозувањето и нарушувањето на ЈРМ во поголеми размери и загрозување на безбедноста на граѓаните.

7. ВИДЕО - КОНФЕРЕНЦИСКА ВРСКА КАКО МОДЕЛ НА ОСТВАРУВАЊЕ НА КОМУНИКАЦИЈА ВО ОРГАНИТЕ И ПОМЕЃУ ОРГАНИТЕ НА ДРЖАВНАТА ВЛАСТ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА ВО ОБЛАСТА НА БЕЗБЕДНОСТА

Кога ја разработувавме комуникацијата кажавме дека таа е интерактивен процес на размена на информации и истата е важна во рамки на процесот на менаџирање, а особено во безбедносната сфера каде имаме раководење, командување и одлучување како функции на интеракција помеѓу субјектите кои се вклучени во извршување на задачите.

Преку секојдневната комуникација како основно средство за извршување на работите во Министерството за внатрешни работи на Република Македонија како и за работите на раководењето во Министерството со кое се остварува целта на полициското работење, вработените ги информираат претпоставените за нивните активности, и обратно, од претпоставените примаат задачи и се запознаваат со насоките и одлуките донесени на стратешко ниво. Во Министерството за внатрешни работи, во рамките на системот на внатрешната комуникација како начини и механизми во процесот на информирањето на вработените и донесувањето на одлуки се користат и разни механизми на информирање, меѓу кои најчесто се практикуваат состаноците и колегиумите.

И покрај забрзаниот развој на телекомуникациските системи, состаноците сепак остануваат незаменлив облик на внатрешна комуникација доколку се добро водени, меѓутоа, во современи општествени услови раководителите во безбедносните структури се соочуваат со недостаток на расположливо време за организирање и учество на истите. Исто така, за голем број на учесници, посебно за тие кои доаѓаат од подалечните места самото доаѓањето, присуството и заминувањето од состаноците претставува голем проблем, бидејќи е пропратено и со остварување на дополнителни материјални трошоци за самото доаѓање и заминување во кои спаѓаат, трошоци за гориво, автомобилско масло, дневници, канцелариски материјал, и слично. Од таквите причини потребно е да се размислува за изнаоѓање на начин за скратување на времето кое старешините го трошат за доаѓање, учество и заминување од состаноците како и за намалување на трошоците кои настануваат со организирање на таков вид на состаноци.

За усовршување на начинот на остварување на внатрешната комуникација во Министерството за внатрешни работи (и во други институции), посебно на повисоките хиерархиски нивоа на раководење и управување, предлагаме надлежните организациони единици и служби на министерството да започнат проект кој ќе има задача во Министерството да ја применат и имплементираат видео-конференциската врска како информатичко-комуникациски начин на решавање на проблемот со организирањето на состаноците во министерството.

Конкретен пример на идејно решение за видео конференциска врска, која по своите технички и функционални карактеристики би ги задоволувала потребите на Министерството за внатрешни работи (и другите корисници во безбедносниот сектор) оставаме да го изнајдат стручните служби на Министерството за внатрешни работи од областа на информатичката технологија и комуникациите, со оглед на фактот дека министерството располага со стручен кадар, телекомуникациска и информатичка технологија и поседува развиена информатичка мрежа на цела територија на државата.

8. ПРЕЗЕМАЊЕ МЕРКИ ЗА ПОДОБРУВАЊЕ НА КОМУНИКАЦИЈАТА И КООРДИНАЦИЈАТА ПОМЕЃУ СУБЈЕКТИТЕ НА БЕЗБЕДНОСНИОТ СЕКТОР НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

Реномирани автори од предметната област во своите научни трудови наведуваат дека современите извори на загрозување, нивниот степен на експанзија го достигнуваат токму заради лошата координација и комуникација помеѓу субјектите во безбедносниот сектор кој егзистира во рамките на државата.

Оттука, може да се извлече заклучокот дека токму комуникацијата и координацијата претставуваат клучот за ефикасноста на безбедносниот сектор и од нив зависат виталните вредности на државата. Во насока на подобрување на ефикасноста и ефикасноста во делот на комуникацијата и координацијата во безбедносниот сектор на

Република Македонија спроведено е предметното истражување кое треба да даде свој придонес во остварување на основната цел за што истото е спроведено.

Резултатите кои произлегоа од спроведеното истражување ќе бидат иницирачки момент и ќе се движат во насока на преземање на неопходни мерки и активности за подобрување на комуникацијата и координацијата во безбедносниот сектор на Република Македонија. Заради надминување на констатираните недостатоци и недоследности во делот на комуникацијата и координацијата на безбедносниот сектор во Република Македонија потребно е да се актуелизираат следните мерки и активности:

1. Преку соодветни методолошки пристапи да се утврди актуелната состојба во делот на комуникацијата и координацијата, преку анализа на факторите кои имаат негативно влијание врз истите во безбедносниот сектор;
2. Дефинирање на основен и функционален модел на комуникација и координација на национално ниво, кој ќе има обигаторно влијание за субјектите од безбедносниот сектор и во кој акцент ќе се стави врз интер и интрасекторската комуникација, координација и соработка;
3. Унифицирање на методологијата и начините на комуникација и координација со меѓународните стандарди преку модифицирање на веќе постоечките начини и нивно приспособување на актуелните услови и можности;
4. Стандардизирање на начините и пристапите во делот на имплементацијата на комуникацијата и координацијата од страна на надлежните авторитети во сите институции чијшто основен делокруг на работење е безбедноста, преку изготвување на соодветни подзаконски акти и интерни прописи на ниво на институцијата од која произлегуваат;
5. Организација на едукативни курсеви, семинари, и работилници на тема: „Подобрување на комуникацијата и координацијата во безбедносниот сектор“;
6. Дефинирање на казнена политика и соодветна санкција за сите вработени кои не го почитуваат ланецот на комуникација и координација во рамките на организацијата во која егзистираат.

ЗАКЛУЧНИ СОГЛЕДУВАЊА

Врз основа на основниот истражувачки проблем, целите, задачите, хипотетичката рамка и методолшките пристапи, врз кои се спроведе наведеното истражување се добија низа заклучоци и препораки во однос на основниот истражувачки проблем за комуникацијата и координацијата на субјектите кои произлегуваат од безбедносниот сектор на Република Македонија.

1. Низ содржината на спроведеното истражување се утврди дека постои степен на зависност помеѓу комуникацијата и координацијата односно, постои нивно заедничко влијание врз ефикасноста и ефективноста во работењето на безбедносните служби во рамките на безбедносниот сектор во државата. Исто така, се утврди дека потребното ниво на комуникација и координација во безбедносниот сектор на Република Македонија не е на потребното ниво што генерира низа пропусти во начинот на раководење и постапување од страна на субјектите кои се дел од него. Утврдена е причината за отсуството на потребното ниво на комуникација и координација во безбедносниот сектор, како и причините за моменталната состојба со нивото на комуникација и координација. Имајќи ја во предвид сложеноста и комплексноста на спроведеното истражување како и потребата од научно решение за проблемите кои се детектирани преку спроведеното истражување, ставен е акцент на сериозноста од потребата за надминување на ваквата состојба, за што се изнесени заклучоците и препораките во продолжение на текстот. Во насока на задржување на основниот правец во истражувањето кој произлегува од самиот наслов на трудот како и задржување на фокусот на внимание врз целите на истражувањето, изработката на трудот, односно експлоративно-дескриптивните аспекти во истражувањето како и компаративно-статистичката обработка, анализата на содржината, структуралната анализа и останатите методолошки техники се спроведени врз основа на претходно изработен динамички план кој се спроведе во точно определена временска рамка која беше предвидена.

2. Од спроведената анализа во текот на истражувањето се дојде до заклучокот дека основна алатка за постоење на основна интеракција помеѓу два субјекта е токму комуникацијата. Без било каква форма на комуникација не може да постои било каква интеракција. Достапната литература која е користена во процесот на спроведување на

истражувањето посочува на повеќе форми на комуникација како што е говорната, комуникацијата со знаци и симболи или пак пишаната комуникација. Токму овие форми се основните форми на комуникација кои се неопходни за потребното ниво на интеракција на организационите единици во системот за безбедност во Република Македонија.

3. Бидејќи во организационите единици кои го сочинуваат безбедносниот сектор владеат изразени хиерархиски односи со нагласен степен на авторитет, субординација и едностарешинство следи заклучокот дека комуникацијата е главна алка во синџирот на раководење и командување на безбедносните институции. Комуникацијата претставува основен фактор за реализација на основните цели на поединецот, но и на организацијата.

4. Може да се заклучи дека комуникацијата е мисловен процес на размена на информации помеѓу субјектот што ја испраќа односно субјектот кој ја прима информацијата. Информацијата претставува трансфер на суштинска порака кој има своја наменска цел. Информацијата мора да биде јасно пренесена од субјектот кој ја испраќа односно јасно разбрана од страна на субјектот кој ја прима. Начинот на кој се пласира јасна порака која содржи целна проблематика, која подразбира низа дополнителни активности помеѓу две лица или помеѓу организациони единици во рамките на институцијата, претставува процес на реализирање на комуникација.

5. Резултатите од спроведената анализа за начинот на кој се остварува комуникацијата генерираат заклучок дека постојат неколку видови на комуникација од кои со посебно внимание се анализирани традиционалниот, професионалниот и активниот начин на комуникација каде е утврдено дека традиционалниот тип на комуникација не ја наметнува потребата од претходни знаења и вештини во однос на проблемот за кој се дискутира. Исто така повратната информација се одвива неврзано без некоја посебна методологија и дефиниран начин на комуникација. Традиционалната комуникација претставува комуникацијата која се одвива секојдневно а главен нејзин белег е тоа што таа се карактеризира со интерактивност помеѓу индивидуи кои веќе се познаваат. За разлика од традиционалната, професионалната комуникација се одвива во доменот на строго селектиран и прецизен израз кој се базира на строго утврдени научни вокабулари и ставови а најчесто се користи на научни предавања, масмедиуми, во официјани излагања и слично. Овој вид на информација како главен недостаток го бележи

непостоењето на повратна информација во процесот на излагање од страна на учесниците во интеракцијата. Најкомплексен и најсложен тип на комуникација претставува активниот тип на комуникација каде комуникацијата се одвива со нагласена интерактивност од страна на учесниците. Поинаку кажано овој тип на комуникација го застапува ставот дека секој може да каже што ќе посака.

6. Комуникацијата е основна алатка за остварување како на основните човекови активности така и на организационите процеси. Без разлика на природата на организацијата основен сегмент во нејзиното постоење е процесот на раководење или термилошки поблискиот термин до безбедноста-командување. Резултатите кои произлегоа од примената на истражувачките техники даваат за право да се наметне констатацијата дека комуникацијата е основен услов за да постои процес на раководење или командување. Независно дали термилошки процесот би се нарекол управување, раководење или командување, со помош на комуникацијата се остварува хиерархискиот минимум односно максимум. Како заклучок на досега изнесените ставови ќе следи фактот дека за воспоставување на ефикасен систем на организација во која ќе функционираат процесите раководење, командување или управување мора да постои ефикасна комуникација која е битен предуслов за квалитетна координација.

7. Извршената анализа го дава заклучокот дека координацијата во безбедносниот сектор е основна функција на раководењето чија основна цел е воспоставување на широко хомогени односи на ниво на организацијата, во функција на реализирање на дефинираните цели. Координацијата е интегрален дел во процесот на раководење во безбедносните организации. Најчесто, типот и видот на координацијата во безбедносниот сектор произлегува од природата на проблематиката и начинот на комуникација.

8. Координацијата е важен услов за ефикасно и ефективно реализирање на организациските цели во безбедносниот сектор во Република Македонија. Координацијата е процесен начин за усогласување и стандардизирање на активностите во рамките на безбедносните институции и без нејзината инкорпорација не можат да се одвиваат функциите на безбедносниот менаџмент.

9. Од извршената анализа утврден е степенот на ефикасност и ефективност во делот на координацијата во безбедносните служби кои се дел од безбедносниот сектор во

Република Македонија. Констатирана е состојба во која преовладува недоволно ниво на координација помеѓу авторитетите во безбедносните организации која подоцна се пресликува во рамките на безбедносниот сектор.

10. Предмет на анализа при спроведените истражувања беше и моменталниот начин на кој се одвива координацијата во безбедносниот сектор на Република Македонија. Предмет на анализа беа дел од безбедносните институции кои го сочинуваат безбедносниот сектор на Република Македонија и ја градат безбедносната политика во државата, со поединечна анализа на секоја институција, но и на безбедносниот сектор како систем од безбедносни институции.

11. Резултатите кои беа добиени од спроведеното истражување се карактеризираа со голем степен на прецизност и автентичност во насока на отсликување на реалната состојба во рамките на субјектите кои го чинат безбедносниот сектор како и во самите безбедносни субјекти поединечно. Општ заклучок е дека координацијата која се спроведува во субјектите кои го чинат безбедносниот сектор во Република Македонија не е на потребното ниво и на начин кој оди во прилог на безбедносната политика на Република Македонија. Во самите безбедносни служби постои голема неефикасност која подоцна само се пресликува и продлабочува во безбедносниот сектор. Овој заклучок треба да претставува иницирачки аларм кај авторитетите во Република Македонија за преземање на мерки и активности за надминување на ваквата состојба.

12. Истражувачкиот проблем го опфати и утврдувањето на меѓузависноста помеѓу комуникацијата и координацијата и нивното влијание во безбедносниот сектор на Република Македонија. Утврден е висок степен на меѓузависност помеѓу комуникацијата и координацијата. Овој висок степен на меѓузависност произлегува од фактот дека комуникацијата претставува појдовна основа за координацијата. Во безбедносниот сектор како специфична и комплексна форма на организирање скоро сите процеси започнуваат со комуникацијата, што ја прави координацијата зависен елемент на безбедносниот сектор. Координацијата врз база на комуникацијата ги уредува внатрешните односи во безбедносните организации во насока на решавање на основите безбедносни прашања. Тоа значи дека координацијата во безбедносниот сектор зависи од квалитетот на

комуникацијата што ја нагласува таа меѓузависност како суштински елемент за функционирање на безбедносниот сектор.

13. Комплексноста на спроведеното истражување се движи и во насока на утврдување на факторите кои влијаат во процесот на остварување на комуникацијата и координацијата. Податоците кои произлегуваат од добиените резултати од спроведеното истражување го даваат заклучокот дека субјективниот и објективниот фактор имаат големо влијание врз комуникацијата и координацијата во безбедносниот сектор во Република Македонија.

14. Субјективниот фактор кој влијае врз процесот на комуникација и координација во безбедносниот сектор произлегува од човековите активности односно нивните карактерни особини. Професионалноста, мотивираноста, стручноста, едуцираноста, работното искуство, политичката определба и други, имаат силно влијание врз процесот на комуникација и координација кој во суштина го сочинуваат самите вработени во организацијата во која се одвива истиот.

15. Објективниот фактор кој влијае во процесот на комуникација и координација најчесто не произлегува од човековата природа и истиот се заснова на природата на проблематиката за која е потребно да се развие комуникација и координација, природата и начинот на организираност на организациската структура, безбедносната состојба и друго.

16. За подобрување на степенот на комуникација и координација во безбедносниот сектор потребно е да се разработат нови модели на комуникација и координација. Врз основа на досегашните модели потребно е да се направи физибилити студија и да се утврдат начини и модели за подигање на нивото на комуникација и координација. Сето тоа ќе предизвика финансиски импликации во однос на буџетот на Република Македонија, но како и останатите реформски процеси кои континуирано се спроведуваат во безбедносната сфера мора да се работи на подобрување на состојбата во предметната област. Финансиските импликации кога е во прашање безбедносната политика се занемарлив аспект имајќи ја предвид цената на безбедноста на државата, граѓаните и нивните имоти.

17. Истражувањето, супституционално покрај наведеното го потврди и следното:

- Утврдено е влијанието на комуникацијата и координацијата во насока на детерминирање на традиционалните и новите безбедносни закани и ризици кои можат да имаат негативно влијание врз националните но и глобалните безбедносни вредности;
- Утврдено е влијанието на националните политичко-безбедносни интереси врз процесите на комуникација и координација на безбедносните служби во рамките на безбедносниот сектор на Република Македонија.
- Утврдена е потребата од воспоставување на методи на координација и комуникација кои нудат поголеми можности за зајакнување на безбедносните капацитети;
- Утврдена е меѓузависноста помеѓу координацијата и комуникацијата односно комплексноста и ефикасноста на надлежните институции и нивното функционирање во насока на справување со ризици и закани по националната безбедност;
- Утврдени се негативните појави во безбедносниот сектор во Република Македонија кои го отежнуваат процесот на координација и комуникација;
- Утврдено е во колкава мерка, е изградена законската регулатива на национално ниво за ефикасен мониторинг над комуникацијата и координацијата на субјектите кои го сочинуваат безбедносниот сектор;

БИБЛИОГРАФИЈА

1. Бакрески О., Координација на безбедносниот систем: принципи и предизвици, Филозофски факултет, Скопје, 2013.
2. Орлиќ Р., Кадровски менаџмент, Зоран Дамњановиќ и синови, (Београд; Планета), Београд, 2005.
3. Симендиќ С. М. и Баровиќ Ћ. Љ., Ефикасност лидерове комуникације, Управљање системима, Војно Дело, Београд, јесен/2012.
4. Лојиќ Р., Организационо понашање, Медија центар „Одбрана“, Београд, 2011.
5. Саздовска. М. М. и Дујовски Н., Безбедносен менаџмент, Факултет за безбедност, Скопје, 2009.
6. Бакрески О., Основи на безбедносниот менаџмент, Филозофски факултет- Скопје и ВЕБ-ПРИНТ, 2011.
7. Микунски Љ., Современ лексикон на странски зборови и изрази, Наша книга, Скопје, 1990.
8. Бакрески О., Координација на безбедносната заедница во Република Македонија, Филозофски факултет, Скопје, 2005.
9. Гоцевски Т., Образовен менаџмент, Македонска ризница, Куманово, 2003.
10. Чокрески Т., Организационо општество, НИО Студенски збор, Скопје, 1995.
11. Стевановиќ О., Руквођење и командовање, Полицијска академија, Београд, 1999.
12. Шуклев Б., Менаџмент, Економски факултет, Скопје, 2004.
13. Гризо Н., Гелевски С., Давитковски Б., Павловска. Д. А., Административно право: Правен факултет, „Јустинијан Први“, Скопје, 2011,
14. Jane Channa, Security Sector Reform: Issues, Challenges and Prospects, Oxford University Press, Oxford and New York, 2002.
15. Бакрески О. и Милошевиќ М., Современи безбедносни системи: компаративна анализа на земјите од Југоисточна Европа, Аутопринт, Скопје, 2010.
16. Гоцевски Т., Основи на системот на национална одбрана, Филозофски факултет, Скопје, Скопје, 2006.
17. Буџакоски С., Разузнавање, Европски универзитет, Коста Абраш“ АД –Охрид, Скопје, 2005.
18. Котовчевски М., Современи разузнавачки служби, Македонска цивилизација 2001, Скопје, 2002.

19. Котовчевски М., Национална безбедност, Филозофски факултет, Скопје, 2011.
20. Милошевиќ М., Систем државне безбедности, Полициска академија, Београд, 2001.
21. Stajic Lj., Osnovi bezbednosti, Policijska akademija, Beograd, 1999.
22. Бакрески О., Државните органи и одбраната, Македонска ризница, Куманово, 2002.
23. Бакрески О., Координација на безбедносниот сектор – искуства и практики, Филозофски факултет, Скопје, 2006.
24. Арсовски М., Кузев С. и Дамјановски Р., Војната во Македонија во 2001 година, Матица Македонска, Скопје, 2006.
25. Дончев А., Кризен менаџмент, ГРАФОС, Куманово, 2007.
26. Митревска М., Кризен менаџмент, филозофски факултет, Скопје, 2015.
27. Митревска М. ... (и др.), Превенција и менаџирање на конфликти: случај Македонија: (нова безбедносна парадигма), Бомат графикс, Скопје, 2009.
28. Бела книга на одбраната, Министерство за одбрана на Република Македонија, Скопје, 2012.
29. Стојановски Т., Полицијата во демократско општество, 2 Август С- Штип и Астор Д.О.О-Скопје, 1997.
30. Нацев З. и Петровски Д., АРМ кон НАТО – концептуален приод и организациски развој, Филозофски факултет-Скопје, Скопје, 2009.
31. Дончев А., Современи безбедносни системи, Графос, Куманово, 2007.
32. Славевски С., Безбедносен систем, Европски универзитет, Скопје, 2009.
33. Димишковски С., Основи на националната безбедност на Република Македонија, НИП Глобус, Скопје, 1996.
34. Савиќ А., Национална безбедност, Криминалистичко-полицијска академија, Београд, 2007.
35. Hadzic M., Uloga parlamenta u reformi sektora bezbednosti u drzavama Zapadnog Balkana, Centar za civilno-vojne odnose, Beograd, 2004.
36. Gyrmati I. and Scott V., Security Sector Governance in the Western Balkans, Baden-Baden, 2004.
37. Trapans, J. & Fluri, P. H., Defence and Security Sector Governance and Reform in South East Europe: Insights and Perspectives, Volume II – Macedonia, Moldova, Romania, A Self-Assessment Study, Geneva Centre for the Democratic Control of Armed Forces (DCAF), Geneva/Belgrade, 2003.

38. Стаменковски А., Менаџмент со одбраната, ТНИД ЃУРЃА, Скопје, 2004.
39. Јовановски З., Развојот на безбедносните служби во Република Македонија 1945-2010 година, Скопје, 2012.
40. Милошевиќ М. и Среќковиќ З., Безбедносне службе света, НИО Војска, Београд, 2010.
41. Атанасовски Т., Аспекти на националната безбедност на Република Македонија. Одбрана на Република Македонија и нејзиниот развој, Институт за социолошки и политичко- правни истражувања, Скопје, 2001.
42. Атанасовски Т., Чекорење по кризата, Книгоиздателство МИ-АН, Скопје, 2002.
43. Borodzicz E. P., Risk, Crisis & Security Management, John, Wiley & Sons, Ltd, Chichester, England, 2005.
44. Ванковска Б., Тековни перспективи врз состојбите во Македонија - напори за демократија и мир, Фондација Институт отворено општество - Македонија, Скопје, 2003.
45. Даничиќ М., Безбједносни менаџмент, Факултет за безбједност и заштиту, Бања Лука, 2010.
46. Драгишиќ З., Безбедносни менаџмент, ЈП Службени гласник, Београд, 2007.
47. Бојациоски Д. и Ефтимов Љ., Менаџмент на човечките ресурси, Економски факултет-Скопје, Скопје, 2009.
48. Buble M., Cingula M., Dujanic M. i ostali, Strateski menadzment, Sinergija, Zagreb, 2005.
49. Димитровски Р., Организација и менаџмент, Факултет за општествени науки, Скопје, 2004.
50. Cazemier J. A., Overbeek P.L. and Louk M. P., Security Management, Stationery Office, 2005.
51. Кралев Т., Основи на менаџментот, Центар за интернационален менаџмент, Скопје, 2007.
52. Bruden A. and Heiner Flanggi (eds.), Reform and Reconstruction of the Security Sector, Lit Verlag Munster, 2004.
53. Douglas W. P., Paradoxes of leadership in police management / by Douglas W. Perez and Michael Barkhurst. - Clifton Park, N.Y: Delmar, Cengage Learning, cop. 2012.

54. Pušeljić M., Organizacija i funkcioniranje policije/Mato Pušeljić, Franjo Magušić, Ivan Nađ-Zagreb: Ministarstvo unutarnjih poslova Republike Hrvatske, Policijska akademija, 2008.
55. Milisavljević M., 1929-Strategijski menađment: analiza, izbor i promena, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, (Beograd: Čugura print), Beograd, 2012.
56. Херман М., Моќта на разузнавањето во мир и во војна, Академски печат, 2009.
57. Ричелсон Т. Џефри, Разузнавачката заедница на САД, МАГОР, 2009.
58. Квигин Т., Да се види невидливото- Разузнавањето за националната безбедност во несигурно време, МАГОР, 2009.
59. Даскаловски С., Развојот и доградбата на моделот на воената организација на Р.Македонија, Филозофски факултет, 2010.
60. Митевски М., Војна со две лица, Култура, Скопје, 2008.
61. Bogicevic B., Menadzment ljudskih resursa, Ekonomski fakultet, Beograd, 2003.
62. Andrews R., Boyne G. A., Walker R. M., Subjective and objective measures of organizational performance: An empirical exploration, *Public Service Performance: Perspectives on Measurment and Management*, Cambridge University Press, New York, 2006.
63. Backman B. F., Composite Structures, Safety Management, 2nd ed., Elsevier Ltd., Oxford, 2008.
64. Blyth M., Risk and Security Management: Protecting People and Sites Worldwide, John Wiley & Sons Inc., Hoboken, 2008.
65. Wheeler E., Security Risk Management, Elseiver Inc., Waltham, 2011.
66. Gustin J. F., Safety Management: A Guide for Facility Managers, 2nd ed., The Fairmont Press, Inc., Lilburn, 2008.
67. Young C. S., Metrics and Methods for Security Risk Management, Elsevier Inc., Burlington, 2010.

СПИСАНИЈА И ПУБЛИКАЦИИ

1. Стевановска Б., Улога на организациската структура за ефикасно управување со безбедносниот сектор, Безбедносни дијалози, Број 1, Филозофски факултет – Скопје, Институт за безбедност, одбрана и мир, Скопје, 2013.
2. Marvić I., Smjernice operativnog postupanja pri vertikalnoj komunikaciji rukovoditelja prema policiskim sluzbenicima, Policijska sigurnost, Vol.20, No. 3, (MUP, Hrvatska), Policijska akademija, Zagreb, 2011.
3. Luthra Anchal, Dahiya Richa, Effective Leadership is all About Communicating Effectively: Connecting Leadership and Communication, International Journal of Management & Business Studies, Vol. 5, Issue 3, July - Sept 2015.
4. Dragišić Z., Bezbednosni menadžment, Sluzbeni glasnik i Univerzitet u Beogradu-Fakultet bezbednosti, Beograd, 2007.
5. Бакрески О., Координацијата како функција на безбедносниот менаџмент, Современа македонска одбрана, Број 16, Министерство за одбрана на Република Македонија, Скопје, 2013.
6. Симендић С. М., Баровић Ђ. Љ., Ефикасност лидере комуникације, Управљање системима, Војно Дело, Београд, јесен/2012.
7. Pušeljčić M. i Orlović A., Dimenzije policijske organizacijske strukture, Policijska sigurnost, Vol.19 No.2, (MUP, Hrvatska), Policijska akademija, Zagreb, 2010.
8. Rajić B., Strk D., Operativno-komunikacijski centar policije – komparativna analiza rada i organizacije bavarskog i hrvatskog modela, (strucni rad), Policija i Sigurnost, Vol.24 No.2, (MUP, Hrvatska), Policijska akademija, Zagreb, 2015.
9. Pavić R., Filipović H., Operativno-komunikacijski centar policije kao središnja služba policije i servis građana, (strucni rad), Policija i Sigurnost, Vol.22 No.4, (MUP, Hrvatska), Policijska akademija, Zagreb, 2013.
10. Balgac I., Prikaz konferencije "Upravljanje policijom u 21. stoljeću" u kontekstu novih koncepata policijskog rada", Policija i Sigurnost, Vol.23 No.2, (MUP, Hrvatska), Policijska akademija, Zagreb, 2014.
11. Бакрески О., Безбедносниот сектор како специфичен облик на организација, Безбедносни дијалози, Број 1., Филозофски факултет-Скопје, Институт за безбедност, одбрана и мир, Скопје, 2010.
12. Славески С., Бакрески О. и Милошевска Т., Концептот за реформи на безбедносниот сектор (систем), Зборник на трудови од меѓународната научна и стручна конференција-Реформите на безбедносниот сектор во Република Македонија и нивното влијание врз борбата против криминалитетот одржана на

ден 15.09.2012 година, на Европскиот универзитет - Република Македонија, Скопје, 2012.

13. Мијалковиќ С., Обавештајно-безбедносне службе и национална безбедност, Теоријско стручни часопис - Безбедност, број 1, МУП РС, Београд, 2011.
14. Mijalkovic S., O krizi nacionalnog istema bezbednosti Republike Srbije, Revija za bezbednost, broj 5, (online), Centar za bezbednosne studije, Beograd, 2007.
15. Mijalkovic S., Kriuncarenje migranata i reforma nacionalnog sistema bezbednosti, Revija za bezbednost, broj 3, (online), Centar za bezbednosne studije, Beograd, 2008.
16. Pantelic N., Reforma policije u Srbiji, Revija za bezbednost, broj 2, (online), Centar za bezbednosne studije, Beograd, 2008.
17. Vankovska B., Vidjenje nacionalne bezbednosti nasuprot ljudskoj bezbednosti u Makedoniji: Razgovor gluvih, Revija za bezbednost, broj 1, (online), Centar za bezbednosne studije, Beograd, 2004.
18. Tatalović S., Osnove nacionalne sigurnosti / Siniša Tatalović, Mirko Bilandžić. - Zagreb: Ministarstvo unutarnjih poslova Republike Hrvatske, Policijska akademija, 2005.
19. Славески С., Разузнавачка поддршка на безбедносната политика на ЕУ, Списание „Современа македонска одбрана“, број 20, Министерство за одбрана на Република Македонија, Скопје, 2013.
20. Јовановски З., Разузнавачките компоненти во процесот на донесување одлука во здружената оперативна команда на Армијата на Република Македонија, Списание „Современа македонска одбрана“, број 21, Министерство за одбрана на Република Македонија, Скопје, 2013.
21. Богдановски А., Зајакнување на надзорот врз безбедносно-разузнавачките служби во Западен Балкан Студија на случај: Македонија, DCAF, стр. 9, Преземено на ден 20/09/16 од: file:///C:/Users/Administrator/Downloads/macedonia_mac1.pdf.
22. Нацев З., Функционирање на одбранбениот систем во конфликтот од 2001 година, Современа македонска одбрана“, број 6, Министерство за одбрана на Република Македонија, Скопје, 2003.
23. Ристоска Ж. и Ѓуров Л., Важноста на обуката за односи со јавноста и комуникацијата во кризна состојба, Меѓународно научно списание за одбрана, безбедност и мир „Современа македонска одбрана“, број 26, Министерство за одбрана на Република Македонија, Скопје, 2014.
24. Ванковска Б., Дилемите на реформата на безбедносниот сектор во постјугословенските општества: Демократија и/или мир? Списание: „Современа македонска одбрана“, број 12, Министерство за одбрана на Република Македонија“, 2005.

25. Зборник на трудови од меѓународната научна и стручна конференција: „Реформите на Безбедносниот сектор во Република Македонија и нивното влијание врз борбата против криминалитетот“, Реформи на безбедносниот сектор во Република Македонија – дилеми и можни решенија, (одржана на ден 15.09.2012 година), Европски универзитет – Република Македонија, Скопје, 2012.
26. Николовски М. и Петревски Б., Реформи во безбедносниот систем на Република Македонија–состојби, достигнувања и перспективи, Зборник на трудови од меѓународната научна и стручна конференција: „Реформите на Безбедносниот сектор во Република Македонија и нивното влијание врз борбата против криминалитетот“, одржана на ден 15.09.2012 година, Европски универзитет – Република Македонија, Скопје, 2012.
27. Parliamentary Oversight the Security Sector, Inter-Parliamentary Union and DCAF, Geneva/Belgrade, 2003.
28. Архива на часопис – Безбедност, Министерства унутрашњих послова Републике Србије, Београд, www.mup.gov.rs
29. Архива на часопис - Revija za bezbednost (online), Centar za bezbednosne studije, Beograd, www.cbs-css.org
30. Архива на списание – Современа македонска одбрана, Министерство за одбрана на Република Македонија, www.morm.gov.mk
31. Архива на списание – Policija i sigurnost (MUP, Hrvatska), Policijska akademija, Zagreb, www.policija.hr
32. Архива на годишник - Годишњак факултета безбедности, Факултет безбедности, Универзитет у Београду, www.fb.bg.ac.rs
33. Архива на годишник-Годишник на факултетот за безбедност - Скопје, Универзитет во Битола, www.fb.uklo.edu.mk
34. Архива на журнал - Žurnal za kriminalistiku i pravo, NBP (Nauka, bezbednost, policija), Kriminalističko-policijska akademija, Beograd, www.kpa.edu.rs

ДОКТОРСКИ ДИСЕРТАЦИИ И МАГИСТЕРСКИ ТРУДОВИ

1. Стојановски Т., „Функциите на полицијата во демократско општество“ (докторска дисертација), Универзитет „Св. Кирил и Методиј“-Скопје, Факултет за безбедност, Скопје, 1996.
2. Митевски С., Организација и функционирање на полицијата во Република Македонија во современи услови, магистерски труд, Универзитет „Св. Кирил и Методиј“, - Скопје, Филозофски факултет – Институт за безбедност, одбрана и мир, Скопје, 2010.
3. Станковски А., Меѓузависноста и соработката на полициските и армиските сили во функција на јакнење на безбедносниот систем на Република Македонија – магистерски труд, Универзитет „Св. Кирил и Методиј“, - Скопје, Филозофски факултет – Институт за безбедност, одбрана и мир, Скопје, 2011.
4. Ристевски Т., „Платформата на т.н. ОНА во конфликтот во 2001 година“ во Република Македонија, стратешки поместувања и последици”, магистерски труд, Скопје, 2015.
5. Станковски Т., „Менаџирањето на полицијата во остварување на безбедносната функција“, магистерски труд, Скопје, 2011.
6. Нацев А., „Агентурниот метод на разузнавачките служби, со посебен осврт на неговата примена во работата на ЦИА во период 1999 – 2009 година според анализа на јавни (отворени) извори, магистерски труд, Скопје, 2011.

НОРМАТИВНИ АКТИ И ДРУГИ МАТЕРИЈАЛИ

1. FM 22-100, Military Leadership, Headquarters Department of the Army Washington, DC, 31 July 1990.
2. Прирачник за демократско полициско работење, Виена, Мај 2008, Второ издание ОБСЕ 2008.
3. Стратегија за реформи во полицијата, Декември, 2004.
4. Стратешки план на МВР на РМ 2012-2014, МВР на РМ, 2012.
5. Стратегија за внатрешна комуникација во МВР на РМ, Август 2012.
6. Правилник за остварување на работите на разузнавањето, контраразузнавањето и спречувањето и откривањето на кривични дела во одбраната, (Службен весник на РМ, број 40/03).

7. Упатство за начинот на остварување на комуникација, координација и меѓусебно информирање на организационите единици во МВР, МВР на РМ, Февруари, 2007.
8. Упатство за начинот на остварување на комуникација и соработка меѓу Управата за безбедност и контраразузнавање и Бирото за јавна безбедност, (Строго доверливо), МВР на РМ, Октомври 2005, (донесено Решение за декласификација во 2007 година).
9. Упатство за кризна комуникација, (Насоки за комуникација со јавноста), Висока школа за новинарство за потребите на МВР на РМ, проект: Упатство за кризна комуникација (соработка со ОБСЕ), Скопје, 2014.
10. Упатство за начинот на остварување комуникација со јавноста, МВР на РМ, Јули 2007.
11. Меморандум за соработка меѓу Министерството за одбрана и Министерството за внатрешни работи, Министерство за одбрана на РМ и Министерство за внатрешни работи на РМ, Скопје, 2012.
12. Меморандум за соработка меѓу Министерство за здравство-Дирекција за храна, Министерство за финансии-Царинска Управа, Министерство за внатрешни работи и Дирекцијата за радијациона сигурност, Скопје, 2007.
13. Упатство за начинот на примање и доставување на материјали кои во МВР се доставени во електронска форма, МВР на РМ, Септември 2013.
14. Упатство за давање на задачи и координација, МВР на РМ, Октомври 2013.
15. Прирачник за начинот на остварување на процесот на брифинг и дебрифинг во Бирото за јавна безбедност, МВР на РМ, Декември 2014.
16. Стратегијата за развој на полицијата 2016-2020, МВР на РМ, Јануари 2016.
17. Стратегија и акционен план за граничната полиција 2016-2020, извор: Компонента 1 – Зајакнување на оперативните капацитети на граничната полиција, Активност 1.1.3, изготвено од Nerijus Songaila, Скопје, Јуни 2015.
18. Национална стратегија на Република Македонија за борба против тероризам“, Септември 2011.
19. Национална стратегија за развој на интегрираното гранично управување 2015-2019, Република Македонија, Влада на РМ.
20. Правилник за остварување на работите на разузнавањето, контраразузнавањето и спречувањето и откривањето на кривични дела во одбраната“, (Службен весник на РМ, број 40/03).

21. Петревски, В. и Куцуловски В., Систем за управување со кризи: Прирачник за граѓаните, Центар за управување со кризи, Програма за развој на Обединетите Нации-УНДП, Скопје, 2010.
22. Стратегија за одбрана на РМ, (Службен весник на РМ, број 30/10).
23. Адиле З., Вејсели У., Стефаноски С., Петровски Д. и Наумовска Г., Национална платформа на Република Македонија за намалување на ризици од катастрофи, - трето ревидирано издание, Центар за управување со кризи, Скопје, 2012.
24. Прирачник за учесници на Курс за обука на тим за реагирање во криза, Државно министерство на САД, Биро за дипломатска безбедност, Кабинет за антитерористичка помош, 1996.
25. Национална концепција за безбедност и одбрана, (Службен весник на РМ, број 40/03)
26. Закон за полиција, (Службен весник на РМ, бр.114/06).
27. Закон за гранична контрола, (Службен весник на РМ, број 171/10).
28. Закон за изменување на Законот за полиција, (Службен весник на РМ, број 120/16).
29. Закон за изменување на Законот за внатрешни работи, (Службен весник на РМ, број 127/16).
30. Закон за агенцијата за разузнавање, (Службен весник на РМ, број 19/95).
31. Закон за внатрешни работи, (Службен весник на РМ, број 42/14).
32. Закон за одбрана, пречистен текст, (Службен весник на РМ, број 185/11).
33. Одлуката за методологијата за спроведување на подготовките за одбрана“, (Службен весник на РМ, број 4/13).
34. Регулатива (ЕЗ) бр. 562/2006 на Европскиот Парламент и на Советот, од 15.03.2006 година, за основање на Кодексот на Заедницата за правилата за движење на лицата преку границите (Шенгенски граничен кодекс), (Службен весник на Европската унија, ОЈЛ 105 од 13.04.2006).
35. Устав на Република Македонија, (Службен весник на РМ, број 52/91).
36. Закон за управување со кризи (Службен весник на РМ, број 29/05).
37. Процената на загроеност на безбедноста на РМ од сите ризици и опасности на загроеноста на безбедноста на Република Македонија од сите ризици и опасности, нејзината содржина и структура, начинот на чување и ажурирање, како и определувањето на субјектите во системот за управување со кризи на кои им се доставува целосна или извод од процената, (Службен весник на РМ, број 13/11).

38. Уредба за видот на податоците и информациите и за начинот и постапката на нивно доставување до центарот за управување со кризи, (Службен весник на РМ, број 9/07).
39. Законот за ратификација на Конвенцијата за полициска соработка во Југоисточна Европа, (Службен весник на РМ, број 74/07).
40. Стандардни оперативни процедури за комуникација, координација и соработка помеѓу субјектите од системот за управување со кризи во прогласена кризна состојба, Влада на РМ, Скопје, 2012.
41. Уредба за методологијата за изработка на процената на загроеноста на..., (Службен весник на РМ, број 13/11).
42. Закон за изменување и дополнување на законот за одбрана, (Службен весник на РМ, број 58/06).
43. Марковски Д., Стратегија на Република Македонија за борба против тероризам- Борба против тероризмот на национално, на регионално и на глобално ниво, Магазин на Министерството за одбрана на Република Македонија – ШТИТ, број 79, Скопје, 2016.
44. Дончев А., Магазин на Министерството за одбрана на Република Македонија – ШТИТ, интервју, број 43, Скопје, 2013.
45. Стојанче А., Дневен весник „ДНЕВНИК“, колумна: Дали навистина имаше војна?!, Скопје, 7 Септември, 2002.
46. Мојсоски С., Дневен весник „Нова Македонија“, колумна: „Заштита и спасување или само спасување“, Нова Македонија, Скопје, 19 Август, 2016.

МАТЕРИЈАЛИ ОД ИНТЕРНЕТ

1. www.stabilitypact.org,
2. http://www.morm.gov.mk/wp-content/uploads/2011/11/operativen_koncept_na_arm.pdf
3. www.moi.gov.mk,
4. http://eurm.edu.mk/publikacii/Zborik_Bezbednost_2012_1.pdf,
5. <http://www.pravdiko.mk/wp-content/uploads/2016/01/bezbednost.pdf>,
6. <http://ia.gov.mk/nadelzni.html>,
7. www.ia.gov.mk,

8. <http://mail.cuk.gov.mk/index.php?content=1112012>
9. www.cuk.gov.mk,
10. <http://www.dbki.gov.mk/?q=node/34> (17.10.2016)
11. <http://www.president.gov.mk/mk/kabinet/sovet-za-bezbednost.html> (17.10.2016)
12. <http://www.pravo.org.mk>
13. <http://www.vlada.mk>
14. <http://www.sivesnik.com.mk>
15. <http://www.emeraldinsight.com>
16. <http://dc.etsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=3854&context=etd>
17. http://www.hqmc.marines.mil/Portals/133/Docs/Organizational%20Communication%20at%20MCIA_Capstone%20Cohort%204.pdf
18. www.amacombooks.org
19. <https://books.google.mk/books/p/amacom?id=QtMsJQJ1MwkC&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22Robert+Mai%22&cd=1#v=onepage&q&f=false>
20. <https://openair.rgu.ac.uk/bitstream/handle/10059/191/FinalJCMPaper.pdf>
21. <http://dc.etsu.edu/etd>