

УНИВЕРЗИТЕТ „СВ. КИРИЛ И МЕТОДИЈ„ - СКОПЈЕ
ФИЛОЗОФСКИ ФАКУЛТЕТ
ИНСТИТУТ ЗА ПЕДАГОГИЈА
МЕНАџМЕНТ ВО ОБРАЗОВАНИЕТО



*Концептот на јавното приватно
партнерство во образовниот систем на
Република Македонија од аспект на
современо менаџирање*

докторска дисертација

ФИЛОЗОФСКИ ФАКУЛТЕТ
ИВРО
14507
05.07 13
ОК

МЕНТОР
Проф. д-р Трајан Гоцевски

КАНДИДАТ
м-р Патраклиева М. Милица

2013 год.
Скопје

СОДРЖИНА

ВОВЕД _____	9
I ДЕЛ Теоретски пристап кон проблемот на истражување	
1. Дефинирање на проблемот и основните поими _____	17
1.1. Дефинирање на проблемот _____	17
1.2. Дефинирање на поимите _____	23
1.2.1. Концепт на јавно – приватно партнерство во образованието _____	23
1.2.2. Дефинирање на јавно-приватно партнерст _____	27
1.2.3 Дефинирање на менаџментот _____	33
1.2.4. Современо менаџирање _____	34
1.2.4.1 Образовен менаџер-образовен претприемач _____	37
1.2.4.2 Особини на личноста претприемач _____	39
2. Општи факти за проектен менаџмент _____	42
2.1 Проектен менаџмент _____	42
2.2 Поим и значење на проектот и проектниот менаџмент _____	43
3. Финансирање на образованието во Република Македонија _____	46
3.1. Финансите како ресурс _____	46
3.2 Извори на средства за финансирање _____	46
3.2.1 Финансиско планирање _____	48
3.3 Финансирање на предучилишното воспитание и образование _____	49
3.4 Финансирање на основно образование _____	50
3.5 Финансирање на средно образование _____	52
3.6 Финансирање на високото образование _____	54

3.6.1 Совет за развој и финансирање на високото образование	55
3.6.2 Зајакнување на менаџментот и административна поддршка	56
4. Компоненти на јавно приватно партнерство	58
4.1 Главни елементи на ЈПП	58
4.1.1 Субјекти на ЈПП	58
4.1.2 Улогите на јавните и приватните партнери во ЈПП	59
4.1.3 Клучни принципи на ЈПП	60
4.1.4 Карактеристики на ЈПП проекти	60
4.2 Договорни форми во ЈПП проекти	66
4.2.1 Модели на ЈПП и нивна примена во разни проекти	69
4.2.2 Фази при воспоставување на ЈПП	76
4.2.3 Договор за воспоставување на ЈПП	78
4.2.4 Цели на договорите на ЈПП проекти	79
4.2.5 Содржина на ЈПП договорите	80
4.3 Предности на ЈПП	81
4.4 Главни недостатоци во создавање на успешно партнерство	84
5. Промотори на ЈПП	86
5.1 Правна рамка на Европската Унија за Јавно приватно Партнерство	88
5.2 Инволвираноста на меѓународните финансиски институции во јавно приватни проекти	93
5.3 Искористувањето на фондовите на ЕУ за финансирање во јавно приватно партнерство	94
5.3.1 Моментални инвестиции преку јавно приватни проекти	95
6. Имплементација на ЈПП во Европа и светот	99
7. Искуства и состојби во Р.Македонија	113
7.1 Јавно приватно партнерство согласно со македонската регулатива	118
7.2 Јавното приватно партнерство ќе ги подобри услугите на граѓаните	125

7.3 Имплементирани проекти на ЈПП во Р.Македонија	130
---	-----

II Методологија на истражувањето

1. Предмет на истражување	144
2. Речник на поважни поими	146
3. Цел и карактер на истражување	148
4. Задачи во истражувањето	149
5. Хипотези	150
6. Варијабли на истражување	151
7. Методи, техники и инструменти	152
8. Популација и примерок	155
9. Организација и тек на истражување	166
10. Обработка на резултатите	167

III Анализа на резултатите од истражувањето и осврт кон поставените

хипотези	170
1. Познавање на терминот ЈПП и негова развиеност во образовниот систем на Р.Македонија	173
2. Услови, интерес и потреба за успешни партнерства помеѓу приватниот и јавниот сектор	185
3. Перцепции и влијание на ЈПП во образованието на Р.Македонија-придобивки и негативности	194
4. Промоција на ЈПП за поголема имплементација и зголемување на инвестициите во образованието	225
5. Едукација за ЈПП во образованието на Р.Македонија	232

IV Научен и апликативен придонес од истражувањето _____	247
V Заклучоци, насоки и препораки за примена на резултатите од истражувањето _____	251
ЛИТЕРАТУРА _____	263
ПРИЛОЗИ: _____	276
Анкетен лист за високо образовни институции _____	294
Анкетен лист за локална самоуправа _____	299
Анкетен лист за Директори _____	305

КРАТЕНКИ

ЕЛС	Единици на локална самоуправа
ЛЕР	Локален економски развој
ЕУ	Европска унија
ОК	Обединето Кралство
ИПФ	Иницијатива за приватно финансирање
ЈПП	Јавно приватно партнерство
УСАИД	Американска агенција за меѓународен развој
БДП	Бруто домашен производ
ФБС	Финален бизнис случај
СЕФ	Светски економски форум
МРЦ	Милениумски развојни цели

EBRD	European Bank for Reconstruction and Development Европска банка за реконструкција и развој
EC	European Commission Европска комисија
EIB	European Investment Bank Европска инвестициска банка
EIF	European Investment Fund Европски инвестициски фонд
EU	European Union Европска унија
IPA	Instrument for Pre-Accession Assistance Инструмент за претпристапна помош
PPP	Public-Private Partnership Јавно-приватно партнерство
SEA	Strategic Environmental Assessment Стратешка оцена за животна средина
SF	Structural Funds Структурни фондови
TEN-T	Trans- European Transport Network Транс-европската транспортна мрежа
TENT-E	Trans- European Energy Network Транс-европската енергетска мрежа
DBFOT	Design-Build-Finance-Operate-Transfer Дизајн-градба-финансирање-работење-трансфер

EPEC	The European Public-Private Partnership(PPP)Expertise Centre Европска ЈПП експертиза
IFC	International Finance Corporation Меѓународна финансиска корпорација
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development Органзација за економска соработка и развој
Eurostat	Statistical Office of the European Communities Завод за статистика на европските заедници

Вовед

Развојот на цивилизацијата се должи на интензивниот развој на науката и технологијата, кој води кон проширување на светските ризници на знаењата. Клучната мисија на образованието е овие знаења и искуства да се користат за сопствен развој и развој на општеството.

Процесот на глобализацијата има силно влијание врз образовните текови. Земјите кои подготвени влегоа во оваа конкуренција навремено го приспособија образовниот систем. Тоа подразбира либерализација, флексибилност и обезбедување на квалитет на образованието. Промените кои настануваат во овие земји беа како резултат не само на промените во општеството, туку и во економијата.

Осамостојувањето на Република Македонија и процесот на транзиција го карактеризираат и појавата на ред други појави и промени како што се политичкиот плурализам, пазарната економија, потребата за реформирање на воспитно-образовниот систем, а сето тоа сè со цел приближување и приклучување на нашата држава кон европските развиени држави.

Ако се има предвид фактот дека Република Македонија, иако по долго поминати години од осамостојувањето сеуште е во процес на транзиција, се наоѓа во време на промени од сите области па и во општественото живеење воопшто, така неизбежни се и промените и во образовната област и развојот на единката како општествена категорија.

Долго време во земјите во транзиција образовниот систем се градеше согласно на планската економија. Но, во последните десетина години овие земји пристапуваат кон посериозни промени во образованието.¹

Денешното училиште има тешка и одговорна задача, а тоа е да образува ученици кои ќе бидат способни да ја менуваат постоечката состојба во

¹ Поповски, Т. З. „Анализа на капацитетите за добро управување“ 2007, стр.7, Скопје: ФИИОМ

општеството, одговарајќи на предизвиците на современите општествени и технолошки промени, и истовремено да го разберат и почитуваат европскиот идентитет на општеството во кое што живеат – така да и понатаму се одржат културните, демократските и правните традиции на европската цивилизација.

„Мошне значајно е начинот на менаџирање на училиштата со цел да се спроведат успешни промени кои ќе значат развој на училиштата и кои ќе доведат до воспоставување на актуелна училишна култура, со што ќе се овозможи унапредување, усовршување на работата на персоналот и училиштата во целина, а тоа треба да резултира со постигнување на подобри образовни резултати на учениците“.²

„На воспитно-образовните институции и воспитно-образовната дејност кои ќе останат под директна надлежност на државата, им е потребен современ менаџмент. Тоа значи дека со реструктурирањето на воспитно-образовните институции ќе има потреба од воспоставување во сите негови сегменти: државните, приватните и другите, но не со исти цели, улоги, функции и однесување“.³

Преку менаџментот во воспитно-образовните институции ќе се појави и ќе опстојува финансиската компонента, односно обезбедување на пари за да егзистираат и успешно функционираат училиштата, факултетите и другите образовни институции. Сосема сигурно е, со буџетската рестрикција и сеуште незајакнатото стопанство и неподготвеноста на другите општествени структури да прифатат дел од финансирањето на дејноста, овие воспитно-образовни институции ќе се најдат во состојба на беспарица и немоќ“.⁴

Инвестициите се јавуваат како еден од најважните фактори за реализација на проектниот развој на образовните установи. Без процесот на инвестиции, развојните цели не би претставувале само аспирација на менаџментот, а да не се дојде до соодветен конкретен резултат.

Детските градинки, училиштата, факултетите во своето тековно работење се соочуваат со голем број потреби, но и со проблеми, пред сè од материјално-

² Герамитчиоски, Т. „Образовни рефлексии бр3-4“ 2004, стр.7, Скопје: Биро за развој на образованието

³ Јанкоски, Д. 2 Транзиција, менаџмент, образование“ 1998, стр. 90, Скопје: Просветен работник

⁴ Исто како 3, стр. 87

финансиска природа. За таа цел се принудени да бараат дополнителни извори на средства. Постојат многу фондови, асоцијации, програми за финансирање кои даваат финансиска поддршка на проекти од образовната сфера.

Менаџментот постојано ја следи положбата на образовната организација на пазарот, ги анализира алтернативите, предлага решенија, презема проекти.

Секоја образовна институција треба да има изграден капацитет и подготвени ресурси кои ќе реализираат и евалвираат проект. За да се реализира успешно еден проект потребни се вештини и знаења од проектниот менаџмент. Проектниот менаџмент претставува збир од компоненти како и евалвација, водство, тимска работа и менаџмент со ресурси. Сите овие компоненти учествуваат во реализацијата на проектот.

Јавниот сектор сеуште нема капацитет каков што има приватниот сектор во смисла на прибирање на финансиски средства, мотивираност за нови идеи и нивно дизајнирање, претприемништво, менаџирање и ангажирање на квалитетен човечки потенцијал. Оттаму јавното приватно партнерство може да биде едно од оптималните решенија за надминување на овие недостатоци, а како краен резултат да се добијат квалитетни услуги, но и остварена добивка за која е заинтересиран приватниот партнер.

Иако учеството на приватниот сектор во образованието има долга историја, концептот на јавно-приватно партнерство денес е повеќе во врска со идеолошки бран на последните три децении - односно дава простор за зголемување на приватниот сектор во давањето на јавните услуги, но исто така и во користењето на јавните средства. Причините за овој потег може да се разликуваат во зависност од економска и политичка положба на секоја земја, но генерално резултира со зголемување на улогата на приватниот сектор во обезбедувањето на јавно образование.

Концептот на ЈПП претставува нешто ново кај нас, но недостигаат информации во поглед на неговата природа, начинот на неговото функционирање, областите каде што дава најдобри резултати за неговото функционирање. Сознанијата за ефектите од ЈПП ги согледуваме во рамки на држави од Европа и светот кој претставуваше уште еден мотив за ова истражување.

Постојат многу алтернативни начини за добивање финансии. Нема евидентни резултати кои би се следеле како позитивен пример од досегашните достапни примери за меѓусекторска соработка во смисла на размена на искуство, капацитети или кофинансирање. Во практиката има мал број остварени партнерства меѓу јавниот и приватниот сектор во регионот на Западен Балкан што не е случај со Европа и светот. Од примерите на развиените земји во однос на соработката на јавниот и приватниот сектор може да произлезат многу придобивки за граѓаните. Јавното приватно партнерство е процес во развој. Во докторскиот труд, се дојде до интересни сознанија за ЈПП со цел да станат достапни на нашата научна и стручна јавност.

Неодамна, има силен притисок за ЈПП во многу земји. Истражување на политичките процеси зад ова поместување во обезбедувањето на јавните услуги е многу важно со цел да се разбере трендот на ЈПП и актерите вклучени во нив. Многу треба да се анализира за интересите и мотивите на овие актери на национално и меѓународно ниво, и начините на кои на приватниот сектор и меѓувладини и национални институции комуницираат и имаат влијание едни на други.

Се поставува прашањето за тоа дали ЈПП се можност или подобро закана за иднината на нашите образовни системи. Сепак, приватни пари за едукација на јавноста и јавни пари за приватното образование се и дел од движењето кон приватизација во образованието.

Сепак, јасно е дека овие иницијативи имаат влијание врз иднината на јавните услуги и влијаат на прашањата за демократијата, одговорноста и одржливоста.

Во тој контекст е и визијата на образованието, односно поставување на развојни цели.

Следствено на претходното, мотивот за изработка на докторската дисертација под наслов „*Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање*“, произлегува од претпоставката дека развивањето на ЈПП во образованието во Република Македонија, ќе доведе до современо успешно управување со промените

во образовниот систем на Република Македонија, кој ќе води кон подобар квалитет на образованието.

Во овој период на популарност на проблематиката за развој на јавното приватно партнерство во образовниот систем, поттикна да се пријде кон истражување на состојбите во јавните образовни институции, односно постоење на применлив Концепт на јавно приватно партнерство од аспект на современо менаџирање.

Овој труд дава теоретски приод кон проблематиката анализирајќи ја најсовремената светска литература, како и сознанијата за постоење на агенција или стручни служби за развој и промовирање на јавното приватно партнерство во образованието на Република Македонија.

Кога е во прашање теоретското истражување на проблемот за развој на ЈПП, во овој труд дадени се соодветни места на сите елементи на овој проблем.

Покрај констатирањето на застапеност на Концептот на ЈПП во образовниот систем дополнителен акцент во истражувањето ставаме на неколку други состојби поврзани со развојот на ЈПП, бидејќи тука го гледаме тежиштето на испитуваната проблематика. Сите посебни аспекти или компоненти на концептот на ЈПП се во функција токму на овој елемент современо менаџирање и успешно применување на модели на ЈПП во образованието кои ќе водат кон современо образование.

Во истражувачкиот дел овој труд се задржува на утврдување на застапеноста на основните содржини на концептот на ЈПП во образованието, сличности и разлики при неговото спроведување гледано од аспект на постоење на ЈПП во образованието, перцепциите и влијанието на ЈПП во образованието, неговата примена, промоција и едуцираноста на субјектите од јавниот и приватниот сектор.

Овој стручен труд разви широка слика, која помогна во извлекување на заклучоци за трендовите на тековното ЈПП и во развивање политики за нив. Иако е точно дека во светот постојат различни модели, форми на ЈПП, сепак постојат многу сличности меѓу земјите. Ние мора да се соочиме со реалноста дека ЈПП постои и ќе се развива понатаму. Единствениот начин на кој може да се влијае на нив со цел да се избегнат нивните негативни и опасни влијанија и да се поттикнат

сите позитивни аспекти, е да се зголеми учеството на сите субјекти во дебати за ЈПП. Таквите ангажмани бараат стратешко размислување за ова прашање.

Овој труд содржи основни информации за јавно-приватно партнерство и првенствено може да биде наменет за јавноста за потенцијалните партнери, и приватниот сектор и, се разбира, секој кој сака да го разбере функционирањето на ЈПП модел. Целта е да се воведат ЈПП и да придонесе ефективна и прогресивна рамка за предлагање и спроведување на ЈПП проекти.

Овој труд е чекор напред во градењето на широко партнерство со цел за подобро разбирање на концептот на ЈПП и негова успешна примена во корист на сите македонски граѓани.

Користењето на ЈПП е со цел да се обезбеди значајни капитални инвестиции без дополнителен товар на буџетот.

Оттука, врз основа на овие воведни податоци за ЈПП и современото менаџирање, може да се увиди причината поради која се направи истражувањето во оваа област. Темата на овој стручен труд гласи „**Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање**“

Материјата изложена во оваа докторска дисертација е систематизирана по глави, точки и потточки кои логично и последователно ја прикажуваат содржината на овој труд.

Во првиот дел се објаснува темата, работните тези на докторската дисертација, актуелноста на оваа проблематика, и сите податоци, новини во примената на ЈПП во образовниот сектор.

Понатаму се изнесени основните карактеристики на ЈПП, зошто беше спроведено истражувањето, што се постигна со него, негова потреба за јавниот и приватниот сектор. Потоа се зборува за современото менаџирање општо, како се спроведува во пракса во делот на финансискиот менаџмент.

Во вториот дел, се дава комплетна анализа за методолошката компонента на истражувањето, предмет, аспекти и димензии на истражувањето, задачи, карактер на истражувањето, хипотетска рамка на истражувањето, варијабли и

примерок на истражувањето, методи техники и инструменти на истражувањето и начин и обработка на податоците.

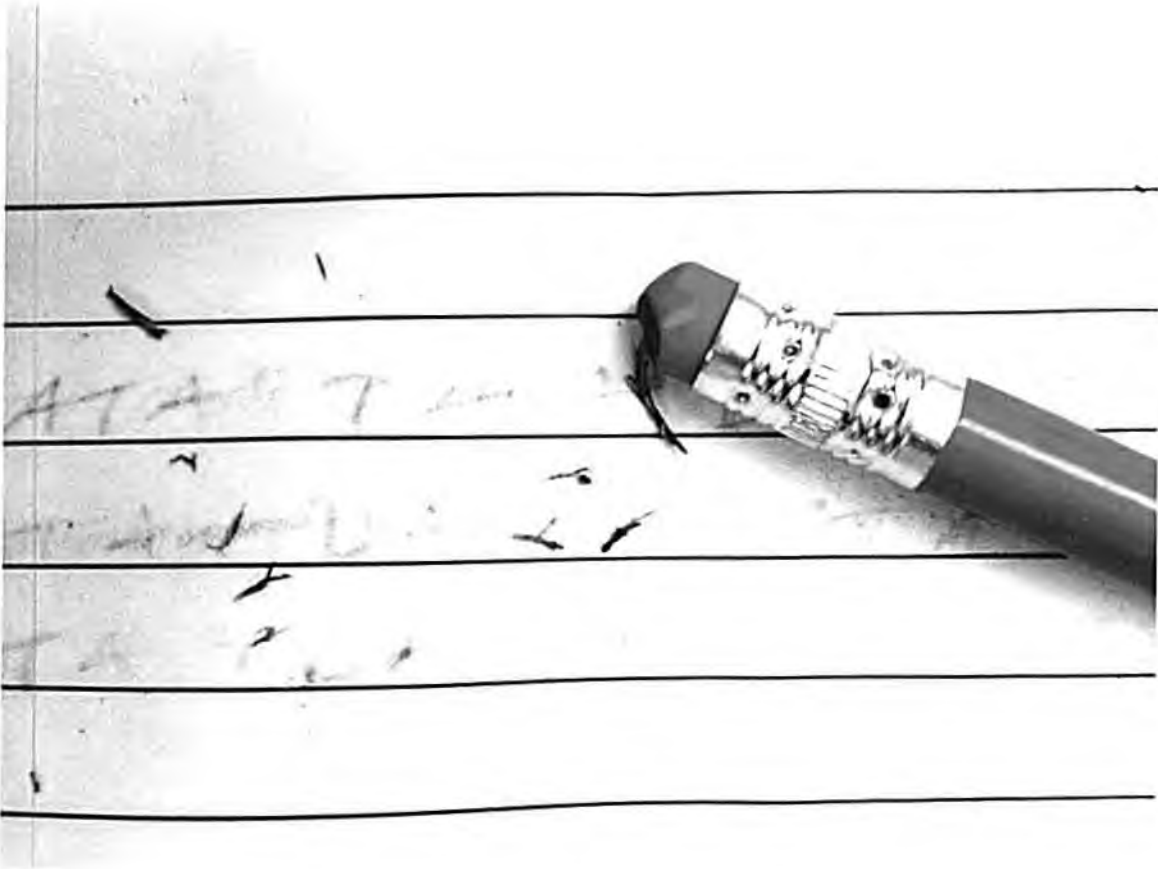
Во третиот дел е направена анализата на концептот на ЈПП во образовниот систем на Р.Македонија од аспект на современо менаџирање преку одговорите на испитаниците вклучени во истражувањето кои се базираат на детални прегледи на посебните компоненти и нивните варијабли.

Во четвртиот дел се претставени очекуваните резултати од ова истражување, очекуван научен придонес како и примена на добиените резултати од истражувањето.

Сите заклучоци, насоки и препораки за примената на резултатите од истражувањето се опфатени во петтиот дел.

I ДЕЛ

ТЕОРЕТСКИ ПРИСТАП КОН ПРОБЛЕМОТ НА ИСТРАЖУВАЊЕ



I Теоретски пристап кон проблемот на истражување

1. Дефинирање на проблемот

Последната деценија на дваесеттиот век е исполнет со низа настани кои долго ќе им даваат белег на економските и вкупните општествени односи во нашата земја. Во рамките на вкупните промени кои настанаа по конструирањето на Република Македонија како самостојна и суверена држава, од особено значење е промената на моделот на економскиот систем и воведувањето на нов, според принципите на слободен пазар и пазарна економија. Таа промена нужно наложи и адекватни промени во сферата на воспитно - образовната и научно - истражувачката дејност во нашата земја.

Тоа значи дека во областа на воспитно-образовниот и научно-истражувачкиот сектор треба да се воведат современ менаџмент, како современ процес за работа во современите услови и како императив на новото време.

Менаџментот како современ концепт за управување и раководење со воспитно-образовните институции се наметна како императив на времето, особено во услови кога и во оваа област се промовира пазарното работење и конкуренцијата што го овозможуваат новите закони за образование, кои овозможуваат приватна иницијатива и во оваа дејност. Оттука и барањето за радикални промени во осовременувањето на менаџерската функција кај воспитно-образовните институции.

Современиот пристап за развој на образованието бара инвестирање. Потребата и начинот за постигнување на најдобрите резултати од инвестирањето во образованието може само да ја промовира и афирмира тезата за неопходноста од развој на менаџмент во училиштето. Освен тоа, членовите на училиштето – учениците и наставниците, имаат различни потреби, интереси, вредности, верувања, очекувања, стилови на однесување, стилови на комуницирање. Улогата

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

на менаџментот во училиштето, во тој контекст, е да изгради мостови меѓу овие различни концепциски излези.⁵

Менаџментот постојано презема потфати, формира тимови кои треба да го изведат проектот. Проектот станува централен поим во водење на развојот.

Проектниот пристап се јавува како нов приод во развојната филозофија на образовните установи.

Улогата на менаџментот во училиштето, во тој контекст, е да изградат мостови меѓу овие различни концепциски излези. Денес во светот постои силно изразена тенденција за создавање претприемничко општество, како во развиените земји така и во земјите во транзиција. Основата на секое претприемничко општество е создавање на претприемничка свест и култура кај секој поединец и општеството во целина.

После 1991 година менаџментот во Република Македонија се претставуваше преку разни форми и содржини. Најчесто преку реализирање на одредени проекти, програми, школи. Некои од нив директно беа поврзани за менаџментот, а други под поинакви наслови вклучуваат менаџерски содржини и активности.

Во наши услови најнапред менаџментот навлезе и стана сè поприсутен преку научна, стручна и популарна литература од странски автори. На општ план менаџментот се воспоставува и преку навлегувањето на странскиот капитал и преземањето на одредени капацитети од страна на лица од надвор. Престојот, во вид на помош на странски експерти во Република Македонија исто така има менаџерско значење.⁶

Според истражувањата на ОБСЕ мисијата во Скопје за процесот на децентрализацијата ги истакнува најчестите проблеми: недостатокот на финансиски ресурси, слаба инфраструктура, несоработка со бизнис заедницата, нереалните рокови и недостаток на административен обучен капацитет, за да може да се имплементираат акционите планови во локалниот економски развој.⁷

⁵ Национална програма за развој на образованието на Република Македонија 2005-2015 година

⁶ Јанкоски, Д., Транзиција менаџмент, образование " 1998, стр.49 Скопје: просветен работник

⁷ Извештај за оценување на децентрализацијата 2006-2011,стр.44

Децентрализацијата има за цел да ги поттикне граѓаните да бидат поактивно вклучени во процесот на донесувањето на одлуките во областа на образованието.

Во тие рамки од 1 јули 2005 година, основното и средно образование се ставени под надлежност на општините. Овој премин значи дека општините ја презедоа сопственоста на училишните згради и преостанатиот имот во врска со основното и средното образование, како и обврските за одржување на училишните згради. Во процесот на децентрализацијата во образованието учествуваат многу субјекти вклучувајќи ги директорите, родителите и учениците. Целта на децентрализацијата во образованието се состои во тоа да се подобри квалитетот на стандардите во образованието, да се подобри пристапот до образованието и да се подигне нивото на академските дострели. Во идниот период ќе се преземат мерки да се надминат проблемите кои произлегуваат од преголемата централистичка поставеност на образованието во Република Македонија. Одговорностите ќе се зголемат на локално и училишно ниво, за сметка на концентрирање на одговорностите на централно ниво.

Ова ќе значи:

- подобрување на менаџментот и управување со образованието;
- вклучување на стратешки и концепциски капацитети на централно ниво;
- развивање на поефикасен систем на финансиско планирање, алокации и финансиски менаџмент;
- изградување систем на училишна самоуправа и
- обезбедување обука за училишен менаџмент на директорите на училиштата.

За да се одржи постојан развоен процес треба да се бара во постојано преземање на проекти, со чија реализација училиштето може да премине во нова подобра состојба во иднината.

Повеќе години наназад, како во Европската унија, така и ширум светот, констатирано е недостаток на инфраструктурни проекти кои негативно влијаат на

економскиот раст. Централната и локалните власти не се во состојба да даваат финансиски средства во вакви проекти со цел да се подобрат јавните услуги.

Во тој контекст во последните дваесетина години зголемено е учеството на приватниот сектор во финансирање на инфраструктурни проекти и вршење на јавни услуги. Поради развој и подобро раководење со инфраструктурата од различни економски активности, изминатите години се даде поголем акцент на соработката помеѓу јавниот и приватниот сектор.

Ограничениот извор на финансиски средства и напорите во обезбедување на квалитетни и економски оправдани јавни услуги се поттикна развојот на јавното приватно партнерство (ЈПП) кој ќе овозможи поголемо вклучување на приватниот сектор во инфраструктурните проекти и вршење на јавни функции, а не како вообичаената практика да бидат вклучени само централните и локални буџети.

За да се олесни спроведувањето на таквите проекти, многу европски земји донесоа посебни закони или упатства, кои обезбедуваат правна рамка, или кои се насочени кон охрабрување во спроведувањето на вакви проекти. И многу од меѓународните финансиски и политички организации вршат поттикнување и давање помош на договорните ЈПП проекти. Во оваа смисла, Светската банка игра активна улога, додека Европската унија објави специјална публикација која ги опишува предностите на ваквите проекти. Многу држави создадоа извесна институционална рамка за надзор, следење и помагање на изборот на договорните ЈПП проекти, и конечно за набљудување на извршувањето на договорните обврски.

Јавното приватно партнерство има долга историја во некои земји членки на ЕУ, но во последните неколку години ЈПП се поттикнува во земјите кои сега доживуваат економски раст. Најголема корист може да имаат Земјите што пристапуваат кон ЕУ на кои им се потребни огромни финансиски средства за да се подобри инфраструктурата со бараните стандарди.

Улогата на приватниот сектор во ЈПП е да обезбеди:

- дополнителен капитал
- нови и добри вештини за управување и имплементација
- дополнителна вредност за потрошувачите и за најшироката јавност

- подобра идентификација на потребите и оптималното користење на ресурсите.

Аранжманот ЈПП се разликува од конвенционалните јавни набавки. Во аранжман ЈПП на јавниот и приватниот сектор се соработува со цел да дава јавни инфраструктурни проекти - како што се училишни згради, интернати, игралишта, сали итн, кои обично ги делат следните карактеристики:

- долгорочно јавно-приватно партнерство - договор помеѓу јавниот договорниот орган и приватниот сектор ЈПП компанија за набавка на услуги, а не на средствата;

- трансфер на одредени ризици на проектот во приватниот сектор, особено во области на дизајн, изградба, работење и финансии;

- се фокусира на спецификација на проектот излезе отколку проект влезови, водејќи сметка за "целиот животен циклус" импликации на проектот.

- примената на приватното финансирање (често "финансирање на проекти") за да се поддржат ризиците префрлени во приватниот сектор;

- плаќања на приватниот сектор кои се одразуваат на услугите. Кај ЈПП компанијата може да се плати или од страна на корисниците (на пример билети од изнајмување на училишни сали), од страна на јавниот договорен орган (на пр. достапноста исплати), или со комбинација од двете (на пример, ниски надоместоци заедно со оперативните јавни субвенции).

Образложението за користење на аранжманот ЈПП наместо конвенционалните јавни набавки почива врз исказот дека оптимално делење на ризикот со приватниот партнер обезбедува подобра вредност за парите за јавниот сектор.

ЈПП аранжмани, меѓутоа, се посложени отколку конвенционалните јавни набавки. Тие бараат детална подготовка на проекти и планирање, соодветно управување во фазата на набавка и конкуренција меѓу понудувачите. Тие, исто така, бараат внимателен договор со кој ќе се постават стандардите за услуги, распределување на ризиците и да ја достигне прифатливо рамнотежата меѓу комерцијалните ризици. Овие карактеристики бараат вештини во јавниот сектор.

Јасно е дека постои тренд кон целосно спротивставување на ЈПП, главно во развиените нации, се чини дека ова се базира, не толку многу на идеолошка основа, туку на нивните лоши искуства досега со различни обиди за приватизација. Овие форми често се покажани како неефикасни, бидејќи тие се базирани на правење на приватни профити од ресурсите на јавноста. На другиот крај од спектарот постојат земјите со огромен дефицит во смисла на пристап до квалитетот на образованието, како опција за олеснување и помош.

Што се однесува до квалитетот, повторно има аргументи во корист на, и против, ЈПП. Кога јавното образование е на низок квалитет, приватниот влез може да биде поврзан со подобар квалитет и ефикасност, но, каде што јавното образование е на генерално висок квалитет, ЈПП често се обвинува за понижувачки образовни стандарди.

Помеѓу овие крајности, постојат земји кои ги почитуваат овие случувања со претпазливост и воздржаност. За нив, искуствата и политиките на другите се од голема вредност во развивање на нивните сопствени стратегии кон ЈПП.

Истите заклучоци како на ОЕЦД, така и другите меѓународни институции и националните влади, имаат тенденција да се тврди дека ЈПП се на бранот на иднината.

Истражувањето имаше за цел да ги идентификува во образованието искуствата и ставовите кон ЈПП. Поточно, да се помогне во разбирање на новите случувања поврзани со ЈПП со цел да се обезбедат информации кои ќе помогнат да се донесе повеќе стратешка позиција, барајќи објаснувања, заеднички трендови и условите под кои некои видови на ЈПП може да бидат прифатливи за примена во образованието.

Ова истражување даде нови пристапи кон јавно-приватно партнерство во образованието, како и најверојатно развој кој може да се согледа во блиска иднина. Јасно е дека овие иницијативи имаат влијание врз иднината на јавните услуги и влијае на прашањата на демократијата, одговорноста и одржливоста. Овие проблеми треба да се сметаат сериозно во однос на мотивите и интересите на промоторите, но, исто така во светлината на искуствата за ЈПП кои се елаборирани од порано.

Истражувањето разви широка слика, која помогна образовните субјекти да извлечат заклучоци за трендовите на тековната ЈПП и помогна да се развие политики за нив.

Овој труд првенствено е наменет да им помогне на јавните службеници одговорни во подигнување и спроведување на проекти со јавното приватно партнерство и да се олесни нивното разбирање на клучните прашања и процедури кои се вклучени во набавка на ЈПП.

Овој труд има за цел да ги идентификува најдобрите насоки во моментот на располагање од ЈПП насоки во светот и избрани стручни публикации. Со обезбедување на добра ЈПП пракса, тој е дизајниран за да им помогне на јавноста, на претставниците кои ги интересира предизвиците на ЈПП.

Потребата за добро структурирана ЈПП никогаш не била поголема. Македонија го става акцентот на потребата да се забрзаат инвестициите во образовната сфера, со мобилизирање на јавниот и приватниот сектор.

1.2 Дефинирање на основните поими

1.2.1 Концепт на јавно – приватно партнерство во образованието

И покрај фактот дека концептот на ЈПП започна во западните земји, некои од најсилните нивоа за вмешаност во јавно-приватни партнерства се гледа во Латинска Америка и Блискиот Исток.

Во 1990 година земјите на ЕУ го прифаќаат ЈПП, заради позабрзан инфраструктурен развој и јавни услуги. Франција е првата земја-членка на ЕУ која применува модел на ЈПП, а потоа имало и други земји, како на пример Шпанија и Португалија кои го имаат применето моделот во 1990 година. В. Британија (1992 год.) и има потпишано преку 570 договори, потоа Ирска, Италија, Германија, Холандија (2000год.) оформиле посебено работно тело за ЈПП, и потоа следеле Белгија, Скандинавските земји и Грција.⁸

⁸ Sinkovic, Zoran, Klaric, Mirko, Javno-privatno partnerstvo, Hrvatska

ЈПП потекнуваат од долгорочните договори за концесија и изнајмување кои започнале да се воведуваат во XIX век во француското законодавство за јавни претпријатија. Процесот е воден од алокација на ризик и договорна рамка за пристап кон целосен животен век на проект.⁹

ЈПП е всушност најинтелигентното решение за донесување ефективни трошоци и високо ниво на соработка на јавниот и приватниот сектор за да го направи светот едно подобро место за живеење.¹⁰

Со цел да се поврзе изразената потреба од инфраструктурни проекти со недостатокот на финансии кај јавниот сектор, ЈПП се јавуваат како битен елемент во набавката и подобрувањето на јавните услуги.¹¹

ЈПП е важен феномен бидејќи со ЈПП се поттикнува ефикасноста, се имплементира согласно вистински услови, ЈПП можат да им помогнат на земјите кандидатки што побрзо да имплементираат проекти кои им се од големо значење, а и да избегнат чекање на нови буџетски циклуси за финансирање.¹²

Проширувањето на ЈПП и патот за препораки е дека земјите во развој би можеле да се потпрат на овие вложувања за да се постигне подобрување на образовниот пристап и квалитет во нивниот училишен сектор.

Застапниците на ЈПП тврдат дека партнерствата во образованието во однос на управувањето станува потреба за повеќе средства за училишниот систем, како и потребата да се подобри квалитет преку подигање на стандардите за управување во училиштата.

За ОЕЦД (2007), воведувањето на ЈПП во образованието отвори прашања како што се новите аранжмани за финансирање за да им овозможи на владите да ги изложат своите работни програми, и ја исполни побарувачката за нови проекти, тоа носи дополнителни нови вештини и построга дисциплина која се фокусира на планирање и спроведување на градење на проекти и нивно поврзување со услуги. Тоа овозможува иновација во планирањето и испорака на услуги, а особено во

⁹ ЈПП и Јавните услуги во Македонија, 2010, Price Water House Coopers

¹⁰ Институт за јавно-приватно партнерство во Р.Полска (Institute for Public Private Partnership in Poland)

¹¹ Упатство за јавно-приватни партнерства, Европска комисија, стр.18

¹² Исто, стр.18

аранжманите за финансирање и тоа обезбедува поголема дисциплина во процесот за набавка. IFC тврди дека недостигот на конкуренција во јавниот сектор гради иницијативи за ефикасност и ефективност, додека во приватниот сектор има проблеми на информации, на премногу примери на опортунистичко однесување и на неправеден пристап.¹³

ЈПП во образованието често се предлага со цел да се поправи неефикасноста во испорака на јавни образовни услуги. Светска банка тврди дека во земјите во развој, во образложението за партнерства е управувано од страна на побарувачката за пристап до образование, како и потребата да се сместат приватни ресурси, кога државата не може да си дозволи образование за сите.

Промовирањето на ЈПП стави силен акцент врз постигнувањето на пристап до образование за сите - една од милениумските развојни цели (МРЦ). Сепак, во последните три децении означени на подемот на различни видови на ЈПП - алтернативна стратегија ги согледува предизвиците со кои се соочуваат образовните системи. Оваа алтернатива, која започна во индустријализираните земји, е промовирана во земјите во развој од страна на агенциите за помош, како и меѓународните институции како што се Светска банка и OECD. Таа има значајни импликации за улогата на државата во приватниот сектор, како давател на јавни услуги, вклучувајќи образовни системи.

Партнерствата во образованието може да се разликуваат во зависност од актерите кои се вклучени или видови на партнерство. Приватниот сектор не е хомоген и опфаќа различни не-државни актери вклучувајќи ги и компаниите, невладините организации, добротворни организации и верски организации. Овие различни играчи можат да имаат различни пристапи кон образованието кои произлегуваат од нивните истории, како и нивните економски мотиви.

Терминот "партнерство" поврзани и со други термини како "мулти-акционер" и "јавно-приватно" може да значи чисто договорен аранжман, лабав договор меѓу различни партнери за да работат заедно, високо структурирана и уредена-постава, или само може да биде термин кој укажува на односот на

¹³ IFC Прирачник за ЈПП, 2002

реципроцитет во развој на програми меѓу донаторите и примателите. Постојат две категории на јавно-приватни партнерства во образованието. Една од нив е опишан во голема мера како "Договорни ЈПП", бидејќи има некои форми на договорен однос помеѓу владата и приватни даватели на услуги. Од друга страна е опишан како "Мулти заинтересирани страни на партнерства во образованието" (multi stakeholder partnership in education-MSPEs).

Меѓународната Финансиска Корпорација (IFC: дел од Светска банка) се обиде да постави класификација на ЈПП врз основа на вклучување на приватниот сектор, а е фокусирана главно на испорака, управување и финансирање на образованието. Овие видови се:

- приватни работи на јавните училишта – Договор со училишта
- приватниот сектор врши снабдување на влезови во образовниот процес
- образование со ваучери и стипендии
- испорака на образованието од страна на приватните провајдери.

LaRocque (2007) обезбедува друга класификација на договорните ЈПП во образованието, вклучувајќи и дополнителни категории:

- инфраструктура
- договори за испорака на образовни услуги
- приватно управување со училиштата
- ваучери / субвенции
- приватниот сектор за квалитет
- аранжмани на јавно-приватна припадност
- иновации и истражување.

Јавното приватно партнерство во образованието е основен аранжман каде приватниот партнер учествува во обезбедување на услуги, кои традиционално се обезбедувани од страна на владата. Тоа вообичаено се постигнува со договор меѓу јавниот и приватниот сектор.

Оправдувањето за ЈПП произлегува првенствено од потребата да се забрза развојот на образованието, додаток на инвестиции и да се овозможат различни модели за подобрување на квалитетот во образованието.

Потребно е градење на капацитети за имплементирање и ширење на знаењето преку понатамошни дебати, од причина што концептот на ЈПП е во развој, а за тоа е свесна и Европската комисија. Користењето на грантовите во ЈПП наметнува ограничување на проектите, поради главните цели на Комисијата за заштита на јавниот интерес.

Потребно е користење на финансиски средства на приватниот сектор, како и пренесување на јавните услуги на приватниот сектор, при што и понатаму јавниот сектор ќе се грижи околу

- уредувањето на условите и начинот на вршење на јавните услуги ;
- стандардите за давање на јавните услуги;
- политиката на цени;
- контролата на вршење на јавната услуга

Позитивните карактеристики на употреба на ЈПП за развој на инфраструктурата се најпривлечни за земјите кандидатки за ЕУ и Централна Европа, поради буџетскиот дефицит, трендот на приватизацијата е со цел подигање на квалитетот на услугите и да се забрза развојот на инфраструктурата.

Палетата на услуги кои можат да се остваруваат преку ЈПП опфаќа: училишта, интернати/сместувачки капацитети, спортски сали, игралишта и сл.

Многу се важни карактеристиките на националната економија, макроекономската состојба и локалната правна рамка, кои треба да го потпомогнат развојот на ЈПП.

1.2.2. Дефинирање на јавно-приватно партнерство

Јавно-приватните партнерства може да се опишат како соработка меѓу јавниот и приватниот сектор во планирање, производство, снабдување, финансии, бизнис или вршење на јавни работи. Јавниот сектор е повод и се јавува како производител и снабдувач на таквата соработка - како договорниот партнер да го дефинира видот и обемот на активности или услуги кои има намера да ги пренесат на приватниот сектор. Приватниот сектор се јавува како партнер кој бара

соработка, ако може да направи бизнис интерес (добивка) и е договорно обврска да се претстави добро во добиената и дефинирана задача.

ЈПП е општ назив за различни форми на поврзување на партнерите во реализација на проекти, кои се дефинирани во сложени договори. Овој начин на соработка кој го вклучува приватниот сектор во финансирање, проекти, изградба и управување со проектите од јавниот сектор, претставува сложен процес кој трае подолго од традиционалниот. Иницијалните трошоци на подготовка и планирање се значајно поголеми кај сите вклучени субјекти. Од друга страна нуди растоварување на буџетот на државата, што и го намалува ризикот на јавниот сектор, што го прави јавното приватно партнерство прифатлив инструмент за финансирање проекти од јавен интерес, наведено во стручниот весник на Економски факултет од Бања Лука.¹⁴

Јавно-приватно партнерство е форма на договор меѓу јавниот и приватниот сектор партнери, главно во насока на градење на инфраструктура или давање на јавни услуги.

Ресурсите, ризикот и приходите на јавниот и приватниот партнер се комбинираат за да се обезбеди подобра ефикасност и полесен пристап до капитал. Јавниот интерес е целосно обезбеден преку одредбите на договорот, обезбедување на континуиран мониторинг и процесот на ревизија за да се обезбеди услуги или развој и градежништво.

Според Лисабонскиот договор во ЕУ со кој се заокружува и правната рамка на ЕУ констатираме дека во теоријата не постои унифицирана дефиниција на ЈПП. Поголемо внимание за ЈПП во европски рамки е посветено во т.н. зелена книга во делот приватно партнерство и законодавство на ЕУ за јавни договори и концесии од 30 април, 2004 година, кога била и презентирана од страна на европската комисија. Таа го дефинира феноменот со партнерствата во однос на правото на ЕУ во делот на јавните набавки и концесии каде се вели дека: тоа се форми на партнерство или облици на соработка меѓу јавниот и приватниот сектор со цел да

¹⁴ Прирачник за дизајн и имплементација на ефективни јавно-приватни партнерства, 2008, ЗЕЛС, стр.5

се осигура финансирањето, изградбата, обновата, управување и одржување на некоја инфраструктура или давање некоја услуга.¹⁵

ЈПП е долгорочно партнерство помеѓу јавниот и приватниот партнер, каде приватниот партнер на јавниот партнер се обврзува да направи дизајн, изградба или реконструкција на јавната инфраструктура, со цел за обезбедување на јавни услуги во рамките на јавниот партнер, или да му се обезбедат на јавниот партнер потребните услови за обезбедување на јавни услуги во рамките на својата надлежност, или обезбедување на јавни услуги до крајните корисници во рамките на јавниот партнер. Јавниот интерес е целосно обезбеден преку секторски закони и одредби на контрола и надзор над работата. На тој начин, секој добива - јавниот партнер, приватната компанија, но исто така и пошироката јавност.

Во прирачникот на ЗЕЛС, ЈПП се дефинира вака: ЈПП претставува различни форми на соработка помеѓу јавниот сектор и приватниот сектор со цел да обезбеди финансирање, изградба, реконструкција, управување и одржување на инфраструктурата и/или вршење на јавни услуги.¹⁶

Аналитичарите кои се занимаваат со ЈПП во ЕУ вообичаено дефинираат: јавно и приватно партнерство може да се дефинира и како збир на заеднички иницијативи на јавниот сектор или профитен и непрофитен сектор во кој секој субјект придонесува одредени ресурси и учествува во планирање и одлучување.¹⁷

Европската инвестициска банка истакнува: ЈПП е генерален термин за врски кои се формирани меѓу јавниот сектор и приватните тела, секогаш со цел да се претстават ресурсите на приватниот сектор или експертизата во насока да се обезбедат средства и да се дадат јавни услуги. Поимот ЈПП е со цел вообичаено да покаже широк опфат на работни договори и неформални стратегиски партнерства за да дизајнираат, изградат, финансираат и оперираат (ДПФО) одреден проект.¹⁸

Јавното приватно партнерство се состои од комерцијални договори помеѓу јавните власти (без разлика дали се јавни органи или локална самоуправа) и

¹⁵ Sinkovic, Zoran, Klaric, Mirko, *JAVNO-PRIVATNO PARTNERSTVO*, Hrvatska (www.vus.hr/uploads/file/zbornik/rad_sinkovic_klaric.pdf)

¹⁶ Прирачник за дизајн и имплементација на ефективни јавно-приватни партнерства, 2008, ЗЕЛС, стр.5

¹⁷ Gulija.B, *javno-privatno partnerstvo*, euroscope bilten,dodatok br.73/04 str.1

¹⁸ European investment bank, *The EIB role in Public-Private Partnerships*,July, 2004

приватни фирми со цел проектирање, изведба, финансирање и работење на јавна инфраструктура и услуги кои дотогаш, традиционално, биле спроведувани од јавниот сектор, во дејности како што се превоз, здравствени услуги, водоснабдување или образование. Тие се состојат или од партнерства помеѓу државните власти и приватните фирми врз основа само на договор, или со формирање на проектна фирма во која се вклучени заедно и јавниот и приватниот сектор. Финансирањето на јавното приватно партнерство делумно доаѓа од приватниот сектор но бара исплати од јавниот сектор и/ или од корисниците за времетраењето на проектот, кое најчесто е 25-30 години, а понекогаш и повеќе. Исплатите може да потекнуваат од јавниот буџет (на пример, кај проекти за болници) или со директно плаќање од корисниците (на пример, патарини), или со комбинација од двете. Исплатите некогаш се вршат и од страна¹⁹ на јавните власти, но врз основа на реалната искористеност на услугата, или плаќање конкретно за таа услуга. Пример за ова се „сивите патарини“ за автопатишта каде што исплатите ги вршат јавните власти врз основа на бројот на возила. Иако концесионирањето на вакви големи инфраструктурни проекти и услуги е нешто што се користи повеќе години, јавното приватно партнерство во формата наведена погоре ефективно започна во Велика Британија, преку иницијативата за приватно финансирање Private Finance Initiative (PFI) која беше започната во 1992 година со цел да овозможи приватен капитал да може да се инвестира во јавни инфраструктурни проекти. До месец март 2008 година, вкупно 625 вакви проекти беа склучени во Велика Британија, со вкупна вредност од 58,7 милијарди фунти²⁰. Оттогаш па наваму јавните приватни партнерства во разни форми беа усвојувани во многу држави, иако степенот до кој тие се користат значително се разликува.

ЈПП е поставено и на следниот начин:

а) инфраструктура ЈПП: Најчестиот вид на ЈПП вклучуваат големи инфраструктурни проекти во образованието кој овозможува да се изгради-работи-трансферира (BOT), а на приватниот оператор му е доделена на франшиза

¹⁹ European Commission: Green Paper On Public-Private Partnerships And Community Law On Public Contracts And Concessions, COM(2004) 327 final, 30.4.2004

²⁰ HM Treasury: Infrastructure Procurement: Delivering Long-Term Value, March 2008, p.6

(концесија) за финансирање, изградба и да работат на образовниот објект како што е државно училиште, универзитет зграда или хотел. Владата, всушност, договара за закуп на објектот од приватниот сектор за одреден период, по што објектот се пренесува на владата.

в) екстернализација на образовни услуги: Владата договара со приватниот сектор за обезбедување на образованието со услуги како што се: развој на наставните програми или испорака; проценка или администрација на испити; училиште евалуација, ревизија, инспекција или училишни програми за подобрување, како и снабдување со учебници и други материјали за учење.

г) екстернализација на не образовните услуги за поддршка: Овие можат да вклучуваат кантина, транспорт, здравство, или чистење.

д) Иновации и истражување ЈПП: Владата дава програми кои ја поттикнуваат индустријата, Институт за истражување на партнерства и промовирање на комерцијализација на јавните истражување.

ѓ) ваучери и субвенции: Владата обезбедува ваучери за студентите кои овозможуваат со нив да присуствуваат на приватни училишта, или директни субвенции за приватни училишта.

Унифицирана дефиниција на поимот јавно приватно партнерство во теоријата не се сретнува.²¹

ЈПП се институции на новото јавно управување (new public management). Иако постојат обиди за правно дефинирање на оваа институција, некои западни автори сметаат дека ЈПП сеуште не можат да се стават во ранг на правни категории.²²

Најопшт пристап кон дефинирање на ЈПП е да се согледа секој договорен аранжман помеѓу јавниот и приватниот сектор во кој класичните јавни дејности се извршуваат од страна на приватни субјекти.²³

²¹ Беличанец Т., Деловно право, 18, Скопје, 2008 стр.7

²² Stober R., Public Private Partnershipsh, Pravni Zivot br.10/2007 vol II (pp.659)

²³ Цитат на Едвард Стивен Савас (2000,9) во Forer J., Edwin Kee J., Newcomer Kathryn E., Boyer E., Public Private Partnershipsh and the Public Accountability Question, George Washington University, Public Administration Review May-June 2010 (pp.476)

Специфика за новиот облик на ЈПП е долгорочна соработка на управата во давање на јавни услуги и приватниот сектор.

“Јавно-приватните партнерства се аранжмани склучени помеѓу јавен и приватен сектор, во кои приватните субјекти се вклучени во процесот на одлучување и производство на јавни добра и услуги кои традиционално биле во надлежност на јавниот сектор и во кои приватниот субјект ги сноси ризиците од производството и понудата на сервиси”.²⁴

Според најновиот закон кој беше објавен на 13 јануари, 2012, ЈПП значи форма на договорно регулирање, долгорочна соработа меѓу јавниот и приватниот партнер.²⁵

Рациото на ваквите аранжмани има идеолошка и прагматична позадина.

Идеолошки промоторите аргументираат дека приватниот сектор е супериорен во однос на јавниот во производството и давањето на јавни услуги. Прагматичноста на концептот се гледа во перцепцијата на политичките власти кои на ЈПП гледаат како на начин да ги искористат технолошките иновации, експертизата, финансиските предности и искуството на приватниот сектор за решавање на проблемите на комплексни јавни политики.

Јавно-приватните партнерства се направени атрактивни со ограничувања во јавните средства, како и од напорите да се зголеми квалитетот и ефикасноста на јавните услуги.

1.2.3. Дефинирање на менаџментот

Многу автори во зависност од тоа на која школа и припаѓале, на различен начин го дефинирале менаџментот. Неговото дефинирање е од повеќе аспекти: како процес, од аспект на ситуацијата во која се применува, од стратегиски аспект,

²⁴ Forer J., Edwin Kee J., Newcomer Kathryn E., Public – Private Partnerships and the Public Accountability Question, George Washington University, Public Administration Review May- June 2010 (pp.476)

²⁵ Закон за концесии и јавно приватно партнерство (Службен весник на Р.Македонија бр.6/2012), стр.58, член 5

како дисциплина која ги систематизира правилата, принципите и теориите, како интердисциплинарна наука која го подига сопственото научно ниво итн.

Некои од тие дефиниции се:

- менаџментот е процес, серија на чекори или насочувања на акциите во правец на остварување на дефинираната цел. Така, менаџментот е збир на акции водени кон некоја општа цел;
- од стратегиски аспект менаџментот се дефинира како начин за определување на долгорочна прилагодливост на претпријатието кон опкружувањето. Тој се дефинира како процес на идентификација, избирање и извршување на најпрофитабилен начин на поставените цели, остварување долгорочна компатибилност меѓу внатрешните искуства и ресурсите на една организација и конкурентското, економското и општественото опкружување во кое организацијата работи;
- менаџментот е дисциплина која ги систематизира правилата, принципите и теориите. Врз таа основа менаџментот се препознава како посебна дисциплина која ги остварува поставените цели со потенцирање на најефикасно искористување на човечкиот напор и со помош на ресурсите;
- менаџментот се дефинира како интердисциплинарна наука која го подига сопственото научно ниво. Менаџментот значи промена на интердисциплинарна системска наука, која ги анализира проблемите, значи одлучување и примена на решенијата во организацијата;
- менаџментот е посебен процес на планирање, организирање, поттикнување и контролирање на остварувањето на поставените цели, со помош на човекот и другите ресурси. На ваков начин дефиниран, менаџментот укажува на три основни дела: ресурси, функции и цели;
- менаџментот претставува практична примена на искуствата и знаењата што ги имаат менаџерите. Менаџерот е личност која се обидува да ги оствари поставените цели со насочување на човечките активности во производството на производи и услуги. Менаџерот ги користи средствата на

најефикасен начин. Начинот на извршување на функциите што ја прават неговата работа е опишан како менаџмент.²⁶

- Менаџментот претставува универзален процес на ефективно и ефикасно извршување на работата со помош на други луѓе и ангажирање на ресурсите во остварување на однапред дефинираните цели на организацијата.²⁷

Менаџментот обезбедува користење на човечкиот напор, со чиј напор се извршува работата. Со помош на луѓето, менаџерите ја извршуваат нивната работа, ги остваруваат целите на претпријатието. Менаџментот вклучува координација на човечки и материјални ресурси во остварување на целите. Напорот на луѓето е насочен кон целите. Целите се потребни, бидејќи активностите треба да бидат насочени кон некој сакан краен резултат или состојба.

1.2.4. Современо менаџирање

Секој современ менаџер - претприемач се одликува со независност и постојан оптимизам дека определен деловен потфат ќе даде резултати. Во таа смисла, неговата креативност има исклучително значење од аспект на состојбата на пазарот, ресурсите (материјални, човечки, финансиски и др.), можностите и перспективите на планираниот бизнис, претставуваат реална подлога и солидна основа за понатамошен успешен развој. Притоа не треба да се заборави на можноста тој развој да биде и експлозивен, токму благодарение на креативниот пристап во фазата на имплементација на преприемничката иницијатива.

Современите услови на опкружувањето наметнуваат потреба, од претприемништво и претприемачи како во профитната, така и во непрофитната сфера. Приватната иницијатива создава амбиент на конкуренција и потреба од поголема конкурентност и во сферата на образованието. Во услови кога се појавуваат приватни универзитети, средни и основни училишта, конкуренцијата се зголемува. Во услови кога воспитната и образовната дејност стануваат подложни

²⁶ Гоцевски Т.: (2003), *Образовен менаџмент*, Куманово: Македонска ризница, стр.18,19

²⁷ Шуклев, Б. (2004), *Менаџмент*, Економски факултет, Скопје, стр.5

на пазарна валоризација, квалитетот и успешното позиционирање на училиштата на пазарот пред сè зависи од претприемничките способности и менаџерскиот дух на директорите. Тие треба правилно да ги насочат процесите на планирање, координација, мотивирање и контрола во насока на однапред поставени цели.

Денес, постои силно изразена тенденција за создавање на претприемничко општество, како во развиените земји, така и во земјите во транзиција. Основата на секое претприемничко општество е создавање на претприемничка свест и култура, кај секој негов поединец и во општеството во целина.

Ова време не бара само нови знаења, вештини и ставови, туку и луѓе кои поседуваат храброст и се подготвени да го превземат ризикот на тие промени.

Во современата литература од областа на менаџментот се сретнува мислење дека на повидок е нов вид на менаџмент кој е наречен претприемачки менаџмент.²⁸ Таа креативност и способност за одлучување треба да го насочи кон избор на алтернативи кои ќе и овозможат правилно позиционирање на компанијата (институцијата) во определено интерно и екстерно опкружување.

Во литературата постојат различни приоди при дефинирањето на поимот претприемач. Еве некои од дефинирањата на поимот претприемач:²⁹

- ✓ претприемач е личност која го организира и управува бизнисот, обично со значителна иницијатива и ризик
- ✓ претприемачот е некој кој организира, дејствува и презема ризик од сопствениот деловен потфат
- ✓ претприемачот е непопустлив трагач по можности, користејќи ги ефективно ресурсите со помош на стратегиски менаџмент и стратегиско планирање
- ✓ претприемачот е личност која презема иницијатива за деловен проект, ги организира потребните ресурси и презема ризи

²⁸ Гоцевски, Т.(2003). Образовен менаџмент, Скопје: Македонска ризница, стр. 232

²⁹ Charles, R.Kuehl, Peggy A.Lambing:(1987), *Small Business, Planning and management*, The Dryden prss, Chicago, p.19, Шуклев, Б.,(2009) Менаџмент, Скопје: Економски факултет, стр.427

Современиот менаџер, во однос на менаџерот во минатото, активностите ги извршува во многу посложен и турболентно, политичко, економско, општествено и технолошко окружување. Во такви услови современиот менаџер за да биде успешен мора да биде целосно посветен на работата, одговорен и ефикасен во извршувањето на задачите.

Во новиот амбиент на пазарно стопанство пред воспитно-образовниот систем се поставуваат соодветни цели и задачи. Менаџерот како ефективен водач треба да покрене иницијатива која е поврзана со развојот на образовната установа и нејзините потреби кои одговараат на состојбата на опкружувањето. Таа иницијатива треба да води кон подобра иднина, со мерливи, реални и остварливи цели со јасна перспектива.

Иницијативноста на менаџерот најмногу се огледува преку обезбедување на спонзорства, донации и други дополнителни извори на финансирање. Државните детски установи, училишта, факултети се финансираат од буџетот на државата, па во случај на неуспех и неостварување на целите на образовните институции, нивниот опстанок не е загрозен. Но, од друга страна ова претставува сериозен проблем, кој директно се рефлектира на квалитетот на оспособеноста на кадрите на пазарот на трудот, а со тоа и на работењето на стопанските субјекти. Сето тоа влијае на развојот на државата. Од тие причини менаџерот треба да ги искористи сите свои потенцијални можности за обезбедување на финансиски средства преку дополнителни модели на финансирање. Еден од нив е јавното-приватно партнерство.

Од современиот пристап на менаџерот и неговите компетенции, ќе зависи презентацијата на образовната установа како добра промоција која создава диференцираност и препознатливост на истите во нивното окружување. Менаџерот треба да развива нови креативни идеи за промовирање на сопственото современо образование во услови кога приватниот сектор создава амбиент на конкуренција, за да може да опстане во конкурентската борба.

Современиот пристап е дека на образованието треба да се гледа како на инвестирање. Потребата за постигнување на најдобри резултати од инвестирањето

во образованието е афирмација на тезата за неопходноста од развојот на менаџментот во образовните институции.

1.2.4.1 Образовен менаџер-образовен претприемач

Образовниот менаџер треба да развива претприемнички однос и приод кон своите учесници во образовниот процес, а при тоа и самиот да се однесува претприемнички со што ќе обезбеди поефективен и поефикасен развој на претприемничките вредности и ставови во образовните институции.

Образовниот менаџер, треба да овозможи посети и проучувања на организациите, но исто така, и инволвирање на луѓе, надвор од образованието, во животот и работата на образовните институции. Потребно е да се ангажираат бизнисмени, претприемачи, да ги претстават своите идеи за нови модели на финансирање, домашни или странски инвеститори.

Денес не може да се замисли дека постои добар и успешен менаџер, ако тој не е енергичен и вешт претприемач. Тој постојано треба да презема чекори за изнаоѓање нови решенија кои ќе ја подобруваат успешноста на образовната институција.

Образовниот менаџер, треба да гарантира универзален и континуиран пристап до учењето, за добивање и подобрување на вештините потребни за партиципирање во светот на бизнисот и во општеството, каде знаењата се од голема важност.

Образовниот менаџер, неопходно е да ги следи иновациите и истите да ги внесува во образовниот процес. Иновативноста е основа за развојот на претприемничкиот дух кај поединците, организациите и општеството во целина. Иновациите секогаш креираат и создаваат нешто ново, нешто различно од постојното, така што на целата национална економија и даваат нова развојна енергија. Значаен ефект од иновациите е забрзување на имплементирањето на потребното знаење и know how стратегијата во општеството кое се заснова на знаење.

Образовниот менаџер треба да биде подготвен да преземе неколку акции, кои се предмет на доживотното учење и претприемништво како негова основна компетенција, со што ќе ја добие улогата на образовен претприемач.

*Вистинско време да се направи нешто е
тогаш, кога другите не го прават тоа,
кога уште никој не започнал*

Kim Vu Cung

Претприемништвото е процес на создавање на различни, важни и ценети добра, кој бара соодветни напори и време. Претприемачот презема финансиски, физички и морален ризик, а како компензација за тоа е неговото финансиско и морално издигнување.

Треба да се има во превид, дека денес, претприемништвото не е само категорија, туку тоа претставува начин на кој што луѓето живеат и работат.

Во продолжение се наведени некои мисли и дефиниции на претприемништво:

- Претприемништвото е трансформирање на визиите во планови, а плановите во реалност, иновативност и подготвеност да влегуваат во ризични деловни потфати го менуваат светот.
- Претприемништвото влегува во доменот на највозбудливите сфери на економијата и бизнисот, што е разбирливо, бидејќи претприемачите со својата креативност, иновативност и подготвеност да влегуваат во ризични деловни потфати го менуваат светот.
- Претприемништвото не е ниту наука, ниту уметност.³⁰

Двете функции менаџерската и претприемничката, взаемно се сплотува и носат позитивни резултати. Претприемништвото е нова основна вештина која е од клучно значење за секого, затоа што сè повеќе од луѓето се очекува да се јавуваат на пазарот на трудот како работодавци, а не како невработени лица кои чекаат некој да ги вработи.

³⁰ Фити, Г., Хаџи Василева, М., Бејтмен, М.(2007), Претприемништво, Скопје, Економски факултет, стр.1

Претприемачите се индивидуалци кои дејствуваат самостојно и како дел од организација, кои што креираат и создаваат нови ризици или пак развиваат нови иновации, преземаат ризици со што ги пласираат на пазарите.

Оваа дефиниција не ни овозможува никакви докази кои се однесуваат на некои битни разлики помеѓу претприемачите и „обичните луѓе“.

Дефиницијата треба да биде фокусирана на две места:

1. Претприемачот не е само индивидуа, туку една иновативна индивидуа
2. Претприемачот не презема само ризици, напротив тој придонесува безбројни часови на работа со намера да ја подобри и реализира иновацијата.

Проучувањето на иновацијата, како тешко поле за изучување ни овозможува да направиме чист профил на лице кое што е поинтелигентно во иновациите во споредба со другите.

Инвеститорите, вработените, клиентите, сите ги мотивира и поттикнува. Претприемачот мора да има визија за иднината која ги движи луѓето. Остварувањето на визијата е тешко, бидејќи некои се плашат од непознатото. Поради тоа, успешниот претприемач покажува потполна, целосна, врвна доверба.

Иновацијата која ќе им ја покаже на луѓето тие ќе ја избегнуваат бидејќи повеќе луѓе не сакаат постојано да учат.

1.2.4.2 Особини на личноста на претприемачот

Успешниот претприемач треба да ги поседува следните особини и карактеристики:

1. Визионер - Оваа личност има способност да погледне со “долг поглед”. Визионерот дава страст, сила “гориво” да продолжи понатаму.
2. Стратег – Ваквата личност, претприемач - планира, илустрира како да ги прави работите, тој сака да биде сигурен во сите чекори и постапки кои што ги превзема.

3. Стручњак - Оваа личност прави детална обработка на работата. Ги разработува фактите со детал, и често се "загубува" во процесот на работата. Овие три особини се наречени „победничка комбинација“. Секој претприемач ги има овие три лични особини. Но, тие кај секој се различно застапени, но една карактеристика има тенденција да доминира кај личноста.

Успешниот претприемач има најмалку 50 % визија. Но секој претприемач треба да ја пронајде својата визија во себе. Успешниот претприемач секогаш по редослед го прави следното.

- Работи на својата дарба, и се фокусира на тоа да го прави, она што најдобро го може;
- Тоа го прави да биде среќен, да биде мотивиран, која е храна на неговата способност да има страст, и да оди напред;
- Ги елиминира аспектите од неговата работа кои што не му се допаѓаат или пак претприемачот не ги прави добро;
- Креира сопствена мисија или се фокусира на својот живот и својата работа и живее во хармонија со тоа;

Претприемачите во основа, се луѓе кои манифестираат потреба за постигнување на определени резултати. Нивниот успех, зависи и од вештините кои што ги поседува претприемачот. Како вештини кои што го карактеризираат успешниот претприемач се следните:

- **КООРДИНАЦИЈА** – способност да може да работи повеќе видови работи, исто така во исто време може да превзема повеќе одговорности;
- **ПРОЦЕНКА** – способност да ги повери и проучи важните фактори во врска со бизнисот и да го одреди и реши кој пат е помалку ризичен да продолжи понатаму;
- **ОРГАНИЗИРАНОСТ** – способност да ги организира сите свои извори и ресурси во бизнисот со цел најефикасно да се оствари работата;
- **ИСТРАЖУВАЧ** – способност да ги добие потребните информации за да се увери дека ќе биде донесена најправилна одлука;

Особини и карактеристики на претприемачите³¹

Табела бр. 1

САМОУВЕРЕН	↔	Позитивен е, има сопствен имиџ, покажува независност, демонстрира индивидуалност, тој е оптимист.
ОРИЕНТИРАН КОН АКЦИЈА	↔	Иницијативен, упорен, одреден, определен, решен, детерминиран, многу е работлив, намерен, енергичен.
ДОБАР ЛИДЕР (ВОДАЧ)	↔	Ги придобива добро другите, има добри интерперсонални вештини, реагира на критиките и сугестиите, одговорен е.
ОРИГИНАЛЕН	↔	Неговата потреба за успех е ориентиран кон добивка, профит, побарува лична сатисфакција.
ПРЕВЗЕМАЧ НА РИЗИК	↔	Ги сака предизвиците, планира, пресметува внимателно, ужива кога донесува одлуки во кои се бори и ги елиминира препреките.

Корпоративно претприемачко однесување (во литературата познато како интерпретриемништво било иницирано во веќе постоечките организации со цел да се зголеми профитабилноста.

Со зголемувањето на претприемачкото однесување и ставовите се неопходни за образовните установи и инситуции од било каква големина за да успеат и да опстанат во конкурентната средина.

Корпоративната иновација е широк концепт кој опфаќа генерации, развој и имплементирање нови идеи или однесување.

³¹ http://www.onlinorganizing.com/organizer_Article_3_Personality_Traits.html; page r of 3

Иновацијата може да биде нов производ или услуга, административен систем, нов план кој ги засега членовите на организацијата.

Во овој контекст корпоративното претприемништво е насочено кон обновување на енергијата и зголемување на способноста на организацијата и стекнување иновативни вештини и способности.

Корпоративно претприемништво може да биде формална или неформална активност кон креирање на нов бизнис во веќе постоечките организации преку производи и иновативни процеси и развој на пазарот. Овие активности може да бидат дел од корпоративното претприемништво со единствена цел за подобрување на конкурентната позиција на фирмата и финансиските перформанси.

Повеќето истражувачи продолжиле да ја сметаат важноста на корпоративното претприемништво како развојна стратегија во постоечките организации и како ефективно средство за постигнување на конкурентност.

Програмот за корпоративно претприемништво се фокусира на претприемничкото размислување за актуелните менаџери.

2. Општи факти за проектен менаџмент како услов за современо менаџирање

2.1 Проектен менаџмент

Тој претставува систематизиран фонд на знаења за планирање, организирање, координирање и контролирање на сите активности, ресурси и учесници, со цел ефикасно реализирање на проектот.

Проектниот менаџмент е насочен кон ефикасно користење на времето, материјалните средства и човечките ресурси, со развивање на техники за планирање на потребното време, одлучување и раководење со проектот, организација на реализацијата на проектот, координација на разните учесници, мониторинг и контрола на инвестициониот процес.

Значи, проектниот менаџмент е незаменлив концепт за управување со вакви инвестициони проекти. Тој претставува организиран начин на реализација на проектот.

Тој ќе се стреми кон зголемување на профитабилноста, кон зголемување на квалитетот на извршувањето на проектот, кон смалување на конфликтите и кон поуспешно управување со ризиците на проектот, и воопшто што поквалитетно деловно одлучување.

Проектниот менаџмент треба да се разгледува како однос помеѓу следниве три главни елементи: постигнувања, трошоци и време. Тие се меѓусебно зависни, односно постигнувањата зависат од трошоците и потребното време за реализација на проектот, времето за реализација на проектот зависи од големината на трошоците и проектираните постигнувања, трошоците зависат од времето и од проектираните постигнувања.

2.2 Проектот и проектниот менаџмент

Терминот проект се употребува многу често во секојдневниот живот. Тој е општо прифатен и во сферата на образованието. Во современата етапа на развојот на образованието се наметна терминот проект преку кој се објаснува начинот на управување со развојот.

Терминот проект потекнува од латинскиот збор *proicere* – да фрлиш напред, што подразбира определено движење и извесна релација со просторот и времето.

Во нашиот јазик зборот проект се употребува за нацрт-план, основна замисла, предлог или во однос на преземените активности како планирање, составување, смислување.

Секоја активност којашто содржи во себе извршување на задачи кои не се повторуваат и кои водат кон реализација на целта, може да биде проект.

Терминот проект го третираме и како деловен потфат што го преземаат претприемачите и менаџерите, за постигнување на определени цели.

Имено, проектот е „единствен процес“ : кој се состои од низа координирани и контролирани активности со почетни и завршни датуми, преземени за

постигнување на една цел во согласност со специфични потреби , вклучувајќи го и ограничувањето во време , трошоци и средства. „³²

За да се направи успешен проект, треба да се обрне големо внимание во фазата на идентификација. Во секојдневното живеење, образовните установи се сретнуваат со многу проблеми што треба да ги решат. За тоа да го направат потребно е да ги идентификуваат причините што довеле до проблемот и последиците што ги предизвикале, односно ефектот. Затоа е потребно да се определи вистинскиот проблем на чие решавање треба приоритетно да се работи.

Определување на целта на еден проект е многу значајно. Голем број од проектите пропаднале поради нејасна идентификација на проблемот. Честопати образовните установи пријавуваат проекти кои не се во согласност со потребите. Тоа се таканаречени проекти водени од понудувачите и најчесто завршуваат уште во фазата на оценување и за нив донаторите не определуваат средства. Но, може да се случи поради непостоење на мотивација ниту подготвеност да се реализира проектот, квалитетот на изведбата да биде намален.

Постојат и проекти водени од потребите. Имено, такви проекти кои се резултат на постоење на план за развој на образовната институција и од тоа се изведени конкретните потреби, за што се бара финансиска поддршка. Во ваков случај институцијата со готов проект бара потенцијален донатор. Наоѓањето на донатор што финасиски ќе поддржи реализација на некоја идеја, разрешување на некој проблем, не е едноставна работа, но затоа пак кога ќе се успее задоволството е многу големо.

За реализација на инвестиционите проекти се ангажирани:

- финансиски средства ,
- се одвиваат многубројни активности и
- се засегнати многубројни субјекти

За постигнување на овие цели се појави проектниот менаџмент како научен концепт за реализација на инвестициониот проект. Тој претставува систематизиран

³² ISO/CD 10006, Упатство за квалитет во проектниот менаџмент, документ 176-2-8 N 140, 1995 год.

фонд на знаења за планирање, организирање, координирање и контролирање на сите активни ресурси и учесници, со цел да се реализира проектот.

Проектниот менаџмент во практиката се дефинира како „динамичен процес на користење ресурси во организацијата, на еден контролиран и структуриран начин, преземање за да се истакнат јасно дефинираните промени во специфични цели кои се идентификуваат како стратешки потреби“.³³

Проектниот менаџмент, од појавата до денес, навлезе во сите сфери каде што се јавуваат проекти, но особено се користи за инвестициони проекти.

Развојот на образовните установи може да се оствари преку различни типови инвестициони проекти. Менаџментот при изборот на соодветен инвестиционен проект тргнува од две претпоставки: развојните цели кои треба да се остварат со инвестициониот проект, како и ефикасноста на проектот (економската оправданост на проектот).

Одлуката за инвестирање, односно реализирање на соодветен инвестиционен проект се однесува во сегашноста, додека ефектите се очекуваат во иднина. Поради фактот што иднината е неизвесна, преземањето на инвестициониот проект претставува ризична активност.

Тргувајќи од аспект на нашата економија, голем дел треба да произлезе и од потребата за успешно управување со развојот кај самите образовни установи, што меѓу другото подразбира и поголема свест и знаења за проектниот менаџмент.

ЈПП проекти во образованието често се предлага со цел да се подобри неефикасноста во јавните испораки на образовните услуги.

Светска банка тврди дека во земјите во развој, во образложението за партнерства е управувано од страна на побарувачката за пристап до образование, како и потребата да се сместат приватни ресурси, кога државата не може да си дозволи образование за сите.

ЈПП проектите се најважниот момент на успешно имплементирање на јавно приватно партнерство во образованието, факт е дека поради недоволна

³³ Trevor L. Young: "The Handbook of Project Management", Cogan Page, London, 1996, 21

информираност на двете страни, јавен и приватен сектор, има дефицит и во изработка на успешен проект.

За да се изработи ЈПП проект, потребно е прво да се направи проценка на потребата од проект ЈПП, во која ќе бидат вклучени услугите кои треба да се испорачаат преку ЈПП, на кого ќе ги испорачува, да се знаат законските надлежности за овие услуги, кои се одговорностите.

Потребно е да се утврди дали постои подготвеност на сите релевантни субјекти вклучени во ЈПП проектот, назначување на координатор, да се испита и мислењето на граѓаните во однос на целите, интересот на приватниот сектор и ризикот за проектот, да се утврди квалитетот на услугите, но и расположливите средства на општината или владата (буџет, земјиште и други средства).

3. Финансирање на образованието во Република Македонија

3.1 Финансиите како ресурс

Под финансии во најширока смисла на зборот се подразбираат активности со парите во општеството односно стопанисувањето на луѓето со парите. Финансиите претставуваат постапка во која се обезбедуваат и се насочуваат паричните средства за вложувања или инвестирања сврзани со остварување на одредена работа.

3.2 Извори на средства за финансирање

Во нашата земја може да се издвојат три типа на финансирање на образованието: пазарно, буџетско и мешовито.

Финансирањето опфаќа финансирање на одредени извори на средства кои служат за покривање на вложувањата. Основните или главни извори за финансирање се делат во две групи и тоа: сопствени извори и туѓи. Сопствените извори познати уште како самофинансирање, имаат карактер, но таканаречени

трајни извори за обезбедување на средства за работа. Тие обезбедуваат средства за работа без обврска за враќање на истите, со тоа овозможува стабилност во работењето.

Во сопствени извори спаѓаат:

- влогови на средства што се сопственост и ги внесуваат сопствениците (трајни влогови како средства на државата, бидејќи јавните училишта се во сопственост на државата)

- средствата што произлегуваат како резултат од работењето во облик на реинвестирање, искажани преку акумулација и амортизација. Сопствените извори се најприроден начин на обезбедување средства за работа. Меѓутоа, ретко кога овој вид извори е доволен така што најчесто постои потреба од користење на некој друг извор за финансирање.

Туѓите извори за финансирање се познати како финансирање преку задолжување (други субјекти). Туѓите извори за финансирање се обезбедуваат во вид на:

- кредити од банки и други финансиски институции
- средства прибирани преку емисија на обврзници и други хартии од вредност

Користењето туѓи извори за финансирање создава обврска за враќање на средства, зголемени за одредена камата. Но, многу често сопствените извори за финансирање не се доволни па користењето на туѓи извори овозможува да се обезбедат повеќе средства за работа.

Освен овие два главни извори за финансирање постојат и специфични извори за финансирање кои се состојат од разни видови финансиска помош за подобрување или помагање во работењето: донации, субвенции и друго.

И покрај тоа што сопствениците располагаат со доволно капитал, многу често се случува да користат туѓи извори за финансирање. Ова се прави од причина што сопствениот капитал е поскап од туѓиот. Имено, на туѓиот капитал се плаќа камата, а за сопствениот капитал вложен во акции се плаќа дивиденда. Дивидендата што ќе ја добие сопственикот е поголема од каматата што треба да ја плати заради поголемиот ризик од вложувањата на средства во акции.

Освен овие два главни извори за финансирање, постојат и специфични извори за финансирање кои се состојат од разни видови финансиска помош за подобрување или помагање на работењето: дотации, субвенции и др.

3.2.1 Финансиско планирање

Променливите услови на стопанисување кои најчесто предизвикуваат промени во обемот на работењето се причина образовните установи во одредени случаи да чувствуваат недостиг на средства. Зголемувањето на продажбата е проследено со зголемување на побарувањата од клиентите, на што претходи набавка на нова опрема и градежни објекти. Поради тоа, образовните установи се принудени, пред донесување на одлука за одредени промени во работењето, да ја оцени потребата за дополнителни средства, да го предвиди профитот од идното работење и неговата распределба, како и да ги предвиди останатите извори на средства што ќе ги користи за финансирање на непокриените потреби. Сите овие активности се опфатени со едно заедничко име финансиско планирање.

Како финален производ на финансиското планирање е донесување на одлуки за она што треба да се оствари во иднина и за условите што ќе треба да се создадат за да се овозможи остварување на предвиденото.

Едно од клучните прашања за материјалното фондирање на образованието во Република Македонија е, секако, и системот на неговото финансирање. Преку него се определува местото на оваа значајна дејност во вкупните општествени односи. „ Како резултат на настанатите промени во политичкиот и економскиот систем во државата, настанаа и промени во финансирањето на образованието кои се изразуваат преку:

- искажување на јавниот интерес на државата во одделни сегменти на воспитно-образовниот процес;
- целосно финансирање на воспитно – образовната дејност во степените на образованието каде е утврден јавниот интерес;

- делумно финансирање на дејноста на определени воспитно – образовни институции
- допуштање на можноста за основање на приватни образовни институции во определени степени на образованието, а со тоа и финансирање од приватни лица
- воведување партиципација на учениците и студентите во покривање на трошоците на образовните институции.
- воведување на донациите, каматите, дивидендата, завештаите, легатите и подароците како можни извори за финансирање на воспитно – образовната дејност и сл.“³⁴

3.3 Финансирање на предучилишното воспитание и образование

„Финансирање на предучилишното воспитание и образование го врши државата, преку буџетот на државата, со кои средства се финансираат;

- правата за заштита на децата;
- дејноста на јавните установи за деца, основани од Владата;
- изградбата , одржувањето и опремувањето на објектите на јавните установи за деца и сезонските одмаралишта основани од Владата и
- програмските активности, во одредени облици, за унапредување и за развој на дејноста и др.“

Финансирањето е од страна на Министерството за труд и социјална политика. Во согласност на Законот за заштита на децата и врз основа на Програмата за развој на дејноста за заштита на децата , средствата за финансирање за заштита на децата се обезбедуваат од буџетот на општината, од буџетот на општините во градот Скопје и од буџетот на град Скопје.

³⁴ Гоцевски, Т. „Економика на образованието“ , Скопје, 2009 година, Филозофски факултет, стр. 242

„Законот за заштита на децата овозможува да се отвораат приватни установи за деца што се овозможува преку приватна иницијатива на средства, градба на објекти, инфраструктура, опрема и сл., со што ќе се подобри квалитетот на овие услуги.

Јавната установа за деца може да обезбедува средства и од:

- корисниците;
- продажба на сопствени производи и услуги и
- други извори, согласно закон“³⁵

3.4 Финансирање на основно образование

Училишната мрежа, и покрај тоа што статистички ги задоволува потребите за опфат на ученици, ни оддалеку не ја покажува истата моќ доколку предвид се земат стандардите за современата настава и учење. Најголем дел од училишните објекти се изградени пред повеќе децении, слабо се одржувани и многу малку ги задоволуваат основните стандарди за квалитетно спроведување на воспитно – образовниот процес. Оваа ситуација е карактеристична за Централна и Источна Македонија, со доминантна манифестација во руралните средини.

Финансиската моќ на државата за градење на оптимална и современа мрежа на основни училишта е слаба и не дава оптимизам дека во догледно време ќе се подобри состојбата на овој план. Ваквата состојба во голема мерка ја актуелизира потребата за овозможување на приватна иницијатива во основното образование и примена на алтернативни начини на финансирање, како јавното приватно партнерство.

Децентрализацијата налага преземање на голем број обврски од страна на локалната самоуправа. Тешко може да се одговори на прашањето до кој степен општините ќе можат да ги одржуваат, но и да ги зголемуваат и модернизираат училишните објекти и да ги постават на приоритетна листа на свои активности. Во наредниот период се очекуваат намалени инвестиции во основните училишта од

³⁵ Гоцевски, Т. „Економика на образованието“, Скопје, 2009 година, Филозофски факултет, стр.243

страна на локалната самоуправа и се поставува прашањето за изнаоѓање на нови модели на финансирање во основното образование. Ова би го растоварил државниот и локалниот буџет, а ќе се дојде до подобри услови и бенефиции за оние ученици кои поради недостаток на финансии не се во можност да го посетуваат или од истите причини го напуштаат школувањето. Од аспект на децентрализацијата е потребно и основање на приватни основни училишта. Тоа ќе допринесе до поголема конкуретност, воведување на европските стандарди и подигнување на квалитетот на училишната работа, афирмација на добри модели од практиката и мотивација на наставниците и учениците. Позитивните искуства од земјите во блиското и поширокото окружување кои го воведоа ова решение се вистински доказ дека и нашата земја треба да го преземе овој чекор.

МОН и Владата на Република Македонија во своите активности предвидуваат проширување на училишната мрежа во основното образование.

Со интервенции во законската регулатива МОН и Владата на Р.Македонија ќе овозможат ЈПП и можност за концесионерство во основните училишта.

Ваквата мерка подразбира интервенции во неколку сфери и тоа:

1. Интервенција во законската регулатива, со јасно прецизирање на обврските кои ги има приватното училиште и државните процедури и акти кои тоа мора да ги почитува
2. Дефинирање на курикулум кој ќе го изрази интересот на државата и кој секое државно и приватно основно училиште мора да го почитува.
3. Јасно прецизирање на надлежностите кои ги има ДПИ, БРО и ДИЦ во текот на работата на приватното училиште.

Основното образование во Република Македонија е задолжително деветгодишно. Финансирањето на основното образование се врши преку буџетот на државата, на посебна сметка на МОН.

Со Закон за основно образование е дадена можноста основните училишта да можат да обезбедуваат средства од легати, завештанија, подароци и сл.

Со децентрализацијата, превозот на учениците и одржувањето на основните училишта се врши со наменски дотации од општините, а финансирањето на платите на вработените, материјалните и капитални трошоци се на централно ниво.

3.5 Финансирање на средно образование

Кога се започна со децентрализиран образовен систем во Р.М. се размислуваше и се преземени активности за начинот на финансирање. Во периодот на адаптација на децентрализацијата на образованието, во областа на финансирањето на потсистемот за средно и потсредно образование потребно е да се усовршуваат:

- Техниката на финансирање на централно ниво, како и индикаторите за утврдување на обемот на средствата;
- Финансиската автономност на локално ниво
- Финансиската автономност на ниво на образовната установа за средно и потсредно образование

Законската регулатива на образовниот систем во Р.Македонија е фрагментарна и секторска и создава пречки за поставување на образованието како континуиран процес. Исто така, во регулативата недостасува систем на поделена одговорност, кој што би овозможил поголема автономија во потсистемот за средно и за потсредно образование. За да се надмине постојната состојба неопходно е да се создаде унифицирана, транспарентна и ефикасна законска регулатива на поделена одговорност, како и да се усогласи законската регулатива со меѓународните спогодби и конвенции, следејќи ги европските трендови во развојот на легислативата.

Состојбата во управувањето со установите за средно и за потсредно образование произлегува од високата централизација во која моќта на контролата е целосно концентрирана во државата. Поради тоа е потребно да се обезбеди:³⁶

³⁶ Национална програма за развој на образованието на Република Македонија 2005-2015стр.255

- Усогласеност меѓу државната администрација, финансирањето на државно ниво и локалната заедница
- Учество на локалната заедница во процесот на одлучувањето за развојот на средното и на потсредното образование
- Јасна поделба на одговорностите меѓу административните нивоа, особено меѓу општинската и државната администрација
- Поефикасно користење на ресурсите со кои располага установата за средно и за потсредно образование
- Прилагодливи образовни установи за средно и за потсредно образование на потребите на пазарот на трудот
- Зголемена професионалност и иновативност на наставникот и кадар на училишните лидери.

Финансирањето на установите за средно и за потсредно образование треба да се трансформира на начин на кој создава нови можности за развој, иновации, приватни придонеси и да обезбедува поефикасна искористеност на ресурсите.

Средните училишта можат да бидат јавни, кои ги основа Владата, приватни или на локалната самоуправа. Според видот на училиштата, различно е и нивното финансирање. Државата од буџетот ги финансира јавните училишта, локалната самоуправа ги обезбедува средствата доколку се јави како основач на средно училиште, а средствата за приватните средни училишта ги обезбедува основачот на истите.

Средствата што ги обезбедува државата од државниот буџет ги става на располагање на МОН со посебна подметка за дејноста на средното образование. Тие понатаму со блок дотации ги префрлуваат на општините, а општините ги распределуваат средствата на средните училишта за реализација на воспитно – образовниот процес.

„Со Законот за средно образование училиштата од јавното средно образование може да остваруваат и други приходи, и тоа од:

- партиципација на корисниците на услугите, продажба на производи и услуги кои се резултат на вршењето на дејноста:

- трговски друштва, јавните претпријатија, установи и органи на државната управа во кои се остварува практична обука на учениците;
- проекти одобрени од министерот;
- камати, дивиденди;
- легати, подароци, завештанија и
- други извори³⁷

Овие средства можат да се искористат за осовременување на унапредување и развој на дејноста на средните јавни училишта .

Законот за средно образование дава можност за основање на приватни средни училишта, изградба на соодветни згради, инфраструктура, набавка на образовна технологија, организирање на дејност во училиштата за производи и сл. Средствата ги обезбедува основачот на средното училиште. Во Р.Македонија има вкупно шест приватни училишта.

3.6 Финансирање на високото образование

Во најголем дел , финансирањето на високото образование се врши преку буџетот на државата. Но, со Законот за високо образование допуштена е можноста да се формираат приватни високообразовни установи од страна на странски и домашни приватни лица. Постојат четири универзитети во Република Македонија и тоа: Универзитетот „Св Кирил и Методиј“ – Скопје, Универзитетот „ Св. Климент Охридски“ - Битола, Државниот Универзитет во Тетово и Универзитетот „Гоце Делчев“- Штип. Од приватните универзитети ќе ги издвоиме: Југоисточно-европски универзитет-Тетово, Европски универзитет-Скопје, Универзитет New York во Скопје Универзитетот ФОН и други

„Според Законот за високо образование , дозволено е да се формираат Совети за финансирање на високообразовната дејност , кој освен буџетските пари може да остварува средства и од:

³⁷ Гоцевски, Т. „Економика на образованието“ , Скопје, 2009 година, Филозофски факултет, стр.246

- вршење на образовни услуги на правни и на физички домашни или странски лица,
- домашни и странски лица,
- камати и дивиденди,
- приходи по однос на авторски права во сопственост на високо-образовната установа
- кофинансирање на трошоците за студирање
- продавање на научни и стручни услуги и производи на правни физички домашни странски лица
- легати, завештанија, фондации, партиципации и сл.³⁸

Важна улога во реформските процеси му е доделена на Советот за развој и финансирање на високото образование, чие основање беше овозможено со Законот за измени и дополнувања за Законот за високо образование. Советот е формиран во 2003 година со одлука на Владата на Р.Македонија. Советот усвои регулативи за мерки и критериуми за финансирање на високообразовните институции според принципот “блок трансфер”, при што ќе се земат предвид:

- Бројот на акредитираните студиски програми
- Бројот на студентите според јавниот интерес признаен од државата
- Студиските програми кои се сметаат за дефицитарни од Владата и пазарот на трудот
- Меѓународната применливост
- Времетраењето на студиите
- Предноста кон повисоките студиски години.

Советотот за развој и финансирање на високото образование (СПФВО) е самостоен советодавен орган составен од 15 члена од кои 8 се предложени од Интеруниверзитетската конференција и од 7 од МОН. Тој ги има следните надлежности:

³⁸ Гоцевски, Т. „Економика на образованието“, Скопје, 2009 година, Филозофски факултет, стр.248

- Одлучување за средствата на финансирање на високообразовната дејност
- Одлучување за распределбата на средствата за вршење на дејноста на високообразовните установи
- Утврдувањето услови и критериуми за финансирање на дејноста на универзитетите и високообразовните установи , како и за финансирање на меѓународната соработка, издавачката и информациската дејност
- Одлучување за инвестиционите зафати, за одржување на постојната опрема и набавка на нова, за одобрување на средствата за набавка на стручна литература и за обезбедување на амортизацијата и осигурувањето
- Одлучување за системот на стипендирањето и кредитирањето на студентите и за субвенциите на студентскиот стандард
- Утврдување мерила и критериуми за стимулирање на талентираниите студенти и одлучување за доделување стипендии за студентите кои достигнуваат надпросечни резултати во студиите
- Утврдување мерила и критериуми за кофинансирање на студиите и другите партиципации на студентите³⁹

Со цел да стекнуваат дополнителни средства за развој и финансирање на дејноста, високообразовните установи треба да градат капацитети и да ја развиваат компонентата за претприемачка култура.

3.6.1 Зајакнување на менаџментот и административната поддршка

Имплементацијата на препораките и принципите на Болоњскиот процес во голема мера го актуелизира прашањето на менаџментот во високото образование. Овој процес придонесе јасно да се манифестираат слабостите и предностите во менаџментот во секторот на високото образование. Менаџментот во јавниот високообразовен сектор го карактеризираат:

³⁹ Исто,стр.416

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

- гломазна и неефикасна администрација, сложени процедури за остварување на тековните и развојните активности, недоволно јасно дефинирани надлежности, губење на одговорноста во лавиринтот на бирократските процедури, бавност во одлучувањето и отсуство на јасна контрола.

Традиционално наследениот изразен субјективитет на членките во состав на Универзитетот “Св. Кирил и Методиј” – Скопје и Универзитетот “Св. Климент Охридски”⁴⁰ Битола (универзитети со структура и организација што не одговара на поимот за интегриран универзитет), предизвикува дополнителни потешкотии и го комплицира функционалното и интегралното менаџирање на овие универзитети. Извештаите од евалвацијата на двата универзитети што ги изврши Европската асоцијација на универзитетите ја идентификуваа нивната посебна структура и организација како главна пречка за напредок на институциите и имплементација на обврските на Болоњскиот процес.

Стратешкиот механизам и планирањето на институционалниот развој треба да бидат клучни во идните реформи. Бидејќи во моментот не се во фокусот на реформите, неопходна ќе биде интензивна обука на менаџерските структури при универзитетите/факултетите/институтите. Недостатокот на соодветни знаења и вештини е веќе идентификуван од различни меѓународни партнери (Светската банка, Европската комисија, UNESCO-CEPOS итн.).

За разлика од јавниот сектор, приватните високообразовни институции се карактеризираат со пофункционална управувачка менаџерска структура, јасно дефинирани надлежности и фаворизирање на ефикасноста како основен критериум во управувањето со активностите.

Генерална констатација која важи за сите високообразовни институции е: трансформациите се имплементираат подобро и побрзо во институции со добар менаџмент. Издвојувањата на средства од националниот буџет наменети за високо образование се во благ пораст во периодот 2001-2005 година (процентот на

⁴⁰ Национална програма за развој на образованието во Република Македонија 2005-2015 , стр.308

буџетските средства наменети за високото образование се зголемени од 1,55 до 1,82 од вкупниот национален буџет).⁴¹

Во периодот 2001-2004 год. Министерството за образование и наука направи напори за балансирање на трошоците по студент според студиските подрачја.

Најголем процент од средствата од националниот буџет наменети за научно истражувачка дејност се насочуваат кон високообразовните установи преку финансирање на проекти. Користењето на овие средства овозможуваат афирмирање на научно-истражувачката дејност во институциите за високо образование.

4. Компоненти на Јавно приватно партнерство

4.1 Главни елементи на ЈПП

4.1.1 Субјекти на ЈПП

Главни актери во проектот ЈПП се:

Јавниот сектор

- Република Македонија
- Општините
- Градот Скопје
- агенција за ЈПП
- министерство надлежно за финансии
- други релевантни министерства
- јавни претпријатија
- јавни установи
- трговски друштва (основани од страна на централната и локалната власт)

⁴¹ Исто, стр. 311

Како приватни партнери

- домашни физички и правни лица
- странски физички и правни лица
- архитектонска фирма
- банката/Финансиската институција
- други изведувачи
- советници

4.1.2 Улогата на јавните и приватни партнери во ЈПП

Улогата на Јавниот партнер е:

- одредување на моделот на ЈПП
- евалуација на понудите на приватните партнери
- да обезбеди поддршка во спроведувањето на проектот
- Следење на имплементација на проектот

Приватниот партнер презема:

- изработка на дизајнот на проектот во согласност со општата рамка со оглед на конкуренцијата
- изградба на објектот
- обезбедување на финансиски средства
- управување на објектот и / или одржување
- трансфер случај на јавниот сектор до крајот на договорниот период

Успехот на моделот ЈПП ќе зависи од ефикасната соработка на сите инволвирани страни - јавни и приватни партнери и следење на имплементацијата на проектот и договорните поврзувања на приватни партнери.

4.1.3 Клучни принципи на ЈПП проектите

Клучните принципи на ЈПП проекти се состојат во:

- јавниот партнер ги дефинираат нивните потреби во однос на резултатите, нивото на потребните услуги и стандардите за време на траењето на договорот кој треба да се одржува;
- приватниот партнер обезбедува спектар на технички услуги (проектирање, изградба, методи на оперативно управување, итн) кои ќе ги исполнат потребните резултати и прифаќа поврзани технички и економски ризик;
- приватен партнер ги финансира потребните инвестиции, а со тоа носи ризик за вложениот капитал;
- приватниот партнер ќе се плаќа само од моментот кога проектот влегува во својата оперативна фаза по изградбата – па затоа овие исплати се дистрибуираат рамномерно во текот на времетраење на договорот;
- во случај услугите да ги загубат своите стандарди за квалитет и да не одговараат на барањата, исплатата ќе се намали за да се компензира за претрпената штета од страна на јавниот партнер.
- подобрување и приспособување на методите на евалуација на проектот со користење на техники пресметување на трошоците за целта на проектот за да овозможи да се оптимизираат расходите од капиталната сметка;
- дефинирање и точна проценка за јавен добробит дека партнерите може да очекуваат решенија од партнерство во споредба со алтернативниот традиционален начин на јавно финансирање, дури и во договорот на проектот.

4.1.4 Карактеристиките на ЈПП проекти

Од претходниот опис на јавно-приватно партнерство, се чини дека ЈПП е одреден тип на приватизација, но по дефиниција не спаѓаат во рамките на приватизацијата.

Искуството на земјите од ЕУ покажа дека потенцијалните ЈПП проекти треба да ги имаат следните карактеристики:

- долгорочен договор (20-25 години) меѓу јавниот и приватниот сектор;
- крај на редистрибуција на бизнис ризик (подобрување на квалитетот на услугите);
- целосна одговорност на приватниот сектор;
- да се нагласи комплексноста на подготовката и трошоците кои се вклучени во водење на таквите проекти, со користење на соодветни постапки за јавни набавки кои можат да бидат економски оправдани само за големи проекти;
- проектот не треба да вклучува висока технологија или технологијата да не е на располагање на конкурентска основа;
- јавниот партнер мора да биде способен да дефинира излез спецификации во однос на обемот и големината на целото времетраење на проектот;
- предлог-проектот мора да биде образложен преку детална анализа и аргументи за соодветноста на ЈПП. Ваквата анализа обично се нарекува бизнис предлог. Тоа е од суштинско значење за добар бизнис, како и да се стекнат со формално одобрение на висока државна / политичка моќ пред официјалниот почеток на проектот ЈПП;
- комплексноста и потребните инвестиции како дел од промоцијата на овој проект се оправдани само во случај на поголеми проекти;
- проекти не треба да има премногу содржина или технологија;

Следните елементи се редовно карактеристики за јавно-приватно партнерство:

- приватен партнер е задолжен за проектната документација, или што е потребно од јавниот партнер доколку станува збор за дизајнирање, изградба, финансирање, се

одржува или управува здание во замена за надомест на штета, или директно од клиентот или од страна на јавниот партнер.

- Релативно долгорочна соработка, често и до 30 години, вклучувајќи отворена и транспарентна соработка помеѓу приватниот и јавниот сектор врз основа на договорни спогодби, односно, соработка помеѓу јавниот и приватниот партнер во различни аспекти на проектот. Тоа значи враќање на инвестицијата на приватното претпријатие.

- Начинот на финансирање на проектот: делумно од приватниот сектор, а понекогаш и преку сложени договори меѓу различните учесници.

- важната улога на приватните партнери вклучени во различни фази на проектот (проектирање, изградба, реновирање и надградби, имплементација, финансирање). Јавниот партнер се концентрира првенствено за дефинирање на целите што треба да се постигнат во смисла на јавен интерес, ако постојат квалитетни услуги и политика на цени и да преземе одговорност за усогласеност со овие цели.

- Распределбата на ризикот помеѓу јавниот и приватниот партнер. Најчесто поврзани со дизајнот и конструкцијата на финансирање, одржување и управување на објекти, а со тоа постигнување на единство на ризикот од страна на приватни претприемачи. Сепак, ЈПП не мора да значи дека приватниот партнер ги презема сите ризици, па дури и повеќето од ризиците поврзани со проектот, иако законската рамка за ЈПП се претпоставува дека значителните ризици се преземени од страна на приватните претприемачи.

Ризикот се дефинира како фактор кој е закана за успешно завршување на еден проект, во определено време, по одредена цена или квалитет.⁴²

Ризикот се префрлува на страната која знае најдобро да управува со него, бидејќи секој ризик носи финансиски импликации кои сè или не се планирани. ЈПП постапката е процес на планирање, со ефикасна распределба на ризикот се намалуваат вкупните трошоци на самиот проект и се зголемува вредноста на парите.

⁴² Упатство за ЈПП, Европска комисија, 2008, стр.75

Ризик е одговорност за снесување на губитокот на имотот, трошоците и други последици, ако настане момент на кој се однесува ризикот. ЈПП договорите се карактеристични по тоа, што приватниот партнер го презема на себе значаен дел од ризикот кој инаку го сноси јавниот партнер, кога настапуваат како нарачателите на работата.⁴³

Алокација на ефикасен ризик подразбира дека со ризикот управува страната која има поголема контрола или одговорност и умее да се справи со ризикот. Во колку не може приватниот сектор да го контролира ризикот во тој случај јавниот сектор го презема. Во случај на притисок којшто не може да го контролираат, го преземаат и јавниот и приватниот партнер.

Ќе ја анализираме поделбата на ризикот, према поедини поделби на ризикот:

- **Избор на партнер од приватниот сектор**- овој ризик е поистакнат во процесот на јавни набавки каде нема преговарање, кога се стекнува поголема доверба во процесот на преговарање. Приватниот партнер може да се покаже како недоволно компетентен да ги спроведе услугите според иницијалните спецификации. Како на пример поради недоволно истражувања пред тендерот, или ако е направен тендерот за да се добие полесно, со надеж дека во подоцнежната фаза ќе се повратат трошоците. Кај јавниот партнер се јавува загриженост дека со доделување на ЈПП договорот, приватниот партнер ќе ја земе монополската ситуација или улога. Се јавува и посериозен ризик од манипулација со цената при јавното наддавање. Ова може да доведе до финансиска загуба за неуспешни наддавачи, но и долгорочно намалување на интересот на приватниот партнер. Заради што е потребна правилна спецификација на потребните услуги за јавниот партнер и високи банкарски гаранции за потенцијалниот инвеститор.

⁴³ Цитирано према излагањето на претставникот на SOCIETE General на Конференцији о ЈПП, одржана на 3.IV 2008 ВО Загреб под покровителство на НАРПУ

- **Ризик на градба**-овој ризик може да ја загрози финансиската остварливост и да дојде до пречекорување на трошоците, доколку има слаба дефиниција на проектот, слаби геолошки испитувања, лабаво дефинираните спецификации за безбедност и може да имаат драматичен ефект врз трошоците за капитална градба. Секако дека е потребно и пред потпишување на договорот да се извршат инженерски истражувања. Економската политика, политичкото влијание, конфликтите, инфлацијата, имаат сериозно влијание на капиталните трошоци. Секогаш треба да има добра перцепција на временската рамка за исполнување на проектот, бидејќи може да има влијание од страна на природата како што се земјотрес, или пак, поплави. Непогоди кои се земаат предвид сметајќи дека тие не можеле да бидат предвидени се војна и нуклеарна катастрофа.⁴⁴
- **Девизен ризик**- овој ризик се јавува кога парите се позајмени од странство кои се чести при капитални проекти, заради флукуациите на девизниот курс, особено кај слабите валути. Државата има барање концесионерите да обезбедат финансии и од странски извори. Девизниот ризик би можел да се ограничи за земјите – кандидатки, доколку се пристапи кон ЕУ и целосно се усвои еврото. Овој ризик многу негативно влијае на ЈПП.
- **Политички ризик**- Кога станува збор за капитални проекти на долг рок потребно е да се прави проценка на стабилноста на политичките институции. Политичкиот ризик најчесто го презема државата но има и ситуации кога таа нема интерес за поддршка од инфраструктурно партнерство. Секогаш треба да се има во предвид политичкиот ризик, за да други политички лидери не ги отплаќаат долговите на претходната власт.
- **Ризик на дефект**- многу често државите им обезбедуваат на приватниот партнер веќе постоечки инфраструктурни системи. Новите проекти значат проширување на постоечките капацитети. При нивно проширување тој ќе ги

⁴⁴ Упатство за јавно-приватни партнерства, Европска комисија, Генерален директорат, регионална политика, 2008, стр.77

забележи и аномалиите на веќе постоечкиот капацитет или инфраструктура која ќе ја добие на рехабилитација. Таму може да се јави овој ризик на дефект, па за да се превенира треба пред да биде преземен да се направат и претходни истражувања и испитувања⁴⁵

- **Ризик од јавно прифаќање**- мудрите инвеститори треба да направат внимателна проценка на дозволените потребни за нивните проекти, како и за јавната наклонетост кон проектите пред да се донесе одлуката за инвестирање. Еден проект за да биде одобрен од јавноста треба да се праша истата и да се набават потребните документациски барања.
- **Ризик на одржливост**- главната цел на јавниот сектор е заштита на јавните интереси и во потполност изразување вредност на парите. За да биде проектот одржлив потребна е дозвола од граѓаните да се одреди детална временска рамка, сите трошоци за времетраењето на целиот циклус, да се проценат приходите, вкупните трошоци, ризиците и сл. Со развојот на ефикасен менаџмент и надзор на јавниот сектор важно е да се прават и јавни анкети или учество на тркалезна маса, дебата. Ова создава директна врска со приватниот партнер, поголема поддршка од повеќе чинители, силно чувство дека и тие се дел од тој процес.
- **Ризик на дизајн, изведба, време, распоред и ризик за менаџирање**- кај DBFO (Дизајн-градба-финансирање-менаџирање)⁴⁶ моделот, приватниот сектор е одговорен за дизајн, за градба, за финансирање и за менаџирање и одржување на објектот што порано било задача на јавниот сектор. Дизајнот, изведбата, временската рамка и ризикот за менаџирање и одржување треба да бидат трансферирани на приватниот сектор за да тој ги обезбеди вистинските иницијативи.

⁴⁵ Упатство за јавни приватни партнерства, Европска комисија, Генерален директорат, регионална политика, 2008, стр.80

⁴⁶ Elisabetta Lossa, Giacarlo Spagnolo, M. Vellz, Best practices on contract design in public private partnerships, sep, 2007, p.7

Во многу случаи јавниот сектор има надлежност врз голем спектар на вредности кои ќе бидат искористени од страна на приватниот сектор, заради обезбедување јавни услуги.⁴⁷

- **Финансиски ризик** – кога приватниот сектор ја превзема инвестицијата и финансира капитални трошоци, го покрива и сноси финансискиот ризик, за да може да земе кредит и да ја финансира инвестицијата, приватниот партнер ги заложува приходите како гаранција. Кога се трансферира овој ризик на приватниот партнер се дадени иницијативи за да се зајакне ефективността и да се обесхрабри купувањето на увезени производи, произведени од страна на блиски фирми на концесионерот.⁴⁸

ЈПП не може да се претстави како идеално решение за јавниот сектор кој се соочува со буџетски ограничувања, иако може да понуди микроекономски бенефиции кои овозможуваат извршување на проектот и обезбедување вредност за парите и ги исполнува целите на јавниот сектор. Искуството покажува дека за секој проект потребно е да се процени можноста за партнерство која нуди вистинска додадена вредност во споредба со традиционални договори.

4.2 Договорни форми на јавно-приватно партнерство (ЈПП)

Целите на сите форми на јавно-приватни партнерства се вообичаени: повеќе економично, ефикасно и ефективно, односно успешно производство на јавни добра или услуги во однос на конвенционален начин на обезбедување на јавни услуги, кои се модели на јавно-приватни партнерства и во пракса често се користат како инструмент на јавниот сектор.

⁴⁷ Elisabetta Lossa, Giacarlo Spagnolo, M. Vellz, Best practices on contract design in public private partnerships, sep, 2007, p.7

⁴⁸ Elisabetta Lossa, Giacarlo Spagnolo, M. Vellz, Best practices on contract design in public private partnerships, sep, 2007, p.9

Секој договорен однос склучен помеѓу управата и друг правен субјект (приватна фирма или НВО) би можел да се нарече партнерство, укажувајќи на заеднички цели на соработка помеѓу јавниот и приватниот сектор. За потребите на ова истражување ќе се фокусираме на посепцифичен облик на ЈПП кој на приватниот сектор му дава поголема улога во процесот на одлучување, а со тоа и поголема одговорност. Посебна специфика на новиот облик на ЈПП е долгорочната соработка на приватниот сектор со управата во давањето на јавни сервиси.

Според формата, согласно Законот за концесии и други видови јавно-приватно партнерство, член 4, ЈПП може да биде поделено на 2 групи:⁴⁹

- **Договорно партнерство и**
- **Институционално партнерство**

1. Договорното партнерство се јавува онаму каде јавниот и приватниот партнер соработуваат врз основа на склучување договор.

2. Институционално ЈПП е каде што партнерството меѓу јавниот и приватниот субјект е преку нивно учество во мешовитото правно лице⁵⁰

Договорите за јавно приватно партнерство е нов облик на договарање за изградба на разни објекти кои служат за задоволување на јавните потреби⁵¹. На договорите за проекти јавно-приватно партнерство се гледа само како на посебен начин на финансирање на инфраструктурата, кој од претходно е веќе познат како „проектно финансирање“ (project financing) и како „non-recourse financing“ или „финансирање без регрес“.⁵²

Како учесници во ЈПП договори можеме да ги назначиме следните :

- Единици на локална самоуправа, кои ја преземаат улогата на нарачателите на ЈПП проекти, но не и нарачателите на изградбата.

⁴⁹ Закон за концесии и други видови јавно-приватно партнерство, Службен весник бр. 7, 2008, стр.149

⁵⁰ Трајановски.М., Статија во Стручно списание Правник, 192, април 2008, стр 45/46

⁵¹ За ЈПП, извадок од авторот д-р Бранко Вукмир, објавен во списанието Првао и даноци бр.4 од 2007., под наслов „Јавно приватно партнерство во Хрватска“, стр.3-12.

⁵² Vukmir-Skendrovic, Koncesije I dogovaranje BOT projekata, Zagreb 2001

- Понудувач или приватен партнер, кој е одбран како најповолен и склучува договор со ЕЛС во кој се одредуваат сите карактеристики за ЈПП објект и внатрешните односи на учесниците. Тој ги презема обврските за остварување на целите и обврските од ЈПП договорот, како „спонзор“ на ЈПП проект, со одредена гаранциска обврска за добро извршена изградба.

Кај ЈПП договори, сите учесници во одредена мерка ги менуваат своите улоги и преземање на одговорности. ЈПП проект се прави само за задоволување на некои општествени потреби. Како иницијатор на ЈПП проект, може да биде само државата или ЕЛС, а објектот кој се планира да се гради може да биде само за задоволување на некои јавни потреби (училишта, спортски објекти, интернати и сл.). Станува збор за многу ограничен број на можни нарачателни, како и посебно одбрани објекти⁵³.

При дизајнирањето, финансирањето и изградбата на инфраструктурните проекти, јавните партнери вообичаено се потпираат на традиционалните модели за јавни набавки. Ова значи дека откако еден проект ќе се финализира, со него потоа работи и го одржува самиот јавен партнер, што подразбира дека учеството на приватниот партнер престанува по реализацијата на договорот за јавна набавка.

За разлика од класичните “набавки” инфраструктурни и јавни услуги, јавно-приватното партнерство подразбира дека приватниот сектор може да има различно ниво на учество во одржувањето, работењето и управувањето, изградбата, развојот и финансирањето на инфраструктурата, односно во давањето на јавни услуги. Ова значи дека јавните услуги кои традиционално се вршат од страна на јавниот партнер, за одреден период на време, се пренесуваат, најчесто преку изградба и одржување на инфраструктурен објект потребни за давање на јавни услуги, или пак во одделни случаи со давање на споредни услуги во функција на јавните услуги односно преку друг вид на соработка, за ордедена добивка или корист, односно надомест кој го плаќа јавниот партнер.

⁵³ Овие квалификаторни елементи за ЈПП договори, се содржани во Зелената книга

4.2.1 Модели на јавно приватно партнерство

ЈПП моделите варираат од временски краткорочни модели, како што се класичните договори за јавни набавки и менџерските договори, до временски долгорочните и комплексни форми, како што се договорите за “изградба-работење(стопанисување)-трансфер” или концесиони модели, па сè до целосната приватизација.

Подолу се опишани три пристапи на аутсорсинг (outsourcing) на јавните услуги на приватниот сектор (договор за услуги, менаџерски договор, и лизинг), како можности за вклучување на приватниот сектор во традиционалните проекти за јавни набавки, при што одговорноста на јавниот сектор делумно се пренесува на приватниот партнер. Исто така, даден е и опис на модел каде што приватниот партнер ја дизајнира и финансира градбата на одреден инфраструктурен објект и истиот понатаму го одржува за потребите на јавниот партнер, за одреден надомест кој го плаќа јавниот партнер за однапред договорен период на време.

Во рамките на ЈПП моделите даден е приказ и на концепцискиот модел кој се карактеризира со “директна врска” помеѓу приватниот партнер и крајните корисници на услугите.

Треба да се напомене дека различните основни модели на ЈПП можат да бидат флексибилни, што значи моделирани и комбинирани во зависност од потребите за нивна примена по поодделни сектори. Исто така, различните модели на ЈПП се разликуваат и по сложеноста, односно потенцијалните ограничувања (ризици), за нивна успешна реализација. Генерално, колку е подолготраен моделот на ЈПП, кој едновременно дава и потенцијални поголеми придобивки и за двете страни, толку се поголеми ограничувањата за негова реализација, што пак налага сериозен пристап и сеопфатни анализи за избор на соодветен модел на ЈПП кој претставува најоптимално решение за секој конкретен случај.

Договорни ЈПП

Во теоријата и практиката се разликуваат следните основни модели на договорни ЈПП:

- *Договор за услуги*

Договорите за услуги обично се доделуваат за краток временски период- од неколку месеци до неколку години. Ваквите договори се склучуваат со цел да се искористат вештините и иновациите на приватниот партнер, како и да се постигнат заштеди на трошоците за изведување на определени задачи . Со ваквите договори сепак одговорноста за управување и инвестирање остануваат на јавниот партнер. Во овие договори нема многу вложувања од страна на приватниот партнер, бидејќи тој договор трае до 2 години.

- *Менаџерски договор*

Со ваквите договори одговорноста за работење со инфраструктурата и управувањето се префрла на приватниот сектор. Врз основа на овој договор , приватниот партнер нема директен контакт со крајните корисници на услугата или објектот и секогаш постапува во име на јавниот субјект, кој сепак и тука го сноси и финансискиот и инвестицискиот ризик. Се работи за релативно комплексни договори со цел поттикнување на ефикасност и технолошки развој, како и користење на вештини на приватниот партнер во управувањето со инфраструктурни објекти и давањето на јавни услуги. Менаџерските договори се краткорочни, обично од 3-5 години, но често се склучуваат на подолги периоди од договорите на услуги.

Плаќањата спрема приватниот партнер може да бидат врз ефикасна основа или врз стимулативна основа при што се исплатуваат премии за постигнување определени нивоа на услуги или цели.

Обврската за инвестирање останува на јавниот партнер, иако е можно со менаџерскиот договор да се предвиди обврска за инвестирање и на страната на приватниот партнер.

- *Лизинг*

Кај овие договори, приватниот партнер своите приходи ги генерира од инфраструктурата која е во јавна сопственост, во замена за фиксната отплата на

ратите за лизинг спрема јавниот партнер и обврската да работи и управува со инфраструктурата. Приватниот партнер ја изнајмува инфраструктурата за да ја реновира, модернизира, да ја одржува и управува, и да дава јавни услуги за по истекот на договорот таа инфраструктура да му ја врати на јавниот партнер. Договорот за лизинг се разликува од менаџерскиот договор во тоа што тој го префрла ризикот на приватниот партнер, од причина што способноста на корисникот на лизингот да остварува добивка е поврзана со способноста да ги намали оперативните трошоци за истиот обем на услуги.

Сличноста на овој договор со менаџерскиот договор е во тоа што одговорноста за капиталните подобрувања и проширувања на инфраструктурата станува обврска на јавниот партнер, со тоа што во одредени случаи и корисникот на лизингот може да биде вклучен во капитални вложувања, односно во финансирањето на подобрувањето и проширувањето на инфраструктурата.

Инаку, договорите за лизинг, вообичаено, траат по петнаесет години и истите се соодветни за инфраструктурни проекти кои носат независен приход.

- *Иницијатива за приватно финансирање (Private Finance Initiative-PFI)*

Приватно финансирање на инфраструктурни објекти (Privately Financed Infrastructure Projects – PFIP) се однесуваат на изградба на нов или пак на модернизација на постоен инфраструктурен објект, а се склучуваат помеѓу управен орган (на централната или локалната власт) и избрана една или повеќе приватни организации, кои ја преземаат обврската да го изградат објектот според условите наведени во договорот. Според одредени автори⁵⁴ другата договорна страна треба да биде странски приватен субјект, но и покрај фактот што многу често ваквите договори се склучуваат со странски приватни компании, сепак, не е исклучена можноста јавниот орган да склучи договор и со домашни приватно правни субјекти. Овој договор многу често се користи во земјите кои се во транзиција и земјите во развој поради позитивните елементи како начин на ангажирање на

⁵⁴ Vilus J., Ugovori o izgradnji infrastrukturnih objekata po BOT sistemima, Pravni zivot, br. 11 tom III, Beograd, 2002, str.393

странски приватен капитал. Вкупниот процент на финансирање на инфраструктурни објекти во земјите во развој во 1995 год. Изнесувал 7 % , а во 2000 тој е зголемен на 15 % со тенденција и понатаму да расте⁵⁵.

Во рамките на овој модел приватниот партнер е задолжен да ја дизајнира и финансира изградбата на одредена инфраструктура и понатаму истата да ја администрира, односно одржува за сметка на јавниот партнер, кој истата ја користи за давање на јавни услуги, најчесто во областа на образованието, здравството и сл.

Приватниот партнер со оглед на тоа што го има дизајнирано инфраструктурниот проект и истиот го има изградено, лесно изготвува и програма за одржување со проценетите трошоци за времетраење на договорот, што севкупно има ефект на намалување на трошоците потребни за одржување на инфраструктурниот проект.

Јавниот партнер му плаќа на приватниот партнер збирна цена за: дизајнот, градбата и одржувањето на инфраструктурниот објект, за однапред определен период на време. Предноста на ваквиот начин на долгорочно буџетирање, кое го опфаќа целиот животен циклус на проектот, се согледува во фактот што поголемиот број субјекти од јавниот сектор трошат повеќе пари за одржување на инфраструктурни проекти отколку за нивен развој.

По истекот на времетраењето на договорот , инфраструктурниот објект по правило се пренесува во сопственост на јавниот партнер. Од дизајнирањето , преку работењето, до предавањето на инфраструктурниот објект во сопственост на јавниот партнер, овие договори можат да траат до дваесет и повеќе години.

- *Концесија*

Концесискиот модел е еден од најпознатите и најпрактикувани модели на ЈПП, кој го карактеризира непосредната врска помеѓу приватниот партнер (концесионерот) и крајните корисници на услугите.

Приватниот партнер иако е под „контрола“ на јавниот партнер, ги дава јавните услуги и истите ги наплаќа од крајните корисници. Во одредени случаи

⁵⁵ Податоци според Извештајот на Светска банка за 2000 година, World Bank in Changing World.

можно е концесионерот да му плаќа на јавниот партнер концесиски надоместок за концесиските права, а во одредени случаи, во зависност од концесискиот проект, јавниот партнер може да му плаќа на концесионерот одреден надомест како дополнување за ненаплатениот надоместок кој концесионерот го наплаќа од крајните корисници.

Кај концесискиот модел ризикот за вршење на дејноста, односно за давањето на јавната услуга, по правило, го сноси концесионерот.

Концесискиот модел, особено концесијата на градба, најчесто се реализира преку т.н. договор за „Дизајн-Градба-Финансирање-Работење-Трансфер“ (Design-Build-Finance-Operate-Transfer-DBFOT).

За реализација на овој тип договори, од страна на приватниот партнер најчесто се основа правно лице за специјална намена (special purpose vehicle-SPV) во кое влог може да имаат повеќе субјекти од приватниот сектор, како и самиот јавен партнер.

Концесијата е правен институт кој има долга правна историја⁵⁶. Од исклучително значење денес имаат договорите за концесија. Меѓународната концесија, Fischer ја дефинира како „синалагматичен акт, со кој државата пренесува вршење на права или функции кои се за неа својствени, на странско приватно лице, кое од друга страна, учествува во вршење јавна функција и на тој начин стекнува привилегирана позиција во однос на другите лица на приватното право во рамките на споменатата држава“⁵⁷

Концесијата е овластување кое државата или друг јавен субјект (концедент) го дава на некое приватно физичко или правно лице (концесионер) за вршење на некоја јавна служба и му претходи на концесиски договор, кој ги регулира нивните меѓусебни права и обврски, начинот на вршење на дејноста, цените на услугите, начинот на спроведување контрола итн во врска со дадената концесија.

⁵⁶ За прва концесија во историјата на правото се смета онаа на византиските императори Василиј и Константин од 1082 година со која венецијанските трговци биле овластени да тргуваат во сите пристаништа на Византиската Империја без плаќање на царини, такси и други давачки и со која тие се ослободени од општата јурisdикција на византиските судови. Наведено според Fischer P., A Collection of Related Instruments, Vol.1, 1976, STR.15

⁵⁷ Fischer P., Die international Konzession, Vienna-New York., 1974, 67

- **BOT (build – operate – transfer)**

BOT (build – operate – transfer)⁵⁸ договорите се такви договори кај кои едно лице се јавува како нарачател на изградба на некој објект, а другото лице , во својство на извршител , на своја сметка го гради објектот , одредено време го користи и по истекот на рокот за користење ја пренесува сопственоста врз нарачателот. Пример, приватниот партнер финансира изградба на нова инфраструктура, стопанисува со неа и потоа ја предава на јавниот партнер.

Договорите склучени по системот BOT се исклучително сложени мешовити договори и во себе содржат елементи на договор за концесија, за градење, преносна технологија, одржување и сл. Постојат разлики помеѓу BOT договорите и договорите за концесија, во однос на предметот. Предметот кај BOT договорите е секогаш изградба на објект ,а кај концесискиот договор е вршење на јавна служба, според некои автори⁵⁹ по престанокот на договорот за концесија предметот на договорот секогаш е во сопственост на јавниот орган-концедентот, додека кај BOT договорите изградениот објект може да премине во приватна сопственост на извршителот.

Постои и преклопување во овие два договори, всушност правилото е дека токму кај BOT договорите, сопственоста врз објектот се пренесува, трансферира (transfer) врз јавниот сектор, но може и кај концесискиот договор, со јавен повик концесискиот имот или дел од него да остане на концесионерот.

Траењето на договорот зависи од времето потребно приватникот да си ја врати инвестицијата., најчесто 20-30 години.

⁵⁸ Договори за градба според системот „изгради – користи – пренеси“

⁵⁹ Dabic Lj., Ugovor o finansiranju objekata (BOT sistem) I ugovor o podeli proizvodnje, Pravni zivot br.11, Beograd, 1996, str. 289-301

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

Табела 2: Предности и ограничување на модели со јавно приватно партнерство⁶⁰

Модели на ЈПП	Рок	Начин на делување	Пример
Договор за услуги	Краткорочни 1-3	Дефинирање технички тип на услуги	Поправки на јавни системи, одржување на претпријатија
Менаџерски договор	Среднорочни 3-8	Управување со операции во давање на услуги	Регионално водоснабдување
Лизинг	Долгорочни 8-15	Управување, работење, одржување	Комунална инфраструктура, постоечки аеродром
ИПФ ⁶¹	Долгорочни 15-25	Инвестирање, градба, работење во однос на специфицирани услови	Училишта, болници, спортски објекти, домови и други јавни објекти за социјални потреби
Концесија	Долгорочни 25-35	Инвестирање, управување, одржување, со исплата на крајни корисници	Нова комунална инфраструктура, патишта, аеродроми

Модели на ЈПП	Подобри јавни услуги	Зголемена ефикасност	Подобра распределба на ризиците	Побрза имплементација	Ограничување – ризици
Договор на услуги	Можно	Да	Не	Не	Мал
Менаџерски договор	Да	Да	Не	Не	Среден
Лизинг	Можно	Да	Делумно	Не	Среден
ИПФ	Да	Да	Делумно	Да	Висок
Концесија	Да	Да	Да	Да	Многу висок

Табела 3: Карактеристики на модели со јавно приватно партнерство

⁶⁰ Адаптирано според: Guidelines for Successful Public-Private Partnerships European Commission, DG Regional Policy (March 2003)

⁶¹ Иницијатива за приватно партнерство

4.2.2 Фази при воспоставување на ЈПП

Постојат неколку фази за имплементација на формите на ЈПП, согласно македонската легислатива. Она што е значајно при определување на фазите низ кои треба да мине еден проект е потребата да се знае колку актери треба да бидат инволвираны и колкава е временската рамка.⁶² Постојат три фази при склучување на договор. Според новиот Закон за концесии и ЈПП, настанати се измени во однос на фазите, но сепак сметаме дека треба да се наведат овие фази при одвивањето на постапката за ЈПП, која се повикува на Законот за јавни набавки⁶³.

Подготвителните работи за воспоставување на ЈПП ги спроведува јавниот партнер. Оваа фаза се смета за најважна во целокупниот процес и вклучува:

-Формирање на комисија за спроведување на воспоставување за ЈПП; подготовка на извештај за претходна анализа за основните елементи на проектот кои се показатели на природата на договорот што треба да биде склучен, со цел воспоставување на јавно приватно партнерство; изработка на физибилити студија за оправданост на доделување на концесија на добра од општ интерес или договор за воспоставување на јавно приватно партнерство; процена на влијанието врз животната средина и други активности неопходни за спроведување на постапката.⁶⁴

Согласно Законот се изработува на почеток физибилити студија преку која се согледува јавното мислење. Ги содржи основните технички содржини и економската оправданост на проектот. Студијата може да ја изработат консултантски компании или експерти по оваа област или надворешни експерти. Понатаму потребен е предлог од страна на Градоначалникот до Советот на ЕЛС или Град Скопје или на Министерот надлежен за областа во која се доделува јавното приватно партнерство, до Владата на Р.Македонија. Во предлогот се истакнати позитивните придобивки, информација за можностите за финансирање на тој проект и основните цели на концесијата.

⁶² Прирачник за дизајн и имплементација на ефективни јавно приватни партнерства, ЗЕЛС, 2008, стр.46

⁶³ Закон за јавни набавки,(Службен весник на Р.Македонија бр.185/2011 и бр.24, 2012)

⁶⁴ Закон за концесии и ЈПП (Службен весник на Р.М. бр.6,2012), член 13 стр.150

Кога Концедентот или јавниот партнер е Република Македонија, одлуката ја донесува Владата на Р.Македонија. Кога концедентот или јавен партнер е општината, Градот Скопје или општината на градот Скопје, одлуката ја донесува Советот на Општината, советот на градот Скопје или советот на општината на градот Скопје. Со уредба е пропишана и содржината на студијата, формата на договорот, огласот, тендерската документација.⁶⁵ Одлуката за започнување постапка најчесто содржи образложение за оправданоста за доделување на концесија, целите и предметот на концесијата, кои се основните услови, во прилог се конкретизира и видот на постапка за доделување на концесија, висината на надоместокот за издавање на тендерска документација, начинот и рокот во кој ќе биде спроведена.

Комисијата за спроведување на постапката ја формира Владата на Р.Македонија на предлог на Министерот надлежен за областа за која се доделува ЈПП или од страна на Градоначалникот на општината, градоначалникот на градот Скопје или градоначалникот на општината на градот Скопје.

Комисијата се состои од претседател и најмалку четири члена и нивни заменици. Во работата на Комисијата може да учествуваат надворешни стручни лица. Комисијата работи во полн состав и одлуките ги донесува со мнозинство гласови..

Комисијата подготвува тендерска документација, дава појаснување за постапката и потребната документација, ги определува критериумите за доделување на договорот, врши прием на пријавите за учество, ја утврдува способноста на понудувачите, ги оценува понудите и врз основа на тоа прави рангирање, изготвува извештај за евалуација на понудите, поднесува предлог за поништување на постапката.

Тендерската документација ги содржи следните елементи: инструкции за подготовка на понудата; Студија за концесискиот проект; Покана за поднесување понуда со сите инструкции; податоци за објектите кои се предмет на концесија и локација; Временска динамика за завршување на изградбата и период за кој се

⁶⁵ Закон за концесии и јавно приватно партнерство(Службен весник на Р.Македонија, бр.6,2012) член 55 став 2, Влада на Р.Македонија пропишува уредби(Служнеб весник на Р.М. бр.44/2012)

издава концесијата: Видови на потребни гаранции; Основни финасиски барања, минимален износ на ангажиран капитал; Предложена цена за услугите; Обврска за плаќање на надоместокот за користење на објектот под концесија.

По подготовката на тендерската документација се објавува Јавен повик во Службен весник на Р.М., домашно јавно гласило или гласило на ЕЛС.

Доделувањето на концесија се врши по пат на јавен повик, кој може да биде.⁶⁶

- Постапка за доделување концесија-отворен повик
- Постапка за доделување концесија-ограничен повик
- Постапка за доделување концесија- врз основа на конкурентен дијалог

Одредбите од Законот за јавни набавки кои се однесуваат на постапките за доделување на договори за воспоставување на ЈПП, освен доколку тоа не е поинаку утврдено со овој закон. Постапките за доделување договори за воспоставување јавно-приватно партнерство, јавниот партнер ги спроведува како отворена постапка, ограничена постапка, постапка со преговарање со претходно објавување оглас или конкурентен дијалог, согласно со условите и на начин предвидени во Законот за јавни набавки.⁶⁷

4.2.3 Договор за воспоставување на ЈПП

Според Законската регулатива, договорите се склучуваат за период до 35 години сметано од денот на склучувањето на договорот, односно од денот на стапување во сила на договорот. При определување на рокот се земаат во предвид финансиско економските показатели и техничко технолошките специфичности на предметот на договорот, врз основа на физибилити студијата за оправданоста на доделување на концесијата на добра од општ интерес или договорот за

⁶⁶ Закон за концесии и други видови јавно приватно партнерство(Службен весник на Р.Македонијабр.7,2008), стр.152/153

⁶⁷ Закон за концесии и јавно – приватно партнерство

воспоставување на јавно приватно партнерство. Договорите ги потпишува концедентот или јавниот партнер и избраниот најповолен понудувач. Договорите ги потпишува Министер од соодветната област за воспоставување на ЈПП во име на Владата на Р.Македонија или Градоначалник во име на Општината.

4.2.4 Цели на договорите на ЈПП

Целите на договорите на ЈПП се состојат во:

- склучување на договори и извршување на повеќе проекти;
- делење на ризикот меѓу приватниот и државниот сектор со цел ефикасно и ефективно користење на даночниот обврзник;
- искористување на поголема ефикасност на приватни претпријатија, кој овозможува ефикасно и ефективно да се изгради, и управување со проекти изградени повеќе ефикасно и ефективно од страна на јавните органи;
- создавање на вредност преку спојување на ресурси, напор и знаење на јавниот и приватниот сектор;
- Зголемување на продуктивноста, конкуренцијата, рационално користење на економскиот капацитет на приватни и јавни субјекти;
- транспарентност при изборот и склучување договори,
- изнаоѓање на нови решенија за изградба и одржување на јавната инфраструктура;
- среден и долг рок стимулирање на економската активност;
- рационална употреба на јавните средства во корист на сите корисници на јавните услуги.

4.2.5 Содржина на договорот

Содржината на договорот за јавно приватно партнерство ги содржи следните елементи:

- Целта , предметот и рокот на договорот за јавно приватно партнерство,
- Описот на предметот на договорот, како и описот на постоечката инфраструктура,
- Датумот на влегување во сила на договорот,
- Условите , начинот и рокот на предавање на објектот на договорот и престанокот на договорот
- Правата и обврските на страните на договорот, вклучувајќи ги и условите и роковите за нивно исполнување,
- Висината, роковите и начинот на плаќање за реализација на договорот,
- Начинот на поделба на ризикот,
- Критериуми за квалитет и стандарди кои ќе се применат во имплементацијата на потфатот,
- Видовите, размерот и роковите за исполнување на обврската за инвестирање, обезбедувањата утврдени за исполнување на обврските по договорот,
- Условите и начинот на вршење на надзорот на реализација на договорот, вклучувајќи и одредби за вршење на посебен стручен надзор од овластени трети лица, како и начинот на надоместување на трошоците за спроведување на стручниот надзор,
- Начинот на решавање на споровите во врска со договорот ,

- Други обврски предвидени со овој закон, посебен закон и прописите донесени врз основа на овие закони,
- Другите одредби соодветни на специфичниот предмет на договорот,
- Начинот и условите за стекнување и користење на локацијата на која ќе се гради објектот
- Инсталациите и постројките кои ќе бидат наградени, доградени и реконструирани на ризик на приватниот партнер,
- Обврските на приватниот партнер за регулирање на сите правни и имотни прашања поврзани со осигурувањето на локацијата за градба и
- Подизведувачите доколку такви се вклучени, согласно со одредбите на овој закон⁶⁸

4.3 Предности на ЈПП

Во ЈПП проекти, соработка со приватниот сектор обезбедува широк спектар на предности:

- **Побрза изградба на инфраструктурата** - ефикасноста и повисок квалитет на градежни работи и да се обезбеди услуги потребни за управување со инфраструктурата приватниот партнер изготвува проектни документи, врши или финансира изградба на инфраструктурата, ја управува и одржува истата, за што добива надомест од страна на јавниот партнер или крајните корисници на јавните услуги;
- **Побрза реализација:** побрзо спроведување - дизајнот и изградбата на одговорноста на приватниот партнер, и тоа во комбинација со плаќање поврзано со достапноста на услуги претставува значаен поттик за пократки периоди на градежништвото. Договорите на ЈПП се на долг временски

⁶⁸ Член 98 од ЗКЈПП донесен во април 2010 година

период, со оглед дека проектирањето и изградбата е обврска на приватниот партнер, односно плаќањето од страна на јавниот партнер е врзано со започнување на давање на јавните услуги, приватниот партнер е мотивиран работите да ги изведе во што пократок рок.

- **Помали вкупни трошоци:** подобар квалитет на услугата и намалување на трошоците. Од страна на приватниот партнер постои делумно или целосно финансирање. Приватниот партнер е заинтересиран за смалување на трошоците за време на целиот период на операционализација на проектот, што потешко се постигнува во рамките на постојните механизми на управување од страна на јавниот партнер.
- **Поквалитетни јавни услуги:** распределбата на ризикот треба да го поттикне приватниот партнер да го унапреди квалитетот на јавните услуги. Ова особено кај оние проекти каде што плаќањето е врзано со задоволување на однапред предвидените стандарди на услуги. Во однос на квалитетот на јавните услуги политиката на цените, како и контролата над вршење на јавните услуги, јавниот партнер го задржува правото на дефинирање на тие цели;
- **Подобра алокација на ризикот:** основното начело на ЈПП е алоцирање на ризикот на оној партнер кој може да го преземе со најмалку трошоци. Во оваа смисла треба да се оптимизира и максимизира преносот на ризикот, како би можело да се обезбеди создавање на поголеми предности. Најчесто распределбата на ризикот се пренесува на приватниот партнер. Но, не секогаш го превзема целосниот или поголемиот дел од ризикот поврзан со проектот;
- **Создавање на дополнителни приходи:** приватниот партнер најчесто е во можност да создаде дополнителни приходи од трети субјекти, смалувајќи ги на тој начин трошоците и издвојувањата на јавниот партнер.
- **Поефикасно управување:** со пренесување на обврската за давање на јавни услуги на приватниот партнер, јавниот партнер се јавува во улога на регулатор и се насочува на активности кои се однесуваат на планирање,

уредување и контрола, наместо секојдневно давање на јавни услуги. Освен тоа, со воведувањето на конкуренција во вршењето на јавните услуги, можно е да се споредат јавните услуги со пазарните стандарди, со што се обезбедува за вложените средства да се добие најдобар квалитет на јавните услуги (value for money).

Преку јавно-приватно партнерство може да се постигне поефикасно управување, квалитет во изградба, и во крајна линија повеќе ефикасна испорака на јавни услуги. Јавно-приватните партнерства може да им овозможи да се надминат буџетските ограничувања. Исто така, финансирање и управување на приватниот партнер обезбедува натамошна реализација на целите, и дава детална проценка на трошоците на проектот во текот на траењето на проектот, овозможуваат оптимизација на трошоци, дава силна проценка на предности кои јавниот партнер ќе ги постигне преку јавно-приватни партнерства во однос на традиционалните финансирања на јавните потреби (Вредност за пари) и можноста за пренос на проектот ризици за приватниот сектор.

Во ЈПП проекти, соработката со приватниот сектор може да ги обезбеди и следните предности, вклучувајќи:

- Зајакнување на јавната администрација - како резултат на влегувањето на нови партнери кои носат нови иновативни решенија во испораката на јавните услуги и задоволување на јавните интереси и потреби, а, истовремено, скратување на процесот на донесување одлуки и да се намали бирократијата;
- Подобра мотивација за извршување - ризикот ЈПП распределба треба да ги охрабри приватните партнери за да се подобри управувањето и ефикасноста на секој проект. Во повеќето ЈПП проекти, приватниот сектор ќе се направи целосна наплата само ако стандардот на услугите е континуирано.
- Подобрување на квалитетот на услугата - меѓународното искуство покажува дека квалитетот на услугите е на повисоко ниво на ЈПП проектите од традиционалните набавки. Ова може да биде резултат на воведувањето на

иновации во испораката на услугите или вклучување на стимулации и санкции кои се обично вклучени во договорот ЈПП.

- Создавање дополнителни приходи - приватниот партнер е во состојба да ги реализираат дополнителни приходи од трети лица,
- Подобрување на управувањето на јавниот сервис - менувањето на одговорност за обезбедување на јавни услуги на државните службеници ќе дејствува како регулаторите и ќе се фокусира на планирање и мониторинг на перформансите отколку на дневниот управување на јавните услуги.
- Додатни придобивки за граѓаните - како резултат на знаење на приватните компании вклучени во оперативни области и екстремната мотивација произлегуваат од можноста за постигнување на долгорочна приходи, во согласност со сите договорни одредби и постигнување на квалитет во обезбедување на услуги, а стандардите постојано се оценуваат и контролираат од страна на јавниот сектор;
- Од макро-економска гледна точка - кога примената на ЈПП, финансирање на целиот проект сметководство е прикажана на приватниот партнер, кој ви овозможува намалување на буџетскиот дефицит и на крајот на јавниот долг, кој се спроведува во согласност со критериумите од Мастрихт.

4.4 Главни недостатоци во создавање на успешно партнерство

Постојат голем број на можни грешки во врска со капацитетот на јавниот и приватниот сектор, кои можат да го загорзат создавањето на успешни партнерства. Повеќе важни недостатоци може да бидат:

- меѓусебната недоверба и недостаток на разбирање на интересите и потребите на други
- недостигот на информации на локално ниво и искуство во создавање на успешни партнерства

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

- постојните правни, политички и институционални бариери за создавање на ефективни јавни и приватни односи
- бавна подготовка на поединечни ЈПП проекти, за проектите со високи стандарди може да трае и до две години;
- недостигот на статистички податоци кои се направени за прелиминарни споредба на проектот ЈПП со традиционалниот начин на постигнување на јавните служби во однос на оптимизација на трошоците на јавната администрација;
- недоволен административен капацитет за известување и интеракција со приватниот партнер, и во дефинирањето на релевантните договорни обврски, како и следење на извршувањето на договорот;
- по основ на проектот ЈПП се дава приоритет на економските показатели и социјални или еколошки бенефиции ;
- премногу доверба во ЈПП како решение за недостатокот на буџетските средства;
- негативен финансиски ефект во случај на престанок на партнерство;
- макроекономска гледна точка може да се изрази како значителен недостаток на ЈПП во долг период на овие проекти, кои ги зголемуваат задолжителните трошоци и направените долгови, и затоа овој долг договор за многу години негативно може да влијае врз иднината на владата и значително оптоварување за идните генерации.

Овие недостатоци често може да доведе до долги преговори, зголемување на трошоците и тоа доведува до помали проекти, или не се атрактивни за потенцијалните инвеститори. Со цел да се минимизира штетата од таквите недостатоци, ЈПП треба да обезбеди одредени гаранции и заштита на јавниот и приватниот сектор и на заедницата.

Јавниот сектор вообичаено очекува од приватниот сектор да придонесат за еден од следниве начини:

- да ги обезбеди договорените услуги

- да ги обезбеди бараните инвестиции во согласност со договорените стандарди/цели
- монопол на можната моментална ситуација

Приватниот сектор очекува од страна на јавниот, да придонесат за еден од следните начини:

- да се обезбеди погодна средина за ЈПП
- да го плати договорениот надомест во целост и
- на време спречување на други неочекувани настани за време на пректо

5. Промотори на ЈПП

Поради споро донесување на одлуки на јавниот сектор и ограничени финансиски средства со кои располага, поддршката на јавниот сектор посебно во услуги и инфраструктура, заостанува зад развојот на потребите на општеството. Јавната инфраструктура или услугите на јавниот сектор често не го пратат зголемувањето на стандардите на државата, ниту зголемување на квалитетот на услугите. Задоволувањето на овие потреби единствено може да се постигне со искористување на ресурсите кои ги поседува приватниот сектор кој има знаење и искуство да дава квалитетен одговор на поставен проблем, но што е најважно во можност да најде финансиски средства потребни за реализација во решавање на наведен проблем. Таа соработка меѓу јавниот и приватниот сектор генерално се нарекува јавно-приватно партнерство (ЈПП).

Денес постои тенденција да се најдат промотори на ЈПП, а главен акцент е ставен на потребата да се инвестира во образованието од економски причини. Овие поборници на ЈПП имаат тенденција да се фокусира на тешката состојба на образовниот систем како и последиците за конкуренција во глобалната економија, кои носат нов бран на политичко размислување во јавното образование.

Едукаторите, на пример, ќе се занимаваат со прашањето за тоа како образованието може да придонесе да се создаде поправедно општество, а не само да служат како средство да се реплицираат постојните општествени структури. Но,

од друга страна, бизнисот гледа како на образование кој е неопходен услов за одржлив економски раст. Со оглед на двата погледи кои се валидни, постојат јасно тензии помеѓу нив.

Со оглед на промоцијата на ЈПП во развиените земји која е насочена околу прашањата на ефикасност, избор и конкуренција, повеќето од земјите во развој во светот и во земјите во транзиција е насочена во неспособноста во управувањето од страна на државата за да се обезбеди соодветно и прифатливо ниво на образование, како и прашањата околу корупцијата. Овој аргумент е дека владините служби се корумпирани, и дека приватизацијата, аутсорсинг и партнерства може да има ефект на заобиколување корумпирани државни службеници.

Главните причини владите да влезат во договор со ЈПП се

- Подобрување на квалитетот на трошење со подигање на ефикасноста на услугите и за подобро таргетирање на трошоци;
- им овозможува на владите да ги искористат предностите на специјализирани вештини од приватниот сектор;
- им овозможува на владите да ги надминат оперативните ограничувања како нефлексибилна плата и во ограничувања во државните служби;
- им овозможува на владите да одговорат на новите барања и да се олесни усвојувањето на иновации во испораката на услугите и експериментирање;
- дозвола на зголемување на обемот на економиите;
- им овозможува на владите да се фокусира на оние функции за кои тие имаат компаративна предност;
- зголемување на пристапот до услуги, особено за оние групи со традиционалните форми на услуги и
- зголемување на транспарентноста на владините трошоци

Промовирање на ЈПП става силен акцент врз постигнувањето на пристап до образование за сите - една од милениумските развојни цели (МРЦ).

Европската унија (ЕУ) е особено заинтересирана да се промовира ЈПП. Правилата, законите и политиките на ЕУ имаат значително влијание врз користењето на ЈПП.

Во ЕУ не постои посебна правна регулатива со која целосно се регулира реализацијата на проектот ЈПП во државите на ЕУ. Регулативата на ЕУ е кровна рамка која усмерува, препорачува и го поттикнува развојот на законодавството на сите земји членки со цел подобро уредување во подрачјето на ЈПП.

При реализација на проектот ЈПП во земјите членки на ЕУ потребно е да се задоволува регулативата на ЕУ и законодавството на државата која е член.

Државите од ЕУ имаат три различни пристапи кон законодавството. Првата група во кои спаѓаат, пример, Словенија, Германија, Грција, Полска, ЈПП го уредуваат со посебно законодавство, втората група во која спаѓаат Италија, Франција, Данска, ЈПП го уредуваат со постоечкото законодавство од подрачјето на јавни набавки и третата група, пример Финска, Норвешка ЈПП го уредуваат во рамка на секторски прописи или донесување на еднократни одлуки.

Република Македонија може да се вброи во групата на држави кои подрачјето на ЈПП го уредија со посебно законодавство. Треба да се обрне големо внимание на ЈПП, концесијата, јавните набавки, сопственоста, недвижнината, градењето, трговското право, даночната политика, извршување на државните сметки и др.

5.1 Правна рамка на Европската Унија за јавно приватно партнерство

ЈПП датира од 18 век како Концепт на ЈПП. Најчест облик бил концесија меѓу влада на повеќе неразвиени држави со големи компании. Но со формирањето на ЕУ, правно се регулирани подрачјата што опфаќаат концесија, јавни набавки слобода на движење на робата и услугите кои покасно стануваа темел за развој на нов облик на ЈПП.

Во ЕУ не постои посебен закон кој се однесува директно на ЈПП, но затоа за спроведување на надлежностите на ЕУ институциите донесуваат регулативи, директиви, одлуки, препораки, мислења, при што националните законодавства треба да бидат хармонизирани со европското законодавство⁶⁹.

⁶⁹ Конрад Аденауер, Договор од Лисабон, Поглавје 2, стр.223

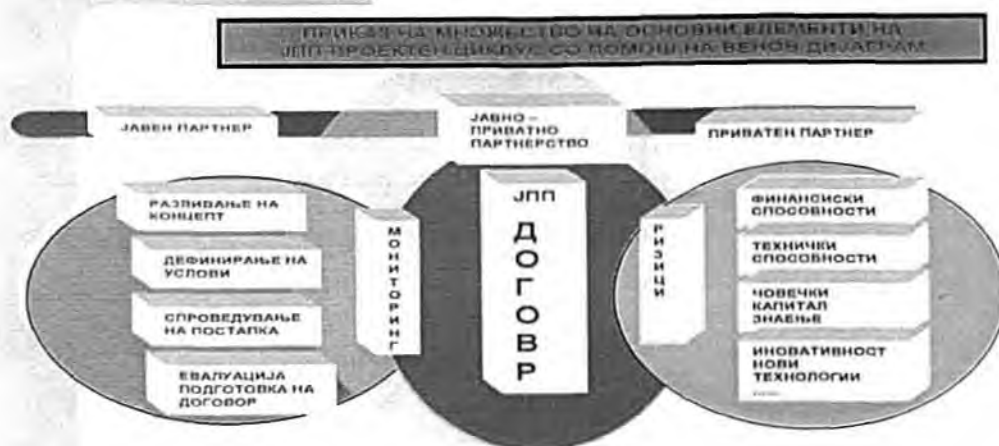
Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

Регулативите имаат општа примена, тие се целосно обврзувачки и директно применливи за сите земји-членки.

Директивите се обврзувачки за земјите-членки за кои се наменети, со цел постигнување на саканите резултати, а националната власт има право да ја избере формата и методите.

Одлуките се целосно обврзувачки. Одлуката која точно определува за кои земји е наменета, ги обврзува само тие земји.

Препораките и мислењата не се обврзувачки. Правните акти кои се донесени со законодавна постапка претставуваат законодавни акти. Во посебни случаи предвидени во договорите, законски акти може да се донесат на група земји членки или на Европскиот Парламент, на препорака на Европската централна банка или на барање на ЕИБ или судот на правдата. За да се објаснат карактеристиките кои се опфатени од еден правен акт-ЈПП договор ќе прикажеме еден проектен циклус во однос на двете страни, приватен и јавен партнер.



Со законодавен акт на Европската комисија може да и се додели овластување за донесување незаконодавни акти со општа примена за дополнување или изменување на несуштинските елементи на законодавниот акт. Земјите членки ги донесуваат сите мерки на националното законодавство потребни за спроведување на законски обврзувачки акти на унијата.⁷⁰

Хронолошки ќе ги претставиме стратегиските документи во областа на ЈПП кои постојат во ЕУ. ЕУ многу години води политика и промоција на финансирање за олеснување и поттикнување на ЈПП. Во 2003 година Европската комисија објави насоки за успешно, јавно-приватно партнерство со цел полесно имплементирање на можни модели на ЈПП во земјите членки на Европската Унија.

Генералниот секретар Гај Краузер за регионална политика при Европската комисија започна процес на консултации во рамки на Комисијата во кои беа вклучени ЕИБ, ЕБОР, единици на ЈПП и работни групи на земјите членки и земјите кандидатки. Тој процес резултираше со сознанија за добрите и слаби страни на ЈПП и како со почитување на барањата на ЕУ и домашната законска регулатива да се интегрира финансирањето на грантовите.

Идејата е да се промовира ЈПП, како начин за зголемување на инвестициите, преку финансиска и административни стимулации, со поттикнување на приватните интереси кои стојат за да се добие од ЈПП. ЕУ прави преглед на законската регулатива со цел да се олесни поголема улога на приватниот сектор во јавните служби.

За да го зајакне организациониот капацитет на јавниот сектор и имплементација на ЈПП, Европската комисија создаде и Европска ЈПП експертиза центар (European PPP Expertise Centre-EPEC), кој претставува соработка на европската инвестициона банка, европска комисија и земјите членки.⁷¹ преку кој Европската комисија и ЕИБ шират информации за најдобрите практики во корист на ЈПП во Европа, да може да се развијат политики и програми за поддршка во ЈПП за набавка и управување во јавниот сектор. ЕРЕС промовира добра пракса меѓу неговите членови во јавниот сектор, помагање на размената на информации за сите

⁷⁰ Конрад Аденауер, Договор од Лисабон, 2010, стр.224, член 291

⁷¹ European expertise PPP centre, <http://eib.org/epec>

аспекти на дизајнот, набавка и испорака на ЈПП проекти, како и европското искуство. Таа е составена од искусни професионалци од ЈПП и ЕИБ, како и експерти од јавниот и приватниот сектор.

Европската комисија во април, 2004 година го издаде најважниот документ во подрачјето на ЈПП под наслов *Green paper on Public private partnerships and community law on public contract and concessions* (Зелена книга за ЈПП и правото на Заедницата за јавни договори и концесии), со цел да се овозможи развој на ЈПП во услови на ефикасна конкуренција и правна јасност. Во неа се утврдени серија иницијативи чија цел е продолжување на улогата на приватниот сектор во јавните услуги, промовирање на ЈПП, како и тоа дека ЈПП ќе имаат пристап до јавните фондови. Со овој документ се дефинира ЈПП, се опишуваат карактеристиките во договорното и институционално јавно приватно партнерство.

Зелената книга има за цел да го определи поимот ЈПП и да започне дискусија во насока на примената на правото на заедницата во насока на јавни договори и концесии за феноменот ЈПП. Кога еднаш ќе се започне таква дебата таа ќе се сконцентрира на правилата кои треба да бидат аплицирани кога се донесува одлука или доверува мисија или задача на трета страна. Навистина правото на заедницата за јавни договори и концесии е неутрално, во однос на изборот на земјите-членки кои треба да обезбедат јавна услуга од нивна страна лично или пак таа задача да му ја доверат на трето лице.⁷²

Зелената книга, преку прашања за проблемите кои се јавуваат кај државите-членки на оваа тема дебатира, со цел да им помогне и ги консултира земјите членки во однос на правилата, дали се јасни и соодветни за јавен партнер. Според зелената книга за историјата на ЈПП, заедничка цел на сите видови ЈПП е соработка меѓу јавниот и приватниот сектор заради обезбедување на финансирањето, бидејќи

⁷² Green paper (to launch debate on the application on Community law on public contracts and concessions to the PPP phenomenon. Once underway such a debate will concentrate on the rules that should be applied when taking a decision to entrust a mission or a task to a third party. Indeed, Community law, on public contracts and concessions is neutral as regards the choice exercised by Member States to provide public service themselves or to entrust it a third party)

секогаш има дефицит на средства и на овој начин се прави дизајн, изградба, менаџирање и одржување на инфраструктурата.⁷³

Целта на овој документ е да истражи како европското секундарно законодавство (директивите) од областа на јавните набавки се применуваат на различни форми и модели на ЈПП.

Од анализата на Зелената книга, ЈПП ги содржи следните карактеристики:

- Релативно долго траење на партнерството помеѓу јавниот и приватниот партнер во различни сегменти на планираниот проект;
- Финансирањето на проектот од страна на приватниот партнер, но може и јавните финансиски средства да бидат додадени на приватните;

Важната улога на приватната експертиза е да дејствува во различни етапи на проектот, проектирање, изведба, финансирање. Јавниот партнер примарно се фокусира на дефинирање на целите кои се потребни да се остварат во однос на јавниот интерес, квалитетите на јавниот интерес, квалитетите на давањето на услугите и политиката на формирање на оценка, но ја презема и одговорноста за извршување на овие задачи.

Според Зелената книга ЈПП ги има следните форми:

- Договорен облик ЈПП кој се темели само на договорните односи помеѓу јавниот и приватниот партнер. Договорниот облик може да има два темелни модели: Концесиски облик на ЈПП кога приватниот партнер наплатува услуги од крајни корисници, а истовремено се наоѓа под контрола на јавниот партнер и PFI(Private Finance Initiative) кога приватниот партнер ги наплаќа доставените јавни услуги од јавниот партнер во облик на наем, која може да биде фиксна или променлива со текот на времето. Освен овие два постојат и многу други облици кои ќе бидат наведени во трудот.
- Институциски облик на ЈПП кој вклучува соработка помеѓу јавниот и приватниот партнер со основање на посебна фирма во заедничка

⁷³ м-р Хаџиќ Е., *ЈПП наспроти постоечкиот модел на финансирање во здравството*, 2008, стр.14/15

сопственост и на двата сектора, но при тоа работниот состав има за задача да ги испорача услугите или производот во корист на јавниот интерес. Може понекогаш да се создаде нов работен состав или да се преземе веќе постоечкиот јавен работен состав од страна на приватниот партнер.

- Преговарачкиот договор се применува кај сложени ЈПП проекти кога јавниот сектор не е во можност да ги дефинира сите проектни елементи и бара флексибилност во преговарањето како би биле ускладени елементите и целите на проектот на најквалитетен начин. Во фазата на пред пристапување на овој договор, јавниот сектор ги дефинира посакуваните цели и рамката на проектот, додека деталите околу проектот и економските решенија би биле дефинирани со преговарањето со приватниот партнер при што се применува неговата работна експертиза. Со директивата (Directive 2004/18/EC) е дефинирана процедурата на овој договор за сложени проекти.

Еуростат (Statistical Office of the European Communities – Eurostat) е статистички апарат на Европската комисија која служи за информирање на институциите од ЕУ. Таа објавува публикации наменети за широката јавност, но ги утврдува и ризиците во ЈПП кои се однесуваат на :

- Ризици во изградба - се однесуваат на непочитување на дефинираните стандарди, технички недостатоци и негативно влијание на окружувањето
- Ризици на располагање - се однесуваат на давање на услуги испод дефинираните стандарди во договорот.
- Ризик на побарување - кои се однесуваат на варијабилност на побарувачката и е резултат на други фактори (услови на работење, директна конкуренција или технолошка застареност)

5.2 Инволвираност на меѓународните финансиски институции (МФИ) во јавното приватно партнерство

Меѓународните финансиски институции го промовираат јавното партнерство не

само со цел за нивно директно учество и финансирање преку кредит на ваквите проекти, туку и да овозможат учество на фирми во приватниот сектор во големи инвестициски проекти.

Придонесот на Светската банка за ЈПП е голема. Таа е вклучена во многу проекти кои имаат за цел или да се промовира ЈПП или да се создаде средина за вклучување на приватниот сектор во образованието. Банката вклучува широк спектар на земји како што се: Чиле, Буркина Фасо, Индонезија, Ел Салвадор, Коморите, Камерун и Етиопија. Банката е многу активен и во промовирањето на некои видови на ЈПП, како и во случаите на Тунис, Либан, Мексико и Аргентина, но, исто така, директно воспоставување на институционална средина за ЈПП, како и во случаите на Индонезија, Камерун и на Етиопија. Друг важен аспект на Светската банка е вклученост на невладиниот сектор во обезбедување на образование, како и во случаите на Сенегал, Гана, Буркина Фасо, Чад, Гвинеја, Нигер и Гамбија. Улогата на Банката и ИФЦ е генерално и финансиска и техничка бидејќи тие обезбедуваат помош за поставување на ЈПП вклучувајќи и НВО.

Исто така, и ОЕЦД е многу активен во промовирањето на ЈПП. ОЕЦД има извештаи и повеќе од 300 документи и активности како што се тркалезни маси и форуми на ЈПП. Тоа има направено истражувања посветени на ЈПП во образовните установи во голем број на земји вклучувајќи ги: Албанија, Бугарија, Мексико, Никарагва, Јужна Африка, Тајланд Турција, Уганда и Виетнам. ОЕЦД студии даваат препораки за земјите да се вклучат во ЈПП да се задржи или подигне нивната конкурентност на глобалниот пазар.

5.3 Искористување на фондовите на ЕУ за финансирање во јавно-приватно партнерство

Финансирањето од страна на ЕУ преку структурните фондови, Европската инвестициска банка може да помогне мобилизира ЈПП. Структурните фондови за периодот 2007-2013 година обезбедија значителни

можности за спроведување на оперативните програми преку јавно-приватно партнерство во соработка со ЕИБ, банки, инвестициски фондови и на приватниот сектор како целна.

Европската комисија е во тесна соработка со ЕИБ, која е водечка институција во Европа за финансирање на јавно-приватно партнерство со портфолио од 120 проекти во ЕУ со инвестиции од 25 милијарди €.

ЕБОР (Европска банка за обнова и развој) е вклучена од 1993 год во јавно приватно партнерство. Според признанието на ЕБОР „ во државите во кои ЕБОР функционира само неколку држави ги исполнуваат условите за финансирање на јавното приватно партнерство, иако Банката финансирале јавно приватно партнерство 15 држави“⁷⁴.

Во изминатите десет години, одделението за евалуација на ЕБОР утврди дека е постигнат успех кај 14 проекти на јавно приватно партнерство кои ги финансирале Банката. Заклучокот од овие проценки беше дека Банката имаше променлив успех кај сите проекти јавно приватни партнерства.⁷⁵

ЕБОР стана многу гласен застапник на јавно приватно партнерство во државите како што се Албанија, Грузија и Казахстан. ЕБОР истотака презеде и здружени напори за да го изгради јавното приватно партнерство и во Русија.

5.3.1 Моментални инвестиции на јавниот сектор преку јавно-приватно партнерство

Договорите кои се потпишале во 2010 година претставуваат 9 % кои се со вредност на навистина големи проекти и чинат 500 милиони евра (Large PPS), големите ЈПП проекти чинат дури 55 % од вредноста на глобално ниво во областа на ЈПП проекти во ЕУ. Истражувањата на европската инвестициска банка која

⁷⁴ Fredrick Korfker and Nicolas Mathieu, EBRD: EBRD's Past Experience from PPP Operations, Lessons Learned and Recommendations, 24-25 April 2008, p.4

⁷⁵ Ibid, p.6

соработува со ЕК и земјите членки е водечка европска институција за финансирање ЈПП со портфолио од 120 проекти во делот на ЕУ има вложено 25 милијарди евра.

Во истражувањето на ЕИБ објавено во 2007 година, се вели дека од 1993 година потпишани се повеќе од 1000 ЈПП договори што претставува вредност на капитал од 200 милијарди евра и дека во подготовка се проекти со вредност од 73 милијарди евра.⁷⁶

Од вкупниот број на ЈПП проекти во ЕУ, 58% се проекти во Велика Британија и 30% од проектите се во Шпанија, Франција, Германија, Италија и Португалија.

Експертите велат дека Шпанија е најголемата земја која за прв пат ја превзема улогата на Велика Британија и застанува на прво место, по број на договори по вредност. Велика Британија е втора, а на трето место по вредност на ЈПП проекти застанува Португалија, која благодареејќи на два навистина големи проекти го има тој примат. Овие земји чинат 63 % од целокупната вредност на пазарот на ЈПП проекти.⁷⁷

Спроведени се повеќе проекти кофинансирани од страна на ЕУ банки за развој, европска инвестициона банка(ЕИБ), европска банка за обнова и развој (ЕБОР), преку кохезија на ЕУ фонд, структурните фондови или ISPA.

Ова се дел од водечките ЈПП проекти кои завршуваат во 2010 година:⁷⁸

1.Брза железничка линија во Франција. Договорот покрива негова изградба, работење одржување на нов радио-железнички систем на околу 14 000 км, на база железничка линија. Вредноста е 660 милиони евра и претставува најголемиот ЈПП по потпишувањето на договорот во Франција во 2004 година.

2.Фламмански училишта Белгија, чиј ЈПП проект завршил во јуни 2010 година. Вредноста на проектот е 1.5 милијарди евра кој се состои од реконструкција, изградба и доразвивање кои опфаќа 211 основни и средни училишта во Фландрија-Кралство Белгија.

⁷⁶ Agencija za javno-privatno partnerstvo, Hrvatska, pitanja i odgovori

⁷⁷ European PPP Expertise Centre, Market update/Review of the European PPP Market in 2011, p.4

⁷⁸ European PPP Expertise Centre, Market update/Review of the European PPP Market in 2011, p.7

3. Единствениот ЈПП проект во светот е зоолошката градина во Франција, кој е завршен во февруари 2010 и е со вредност од 160 милиони евра. Името на зоолошката градина во Франција е Винценес.

4. Португалија ја заврши нејзината брза железница ЈПП проект во мај 2010. Вредноста на овој проект е 1.6 милијарди евра, кој всушност, претставува најголемиот ЈПП проект во историјата на таа држава.

Има проблем во текот на компатибилност на фондовите на ЕУ со ЈПП. Во 2007 година е утврдено дека мал број на ЈПП проекти добиле грантови од ЕУ. Европската комисија даде насоки како да се реши овој проблем. Во 2003 година е издаден водич за развој на успешни ЈПП проекти во земјите – кандидати, во која се наведува дека Европската комисија има интерес за промовирање на развојот на ЈПП во рамките на грантовите.

Во 2006 година Европската комисија EIB и EBRD создадоа нова институција за заедничка помош на проекти во региони на Европа (JASPERS), која ќе им помогне на новите земји членки, а особено на земјите кои ќе пристапат во ЕУ, во подготвувањето на инфраструктурни проекти, потпомогнати од страна на ЕУ структурни и кохезиони фондови во текот на планираниот период од 2007 – 2013 година. Помошта што ќе им ја даде ЕУ ќе биде бесплатна за подготвување на индивидуални проекти или повеќе студии кои покриваат повеќе од еден проект или повеќе од една земја.

Клучните области за JASPERS вклучуваат приватно јавно партнерство.⁷⁹ Клучен приоритет на JASPERS е подготовката на ЈПП во согласност со потребните прописи EBRD, наоѓа забелешка во недонесувањето на закони за ЈПП од страна на земјите во транзиција. Се утврдува дека не се во согласност со меѓународните стандарди за концесии. Едно од барањата во однос на почитување на стандардите за донесување на законите е да нема потреба од користење на моделот кој подразбира концесиски договор и покрај фактот дека тој се смета како заштита на државните органи кои немаат капацитет да преговара. Законите треба да обезбедат

⁷⁹ XIX Spored EBRD

државна гаранција за ЈПП, а од друга страна со овие гаранции, приватните фирми сносат многу мал ризик.

Според ЕВОР се покажало дека во повеќето земји во транзиција правилата за државна финансиска поддршка и гаранции генерално се изоставени или се содржани непотребни ограничувања.

Слично на тоа, и покрај скептицизмот за некои прашања, Меѓународниот монетарен фонд (ММФ), исто така, активно работи на ЈПП со производство на документи и публикации на финансиските ризици и ЈПП и обезбедување техничка помош за управување со ризик во европските и африканските земји, со околу 10 мисии во последните 3 години.

Во 2005 година, ММФ, исто така, одржа семинари за јавни инвестиции и ЈПП во Латинска Америка, Азија, Африка и во Европа.

УСАИД е уште еден важен играч во туркање за партнерства во целина, и за ЈПП во образованието, а особено што таа има посебно функционално биро – Глобална развојна алијанса (ГДА) - кој е виновен за главните насоки во развој на партнерство, модел на сите нивоа на Агенцијата.

Овој модел се одразува на појавата на приватниот сектор лица како активни учесници во процесот на развој.

УСАИД има развиено 5 годишна програма за поддршка на јавно-приватни партнерства во образование од целиот свет, вклучително и во Јужна Африка, Индија, Јордан, Ангола и Перу, а, исто така, го поддржа СЕФ / УНЕСКО Партнерства за образование и MSPEs

УНЕСКО и УНИЦЕФ покажаа поддршка за јавно-приватни партнерства, посветувајќи одредени веб-сајтови на оваа тема. УНЕСКО Меѓународниот институт за планирање на образованието (ИЕР) направил студија за ЈПП во образованието, кој е наменет за да се подготват програми за обука за Министерствата за образование во земјите-членки. Важно е да се напомене зголемено вмрежување помеѓу УНЕСКО, Светскиот економски форум (СЕФ), УСАИД и големите корпорации како што се Мајкрософт, Интел и Cisco.

Мотивите и интересите за ЈПП се гледа како на начин да се добие поголема вклученост на приватниот сектор за подобрување и зајакнување на образованието

системи и инфраструктура. Како што е наведено погоре, владите имаат листа на причини за предлагање на ЈПП:

- А) инфраструктура празнини,
- Б) фискални ограничувања на јавниот сектор, буџети,
- В) атрактивноста на нови финансиски инструменти,

Владите во земјите во развој може да биде принудени да изберат модел на ЈПП, со оглед и на нивните ограничени ресурси и условите наметнати од меѓународните финансиски институции за јавните буџети.

Навистина, има зголемување на напорите за решение на разликите меѓу јавниот и приватниот сектор во обезбедување на образование, повикувајќи се на етосот на јавно образование. Овие суштински разлики предизвика загриженост за ЈПП што тоа оди многу подалеку од изготвување и потпишување на лош договор тие зборуваат за многу начини со кои се утврдува квалитетот и содржината на образование.

6.Имплементација на ЈПП проекти во Европа и светот

Економската криза неповолно се одрази во многу држави. Целокупното намалување на јавните фондови имаа негативен ефект на јавното приватно партнерство во многу земји. Намалувањето на проектите со ЈПП првенствено ги создадоа два фактора. Прво, средствата кои ги обезбедува банкарскиот сектор се намалија. Финансиската криза ги стопираше повољните услови на позајмување на средства и во приватниот и јавниот сектор. Второ, користењето на пазарните решенија во јавниот сектор наидува на сè поголем отпор.

Инфраструктурната празнина која се чувствувала во Европа, била препознаена многу години наназад, и претставува негативен удар на економскиот развој, креирање работни места и социјалниа кохезија. Владите ги имаат лимитирано финансиските ресурси за да се намалат големите капитални трошоци, кои биле заради задоволување на јавните услуги, и тие се соочуваат со рестрикции(вклучувајќи ги и тие од Мастрихт), за нивната способност да ги

зголемат долговите. Голем број на Е.У. иницијативи и фондови го претставиле инвестицискиот дефицит и стимулирале развој, но попусто.⁸⁰

Во 1996 година било проценето дека 400 милијарди евра ќе бидат потребни до 2010 година за да биде готова предложената трансевропска мултимоделна транспортна мрежа (Trans-European multi-model transport network TEN-TE) за идентификуваните 14 приоритетни проекти ќе бидат потребни 125 милијарди евра за тој период. Во 2001 година, белата книга на Европската комисија, Време за одлука (A time to Decide) предложила преограма со 60 мерки и акционен план, со цел суштински подобрувања во квалитетот и ефикасноста на транспортот во Европа. Ова значи ревизија на трансевропската транспортна мрежа, со цел да се направи водич за елиминирање на тесни грла.⁸¹

До 2003 година направен е мал прогрес и се зголемиле инвестициите. Бил препознаен трудот и требало да се вложи за да се направат 75.200 км на патишта, 78.000 км на железница, 330 аеродроми, 270 интернационални морски пристаништа, 210 копнени пристаништа, како и транспорт на навигација која е дел од трансевропската патна мрежа.⁸²

Заради тоа ефективните транспортни врски се значаен дел од ефикасна економија. Во октомври 2005 година како дел од претседателството со Е.У ; владата на Велика Британија, била домаќин на европски самит за транспорт (EU-Transport PPP summit), каде голем број раководители на сектори за сообраќај и министри за транспорт низ Европа и компании од приватен сектор, дискутирале за она што е ефективно во моментот и како да работат заедно за да направат повеќе партнерство во иднина. Заклучокот е дека и приватниот и јавниот сектор се најисплатливи и ефективни начини за ЈПП приод. ЈПП во иднина се гледа како модел кој ветува многу.⁸³

Ќе претставиме неколку примери на имплементирани ЈПП проекти во неколку земји од Европа и светот.

⁸⁰ DEdelivering the PPP promise A review of PPP issues and activity, 2005, Price Water House Coopers.p.7

⁸¹ White paper European Transport policy for 2010: Time to Decide, com (2001) 370 final

⁸² TEN "Transport policy and projects in the Future " presentation by E. Thielmann, Head of Devision. DG TREN, January 2005

⁸³ European Council Brussels, 22-23 march 2005, Precidency Conclusions, 7619/1/06 REV 1

Најголемо искуство во јавно приватно партнерство имаат Обединетото Кралство, Австралија, Унгарија, Холандија и Португалија, а во Хрватска, Чешка Република и Романија се во почетна фаза на имплементација на ЈПП.

Јавно-приватни партнерства, прв пат се појавија 1992 година, во Велика Британија по т.н. Црн Петок, поради колапсот на Лондонската берза. Тогашниот премиер Маргарет Тачер одлучи да воведо модел преку кој јавниот и приватниот сектор ќе соработува за да се обезбеди финансирање на изградба, управување и одржување на инфраструктурата. Преку јавно-приватно партнерство Велика Британија до денес инвестирала повеќе од 52 милијарди евра. Досега на британскиот пазар имаат изградено околу 600 училишта, а започната е реконструкција во 3000 од нив.

Како најголем лидер и меѓу првите земји кои го имплементирале ЈПП проекти **Обединето Кралство** имаат искуство и знаење за договарање и настојувањето приватниот сектор да прифати одреден ризик, но како проблеми ги третираат несоодветниот трансфер на ризик, слаба тендерска методологија, слаба координација помеѓу јавниот партнер и владата, преголемиот оптимизам за идни приходи, слаба консултантска помош.

Искуствата во образовниот сектор се дека преку ЈПП проектите се завршуваат побргу, трошоците подобро се контролирани, квалитетот е поголем, сигурноста е поголема, а со тоа и задоволството на учесниците во образовниот сектор.

Во **Хрватска** во последните неколку години постојат бројни примери кои покажуваат голем ентузијазам во пронаоѓање на нови начини на финансирање на капитални проекти.

Во хрватската пракса ЈПП претставува релативно нова можност за осигурување на оскудните средства за изградба на важни гратски објекти. Недостатокот на јавни средства е важна причина за вклучување на приватниот партнер во локалните и регионалните инвестициски и развојни проекти.

Градот Вараждин се јавува како гарант на своите буџетски корисници (училиштата).⁸⁴ Ова претставува еден аргумент како одговор за стратегијата на градот за задолжување преку заеми, наместо да користи проекти со ЈПП.

Во 2007 година градот издал гаранција за банкарски заем од 4,5 милиони евра што го зеда осум основни училишта кои ќе инвестираат во реновирање на нивните капацитети за да обезбедат настава во една смена за сите нивни ученици. Во 2007 година бил потпишан и договор за конструирање на нова спортска сала и за оваа цел градот во соработка со централните власти ќе платат по 10 милиони евра секој од својот сопствен буџет.⁸⁵

Вараждин е град со први примери во хрватската пракса во кои се применил новиот модел на финансирање за изградба на училишта, со BOT модел. Приватните партнери ја финансирале изградбата и обезбедиле одржување на јавните објекти во сопственост на град Вараждин, додека град Вараждин имал обврска на плаќање на приватниот партнер месечен надомест за период од 20-30 години.

Градоначалникот Чехок, истакнато во извештајот смета дека основната цел на локалната самоуправа на Вараждин е создавање на модерен образовен систем во согласност со европските стандарди.⁸⁶

Ќе го земеме и примерот со Копривница, како град кој меѓу првите го имплементирал ЈПП проект и покажал како да се најдат нови извори на приход за финансирање на важни објекти. Пример за ЈПП е финансирањето на изградбата на нови згради за основни училишта и спортски сали според стандардите на Меѓународната одбојкарска федерација. Како аргументи кои беа нагласени во корист на ЈПП беа:

- директно плаќање за добиената услуга преку месечни рати, во период од повеќе години,
- ист квалитет на испорака,
- стандардот за одржување е точно дефиниран и обезбеден,

⁸⁴ Студиско патување во Хрватска, во извештајот Децентрализацијата е наша цел, издадено од СЕА (Center for Economic Analyses), IV, Септември, 2007 год. стр.5

⁸⁵ Исто стр.5

⁸⁶ Исто стр.5

- финансирање без буџетски дефицит и
- заштита на јавниот интерес.⁸⁷

Друг пример е финансирањето и изградбата на основно училиште и фискултурна сала од страна на приватен претприемач кои подоцна се даваат под закуп на локалната власт. Реконструкција на спотската сала во Копривница во вредност од 9.275.570,00 евра. Приватниот претприемач е закуподавецот, кој обезбедува услуги за хигиена, одржување и други услуги кои не се поврзани со процесот на образование. Градоначалникот на Копривница основните разлики меѓу ЈПП и класичниот начин на финансирање ги гледа во :

- пониски градежни трошоци,
- нема вишок или дополнителни градежни работи,
- нема доцнење,
- нема скриени дефекти во градбите – ризикот го презел приватниот партнер
- и нема јавни финансиски обврски за време на градењето.⁸⁸

Агенцијата на ЈПП на Хрватска, наведува неколку проекти: проект-загрепски аеродром, изградба на нов патнички терминал е проект кој е базиран на концесија, дом за стари лица во Герово, каде главната цел е тоа да претставува дневен центар за помош, нега и сместување на стари и немоќни лица. Понатаму изградба на спортска сала Соколски дом во Осиек, кој има одобрување на проектната документација од страна на агенцијата и кој сега е вратен кај јавниот субјект да почне да ја подготвува тендерската постапка и документација.

⁸⁷ Студиско патување во Хрватска , во извештајот Децентрализацијата е наша цел, издадено од СЕА (Center for Economic Analyses), IV, Септември, 2007 год. стр.4

⁸⁸ Исто стр. 4

Во Хрватска има многу проекти во секторот образование. Имено, има регистрирано 12 договори за ЈПП од кои 8 во сектор образование за реконструкција и изградба на училишта во Вараждин и нивната проценета вредност на околу 31.722.134,00 евра и реконструкција на спортска сала во Копривница во вредност од 9.275.570,00 евра.

Во Хрватска, голема е веројатноста ЈПП да се применува и понатаму, барем кога станува збор за изградба на училишта, домови, детски градинки и училишни сали. Саша Мереањак со хрватскиот Институт за инженерство мост и структури, моментално е само локален експерт со докторат во јавно-приватно партнерство. Во текот на три години на докторски студии во Велика Британија Мереањак работел на јавно-приватни партнерства во три локални средни училишта, и е во соработка со Владата на хрватскиот Институт за мост и Градежништво, работи за формирање на "Ресурсен Центар", кој ќе работи на подготовка и планирање на имплементација на јавно-приватно партнерство во Хрватска. Мереањак учествувал во првиот национален проект од ваков вид, изградба на училишта во Вараждин и Копривница.

Бенефициите од ЈПП се распределување на ризиците на јавниот или приватниот партнер, кој е најдобро позициониран за да ја контролира активноста што ќе даде најдобар резултат. Доколку не би било приватното финансирање не би се изградиле толку јавни објекти. Локалната самоуправа добива јавни објекти без да ги зголемува даноците, а при тоа преку ЈПП се зголемува квалитетот на јавните услуги. Се подобрува и угледот на локалната самоуправа која преку ЈПП гради нови објекти, се обезбедуваат подобри јавни услуги, се заштедува на трошоците за проектот, пристап до нови извори на приватен капитал и замена на ограничените јавни ресурси со приватните ресурси и менаџмент, јасна правна рамка и јасно дефинирање на партнерството со јавни и конструктивни договори, постои поголема соработка со надворешни консултанти, соработка на меѓусекторско ниво.

Но постојат и аргументи кои се против ЈПП, а тоа е што локалната власт ја заложува иднината, доколку јавниот сектор сам си изгради објекти, долгорочните трошоци би биле помали за плаќање на приватниот партнер. Проблеми во однос на вклучување на приватниот партнер во нови области кои традиционално беа

управувани од страна на јавниот сектор, како што е примерот со училиштата, спортските сали, приватните компании се обвинуваат за штедење на материјали со цел извлекување на максимален профит. Постојат и примери што не се изведени според стандардите.

Агенцијата за ЈПП на Хрватска развива и обучува професионалци кои сакаат да ги подобрат своите вештини в однос на алтернативните начини за финансирање и подобрување на социо-економскиот живот или подобро утре и место за живеење на граѓаните. Таа има за цел да ги оценува и одобрува предлог проектите, да води регистар на завршени, започнати и реализирани проекти, да врши надзор над проектите и нивниот тек, да предлага измени и дополненија на законот за ЈПП, дава стручни дискусии за поединечни прашања за ЈПП проекти, организира и препрема и дава одлуки на други тела кои се учесници во ЈПП проекти, дава најдобри практики за употреба на ЈПП, соработува и со надворешни тела, агенции, центри за ЈПП, со меѓународни организации во насока на унапредување на домашната регулатива и теорија за примена на ЈПП моделите, ја унапредува инфраструктурата и дава предлози за унапредување на колективната образба и колективно значење и сл.

Агенцијата за ЈПП на Хрватска има своја веб страна каде што транспарентно ја информира јавноста за своите обуки, конкурси, проекти и сл. Во 2009 година има издадено водич за ЈПП, Корак по корак, во 2010, ЈПП водич низ постапките во одобрување проекти во агенцијата за ЈПП наменет за централна и локална власт.

За во иднина се претпоставува дека ќе се градат и понатаму училишта во Хрватска со помош на ЈПП, спортски сали што се во тековните програми на Локалната влада и ќе се докаже позитивната страна на ЈПП и во образовниот сектор.

Искуството од **Холандија** е фокусирано кон ЈПП со високо предвидливи профили на ризици кои резултираат на лимитиран трансфер на ризик кон приватниот партнер. Овој претпазлив пристап на осигурување на ЕЛС солветност и влегување на ЈПП, се должи на контролата на задолжувањето и буџетскиот дефицит. Затоа повеќе се фокусирани кон методата на јавни набавки за постигнување на вредност за пари.

Во рамки на Министерството за финансии е формиран Центар за ЈПП, за да ги собере на едно место знаењата од двете страни на ЈПП, јавниот и приватниот сектор, предлага јасни правила за соработка меѓу јавниот и приватниот партнер, да предлага проекти соодветни за ЈПП и дава извештаи од искуствата за ЈПП.

Во Холандија јавниот партнер ја формулира функцијата која треба да се изврши, односно што да се направи, а приватниот партнер треба да каже како тоа да се имплементира, односно како ќе се направи. Приватниот партнер дефакто излегува со најефикасното и најдоброто решение, па лесно може да се направат калкулации за оперативните тошоци и трошоците за одржување.

Центарот за ЈПП знаење има изготвено: водич за употреба на финасиски инструменти, основни услови за ЈПП да успее, чек листа за ЈПП договори, инструменти за споредба на ЈПП со конвенционалните договори за да се види дали постои вредност за пари, водич за ефикасно структурирање на ЈПП, водич за соодветна употреба на ЕУ директивите за тендирање при ЈПП.

Еден од групата на 14 приоритетни проекти од мрежата TEN-T (Transport European Network), е наслов на ЈПП проект и претставува финална фаза на голем Париз-Келн-Брисел-Амстердам-Лондон мрежа на брза железница.⁸⁹

Проектот има неколку компоненти, градежни работи, инфраструктура за изградба на железничка линија, менаџирање на локомотивите, и постојки. Инфраспид БВ(Infrasppeed BV) е компанијата која е задолжена за проект да дизајнира-изгради-финансира и раководи со железничката линија до 2030 година. Приватниот партнер го има преземено целиот ризик, сè до моментот кога тој треба да биде предаден согласно ЈПП дизајн-изгради-менаџирај-трансферирај (DBOT)

Во Холандија постојат искуства на проекти со ЈПП во училишта и домови.

Во Унгарија се забележуваат успешно спроведени ЈПП проекти. Локалната самоуправа не е зависна од централната власт, склучува договори и влегува во партнерство без нејзино одобрување. Но од друга страна пак и државата не гарантира за задолжувањата од страна на ЕЛС.

⁸⁹ Delivering The PP promise* A review of PPP issues and activity, 2005 PriceWaterHouseCooper p.21

ЈПП единица е формирана во Министерството за економија и транспорт, како и меѓуминистерски комитет (Министерство за финансии, Министерство за правда, Кабинетот на премиерот, Завод за статистика). Овој комитет има идентификувано потенцијални дејности каде може да се употреби ЈПП, како студентски домови, училишта и сл.

Унгарија од 2005 година кога се вовеле јавно-приватни партнерства направени се договори вкупно од една милијарда евра. Имаат изградено неколку домови со 10.000 легла, и тековна адаптација на домовите на студентите со 20.000 легла. Исто така, ги обновила и надградила шест високообразовни институции.

Основа за успешно ЈПП во Унгарија се добрата проценка на приходите и претпазливо распределување на ризиците. ЈПП во Унгарија се употребува најмногу за изградба на студентски домови.

Ќе го наведеме и примерот за автопатот (M6 Erd near Budapest) Dunaujvaros Motorway, Hungary). Проектот чини 455 милиони евра, се однесува на 22-годишна концесија и модел дизајнирај-финансирај-изгради и менаџирај (DBFO) за M6 автопат меѓу Ерд и Дунајуварос во Унгарија.⁹⁰

Во Р. Франција е изграден висечки мост Milau Viaduct, France. Милау ја опфаќа реката Там, во јужниот дел на Франција, инаогуриран на 14 декември 2004. Овој е еден од најдолгите и највисоки мостови од неговиот вид во светот со 2.46 км должина и 270 м висина над река Там, со вкупна висина од 346 м до врвот на кулата. Мостот е изграден за помалку од 3 години од француски контрактор Еифаж (Eiffage). Вкупната вредност на инвестицијата на ЈПП модел, дизајн-финансирај-изградба-менаџирај (dfbo) е 394 милиони евра со должина од 2.46 км со делови за патарина на А75 Милау Вијадукт на автопат Клермонт-Феранд. Тендерот лансиран 2000-та година за автопат со мост и систем со патарина кој бил објавен за 75 години концесија без државна помош.⁹¹

Во Чешката Република претежно се користат концесиите во повеќе дејности. На локално ниво сеуште треба да се усогласат буџетските правила за да можат ЈПП трансакциите да се усогласат со правилата од ЕУ за јавен долг и

⁹⁰ Delivering the PPP promise* A review of PPP issues and activity; 2005, Price-WaterHouseCopers, p.29

⁹¹ Delivering the PPP promise* A review of PPP issues and activity; 2005, Price-WaterHouseCopers, p.30

буџетски дефицит. Имено со правилата на Мастрихт (јавен долг не поголем од 60% од BDP и јавен буџетски дефицит не поголем од 3% од BDP). ЈПП трансакциите се под мониторинг како извор на задолжување и колатерал на јавни средства на долг рок. За Македонија ова ќе биде предизвик бидејќи спаѓа во групата на земји со релативно значаен степен на фискална децентрализација.

Во правната рамка за ЈПП се регулирани надлежностите на централната власт, регионите и локалната власт, јавното тендирање, Законот за концесии, Законот за банкротство.

Во Чешката Република нема многу ЈПП искуства во образованието.

Во **Романија**, според Аткинс се забележани неколку недостатоци во имплементацијата на ЈПП. Законот за тендирање овозможува преговарање кога има отстапки при немање доволно на понудувачи, кое најчесто завршува неефикасно за владата. Спецификацијата на проектите ја истиснува можноста за техничка иновација со што би се редуцирала можноста за дизајн со помали трошоци и проектите не овозможувале вредност на пари.

Во **Индија** во 2010 год. беше поставен план на 2500 училишта преку ЈПП, формулиран од страна на Под група од Министерството за развој на човечки ресурси, како дел од иницијативата да се формираат 6000 модели на училишта во руралните блокови.

Оваа шема за поставување на средни училишта преку ЈПП е формулирана во согласност со владина одлука да се постават 2500 модел училишта преку ЈПП, за обезбедување на пристап до квалитетно образование за посиромашните слоеви (или под привилегованите семејства).

Добро е познато дека образованието е предуслов за раст и развој на модерен и правичен социоекономски напредок. Тоа е од суштинско значење за зајакнување и овозможување на сиромашните да учествуваат повеќе во едно демократско државно уредување кое го идентификуваат еднакви можности.

Во текот на изминатите 60 год. Владите настојувале да постигнат национална цел за универзално образование за решавање на нееднаков пристап до образованието во руралните области помеѓу сиромашните во урбаните. Затоа од

суштинско значење е истражувањето на различни опции за обезбедување на образование и финансирање на истите.

Децата од руралните и урбани области, кои се со ниски приходи не се во можност да пристапат до висок квалитет во образованието бидејќи неможат да ги платат надоместоците во некое од приватните училишта, а училиштата од Јавниот сектор кои можат да обезбедат таков пристап се ограничени. Затоа овие училишта ќе допрат и до сиромашните деца. Оваа шема треба се гледа како иницијатива за поддршка за реформите во образованието во Индија, а не како средство за реформа на целиот систем на образование. Овие училишта ќе служат како модел за сите училишта пошироко, како ментори за другите училишта, кои ќе организираат конференции за споделување на искуство и, генерално да шират добри практики.

Потребата за ЈПП во училишното образование пред сè произлегува од Владата која има обврска да обезбеди образование од светска класа и на под привилегираните деца, кои не можат да си дозволат школување во приватните училишта. Додека пристап до квалитетно образование за сиромашните се очекува од државните училишта, а Владата нема да можат да ја исполнат оваа задача. Затоа оправдување за формирање на училишта со ЈПП произлегува од потребата да се забрза проширување на образованието, инвестициите со кои ќе се овозможи подобар квалитет во образованието.

Училиштата со ЈПП нема да извршуваат профит. Во суштина ќе бидат јавни училишта водени од непрофитни приватни субјекти со јасно поставени цели од страна на Владата, вградени во договорот.

Сите училишта под оваа шема ќе мора да се придржуваат до CBSE норми, стандарди и упатства кои се однесуваат на припадност, карактер на управување, програма, професор / ученик сооднос, инфраструктурата, земјиштето, лаборатории, библиотека, воннаставни активности, детски игралишта, квалитетот на образованието, квалификациите на наставниците, сервис услови, платата на наставниците, проверка, резервен фонд, сметководство, ревизија и сл.⁹²

⁹² Scheme for Augmenting School Education through Public Private Partnership, *Report of the Sub-group of the Round Table on School Education*, May 25, 2010, p 15

Избрани невладини организации (НВО), кои се правни лица, и не-за-профит компании, ќе бидат одговорни за обезбедување на инфраструктура, како што се земјиште, училишни згради, и.т.н. Тие, исто така, ќе бидат одговорни за управување со училишта, вклучувајќи обезбедување на настава. Ова нема да вклучува само вработување на наставници и друг персонал, но, исто така, обезбедување на наставни помагала, лаборатории, библиотека, опрема, детски игралишта и други воннаставни објекти. Максималниот капацитет на училиште нормално не смее да надмине 2.500 студенти.

Земјиште потребно за основање на училиште ќе може да се набави од страна на приватните лица од соодветните државни влади или локалните власти според тарифите. Алтернативно, тие може да се здобијат со место и / или згради од било кој друг извор или преку купување или по пат на долготраен закуп.

Поддршката што треба да се обезбеди од страна на владата ќе се разликува меѓу локации имајќи ги предвид диференцијалните трошоци и најверојатно достапност на учениците.

Владината поддршка ќе бидат обезбедени за секое училиште за период од 10 години. Од единаесеттата година, па наваму, се продолжува со академска поддршка која ќе биде обезбедена само во однос на избраните ученици кои биле запишани во текот или пред десетина година, а ќе продолжи до завршување на средното образование. Ваквата поддршка може да биде обезбедена во училиштата или дадени директно на учениците кои ќе бидат слободни да ги користат нивните стипендии или во училиштето или во која било друга CBSE-поврзано училиште по нивниот избор. Ова ќе создаде дополнителен притисок врз ЈПП училишта за одржување на високи стандарди за задржување на нивните ученици.

Договорот за концесија впишување на правата и обврските на двете страни ќе биде потпишан меѓу Владата и избраниот приватен субјект. Ова ќе им овозможи на физичко лице за собирање на средства од финансиските институции за исполнување на капиталните расходи. Во договорите за концесија ќе се определат принципи со кои приватните лица треба да управуваат со нивните училишта во согласност со социо-економските услови на различни региони.

Успехот на оваа шема ќе зависи од приватни лица избрани за оваа намена. Затоа, да бидат избрани врз основа на фер и транспарентен процес на селекција која ќе обезбеди избор на искусни, мотивирани и не-за-профит лица кои се заинтересирани да го инвестираат своето време и ресурси во креирањето на центри за квалитет во училишното образование. Изборот ќе се базира повеќе на докажан капацитет да основаат и управуваат училиштата отколку на финансиските понуди врз основа на најниска понуда. Ова е да се осигура дека квалитетот на образованието не е компромитиран со доделување училишта на најниско финансиски понудувач, што пак може да резултира со пониски плати за наставниците, покрај намалување на трошоците на други основни состојки на добро образование.

Клучните карактеристики на договорот за концесија ќе биде: Примена на CBSE насоки. Критериумите за избор и неговата примена ќе бидат фер и транспарентни, при што ќе се обезбедат најдобрите достапни кандидати, а процесот на селекција, исто така, ја зголемува довербата на граѓанското општество во оваа иницијатива.

Квалитетот на образованието е директно зависно од квалитетот на наставниците на ниво на нивните знаења и вештини. Од избраниот приватен субјект се бара редовно исплата на платите на својот наставен кадар и надоместоци, да се вработат и квалификувани наставници. Нивните обуки да бидат задолжителни и да бидат во согласност со стандардите препорачани од CBSE за оваа намена. Се очекува дека овој аранжман ќе помогне да се создаде квалитетни наставници кои ќе го постави стандарди во нивните сфери на влијание.

Сите училишта под оваа шема ќе биде именуван како Rashtriya Adarsh Vidyalaya. Меѓутоа, соодветните приватни ентитети ќе му биде дозволено да се додадат два збора на нивниот избор (но да не е име поврзано со ниту една религија, каста или презиме) пред зборот "Rashtriya".⁹³

Моделот за оваа шема ќе биде дизајн, изградба, финансии и да работат (DBFO). На крајот на концесискиот период, училиштето ќе остане со приватен

⁹³ Scheme for Augmenting School Education through Public Private Partnership, *Report of the Sub-group of the Round Table on School Education*, May 25, 2010, p 13

субјект. Концесионерот ќе биде одговорен за финансирање, изградба и одржување на физичката инфраструктура на училишниот кампус и за управување на училиштето во согласност со утврдени параметри и клучните индикатори.

Се очекува дека мнозинството од 2.500 ЈПП училишта ќе профункционира во текот односно во 2012-2013.

Сепак, спроведувањето на оваа програма може да се соочи со start-up одложувања во изборот на подобни кандидати, стекнување на земјиште од страна на приватни субјекти, финансирањето и изградбата на инфраструктурата, запишување на студенти итн

За започнување и спроведување на овој план за 2500 ЈПП училишта, Владата ќе формира Агенција за евалуација на шемата, со стручен кадар.

Некои модели на државната помош за училиштата кои се во тек.

- потпомогнати училишта од Владата. Приватниот партнер во училиштето го носи целиот капитал цената на земјиштето и изградба на инфраструктура и именува наставен и ненаставен кадар. Раководството на училиштето е со приватниот партнер. Владата обезбедува грантови во вид на плата за учител. Повеќето од владите на државите обезбедуваат 100% плата на учител на месечно ниво во овој модел. Некои лидери на влади обезбеди 90% од платата, а очекува менаџментот да ги обезбеди останатите 10%.

Општо земено, владите не обезбедуваат капитални трошоци за изградба или за поправка.

- Приватни училишта во државата Андра Прадеш. Владата на Андра Прадеш започна новата шема да се постави по едно училиште за секоја област, главно во руралните и полу-урбани средини, во партнерство со приватниот играч, како невладини организации, образовни фондови и фондации основани од корпоративниот сектор. Според планот, земјата е предвидено бесплатно да се даде од страна на државата. Владата на долготраен закуп со приватниот партнер ја сноси целата цена на училишните згради и објекти.

- Adarsh училишта во Пенџаб. Владата на Пенџаб го спроведува планот на Adarsh училишта, земјата ќе им биде дадена на 99 години закуп на приватниот партнер од страна на владата. 50% од капиталните трошоци, исто така, ќе бидат

обезбедени од страна на државната власт. На оперативните трошоци на училиштето ќе се дели со сооднос 70:30, меѓу државната власт и приватниот партнер.

- ЈПП училишта во Раџастан. Владата на Раџастан е поставување на пет училишта во секоја од 33 области во ЈПП. Овие училишта ќе бидат поставени во руралните средини. Приватниот партнер ќе го сноси целиот капитал цена однапред. Државната власт ќе обезбеди капитал поттик на рати. Државната влада исто така ќе надомести дел од трошоците за периодични спонзорирани ученици преку ваучери. 50% од силата во секое училиште ќе бидат резервирани за студентите спонзорирани од страна на државната власт.⁹⁴

Австралија има големо искуство со ЈПП и во образовната сфера, покрај останатите. Водичот за тендерирање на услуги е изработен во делот на финансискиот менаџмент, а имаат формирано и ЈПП единица во Министерството за финансии која има за задача да ги надгледува владините проекти, да помага во развојот на понуди на јавниот сектор и да дава совети на владата за вредноста на пари за понудите.⁹⁵

Агенцијата овозможува да се намалат трошоците при трансакциите, влијае на скратување на времето за развој на понудите. Државата ги помогнала ЕЛС и ги контролира задолжувањата на ЕЛС и банките.

Постојат и неуспешни примери во Австралија поради нереални понуди и несоодветност во распределбата на ризикот.

По сите употребени информации за ЈПП проекти во ЕУ и пошироко, накратко би кажале дека, навистина непроценливи се искуствата до кои можевме да дојдеме за употреба на инфраструктурни проекти, добиени преку ЈПП постапки кај земјите од Европа и светот, кои длабоко се навлезени во нивна евалуација.

7.Искуства и состојби во Р.Македонија

⁹⁴ Scheme for Augmenting School Education through Public Private Partnership, *Report of the Sub-group of the Round Table on School Education*, May 25, 2010, p.17,18

⁹⁵ Прирачник за дизајн и имплементација на ефективни ЈПП, 2008, ЗЕЛС

ЈПП доби во значење последниве дваесет години, што се објаснува со неколку фактори: се надминува проблемот на недоволни буџетски средства за реализација на крупни проекти; настојувањето да се оствари поголема корист врз основа на користење на знаењето (know-how) и методите на работа на приватниот сектор и промената на улогата на јавниот сектор од директен учесник во субјект кој се јавува во улога на организатор, контролор и регулатор.

Во основа, идејата за ЈПП е многу едноставна: наместо државата, приватниот сектор го финансира и гради проектот, со право да го стопанисува во одреден временски период за да ја поврати инвестицијата. По завршувањето на тој период проектот се предава во сопственост на државата.

Мотивот државата да го воведe и развие Концептот на ЈПП во образовниот систем е ограничениот извор на финансиски средства и напорите во обезбедување на квалитетни и оправдани образовни јавни услуги. Концептот на ЈПП ќе овозможи поголемо вклучување на приватниот сектор во инфраструктурните проекти во образованието и вршење на јавни функции, а не како вообичаената практика да бидат вклучени само централните и локални буџети.

Оправдувањето за ЈПП произлегува првенствено од потребата да се забрза развојот на образованието преку зголемување на инвестиции и да се овозможат различни модели за подобрување на квалитетот во образованието.

Јавното приватно партнерство може да помогне да се обезбеди континуирано или подобро ниво на услуги со намалени трошоци. Со развојот на партнерства помеѓу јавниот и приватниот сектор, може да се задржи квалитетот на услугата и покрај буџетските ограничувања на Владата, може да имаат корист од спојување на нивните финансиски ресурси, знаење и стручност и да се подобрат услугите за сите граѓани.

Од тие причини државата во 2008 година донесе посебен закон-*Законот за концесија и други видови јавно приватни партнерства*, кој обезбедува правна рамка, или кој е насочен кон охрабрување во спроведувањето на проекти преку

ЈПП. Во јануари 2012, е донесен и новиот закон-*Законот за концесија и јавно-приватно партнерство*.

Како упатства за јавно-приватни партнерства и неговата примена служат два документи на Европската комисија - Зелена книга за ЈПП и правото на Заедницата за јавни договори и концесии (април 2004 година), и упатства за успешно јавно-приватно партнерство (март 2003 година). Овие документи се однесуваат на сите форми на соработка преку моделот јавно-приватно партнерство во насока на обезбедување финансии за изградба, реновирање, управување и одржување на инфраструктурата и на крајот да му се предадат објектите во сопственост на државата по договорениот период.

Предноста на овој модел на финансирање е пред сè на фактот дека тој може да се примени за целите на образованието, да се изградат детски градинки, училишта, факултети, студентски домови и апартмани, спортски сали и други објекти за образовни цели. Воведувањето на таквиот модел би значело зголемување на бројот на работни места во сите нови згради, како и во градежни компании кои ќе бидат вклучени во работа со државата. Сегашниот традиционален модел на финансирање на изградбата бараше, средствата да бидат обезбедени на почетокот. Преку јавно-приватно партнерство плаќањата, во согласност со утврдените критериуми се на рок од 25 до 30 год.

Приватните инвеститори во јавно-приватно партнерство свесни дека тие се единствено одговорни за одржување на објектот за повеќе од 25 години, ќе настојуваат да функционира подобро, бидејќи во спротивно ќе плати скапо за некоја грешка.

Се очекува дека со овој Закон ќе се решат поголемиот број проблеми, посебно во делот на децентрализацијата. Концептот на јавно-приватно партнерство ќе овозможи стимулирање на локалниот развој и развојот на приватниот сектор.

Според Законот, јавен партнер можат да бидат и општините, јавните претпријатија, трговски друштва. И во тој случај за сите општини ќе има големо значење.

Во 2005 година започна процесот на децентрализацијата на Р.Македонија на кој му претходеа *Законот за локална самоуправа од 2002 година, Законот на Град*

Скопје и Законот за финансирање на единиците на локалната самоуправа од 2004 година.

Еден од начините за поквалитетно завршување на задачите или јавните услуги во сферата на економски локален развој е постоењето или развојот на ЈПП, каде се остварува соработката на ЕЛС и приватниот партнер.⁹⁶

ЈПП е голем предизвик и за општините како јавен партнер. Преку ваквиот вид соработка општините можат да размислуваат за имплементирање проекти што не биле во можност да ги остварат преку традиционалните начини на финансирање, главно поради недостиг на финансиски средства и несоодветна обученост на човечките ресурси.

Јавното – приватно партнерство ќе стане главна движечка сила за развој на локалната самоуправа и на приватниот сектор. Општините и фирмите ќе ги обединат своите потенцијали - првите нивната можност за пристап до институциите, вторите идеите.

Фирмите ќе вложуваат во изградба на инфраструктура, училишта, факултети, интернати, спортски сали и други објекти од јавен интерес како и обезбедување на јавни услуги, користење на јавни добра, а за возврат добива ексклузивно право за стопанисување со нив за извесен период.

Многу од меѓународните финансиски и политички организации вршат поттикнување и давање помош за промовирање на Концептот на ЈПП во Р.Македонија, а главниот акцент е даден на потребата од инвестиции во обзаванието од економски причини.

Во моментот нема извесна институционална рамка за надзор, следење и помагање во успешно имплементирање на договор со ЈПП, како што тоа е направено во многу земји во кои ЈПП е одамна развиено.

Во Македонија, почна да се спроведува јавно-приватни партнерства, но прво потребно е да се подигне нивото на знаење за овој модел на финансирање и едуцирање на јавноста, на јавниот и приватниот сектор од сите аспекти на нејзината имплементација.

⁹⁶ Трајановски, М., Правна рамка за јавно-приватна соработка во јавните услуги на локално ниво, 2006, ЗЕЛС, стр.7-9

Треба добро да бидат образовани јавниот и приватниот сектор, и да се утврди точната улога на Министерството за финансии и начинот за контрола на потпишувањето на такво партнерство. Како и во повеќето земји од ЕУ договорите за подготовка на јавно-приватни партнерства треба да бидат од дванаесет до 24 месеци.

Потребно е градење на капацитети за имплементирање и ширење на знаењето преку понатамошни дебати, од причина што концептот на ЈПП е во развој,

Позитивните карактеристики на употреба на ЈПП за развој на инфраструктурата се најпривлечни за земјите кандидатки за ЕУ и Централна Европа, поради буџетскиот дефицит, трендот на приватизацијата е со цел подигање на квалитетот на услугите и да се забрза развојот на инфраструктурата.

Како земја кандидат Р.Македонија прави напори за добивање финансии од други извори. Постојат фондови од ЕУ што е клучен фактор, од стратегијата за пристапување во унијата. Имено, во периодот од 2007-2013 инструментот за претпристапна помош ИПА е еден од начините за надополнување на ограничените ресурси на буџетот. Составен е од пет компоненти: поддршка на земји во транзиција и надградба на институции, прекугранична соработка, регионален развој, развој на човечки ресурси и рурален развој.

ИПА ги заменува претпристапните инструменти на финансирање кои се преименувале во периодот 2000-2006 година (ФАРЕ, САПАРД за структурни мерки за земјоделие, ИСПА за инфраструктурен развој во област на животна средина и транспорт, како и програмата КАРДС за земјите од Западен Балкан) преку кои се добиваат финансии. Овие фондови ги користат земји со кандидатски статус за членка во унијата.

Во Р.Македонија сеуште се немаат реализирани проекти со ЈПП во образованието. Во иднина се очекува поинтензивна соработка со бизнис заедницата во сите општини, и во согласност со програмата на владата за 2012 година да се развијат бизнис инкубатори. Град Скопје, заедно со ЗЕЛС, во 2010 година формираше канцеларија на град Скопје и ЗЕЛС во Кралство Белгија во Брисел со

цел зголемување на можностите за финансирање и лобирање проекти од РМ, во ЕУ.

Во Македонија сеуште јавниот сектор се сфаќа како единствен обезбедувач на јавни услуги и евидентен е недостигот на ресурси во таа област. Во иднина треба да се посвети малку повеќе внимание на ЈПП, бидејќи сакаме да привлечеме инвеститори, да финансираме објекти од јавен интерес, што апсолутно не е можно само со финансирање од страна на јавниот партнер.⁹⁷

Надлежен орган за одвивање на постапките во однос на овие проекти е Министерството за Економија, Вицепремиерот за економски прашања и Владата. Во Македонија и покрај овие надлежности, не постои агенција, или пак, одделение за ЈПП или центар, кои специјализирано би се вклучувале со поголема одговорност за реализирање на проекти од различни сектори.

Иако постои национален совет, досегашните примери кажуваат дека одиграл пасивна улога. Потребно е да се зајакне претприемништвото во Македонија. Позитивните примери кои постојат во Европа и светот ќе бидат мотив повеќе за имплементирање на проекти со ЈПП. Во канцелариите на инкубатурот Јес (Yes Incubator) и македонскиот центар на Машинскиот факултет во Скопје се забележуваат креативни идеи со цел да се преточат во бизнис.

7.1 Јавно приватно партнерство согласно со македонската регулатива

Кога во 2008 е донесен *Законот за концесии и други видови на јавно-приватно партнерство*⁹⁸, Република Македонија немаше никакво искуство околу концесните и ЈПП. Овој Закон беше донесен пред сè да одговори на евроинтеграциските процеси за создавање правна рамка со која ќе се овозможи влез на приватниот капитал во јавниот сектор заради обезбедување на квалитетни јавни услуги.

⁹⁷ Петковска Снежана, 2006, *Деловно право, Стисание за теорија и практика за правото, Новини за управувањето во јавните претпријатија и друштва* што вршат дејност од јавен интерес, јавно-приватно партнерство, стр.96

⁹⁸ Законот за концесии и други видови на јавно приватно партнерство, "Службен весник на Р.М." бр.7 од 15.01.2008 година (натамошниот текст : ЗД на ЗКЈПП од 2008)

Законот ги уредува условите, начинот и постапката за доделување на договори за ЈПП, како и другите институти поврзани со доделување на договорите.

Со донесувањето на новиот Закон за концесии и други видови јавни приватни партнерства, донесен во јануари 2008 год. Општините очекуваат, дека ќе им помогне во спроведувањето на надлежностите и во обезбедувањето квалитетни услуги за граѓаните.

ЗКЈПП⁹⁹ претрпе измени во 2008,¹⁰⁰ 2009¹⁰¹, во месец април во 2010 година¹⁰² и во јануари 2012 година.¹⁰³

Со новите правни решенија се очекува да се подобри вршењето на јавните услуги, приватните партнери ќе бидат мотивирани за краток временски период да ги градат инфраструктурните проекти за остварување поголема добивка, ќе се подобри квалитетот на јавните услуги, ќе обезбедуваат дополнителни приходи од трети субјекти, со што ќе се намалат буџетските трошоци или на јавниот партнер.

Со Законот е направена одлична основа за имплементација на сите проекти кои досега од разни причини (најмногу поради непрецизната законска регулатива) не биле во можност да се спроведат. Правната рамка се објаснува преку вклучување и соработка на правни и физички лица во вршење работи од јавен карактер од локално значење врз основа на договор склучен врз основа на закон. Во зависност од договорот, правата и обврските на приватниот партнер можат да бидат различни. Партнерствата од ваков вид го делат ризикот, потоа секако и профитот, поделбата на инвестициите и обврските меѓу партнерите.

Основната цел на новиот Закон за јавно приватно партнерство ќе биде изготвување на законска легислатива која ќе го постигне задоволителното ниво на

⁹⁹ Закон за концесии и јавно приватно партнерство

¹⁰⁰ Закон за дополнување на Законот за концесии и други видови на јавно приватно партнерство, „Службен весник на Република на Македонија“, бр.139 од 04.11.2008 година(натамошен текст :ЗИД на ЗКЈПП од 2008)

¹⁰¹ Закон за изменување и дополнување на Законот за концесии и други видови на јавно приватно партнерство, „Службен весник на Република Македонија“ бр.52 од 16.04.2010 година(натамошен текст: ЗИД на ЗКЈПП од 2009)

¹⁰² Закон за изменување и дополнување на Законот за концесии и други видови на јавно приватно партнерство, „Службен весник на Република Македонија“, бр. 52 од 16.04.2010 година(натамошен текст: ЗИД на ЗКЈПП од 2009).

¹⁰³ Закон за концесии и јавно-приватно партнерство, „Службен весник на Република Македонија“, бр.6 од 13.01.2012 година

усогласеност со европското законодавство во областа на концесиите и јавното приватно партнерство, во кој соодветно е имплементирана директивата 2004/18 ЕЗ од 31 март 2004 година (32004 L 0018)¹⁰⁴ во насока на целосно хармонизирање на законодавството од областа на јавно приватно партнерство и концесии и со другите соодветни директиви на Европската унија.

Јавното приватно партнерство може да вклучи приватен партнер во финансирање на проектирање, опремување и изведување на инвестиционен проект за извршување на јавен интерес, како и за инвестициони проекти кои се од значење за јавниот партнер, активности кои имаат за цел економски и социјален развој вклучувајќи заживување на општините и градот Скопје врз основа на проект на јавниот партнер или со проект на приватниот партнер, изготвување на пилот проекти, промотивен, образовен, научен или културен потфат кој го подржува извршувањето на јавниот интерес и други облици на соработка во согласност со закон.¹⁰⁵

Мирослав Трајановски, е консултант кој учествувал во креирањето на законската рамка, смета дека новото решение конкретно дефинира како приватниот партнер да соработува со јавниот сектор. “Овој закон овозможува ексклузивно право на вклучување на приватните партнерства со финансиска поддршка”.

Според Трајановски, „постојат два модела на јавно приватно партнерство, првиот модел е концесиски, односно таканаречен француски или континентален модел, кој потекнува и се применува во француското право, а вториот е еден вид продолжена јавна набавка.

Првиот концесискиот овозможува одредена јавна услуга што се извршувала на локално или централно ниво, преку соодветна процедура да му се даде на приватен партнер кој потоа го презема ризикот за зделката. Основно обележје на францускиот модел е што одредена јавна услуга, која е ексклузивно право на јавниот сектор, се доделува да ја врши приватен партнер. Приватниот партнер го

¹⁰⁴ Предлог на Законот за јавно приватно партнерство, веб страна на Министерството за економија, 2010.

¹⁰⁵ Член 88 од ЗКЈП и член 19 од ЗИД на ЗЈП од април 2010

презема ризикот за вршење на таа јавна услуга, а својата инвестиција ја надоместува преку наплаќање од крајните корисници.

Освен концесијата постојат и други видови јавно-приватно партнерство, како вториот модел, односно продолжената јавна набавка. Такви се случаите кога јавната услуга, која е ексклузивно право на јавниот партнер и понатаму останува да ја врши јавниот партнер, односно централната или локалната власт, а приватниот партнер се вклучува во дејноста давајќи поддршка преку изградба на инфраструктурни објекти, реконструкција, доградба и слично.

Во овој, британски модел на јавно приватно партнерство, јавната услуга и натаму ја врши централната или локалната власт, но приватниот партнер е должен да даде поддршка преку изградба на објекти. Таков е случајот со проектот на Владата за изградба на училишта преку јавно-приватно партнерство. На пример, приватниот партнер ќе го изгради училиштето, но неговата улога не завршува со примопредавањето на објектот. Тој е должен во период од 20 до 30 години да биде вклучен во одржувањето на училиштето и за тој период ќе треба да си ги врати парите што при класична јавна набавка државата или општината би била должна да му ги плати веднаш. Која јавна набавка е поисплатлива, дали еднократната или продолжената, ќе зависи од случај до случај, од секоја финансиска, економска и правна студија што би требало да се направи за секој конкретен проект. Со тоа не завршува неговата обврска, зашто во период од 20 или 30 години, зависно на колку е склучен договорот, тој треба да ги одржува објектите. Профитот, пак, што го зема, е дефиниран претходно и стои, исто така, во договорот. За да спречат било какви маловерзации, договор меѓу јавниот и приватниот партнер не смее да се склучи без објавување тендер“.

Но, јавното приватно партнерство кое се однесува на дејностите од јавен интерес во областа на образование, е со ограничен интерес за пристап кон приватизација на дејности каде државата има сеуште монопол.

Главните елементи на ЈПП се дека јавниот сектор го дава правото на приватниот сектор, за да ги користи јавните средства(издава или му се дава правото

за да обезбеди одредени услуги, кои се вообичаено под одговорности на јавниот сектор.¹⁰⁶

Треба да се направи разлика меѓу концесијата и другите видови јавно приватно партнерство. Под концесија се подразбира доделување право на користење на добро од општ интерес за државата, како и изведување градба од јавен интерес или вршење на јавни услуги. Под други видови ЈПП се опфаќаат сите потфати за соработка меѓу јавниот и приватниот партнер, кои ги здружуваат ресурсите и стручните знаења за да се обезбеди вршење на одредена јавна услуга.

Потфатот подразбира форма за соработка меѓу јавен и приватен партнер преку изготвување на проект, изведување на градба, давање услови и други активности за потребите на јавниот партнер.¹⁰⁷

Оправданоста од потребата за ЈПП, законодавецот ја дефинира како потфат кој носи придобивка од јавен интерес (заштеда на трошоци за јавниот партнер, повисок стандард за дадените јавни услуги или други јавни погодности) која ги надминува придобивките кои произлегуваат од вообичаениот начин на обезбедување на услови за вршење на јавните услуги. Многу посоодветна законска регулатива претставува Законот за установи отколку Законот за концесии и други видови ЈПП, кога станува збор за ЈПП во давањето јавни услуги кај класични јавни служби (образование, култура, наука, здравство, социјална заштита итн.)

Законот за установи содржи бројни модалитети за соработка или заедничко вршење на јавната дејност од страна на јавниот и приватниот партнер, донесен во 2005 година.¹⁰⁸

Според мислењето на професорот д-р Борче Давитковски, за поздравување е идејата за инволвирање на приватниот капитал во сферата на јавните служби, поточно во установите, но, пристапот или патот до реализација на оваа идеја е несоодветен. Така, според македонскиот Закон за јавни претпријатија („Службен

¹⁰⁶ Турковиќ М., презентација за стратешко планирање на ЈПП, слајд3, Агенција за ЈПП, Хрватска

¹⁰⁷ Закон за трговски друштва, Здружение на правниците на Македонија, Поимник, Скопје, 2010

¹⁰⁸ Давитковски Б. “Правен статус на установите во Република Македонија (основање и модели за приватизација), Деловно право, Скопје, бр 18, Здружение на правници на Република Македонија, 2003 ; ”

весник на РМ“, бр. 46/06), предвидено е public-private partnership - ЈПП (а не обратно: приватно-јавно партнерство, при што разликата не е само термилошка), јавните претпријатија можат да се основаат заради вршење дејности од јавен интерес, но интенцијата е тие дејности од централно и локално ниво да бидат вршени од страна на приватни субјекти со примена на ЈПП-модел.

Интенцијата на последните измени на Законот за јавни претпријатија се состои токму во потребата преку ЈПП-модел да се овозможи унапредување и развој на дејностите од јавен-локален интерес. Така, во договорот кој приватниот субјект треба да го склучи со Владата или соодветната единица на локална самоуправа треба да биде определен предметот, начинот и рокот на вршење на дејноста од јавен интерес, понатаму, условите за вршење на дејноста, критериумите и квалитетот на услугите, клаузула за надоместок на вршителот на дејноста и причините за раскинување на договорот. Значи, се алудира, пред сè, на дејности кои се од стопански и профитабилен карактер.

Не се применува во практиката на функционирањето на јавните служби во Република Македонија. Постојат одредби од посебни закони со кои се регулираат дејностите на јавните служби одделно, на пример, Закон за здравствена заштита, Закон за високо образование, Закон за средно образование, Закон за култура и сл. заради постигнување на целата приватизација на јавните служби, нивна модернизација преку вложување на приватни субјекти. Во нашиот јавен сектор сеуште нема вистински примери на ЈПП туку класична приватизација како на пример во образованието основање класични приватни установи, а не мешовити.

Од друга страна, Законот за установи („Службен весник на РМ“, бр. 32/05), предвидува постоење јавна, приватна, но и мешовита установа. Последниот вид е определена како: „установа основана со средства во државна сопственост, односно со средства во сопственост на општината, односно градот Скопје, и со средства во сопственост на домашно и странско правно и физичко лице или установа основана со средства во државна сопственост или со средства во сопственост на општината, односно градот Скопје, во која се вложени средства на домашно и странско правно и физичко лице“. Исто така, соосновачите на мешовитата установа стекнуваат

основачки удел во установата. Законот за установи го предвидува и начинот на приватизација на мешовитата установа со модел – продажба на удел во мешовитата установа.

Како една од важните карактеристики на ЈПП договорот кој најчесто е на определено време од 20 до 30 години и треба да обезбеди нова или постоечка услуга. Суштинско значење на партнерствата е трансферирањето на ризикот од јавниот на приватниот партнер, кога тој прави поврат на инвестицијата. Постојат два важни елементи, прифатливоста на проектот и вредноста на парите. Треба да биде прифатлив за корисниците, 10 до 15 %. Ако биде повеќе може да биде проектот прескап или финансиски неприфатлив и во тој случај треба да се бараат алтернативи, што може да доведе до пропаѓање на проектот и реперкусии за јавната власт. Во споредба со традиционалните договори, вредноста на парите за проектот со ЈПП е целосно пресметан и јасен, сите трошоци за договорот се предвидени колкава е инвестицијата, колкав е профитот, има јасна позиција за трошоците, за ризикот за инвестицијата и за повратот на инвестираните средства., односно колкава е вистинската вредност на проектот.

На јавниот партнер му е потребна функционалност, а не уметничко дело. Кога се гради училиште, потребен е објект, а не дизајн. Кога се планира еден проект, капитални инвестиции или трошоци има во првите 3 до 5 години, а потоа е значајна вредност на парите. Најпрво се врши истражување на пазарот и теренот, а потоа се изработува студија. Се ставаат сите предвидени и непредвидени трошоци, се прави пресметка на сите фази од договорот до неговото истекување, се гледа одржливоста на проектот. Проектот треба да биде финансиски прифатлив за приватниот сектор.

Неспорен факт е дека основните и средните училишта согласно со нашата регулатива вршат дејност од јавен интерес од областа на образованието и нивните организациони форми се определуваат согласно со Законот за установи и законите за предучилишно, основно, средно и високо образование. Значи, доколку сакаме да инволвираме приватен капитал во некоја од овие дејности, во конкретниов случај образованието, задолжително мора да се применат прописите од областа на образованието и јавните служби.

Оттука, идејата на Владата преку ЈПП да вклучи приватен капитал во областа на образованието може единствено да се оствари со доследна примена на Законот за установи.

Идејата за странски вложувања во јавниот сектор е добра и прифатлива, но укажува на правните механизми што и стојат на располагање за нејзина реализација. Впрочем, би требало конечно во Република Македонија да се започне со оживотворување на одредбите од Законот за установи, кој претставува столб за изведување на долгоочекуваните реформи на јавната администрација.

7.2 Јавното приватно партнерство ќе ги подобри услугите за граѓаните

Јавното - приватно партнерство како нов модел на финансирање чија цел е мобилизирање на приватниот капитал, прв пат го промовира министерот за економија Вера Рафајловска во 2008 год. образложувајќи го Предлог законот за концесии и јавно - приватно партнерство. Рафајловска сметаше дека по принципот на ЈПП државата и приватниот сектор заеднички ќе градат капитални објекти од јавен интерес.

Во Форум за јавно - приватно партнерство беше истакнато дека изградбата на основни и средни училишта ќе бидат првите проекти реализирани со овој вид финансирање во Р.Македонија.¹⁰⁹

Според мислењето на тогашниот министерот за финансии Трајко Славески, во повеќе области, меѓу кои и образованието, Владата ќе планира да ги реализира првите проекти со примена на јавно - приватно партнерство (ЈПП). Но, за негово успешно функционирање се неопходни сериозни институции и постоење законска регулатива.

Според Славески „ генералната придобивка од овој нов, современ тип на соработка меѓу јавниот и приватниот сектор ќе ја почувствува општеството во целина преку подобрување на благосостојбата. Јавното - приватно партнерство е

¹⁰⁹ Форумот во организација на Министерството за финансии со поддршка на Американската агенција за меѓународен развој (УСАИД), 2008 год.

форма на здружување на државата со приватниот инвеститор. Притоа, двата партнера остваруваат одредени придобивки, но генералната ја има општеството во целина. Јавниот партнер наоѓа начин за реализирање огромни инвестиции без пропорционално оптоварување во Буџетот и креирање фискален дефицит, а приватниот, поле за нови инвестиции, односно инвестирање во објекти од јавен интерес“.

Според мислењето на Зоран Ставрски „Јавно-приватните партнерства (ЈПП) во многу земји се клучен инструмент за реализација на приоритетните инфраструктурни проекти. Актуелноста на овој облик на инвестирање произлегува од вообичаеното мислење во јавноста дека земјите непотребно се задолжуваат со кредити под високи камати, а всушност преку ЈПП може да се обезбеди многу порационален и поедноставен начин на реализација на големите инфраструктурни проекти. Идејата, всушност, е стара колку и стариот Рим, а целосно се разви во капиталистичките пазарни економии“.

Во годината на големата светска криза, овој вид инвестиции станаа се поактуелни.

Во Охрид во 2009 год. се одржала стручна средба, на која пред неколку германски експерти од оваа област и Германското друштво за техничка соработка - ГТЗ, биле промовирани конкретни проекти. Македонија е на добар пат да го избере вистинскиот модел за јавно–приватно партнерство. Законот што ја регулира оваа област е донесен во 2008 година. Но, откако одредени проекти тргнаа според некои сопственици на приватни фирми сметаат дека Законот треба да претрпи измени во делот на формирање на јавното–приватно партнерство.

Иако формите се разликуваат од проект до проект, постојат неколку елементи што се карактеристични за најголемиот број ЈПП:

- Прво, долготраен договорен однос, кој достигнува и до 30 години. Долготрајноста е неопходна за приватниот претприемач да оствари поврат на вложените средства и да оствари профит.
- Да биде јасно, профитот, заедно со сигурноста на вложените средства, е единствениот мотив на приватниот партнер во одлуката за влез во ЈПП.

- Приватниот партнер добива надомест за изградбата и одржувањето на објектот или од корисниците на услугата
- Финансирањето на проектот е делумно од приватниот сектор (сопствени или кредитни средства), а често и преку сложени договори во кои партиципираат неколку инвеститори. Погрешно е мислењето дека концесионерот вложува сопствен капитал - сопственото учество во најголем број случаи се движи меѓу 10% и 20%.
- Приватниот сектор има доминантна улога во дизајнирањето, проектирањето, изградбата, реконструкцијата, одржувањето, финансирањето и управувањето со проектот, додека јавниот сектор во основа се фокусира на дефинирање на основните цели што ќе се постигнат, пред сè, квалитетот на услугите и нивните цени.
- Потоа, прецизна распределба на ризикот меѓу приватниот и јавниот сектор, која е специфична од случај до случај, од проект до проект. Иако постојат многу позитивни примери на реализација на крупни инфраструктурни проекти преку моделот на ЈПП, неговото користење не може да се смета како солучија за сè и за сите проекти. Постојат и многу пропаднати проекти што се реализирале како ЈПП.

Може да се појават и низа негативности, односно треба да се одбере соодветен модел. Постојат повеќе ризици во однос на тоа:

- Најтипичен ризик е избор на погрешен модел. Ако на почетокот се избере погрешен модел, приватникот може да биде во добивка, а истовремено, сериозно да биде загрозен јавниот интерес.
- Друг ризик е несоодветен приватен партнер. Ако се влезе во инвестиција од неколку милиони евра без банкарска гаранција, таа не ќе може да се реализира.
- Постои и политички ризик. Со промена на власта се прави ревидирање на договорите и нивни незаконски поништувања.

Премнерот Никола Груевски, по донесувањето на законот во 2008 год. најави изградба на 100 училишта со приватни партнери, кои ќе ги земат објектите под концесија. Замислата е Владата да го укине двосменското и тросменското работење во основните и средни училишта. Училиштата ќе се градат со помош на јавни приватни партнерства. Владата ќе учествува со мал дел на пари, околу 10

отсто од потребната инвестиција, а најголемиот дел од средствата 90 отсто се очекува да ги вложат приватни фирми и поединци (партнери), кои по изградбата ќе и ги дадат новоизградените училишта под концесија на локалната самоуправа. а остатокот ќе бидат обезбедени од приватни партнери, кои откако ќе ги изградат училиштата, ќе ги земат под концесија и ќе ги издаваат на локалната самоуправа, под чија ингеренција се образовните институции. Во првата година, Владата ќе им помогне на општините за плаќање на закупнина за училиштата, со тоа што ќе им ги зголеми средствата за локалната самоуправа. Премиерот Никола Груевски вели дека целта на изградбата на 100 училишта со приватни партнери е учениците да бидат поблиску до училиштата.

За разлика од кај нас, во Хрватска, вложувањата на државата се околу 20 % од потребните средства, а досега на овој начин се изградени околу 600 училишта.

Според професорот Борче Давитковски идејата за приватен капитал во јавните служби е добра, но патот до реализација е несоодветен. Постои иницијатива на Владата на Република Македонија, за инволвирање приватни инвеститори во областа на средното образование. Оваа иницијатива произлегува од хрватскиот модел што сака да го примени Владата во Македонија. Имено, приватен инвеститор би требало да вложи околу три милиони евра, колку што чини изградба и опремување на просечно училиште, со што би станал партнер со Владата во управувањето со објектот според моделот приватно јавно партнерство.

На тој начин се сака да се одржуваат тековно и инвестиционо околу илјада објекти од основното и деведесет и пет објекти од средното образование, односно да се обезбедат вкупно околу 3,7 милиони евра на годишно ниво.

Укинувањето на сменското работење е огромна акција која веруваме ќе биде многу успешна. Тоа е дел од севкупната акција за зајакнување на образованието ќе почне да се укинува и сменското работење. Во моментот, во околу 6 - 7 % од училиштата наставата се одвива во три смени, а во преостанатите во две смени. Прво ќе се укине трета смена, а потоа постепено целосно ќе се оди на тоа да ја нема ниту втората смена. Овој модел прилично успешно се користи во Хрватска и таму практично не постои втора смена. Едносменското работење досега најголеми

резултати дало во Финска, каде што образовниот систем е на исклучително високо ниво.

Дел од училиштата се крајно руинирани училишта, не се безбедни за употреба, на дотраени клупи и столчиња, на празни кабинети и на уште понебезбедни санитарни јазли, кои се најцрната точка во постојните училишни објекти. Покрај тоа што учениците би добиле пристојни услови за наобразба, би се зголемила и ефикасноста од работата, а за потценување не се и безбедносните ефекти.

Согледувањата и на одредени училишни директори говорат дека во втората смена, во која најчесто наставата ја следат нижите одделенија, концентрацијата на учениците нагло опаѓа по третиот час, од едноставна причина што децата на училиште доаѓаат изморени.

Едносменското работење ќе му донесе на македонското образование една од најголемите реформи, можеби една од најзначајните во изминатите децении. Ако се реализира оваа идеја, македонското школство ќе доживее вистински пресврт.

Јавно-приватното партнерство во Македонија сеуште е во зародиш. Во услови кога Македонија се наоѓа на прагот на членство во НАТО и ЕУ, новата законска рамка за ЈПП донесена во април 2010 година, овозможува реализација на поголем број странски инвестиции и користење на претпристапни ЕУ фондови. Тоа не значи дека во иднина нема да се користат буџетски и кредитни средства за финансирање на проекти.

Европската унија поддржува проекти што го развиваат концептот на јавно приватно партнерство, но проблемот кај нас, засега е во неинформираноста и во немањето доволно интерес.

“Во европските претпристапни фондови пари за оваа намена има, но недостигаат проекти. Предвидените средства ќе пропаднат ако не се искористат во периодот за кога се дадени”, предупредуваат советниците за ЕУ во Стопанската комора.

Во овој период на популарност на проблематиката за развој на Јавното приватно партнерство во образовниот систем, поттикна да се пријде кон истражување на состојбите во јавните образовни институции, односно постоење на

применлив Концепт на Јавно приватно партнерство од аспект на современо менаџирање.

7.3 Имплементирани проекти на јавно приватно партнерство во Република Македонија

Проект ЈПП за користење на објект зграда 2 на Јавната установа општинска детска градинка „Орце Николов“ во Општина Карпош

Од целокупното истражување се дојде до констатација дека единствен пример за јавно приватно партнерство во образовниот сектор кој е целосно имплементиран, е проект ЈПП за користење на објект зграда 2 на Јавната установа општинска детска градинка „Орце Николов“ во Општина Карпош-Скопје, заради вршење дејност за повеќејазична детска градинка.

Државите потписнички на Конвенцијата ги почитуваат и ги обезбедуваат правата содржани во Конвенцијата за секое дете под нивна јурисдикција, без каква било дискриминација и без оглед на расата, бојата на кожата, полот, јазикот, вероисповедта, политичкото или друго убедување, националното, етничкото или социјалното потекло, имотната состојба, онеспособеноста, потеклото или друг статус на детето или на неговиот родител или законски старател.

Во согласност со законските прописи во Република Македонија заштитата на децата е организирана дејност заснована врз правата на децата, како и на правата и обврските на родителите за планирање на семејството и на државата, како и на единиците на локалната самоуправа за водење популациска политика.

Општината Карпош како урбана и современа општина ги следи и применува новитетите за подобрување на животот на граѓаните, а посебно на младата популација. Во студијата за воведување на повеќејазична детска градинка се наведени потребата од нов современ пристап при организирање на воспитно – образовниот процес и згрижувачка дејност во предучилишните установи, целите кои ќе се обезбедат, организацијата и содржината. Новите методи на работа се

појавуваат во организациската структура во давањето услуги, начинот на изведување на воспитно-образовната и згрижувачка дејност, интеграција на деца со пречки во развојот квалитет на дидактички материјал со кој работат децата, учење на странски јазик по избор, односно целосната комуникација на еден од наведените јазици за време на престојот на детето во градинката, како и други организирани активности кои се одвиваат надвор од установата (рекреирање на базен, спортски терени и посета на разни институции).

Направените анализи укажуваат дека на подрачјето на општина Карпош постои се поголемо гравитирање на странски државјани (дипломати, претставници на меѓународни компании, невладини организации и слично), кои имаат потреба од ваков вид на услуги.

За реализација на програмата е потребен високостручен кадар, како и квалитетна, еколошка, удобна и безбедна опрема за децата. Притоа, објектот треба да биде опремен со следната опрема и материјали: библиотека, видеотека, анатомски столчиња, антиалергиски и незапаливи теписи, нетоксични бои, фломастери, маркери, топки, пластични обрачи, душеци од сунѓер и платно, сидни фигури, музички систем и, клима уред и сл.

Целта на повеќејазичната детска градинка се:

- Флексибилно воспитување и образование во однос на структурата, изборот на програмите, методите, организацијата, етапите и местото на реализирање на воспитно образовниот процес;
- Стекнување на животни вештини неопходни во современото информатичко општество и приближување на образованието до реалните животни потреби;
- Примена на современи стандарди на воспитување и образование, со што ќе се зајакне соработката помеѓу различните групи на деца;
- Повеќекултурно и повеќејазично воспитување и образование, со што ќе се зајакне соработката помеѓу различните групи на деца;

- Поголемо учество на децата , родителите и другите заинтересирани субјекти во дневните активности во градинката;
- Поголемо учество на децата, родителите и другите заинтересирани субјекти во дневните активности на градинката;
- Изготвување системи за евалуација на воспитувачите и градење адекватна методологија за утврдување на рејтингот на градинката.

Организацијата и содржината на повеќејазичната детска градинка ќе се остварува преку програми во согласност со прописите за заштита на децата. Во реализација на воспитно-образовната работа со децата ќе се задоволуваат европските стандарди преку примена на следните начела:

- ✓ Демократичност;
- ✓ Отвореност на воспитно-образовниот процес;
- ✓ Еднакви можности и почитување на различности и принцип на мултикултурализам;
- ✓ Повеќејазичност;
- ✓ Усогласеност на возрасните карактеристики;
- ✓ Следење и поттикнување на детскиот развој
- ✓ Индивидуализација и етичност;
- ✓ Активно учење и поттикнување можности на вербализација;
- ✓ Критичко вреднување;
- ✓ Еднакви воспитно-образовни можности за сите;
- ✓ Квалитет;
- ✓ Интегративност;

✓ Граѓанска одговорност.

Во буџетот на Општина Карпош не постојат финансиски средства и затоа е констатирано дека воспоставувањето на повеќејазична детска градинка е најцелисходно да се реализира по пат на јавно - приватно партнерство. На тој начин Општина Карпош нема да има финансиски ризик и тој целосно ќе падне на товар на приватниот партнер. Исто така приватниот партнер ќе биде должен да издвојува средства и за инвестициско и тековно одржување, како и за осигурување на објектот.

Должноста на приватниот партнер ќе биде на своја сметка да го опреми просторот со соодветна модерна, квалитетна, еколошка, удобна и безбедна опрема, односно целосно по највисоки стандарди утврдени за згрижување на децата од предучилишна возраст.

Приватниот партнер треба да обезбеди и потребен број на висококлучен кадар кој ќе ја изведува едукацијата и згрижувањето на децата. Исто така ќе има обврска децата од територијата на општина Карпош да бидат згрижени со повластена стапка на плаќање и субвенционирање на дел од децата од семејства со социјален ризик.

За цело време на користење на просторот приватниот партнер на Општина Карпош ќе исплаќа соодветен месечен надомест како закупнина.

Овој проект е спроведен од страна на Комисија за спроведување на постапка за доделување на договор за ЈПП, согласно Законот за концесии и Јавно приватно партнерство. Постапката се одвиваше по следниот редослед:

- **Одлука за започнување на постапка за ЈПП за користење на објект-Советот на Општина Карпош** по усвојувањето на Студијата за јавно приватно партнерство за користење на објект зграда 2 на Јавната установа општинска детска градинка Орце Николов, заради вршење на дејност за повеќејазична детска градинка, донел **одлука** на 24 Ноември 2011 година, за започнување на постапка за доделување на договор за јавно-приватно партнерство.

ЈПП ќе се реализира со инвестирање во опремување на објектот во висина на проценета вредност од околу 38.935.000,00 денари, кои ќе бидат на товар на приватниот партнер, при што приватниот партнер се стекнува и со право на користење на објектот за период од 15 години колку што трае договорот за ЈПП.

По завршувањето на важењето на Договорот за јавно – приватно партнерство, приватниот партнер на Општина Карпош бесплатно ќе ја пренесе во сопственост опремата којашто ќе биде користена за остварување на дејноста. Општината Карпош со воведувањето на јавно-приватно партнерство без дополнителни финансиски вложувања и ризик, на своето подрачје доби повеќејазична градинка за згрижување, воспитување и образование на предучилишни деца, по високи стандарди и најопремен воспитно-образовен пристап.

Договорот се додели преку Јавен повик, а се овластува Градоначалникот на Општина Карпош да ја спроведе постапката за доделување на договор за ЈПП.

- **Распишување Јавен повик за доставување на понуди за доделување на договор за ЈПП за користење на објект на зграда 2 на Јавната установа општинска детска градинка „Орце Николов“ во Општина Карпош-Скопје, заради вршење дејност за повеќејазична детска градинка на англиски и француски јазик.¹¹⁰**

Проценетата вредност на ЈПП е најмалку 38.935.000,00 денари. Како надомест за активностите на приватниот партнер, јавниот партнер ќе му овозможи користење на објектот зграда 2 на ЈУДОГ, со надомест(закупнина) за период од 15 години од денот на склучување на договорот за ЈПП. По истекот на времето на кое ќе биде потпишан

¹¹⁰ 13 декември 2011 година, Утрински весник

Договорот за ЈПП, објектот се враќа во владение на Јавниот партнер, а опремата станува сопственост на Општина Карпош.

Постапката за доделување на договор за ЈПП се спровела по пат на отворена постапка согласно член 31 став 2 точка 5 и член 32 од Законот за концесии и други видови на ЈПП. Сл.Весник на Р.Македонија бр.7/2008;82/2009 и 52 / 2010.

- **Јавен повик објавен во дневен весник** за доставување на понуди за доделување на договор за ЈПП за користење на објект на зграда 2 на Јавната установа општинска детска градинка „Орце Николов“ во Општина Карпош-Скопје, заради вршење дејност за повеќејазична детска градинка
- **Објава на Јавниот повик во Службен весник на Р.Македонија**¹¹¹
- **Предлог за избор на најповолна понуда** доставен од Комисијата за спроведување на постапката за ЈПП, до Советот на Општина Карпош.

Со одлука за започнување на постапка за ЈПП била усвоена студија за ЈПП за користење на објектот на Јавната детска градинка “Орце Николов”

На 03.02. 2012 година Комисијата извршила евалуација на доставената Програма за работа на понудувачот и согласно критериумите наведени во тендерската документација изготвила извештај од евалуацијата на програмата за работа за што доделила 70 бодови.

Комисијата извршила евалуација на понудата на понудувачот Друштво за забавни активности ИПС ГРУП ДОО – Скопје, по сите критериуми за што изготвила извештај согласно критериумите за

¹¹¹ Службен весник на Р.Македонија-огласен дел бр.171-стр.31 од 13 декември 2011 година

доделување на договор дадени во тендерската документација по следните елементи:

-програма за работа која е во функција на реализирање на активностите дефинирани во член 4 од Одлуката за ЈПП (Службен весник на Општина Карпош бр.17/2011

-средствата за месечна закупнина од 600 евра

-бројот на згрижени деца од територијата на Општина Карпош за кои ќе се нуди субвенција (процент од бројот на згрижени деца во објектот)од 40 % и

Субвенција по дете (изразена во процент од регулаторната цена)од 50% .

- **Одлука за избор на најповолен понудувач** во постапката за доделување на договор за јавно приватно партнерство. На 17 февруари 2012 година, Советот на Општина Карпош, донел Одлука за избор на најповолен понудувач во постапката за доделување. На Договорот за ЈПП. Како најповолна понуда била избрана понудата на Друштвото за забавни активности ИПС ГРУП ДОО – Скопје. Се овластува Градоначалникот на Општина Карпош во рок од 15 дена да го потпише договорот со избраниот понудувач-приватниот партнер.
- **Решение за формирање на комисија** за спроведување на постапка за доделување на јавно- приватно партнерство

Со реализацијата на јавното-приватно партнерство, Општината Карпош ќе има можност и за остварување на финансиска корист, што може да биде употребена за унапредување на другите социјални услуги, како и за вработување на стручни кадри.

Накратко ќе наведеме дел од проектите со ЈПП, кои се имплементирани во Р.Македонија, во секторот урбанизам, комунални дејности, транспорт.

Проект - Луна парк – Скопје (Amusement park In Skopje)

Еден од тековните капитални проекти на Град Скопје претставува Лунапаркот. Тој се најде во тешка финансиска криза, како резултат на постојаните загуби и зголемени трошоци за одржување кои се акумулирале во последните години, малиот број на посетители. Бидејќи нема финансии да направи самостојна модернизација Град Скопје за да го врати сјајот на забавниот парк започна постапка за негова реконструкција. Избран е консултантот Идом инженеринг и консултантски услуги кој ќе го советува Град Скопје околу изборот на вистински концесионер.

Студијата е направена од ИДОМ консултантска компанија од Шпанија во која се наведува дека ќе има годишна посетеност од 200 000 посетители, а инвестицијата чини 12 милиони евра. Согласно внатрешната стапка на инвестицијата, паркот би се исплатил за 21 година.

Приватниот партнер го има следниот обем на работа: Финансирање, проектирање и изведување работи за изградба на нов лунапарк со површина од 25.000 м² со можност за проширување до 40.000м²; управување, работење и одржување на забавниот парк за време на концесионскиот период.

За изградба на забавниот парк ќе се употреби модел на ЈПП, дизајн-изградба-менаџирање-трансферирање(DBOT).

Градот Скопје бара концесионер кој добро ќе ја познава оваа работа и предност ќе има оној приватен партнер кој има долгогодишно искуство во оваа област, комуналниот сектор, а јавниот сектор ги користи неговите знаења и вештини. Ризикот на градба, дизајн, изведба и побарувачка се целосно префлени на приватниот сектор.

Во договорот што се потпишува меѓу двата партнера, може да содржи член, дека по 35 години од концесијата ќе биде целосно во сопственост на Град Скопје и негово менаџирање, може да се продолжи договорот со истиот концесионер, но и да се прекине постапката или да се распише нов тендер. Јавниот партнер доколку

врши мониторинг врз работењето, има атрактивен маркетинг, има прилагодливи цени, и постојано нови содржини, ЈПП ќе биде успешно.

Проект - Општинска куќа Гази Баба преку ЈПП

Поради намалени буџетски средства, општина Гази Баба, го разви Концептот за ЈПП, согласно Законот за концесии и јавно приватно партнерство. Општина Гази Баба ќе утврди концесија за изградба и одржување на Општинска зграда Гази Баба, со отстапување на правото за изградба на комерцијално хотелски простор на општинско земјиште.

„Дефицитот на буџетот и неинформираноста, недоскипираноста на надлежните институции и немањето обуки, се едни од клучните фактори кои го забавуваат развојот на ЈПП проект во Р.Македонија“, истакна експерт во локалната самоуправа. Општинската администрација Гази Баба, своите задолженија и функционирање го врши во бараки, во многу лоша состојба, кои не се во состојба за потребите на администрацијата и потребите на локалната самоуправа. Оттаму и целта и потребата за реализација на еден ваков проект со помош на приватен партнер. Проблем со кој се соочи општината на самиот почеток е тоа што, согласно Законот за коцесии и ЈПП, општината не може да ги проектира КП 1222 и КП 1223 за градба, бидејќи да се владее со бараките или деловите од бараките треба да се има регулирано сопственичкото право. Оттука и еден од надлежностите на неефикасно остварување на надлежностите на општинската администрација.¹¹²

Приватниот партнер ги покрива финансиските трошоци за изградбата на општинската зграда Гази Баба, но ги презема целосно ризиците. Преку компензација или опремување и изградба на општинска куќа Гази Баба, приватниот партнер ќе го обезбеди правото на градба за репрезентативен-хотелски објект. Моделот на ЈПП кој треба да го користат е целосно финансирање, изградба, одржување и управување на приватниот партнер. Тоа е модел дизајн-градба-

¹¹² Проектем концепт за развивање на модел на јавно приватно партнерство за проект Општинска куќа Гази Баба, концесија изградба и одржување на комерцијално-хотелски објект, 2010, УСАИД,Мавклидер, Скопје

оперирање-менаџирање(DBOM). Јавниот партнер добива локација за администрацијата, а приватниот партнер гради деловен простор со угостителски објект.

На овој начин ќе се постигне поголема ефикасност во извршување на работните задачи на администрацијата.

Изградба на административно-деловен и пазаришен комплекс

Пробиштип

Градот Пробиштип воспоставува иницијатива за изградба на административно-деловен и пазаришен простор преку употреба на моделот на ЈПП, поточно модел на партнерство изгради-оперирај-трансферирај (Build-Operate-Transfer-BOT). Ризикот е на приватниот партнер, а учествуваат заеднички и јавен и приватен партнер, јавниот со 16 %, а приватниот со 84 %. Изведбата и менаџирањето ќе припаднат на приватниот партнер за време од 15 години. Во април 2012 година се удрени темелите на овој центар.

Бенефитот што ќе го стекне Општина Пробиштип е забрзување на локалниот економски развој, решавање на проблемот со времените објекти, вработување на повеќе од 300 вработени, подобрување на условите на градскиот пазар, зголемување на општинскиот приход, зголемување на сопствените приходи од даноци, надоместоци и такси.

Проект ЈПП за Ски-патека Водно

Уште еден мошне иновативен проект на ЈПП – изградба на ски-патека на планината Водно. Засега е изградена гондола од Средно Водно на висина од 570 метри надморска височина како почетна станица. За да се комплетира проектот предвидени се два – ски лифта, две патеки, бејби-лифт со турбинг патека, систем за технички снег, два ресторани, ски школа, ски – рента. Вкупната должина на овие патеки е 3850 метри, со можност за ноќно скијање. Предвидено е да има технички

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

снег обезбеден од 15 снежни топови. Ќе биде поставена и акумулација со вода, западно од Милениумскиот крст.

Целокупната инвестиција изнесува 5.407.501 евра што е преголема за да го инвестира Град Скопје и оттука потекнува и идејата за соработка со приватен партнер. Град Скопје не учествува финансиски во овој проект, но обезбедува водовод и одвод. Овој проект е типичен пример на концесија на градба (DFOT), каде Град Скопје ќе добие атрактивен, модерен проект, кој ќе привлекува голем дел на посетители. Ризикот за дизајнот и ризикот за побарувачка ги сноси приватниот партнер.

**Преглед на финасирани Јавно приватни партнерства - проекти само во 2010г.
финасирани од Европска инвестициска банка¹¹³**

ЈПП проект/PPP projekt	Сектор/sector	Нилиони евра/ потпишани договори/Euro/millions ignedamount
1.Франција/FRANCE		
Железница/GSM-Railway	Транспорт/Transport	280
2.Ирска/IRELAND		

¹¹³ www.eib.europa.eu/epec/resources/PPP-financed/by-cib-200-2010.pdf

**Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на
Република Македонија од аспект на современо менаџирање**

Ирско училиште/Irish School	Образование/EDUCATION	45
3.Португалија/PORTUGAL		
Брза пруга/Highspeed rail Росеирао-Саиа	Транспорт/Transport	600
Автопат(PinhallInterior Motorway)	Транспорт/Transport	345
4.Холандија/NETHERLANDS		
Автопат(A15 (Motorway:Maasvlakte- Vaantplein)	Транспорт/Transport	140
Автопат-A12 (Motorway:Lunetten-Veenedaal)	Транспорт/Transport	74
5.Шпанија/SPAIN		

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

Трамвај во Сарагоса/Zaragoza Tramway	Транспорт/Transport	75
Автопат-С-25 Motorway-Eix Transversal	Транспорт/Transport	270
Метро во Барселона/Барселона Метро- Лине 9	Транспорт/Transport	400
Воден парк за метро во Мадрид/Rolling stock for Madrid MetroNetwork	Транспорт/Transport	188
6.Велика Британија/УК		
Училиште Барнсли/Barnsley Schools	Образование/Education	58
Болница/Southmead Hospital	Здравство/Health	

II.

МЕТОДОЛОГИЈА НА ЕМПИРИСКОТО ИСТРАЖУВАЊЕ



II. МЕТОДОЛОГИЈА НА ЕМПИРИСКОТО ИСТРАЖУВАЊЕ

1. Предмет на истражување

Јавното приватно партнерство во спроведување на проекти, треба да биде како решение кое дава можност за надминување на одредени буџетски ограничувања со кои се судруваат земјите во задоволување на потребите во образованието, ефикасно управување со образовните установи кои пружат јавни услуги. Реализацијата на проектите со јавно-приватно партнерство е меѓутоа поврзана со сложена управувачка постапка која од јавниот сектор бара располагање со соодветни компетенции за јавно-приватно партнерство.

Се разбира, современ проблем во образованието е дилемата дали воопшто постои Концепт за јавно приватно партнерство во образовниот систем на Р.Македонија и како тој се спроведува во образованието на сите нивоа.

Оттука, предмет на ова истражување е Концептот на јавното приватно партнерство од аспект на современиот пристап на менаџирање во образовниот систем. Ова истражување е насочено кон испитување на улогата на јавното приватно партнерство во образованието и ќе се фокусира на разгледување на концептуални основи на ЈПП за постигнување на образовните цели на земјата. Со посебни осврти од емпириските истражувања и докази ќе бидат дадени и некои упатства за понатамошно работење.

Преку истражувањето ќе се разгледуваат и анализираат искуствата за начините и моделите на ЈПП применети во земјата. Преку јавното - приватно партнерство може да се зголеми пристапот до квалитетно образование за сите.

Клучните истражувачки области вклучуваат оценување на постојните регулаторни рамки и идентификување на законска и регулаторна рамка, кои промовираат воведување и ефикасно функционирање на ЈПП, проценување на владата, локалната самоуправа и приватниот сектор околу способноста за воведување на ЈПП, идентификување на стручно оспособување и градење потреба

за поддршка на воведувањето на ЈПП и дизајнирање на информации и квалитетот на системите за воведувањето на ЈПП.

Конкретно, оваа студија се обиде да фрли светло на следниве прашања:

- дефиниции за ЈПП;
- докажување на присутноста на Концепт на ЈПП во образовниот систем на Република Македонија;
- констатирање на разликите и сличностите во ставовите на испитаниците од локалната самоуправа и воспитно образовните институции од сите нивоа високо, средно, основно и предучилишно образование;
- анализа на одредени прашања (состојби или аспекти) поврзани со современото менаџирање и Концептот на ЈПП во образовниот систем;
- докажување на присутноста на систем на современо менаџирање со ЈПП во образовните установи;
- анализа на одделни системски решенија како што се креирање и спроведување на образовна политика за развој на ЈПП во функција на квалитетно и современо образование.
- евалуација на активности кои се однесуваат на ЈПП;
- анализа на актуелните трендови во јавно-приватно партнерство кои влијаат сега или можат да влијаат врз образованието на сите нивоа;
- искуства, погледи и предлози за акција од страна на локалната самоуправа.

2. Речник на темелни и клучни поими:

Јавно-приватно партнерство (ЈПП) е модел на долгорочно договорен партнерски однос помеѓу јавен и приватен сектор кој може да вклучи финансирање, проектирање, градење, управување или одржување на инфраструктура или пружање /давање услуги од страна на приватниот сектор, кои традиционално ги набавува и дава јавниот сектор; ЈПП-а ¹¹⁴ „е секој формален однос или аранжман на одредено/неодредено време меѓу јавните и приватните актери, каде двете страни взаемно дејствуваат во процесот на одлучување и заеднички вложуваат во ресурсите кои недостасуваат, како пари, кадри, објекти и информации, со цел постигнување на конкретни цели во областа на науката, технологијата и иновативноста“;

Концесија е доделување на право на користење на добро од општ интерес за Република Македонија, изведување на градба од јавен интерес или вршење на јавни услуги, со задолжување на концесионерот да изгради или управува, го користи и одржува објектот на концесија, со плаќање или без плаќање од страна на концедентот;¹¹⁵

Концедент е Република Македонија, општината и градот Скопје и општините во градот Скопје;¹¹⁶

Концесионер е домашно или странско физичко или правно лице или конзорциум со кое концедентот по спроведувањето на постапката за доделување на концесијата го склучил договорот за концесија;¹¹⁷

Надомест за концесија е надомест кој го плаќа концесионерот на основа на договорот за концесија;

Договор за концесија е договор од финансиски интерес склучен меѓу концедентот и концесионерот којшто за предмет или користење на добро од општ интерес на

¹¹⁴ OECD , Public Private Partnerships for innovation> Synthesis Report DSTI/STP/TIP(2005)8 PART 1.OECD, Paris, Juni 2005, P.9

¹¹⁵ Закон за концесии и други видови јавно-приватно партнерство(Службен весник бр.148,2008)стр.7

¹¹⁶ Закон за концесии и други видови јавно-приватно партнерство(Службен весник бр.148,2008)стр.7

¹¹⁷ Закон за концесии и јавно-приватно партнерство(Службен весник бр.6,2012)стр.57

Република Македонија, изведување на градба од јавен интерес или вршење на јавни услуги;

Договор за јавно приватно партнерство е договор од финансиски интерес склучен меѓу јавен и приватен партнер којшто за предмет има проектирање, финансирање, изградба и одржување на инфраструктурни објекти, опремување или давање на услуги, од страна на приватен партнер со цел за вршење на одредена јавна услуга;

Јавен партнер е Република Македонија, општината и градот Скопје и општините во градот Скопје, јавни претпријатија, јавни установи, трговски друштва основани од Р.Македонија, општината и градот Скопје и општините во градот Скопје и друштва врз кои државата или органите на општината и градот Скопје имаат директно или индиректно влијание преку сопственоста над нив;¹¹⁸

Приватен партнер е домашно или странско физичко или правно лице или конзорциум со кое јавниот партнер по спроведувањето на постапката за доделување на договор за јавно приватно партнерство го склучил договорот за јавно приватно партнерство;¹¹⁹

Договорна концесија/јавно приватно партнерство е партнерство меѓу концедентот/јавниот и концесионерот/приватниот партнер воспоставено со договор;

Институционална концесија/јавно приватно партнерство е партнерство меѓу концедентот/јавниот и концесионерот/приватниот партнер воспоставено во форма на заедничко правно лице, основано согласно со закон;

Конзорциум е група на домашни или странски правни или физички лица кои заеднички поднесуваат понуда или барање за учество потпишано од сите или од еден овластен член на конзорциумот без притоа да претставуваат посебна правна рамка;¹²⁰

¹¹⁸ Закон за концесии и други видови јавно-приватно партнерство(Службен весник бр.7,2008)стр.148

¹¹⁹ Исто

¹²⁰ Закон за концесии и други видови јавно-приватно партнерство(Службен весник бр.7,2008)стр.149

Конзорциум според новиот Закон од 2012 год.:¹²¹

Конзорциум се група економски оператори кои заедно поднесуваат понуда или барање за учество без притоа да претставува посебна правна форма.

Проектот го сочинува низа на меѓусебно поврзани активности кои се одвиваат по одреден редослед поради постигнување на јасни цели во одреден временски период и одредени финансиски средства;

Проект ЈПП е проект кој се спроведува според некој модел на ЈПП, врз основа на процедури пропишани со Законот за јавно приватно партнерство;

Фискален ризик претставува ризик кога јавниот сектор не може да ги исполни преземаните обврски на време

3. Цел и карактер на истражувањето

Целта на истражувањето беше да се добијат релевантни сознанија за начинот и степенот на примената на ЈПП во образовниот систем од аспект на современо менаџирање. Со други зборови, целта на ова истражување беше да покаже какви се капацитетите за современо менаџирање со образовните установи, со развивање на инструмент за ЈПП, кој го подигнува квалитетот на образование во Република Македонија. До целта на ова истражување дојдовме преку проучување на овие аспекти:

- добра информираност за примената на ЈПП како форма на финансирање во образовната сфера;
- значењето и придобивките кои ќе се стекнат со примената на концептот на ЈПП во образовниот сектор;
- современо менаџирање преку примената на ЈПП како финансиски модел во основното и средно образование;
- едуцираноста на чинителите на ЈПП во образованието;
- стратешката определба на Република Македонија за примената на ЈПП во образовната сфера;

¹²¹ Закон за концесии и јавно-приватно партнерство (Службен весник, бр.6,2012 г.стр.57)

- промоција на ЈПП во образованието на Република Македонија

Ова истражување според карактерот е применето, современо и индивидуално.

4. Задачи во истражувањето

Предметот и целта на истражувањето беа операционализирани низ следните задачи :

1. Да се испитаат ставовите и мислењата на испитаниците од локалната самоуправа и образовните институции, во однос на примената на ЈПП во образовниот систем;
2. Да се испита дали постојат предуслови, можности, интереси и потреби за успешни партнерства помеѓу јавниот и приватниот сектор;
3. Да се испитаат ставовите и мислењата на испитаниците од локалната самоуправа во однос на значењето и стекнувањето придобивки од ЈПП во образовниот систем;
4. Да се испитаат ставовите и мислењата на испитаниците од образовните институции во однос на значењето и стекнување придобивки од ЈПП во образовниот систем;
5. Да се испита постои ли статистички значајна разлика во ставовите на испитаниците од локалната самоуправа и високо образовните установи во однос на придобивките од ЈПП.
6. Да се испита потребата од промоција на ЈПП во функција на поефикасна, поуспешна и поголема имплементација во образовниот сектор;
7. Да се испитаат ставовите и мислењата на испитаниците од локалната самоуправа и образовните институции за потребата од евалуатори кои ќе

дадат реална претстава за применување на Концептот за ЈПП во образованието, со законски утврдени критериуми и стандарди;

8. Да се испита степенот на едуцираноста на менаџерите од јавните образовни установи за примена на Концептот на ЈПП во образовниот сектор.
9. Да се испита влијанието на едуцираноста на субјектите од локалната самоуправа во однос на успешно имплементирање на ЈПП во образовниот сектор.

5.Хипотези

Општа хипотеза:

Концептот на јавното приватно партнерство е недоволно развиен во образовниот систем на Република Македонија

Врз основа на предметот и целта на истражувањето поставени се следните помошни хипотези:

Помошни хипотези:

1.Испитаниците од локалната самоуправа и од образовните институции сметаат дека примената на Концептот на ЈПП во образовниот систем на Република Македонија е на незадоволително ниво;

2.Постојат предуслови, интерес и потреба за успешни партнерства помеѓу јавниот и приватниот сектор;

3. Испитаниците од локалната самоуправа оценуваат дека примената на ЈПП е во функција на подобрување на финансирањето во образованието;

4.Кај испитаниците во образовните институции доминираат позитивни ставови во однос на стекнување на придобивките од примената на јавно – приватно партнерство во образовниот систем;

5. Не постои статистички значајна разлика во ставовите на испитаниците од локалната самоуправа и високо образовните установи во однос на придобивките од ЈПП во образованието;
6. Постои потреба од промоција на ЈПП во функција на поефикасна, поуспешна и поголема имплементација во образованието;
7. Постои потреба од евалуатори кои ќе дадат реална проценка за примената на Концептот на ЈПП за подобар квалитет на образованието, со законски утврдени стандарди и критериуми во однос на ЈПП;
8. Постои потреба од едуцираност на менаџерите на образовните установи од областа на ЈПП, со цел да се поттикне неговата имплементација;
9. Постои потреба од едуцираност на субјектите од локалната самоуправа во однос на имплементирање на ЈПП;

6. Варијабли на истражувањето

Независни варијабли во истражувањето се:

- нивото на образовната институција (предучилишно, основно, средно и високо образование);
- претприемничките способности на менаџерите во образовните институции;
- степенот на едуцираност на менаџерите во образовните институции;
- стручните компетенции и обученоста на испитаниците во локалната самоуправа, од областа на ЈПП.

Зависни варијабли се:

Зависни варијабли на ова истражување се ставовите и мислењата на испитаниците во образовните институции и локалната самоуправа, во врска со современото менаџирање и ЈПП како нов модел на финансирање на образовниот сектор.

7.Методи, техники и инструменти на истражување

Утврдувањето на капацитетите за современо менаџирање со образовните установи преку примена на новиот модел на финансирање-ЈПП, беше спроведено со користење соодветна методологија на истражување. Со примена на дескриптивниот, историскиот и компаративниот метод, се проучуваа постојните теоретски аспекти на истражуваната појава и практичните искуства кај нас и во светот.

Во истражувањето преовладуваше дескриптивниот метод со сите свои модалитети, анализа, компарација и генерализација. Но соодветно место има и продлабоченото квалитативно проучување на постојната состојба во врска со развојот на Концептот на ЈПП во Република Македонија.

Заклучоците и препораките содржани во овој труд се темелат врз обемно **теориско и емпириско истражување**. Притоа е користена неексперименталната каузална метода за утврдување на причинско-последичните односи на манифестираната појава. Потребните податоци и сознанија за истражуваниот проблем произлезени од **теориското истражување** се добиени со користење на **техниката - анализа на документација**, и тоа преку: проучување релевантна домашна и странска теоретска литература од областа на образованието со посебен фокус на улогата на јавното приватно партнерство во образовниот сектор, од аспект на современо менаџирање, како фактор за квалитетот во образованието. Квалитативно се обработени и податоците од анализата на националните документи за развој на образованието преку запознавање со податоците и селектирање на оние податоци кои се однесуваат на современото менаџирање на ЈПП во образовниот сектор.

Емпириското истражување подразбираше користење квантитативни и квалитативни техники на истражување, како: анкетаирање и интервјуирање. Од инструментите се користени: анкетен прашалник комбиниран со скала на процена и полуструктуриран тип на интервју.

Изборот на техниките на истражување е соодветен за истражуваната појава и дава гаранција за висок степен на издржаност на констатациите, ставовите и на препораките во оваа анализа.

Со помош на овие техники преку соодветни инструменти – прашалници, се собрани податоци околу мислењето и ставовите на лица од локалната самоуправа, МОН, директорите на основни и средни училишта и детски градинки.

За истражувањето од инструменти се употребија :

- анкетни листови (прашалник) за Градоначалници и вработени во локалната самоуправа, кој беше составен од прашања од затворен, отворен тип, со алтернација и селекција и скала на проценка;
- прашалник за испитаници во образовните институции (детски установи, основни училишта, средни училишта) во Р.М, кој опфаќа скала на проценка и прашања од отворен и затворен тип;
- прашалник за испитаници на повеќе факултети/универзитети, кој опфаќа скала на проценка од тврдења и прашања од отворен и затворен тип;

Во однос на истражувачкиот проблем, состојбите се разгледуваат преку петте најважни подрачја, посебни компоненти на самата проблематика за Концептот на ЈПП од аспект на современо менаџирање, а тоа се :

I.Познавање на терминот ЈПП и негова развиеност во образовниот сектор

II. Услови, интерес и потреба за успешни партнерства помеѓу приватниот и јавниот сектор (Имплементација и искуства на ЈПП во образованието)

III. Перцепции и влијание на ЈПП во образованието (придобивки и негативности)

IV. Промоција на ЈПП за поефикасна имплементација и поголеми инвестиции во образованието

V. Едуцираност на субјектите од локалната самоуправа и образовниот сектор

Дел од прашањата во анкетните листови за испитаниците од образовните установи се повторуваат и во анкетните прашаници за испитаниците од локалната самоуправа, за да се добие валидна информација за погледите, ставовите на испитаниците за реалната состојба во однос на ЈПП, како современ модел на финансирање во образованието во нашата држава.

Во прашалниците се користени ординални скали на проценка со различен број на ставки (индикатори) на варијаблата, чија застапеност во практиката се оценува со определување на испитаникот за еден од трите степени на присутност на одделните индикатори, се согласувам, делумно се согласувам и не се согласувам и секогаш изразени во поени од 1-3. Испитаникот има обврска да го изрази своето мислење за секоја ставка/индикатор во скалата.

Содржани се и прашања од отворен и затворен тип кои се главно ориентирани кон примената, причините, можностите за развој на истражуваната проблематика на системско ниво, како и лични видувања за факторите кои би ја унапредиле проблематиката за влијанието на ЈПП, односно на концептот на менаџирање со ЈПП проекти.

Отворените прашања беа поставени да им се даде простор на испитаниците за нивни потемелни одговори кои ќе произведат релевантни информации за да можеме да се осврнеме на нив.

Прашалниците главно се состојат од прашања кои се однесуваат на тоа како гледаат испитаниците на политиката за развој на Концептот ЈПП, на разбирање на ЈПП како поим, дали е присутен во образованието, кои се перцепциите во однос на

придобивките и слабостите од ЈПП, како гледаат на постоечките ризици од употреба на ЈПП, колкава е примената и причините за недоволно имплементирање, нивната едуцираност како и промоција на ЈПП.

Во истражувањето беа користени секундарни податоци добиени со преглед на литература, и примарни податоци добиени по пат на анкета – прашалници, интервјуа, на широк примерок од локалната самоуправа, образовните институции на ниво на Р.Македонија.

Прегледот на литература како компонента на истражувањето се користеше главно за решавање на прашања на дефиниции за ЈПП, евалуација на програми и активности кои се однесуваат на ЈПП како и анализи на ЈПП трендови и влијанието на образованието. Литературата за ЈПП е широка и разновидна. Истражувањето беше спроведено за да се соберат искуства од различни субјекти вклучени во ЈПП и нивната перцепција на трендовите.

Веруваме дека корисен увид се извлече од резултатите кои може да бидат водич на образованието во Р.Македонија во кадрирање на нивната политика и градење стратегии за ЈПП.

8. Популација и примерок

Институционално ниво

- Детски градинки
- Основни училишта
- Средни училишта
- Факултети
- Универзитети

Централно ниво

- Единици на локална самоуправа

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

Примерокот на истражувањето вклучи голем број на општини, факултети, основни, средни училишта, градинки. Истражувањето даде одлична стапка на одговори од овој структуриран примерок, со одговори од сите региони.

Видот и бројот на вкупниот примерок што го опфати истражувањето даде гаранција за добиените резултати, кои се во голема мера индикативни за препораките произлезени од ова истражување.

Со анкетирањето беа опфатени вкупно 74 директори на јавни детски градинки, државни основни и средни училишта во Република Македонија, 44 испитаници од високо образовни установи и 36 испитаници од локалната самоуправа.

Табела 4: Примерок на анкетирани испитаници од Локалната самоуправа и образовните институции во Р.Македонија

Испитаници од локалната самоуправа	Испитаници од високо образовни установи во Р.Македонија	Испитаници од јавни детски градинки, државни основни и средни училишта во Р.Македонија	Вкупен број на испитаници
36	44	74	154

8.1. Примерок на испитаници Директори на детски градинки, основни и средни училишта од Република Македонија

Поаѓајќи од целите на истражувањето, сите значајни аспекти на Концептот на јавното- приватно партнерство и менаџирање со ЈПП проекти, најдобро може да се согледа во сите нивоа на образовниот систем на Република Македонија. Сметавме дека овој примерок од образовни институции е доволно репрезентативен за испитуваниот проблем.

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

Табела 5 : Структура на примерокот од анкетирани испитаници - Директори на детски градинки, основни и средни училишта од Република Македонија

Место	Детски градинки	Основни училиште	Средни училишта
Скопје	Орце Николов	Наум Н. Борче	СУГС Лазар Танев
Скопје	Мајски цвет	Владо Тасевски	СУГС Кочо Рацин
Скопје	Срничка	11 Октомври	СУГС Георги Димитров
Скопје	Росица	Лазо Трповски	
Скопје	Чекорче	Гоце Делчев	
Скопје	Детска радост		
Илинден		Ристо Крле	
Кавадарци	Рада Поцев	Димката Ангелов Габерот	СОУ Добри Даскалов
Ваташа		Димката Ангелов Габерот	
Битола	Мајски цвет	Климент Охридски	СОУ Гимназија Јосип Броз Тито
Битола			СОУ Ѓорѓи Наумов
Битола		Елпида Караманди	СОУ Таки Даскало
Берово	23 Август	Дедо Иљо Малешевски	ОСУ Ацо Русковски
Русиново		Никола Петров Русински	

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

Теарце		Кирил Пејчиновиќ	
Теарце		Асдрени	
Прилеп	Наша иднина	Круме Волнарски	СОУ Мирче Ацев СОУ Орде Чопела СОУ Кузман Јосифовски Питу
Охрид	Јасна Ристеска	Григор Прличев	ОСУ Климент Охридски
Охрид		Христо Узунов	
Струга	Детска радост	Браќа Миладиновци	СОУ Нико Нестор
Драслаица		Климент Охридски	
Свети Николе	Рахилка Гонева	Кирил и Методиј	СОС Кочо Рацин
Куманово	Ангел Шајче	Крсте Петков Мисирков	СОУ Перо Наков
Велес	Димче Мирчев	Васил Главинов	СОУГимназија Кочо Рацин
Крива Паланка	Иво Лола Рибар	Јоаким Крчовски	СОУ Горче Петров
Пехчево	7 Септември	Ванчо Китанов	
Струмица		Сандо Масев	СОУ Јане Сандански
Ресен	11 Септември	Гоце Делчев	СОУ Цар Самовил
Гевгелија	Детска радост	Крсте Мисирков	СОУ Јосиф Јосифовски
Пробиштип			СОУ Наум Наумовски Борче
Штип	Астибо Вера Циривири Трена	Ванчо Прке	Славчо Стојменски

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

Кичево	Олга Мицевска		
Делчево	Весели цветови		
Гевгелија	Детска радост		
Вкупно	22	28	24

Од табелата може да се утврди дека истражувањето е спроведено во 22 детски установи , 28 основни училишта и 24 средни училишта.

Табела 6 : Вкупен број на испитаници - Директори на детски градинки, основни и средни училишта во Р.Македонија

Ред.бр.	Образовни установи	f	%
1	Детски установи	24	32
2	Основни училишта	28	38
3	Средни училишта	22	30
	Вкупно	74	100

8.2 Примерок на испитаници од високообразовни установи во Република Македонија

Ред бр.	Општина	Високо образовна установа	f	%
1	Скопје	Филозофски факултет	10	22
2	Скопје	Градежен факултет	6	14
3	Скопје	ПМФ	9	20
4	Скопје	Шумарски факултет	2	5
5	Скопје	Ветеринарен факултет	1	2
6	Прилеп	Св. Климент Охридски	2	5

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

7	Битола	Св Климент Охридски	5	11
8	Охрид	Факултет за туризам	2	5
9	Штип	Гоце Делчев	2	5
10	Скопје	Педагошки факултет	5	11
Вкупно			44	100

Табела 7: Структура на примерокот според работниот профил на анкетирани испитаници од високообразовни институции во Р.Македонија

Ред.бр	Работен профил	f (фреквенција)
1	Декани	4
2	Професори	35
3	Асистенти	4
4	Администрација	1
Вкупно		$\Sigma = 44$

8.3 Примерокот на испитаници од локалната самоуправа на ниво на Р.Македонија

Согласно целите на истражувањето фокусот на интересот беше насочен кон општините, за кои се смета дека се задолжени за креирање и спроведување на мерките за унапредување на образованието на локално ниво. Тие дадоа голем придонес и помош во собирање на податоци. Имено, во истражувањето се опфатени единици на локална самоуправа од повеќе региони во Р.Македонија, во кое земаа учество повеќе испитаници, 6 градоначалници, 5 секретари, 14 советници 3 од истражувачки одделенија, 8 од сектори за развој на локалната самоуправа. Кон ова објаснување може да се додадат и следните податоци: развиена меѓународна соработка од која можат да црпат искуства во однос на оваа проблематика.

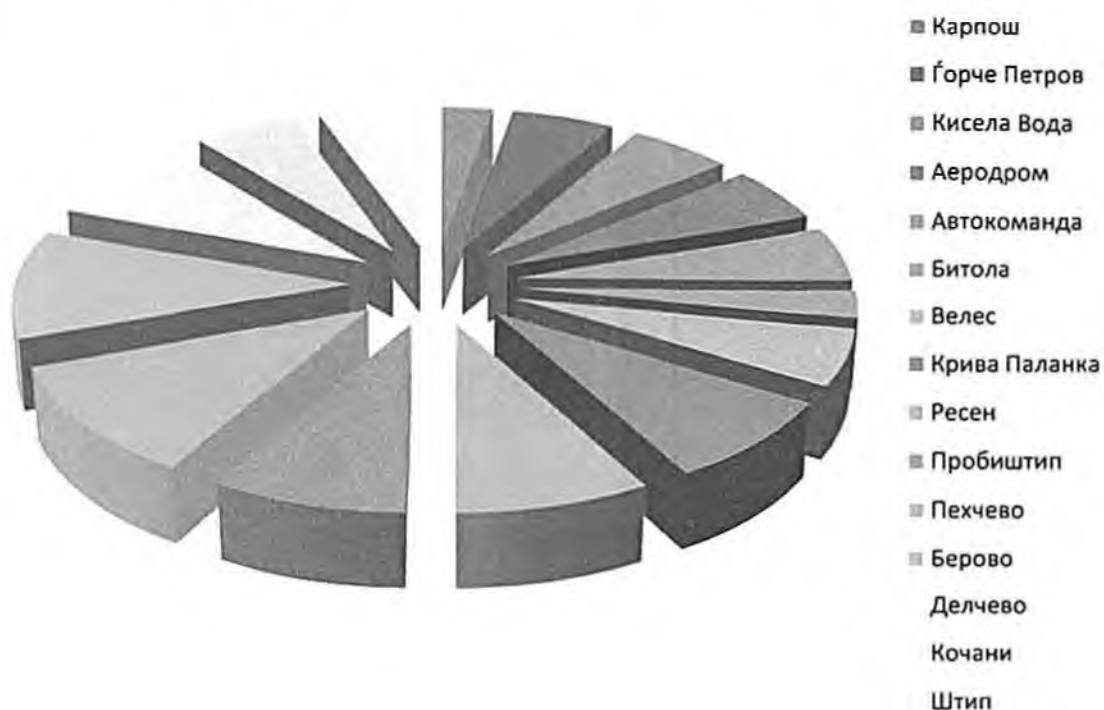
Табела 8: Структура на примерокот според работниот профил на анкетирани испитаници од ЕЛС во Р.Македонија

Ред.бр	Работен профил	f(фреквенција)
1	градоначалници	6
2	секретари	5
3	советници	14
4	истражувачки одделенија	3
5	сектори за развој на локалната самоуправа	8
Вкупно		$\Sigma = 36$

Табела 9: Структура на примерокот од анкетирани испитаници од ЕЛС во Р.Македонија

Ред.бр.	Општина	f	%
1	Карпош	1	2,8
2	Горче Петров	2	5,6
3	Кисела Вода	2	5,6
4	Аеродром	2	5,6
5	Автокоманда	2	5,6
6	Битола	1	2,8
7	Велес	2	5,6
8	Крива Паланка	3	8,3
9	Ресен	3	8,3
10	Пробиштип	3	8,3
11	Пехчево	4	11,1
12	Берово	4	11,1
13	Делчево	3	8,3
14	Кочани	2	5,6
15	Штип	2	5,6
	Вкупно	36	100

Единици на локална самоуправа



Графикон 1: Претставување на испитаниците на ЕЛС кои учествуваа во истражувањето

Во ова истражување беа анкетирани вкупно 154 испитаници, од кои : 24 испитаници детски градинки , 28 испитаници во основни училишта 22 испитаници во средни училишта, 44 испитаници од високото образование, 36 испитаници од локалната самоуправа

Ред.бр.	Образовни институции и локална самоуправа	f	%
1	Детски установи	24	16
2	Основни училишта	28	18
3	Средни училишта	22	14
4	Високо образование	44	29
5	Локална самоуправа	36	23
	Вкупно	154	100

Табела 10: Структура на примерокот на сите учесници во истражувањето

Ред.бр.	Образовни институции и локална самоуправа	мажи	%	жени	%	f	%
1	Детски установи	2	8	22	92	24	100
2	Основни училишта	13	46	15	54	28	100
3	Средни училишта	12	54	10	46	22	100
4	Високо образование	19	43	25	57	44	100
5	Локална самоуправа	20	56	16	44	36	100
	Вкупно	66	43	88	57	154	100

Табела 11: Структура на примерокот на анкетирани испитаници претставена според пол

Според полот на испитаниците 66 се мажи и 88 жени. Најголема разлика во однос на полот се забележа од табелата кај директорите на детските установи, каде 22 испитаника припаѓаат на женскиот пол, а само двајца од машкиот пол. Единствено кај директорите на средните училишта е забележано поголемо присуство на машката популација, 12 од машки пол и 10 од женски, кај единиците од локалната самоуправа 20 испитаника се од машки пол и 16 од женски.

Табела 12: Структура на примерокот на анкетирани испитаници претставена според работно искуство

Ред. бр.	Образовни институции и локална самоуправа	Години на работно искуство								Вкупно	
		до 10 год.		11-15год.		16-25 год.		над25 год.		f	%
		f	%	f	%	f	%	f	%		
1	Детски установи	2	8	6	25	12	50	4	17	24	100
2	Основни училишта	5	18	10	36	9	32	4	14	28	100
3	Средни училишта	2	9	5	23	13	59	2	9	22	100
4	Високо образование	5	11	10	23	15	34	14	32	44	100
5	Локална самоуправа	5	14	10	28	7	19	14	39	36	100
6	Вкупно	19	12	41	27	56	36	38	25	154	100

Резултатите покажуваат дека најголем процент од анкетираните директори на детските установи (50%) имаат работен стаж од 16 до 25 години, а најмал (8%) до 10 години. Најголем дел од директорите на основните школи имаат работен стаж од 16 до 25 год. кај испитаниците од високообразовните установи, се забележува дека (34%) се со работен стаж од 16 до 25 год., а најмал процентот (11%) до 10 год. Единствено кај испитаниците од локалната самоуправа поголем е процентот со над 25 год (39%), а најмалку испитаници имаат работно искуство до 10 год.

Од целокупната анализа кај сите испитаници, резултатите покажуваат дека во истражувањето за јавно приватно партнерство во образованието, се вклучени испитаници со работен стаж од 16 до 25 год. или вкупно 56 (36%), а најмал број на

испитаници од сите целни групи се до 10 години работно искуство или вкупно 19 (12%).

Овие податоци се охрабрувачки во однос на ова истражување, со оглед на тоа дека јавното приватно партнерство е многу малку позната проблематика на територијата на Република Македонија и се претпоставува дека испитаниците од сите целни групи кои се со поголемо работно искуство можат да бидат покомпетентни, пореални и покритички во однос на искажувањето на ставовите во врска со оваа проблематика.

Табела13: Структура на примерокот на анкетирани испитаници претставена според степен на образование

Ред. бр.	Образовни институции и Локална самоуправа	Степен на образование						Вкупно	
		Високо образование		Магистер		Доктор на науки		f	%
		f	%	f	%	f	%		
1	Детски установи	22	92	2	8	/	/	24	100
2	Основни училишта	22	79	6	21	/	/	28	100
3	Средни училишта	17	77	4	18	1	5	22	100
4	Високо образование	/	/	2	5	42	95	44	100
5	Локална самоуправа	27	75	8	22	1	3	36	100
	Вкупно	88	59	22	15	44	27	154	100

Степенот на образование кај испитаниците од сите примероци го проверивме со изјаснување на нивните искази и ги добивме следните резултати:

- ако се разгледа образовната структура на директорите на детските градинки, основните и средни училишта може да се забележи од добиените резултати дека од

вкупно 74 анкетирани директори 61 имаат високо образование, 12 магистри и еден доктор на науки. Степенот на образование кај директорите е добра основа за постигнување на подобри резултати од аспект на современо менаџирање, посебно во стекнатите компетенции, вештини и знаење во пронаоѓање на алтернативни извори на финансирање на образованието во услови на буџетски ограничувања на централно и на локално ниво.

- во поглед на степенот на образование кај анкетираниите испитаници од високо образовните установи, беа вклучени декани, професори и асистенти. Од нив 44 се доктори на науки и двајца магистри.

- кај испитаниците од локалната самоуправа се забележува дека 8 (22%) испитаници се магистри и еден доктор на науки, останатите, 17 (75%) имаат високо образование.

Во денешни услови кога се повеќе се дава значење на доживотното учење, во тој контекст се забележуваат позитивни резултати.

9. Организација и тек на истражувањето

Откако се подготвија инструментите потребни за истражувањето, се премина на теренскиот дел од истражувањето, кој беше реализиран во текот на месеците декември 2011 и јануари 2012 година, во зависност од договорот со избраниот примерок (нивните обврски, ангажмани и планирања). Во сите детски градинки, основни, средни училишта и високо образовни установи, локалната самоуправа, беше потребно неколку дена или недели за да се добие повратен одговор од испитаниците, односно уредно пополнети прашалници. Истражувањето се спроведе на територијата на Република Македонија, во повеќе единици на локална самоуправа.

За успешна реализација на истражувањето примарно беше воспоставување на контакт со директорите на основните, средните училишта и детските градинки, претставници од локалната самоуправа, кои беа запознаени со целите и намерата на истражувањето во сите училишта, високо образовни установи и единиците на

локалната самоуправа. Наидовме на голем интерес кај голем дел на испитаници од образовниот сектор и локалната самоуправа. Со оглед на фактот дека јавното приватно партнерство е во зародиш, дел од испитаниците потешко прифаќаа да бидат интервјуирани и анкетирани од причини што не се доволно запознати со оваа проблематика.

При поделбата на анкетите на испитаниците им беа дадени прецизни упатства и објаснување за намената на анкетниот лист, како и нивното големо значење на објективноста и непристрасноста на одговорите. Им беше потенцирано дека анонимноста е загарантирана.

До крајот на јануари 2012 година, се заврши постапката на собирање на сите пополнети прашалници. Откако се спроведе испитувањето, се премина на обработка на податоците. Средувањето на податоците се одвиваше на централизиран начин.

10.Обработка на резултатите од истражувањето

При обработката на резултатите од истражувањето со оглед на видот на податоците беа применети квалитативна и квантитативна анализа.

За обработка и анализа на податоците се применети постапки на дескриптивна статистика: табелирање, графичко претставување, пресметување на фреквенциите, процент, мерки на централна тенденција, како што е аритметичка средина за степенот на застапеност на индикаторите на варијаблите. Како основни постапки за квалитативна анализа на податоците се употребени компарацијата и диференцијацијата. Спроведена е и квалитативна анализа на податоците.

Податоците добиени од истражувањето се обработуваа на следниот начин :

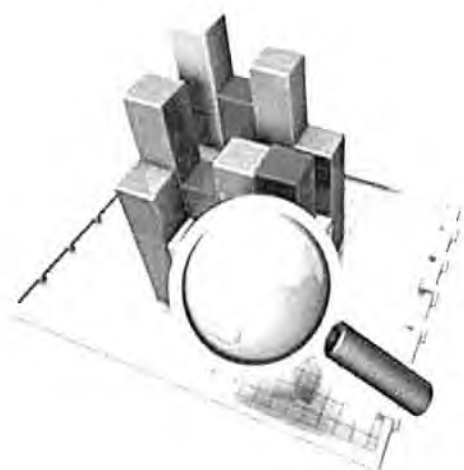
- ✦ Обработка на прашањата за испитаниците од Единиците за локална самоуправа во Република Македонија. Во однос на анкетата со Градоначалниците, советниците и секретарите од локалните самоуправи извршена е квантитативна и квалитативна анализа, а резултатите се

прикажани бројчано во табели, процентуално, статистички обработени и графички прикажани.

- ⚡ Обработка на прашањата за испитаниците од високо образовните установи во Република Македонија. Во однос на анкетата со декани, професори и асистенти се изврши квантитативна и квалитативна анализа, а резултатите се прикажани бројчано во табели и графички.
- ⚡ Обработка на прашањата за испитаниците од детските установи, основните и средни училишта на ниво на Република Македонија. Во однос на анкетата со директорите се изврши квантитативна и квалитативна анализа, а резултатите се прикажани табеларно и графички.
- ⚡ Направени се споредбени анализи меѓу испитаниците од ЕЛС и субјектите од образовниот систем во Република Македонија во однос на посебните компоненти, фактори, состојби и погледи за Концептот на јавното-приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија.

III Анализа на резултатите од истражувањето и

осврт кон поставените хипотези



III Анализа на резултатите од истражувањето и осврт кон поставените хипотези

Застапеност на одделни компоненти на Концептот на јавно- приватно партнерство - сличности и разлики во ставовите на испитаниците од ЕЛС и образовните установи во Република Македонија

Генералната придобивка од овој нов, современ тип на соработка меѓу јавниот и приватниот сектор ќе ја почувствува општеството во целина преку подобрување на благосостојбата. Јавното - приватно партнерство е форма на здружување на државата со приватниот инвеститор. Притоа, двата партнера остваруваат одредени придобивки, но генералната ја има општеството во целина. Јавниот партнер наоѓа начин за реализирање огромни инвестиции без пропорционално оптоварување во буџетот и креирање фискален дефицит, а приватниот, поле за нови инвестиции, односно инвестирање во објекти од јавен интерес.

Во трудот се поаѓа од фактот дека јавното - приватно партнерство во спроведување на проекти, треба да биде како решение кое дава можност за надминување на одредени буџетски ограничувања со кои се судрува нашата држава во задоволување на потребите во образованието, ефикасно управување со образовните институции кои пружат јавни услуги. Реализацијата на проектите со јавно - приватно партнерство е меѓутоа поврзана со сложена управувачка постапка која од јавниот сектор бара располагање со одговарачки компетенции за јавно-приватно партнерство.

Истражувањето дава почетна иницијатива за подобро разбирање на Концептот на ЈПП за развој на образованието и можностите кои ги нуди овој концепт. За Република Македонија во актуелните услови на економска и општествена транзиција тој Концепт е значаен бидејќи може да доведе до

забрзување на развојот на образованието во Република Македонија кое ќе ги задоволи критериумите и ќе биде во согласност со европските стандарди.

Резултатите од ова истражување се дополнети со согледување на искуствата од неколку земји, членки на ЕУ кои веќе го поминаа тој процес на креирање мерки за унапредување и поддршка на образованието во кое се ангажирани актери од јавниот и приватниот сектор.

Овие искуства, се надеваме ќе послужат за полесно спроведување на партнерски проекти меѓу јавниот и приватниот сектор.

Голема благодарност до сите испитаници (респоденти) кои беа вклучени во истражувањето. Покрај високо образовни установи, средни, основни училишта, детски установи, со истражувањето се опфатија и Единици на локалната самоуправа задолжени за креирање и спроведување на мерките за унапредување на образованието во Република Македонија. Тие дадоа голем придонес и помош во собирање на податоци.

Ова истражување кое е дел од научниот труд ќе го привлече вниманието не само на учесниците, туку и на други релевантни актери од приватниот и јавниот сектор. Истражувањето се фокусираше на јавното - приватно партнерство (ЈПП) во областа на образованието. Од целокупниот извештај на OECD од 2005 година¹²² „ЈПП-а е секој формален однос или аранжман на одредено/неодредено време меѓу јавните и приватните актери, каде двете страни взаемно дејствуваат во процесот на одлучување и заеднички вложуваат во ресурсите кои недостасуваат, како пари, кадри, објекти и информации, со цел постигнување на конкретни цели во областа на науката, технологијата и иновативноста“.

Анализата на Концептот на јавното - приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија, се базира на детални прегледи на посебните компоненти и нивни варијабли. До резултатите од истражувањето дојдовме врз основа на анализа на одговорите од прашалниците наменети за испитаници од

¹²² OECD, Public Private Partnerships for innovation> Synthesis Report DSTI/STP/TIP(2005)8 PART 1.OECD, Paris, Juni 2005, P.9

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

локалната самоуправа, испитаници од високо образовни установи, директори на детски установи, основни и средни училишта.

Покрај утврдување на степенот на присутност на варијаблите, ќе се увидат и разликите во ставовите на испитаниците од:

- ✦ Единици на локална самоуправа (ЕЛС)
- ✦ Високо образовни институции на ниво на Р.Македонија
- ✦ Детски градинки на ниво на Р.Македонија
- ✦ Основни училишта
- ✦ Средни училишта

Во однос на истражувачкиот проблем, состојбите се разгледуваат преку пет најважни подрачја, посебни компоненти на самата проблематика за Концептот на ЈПП од аспект на современо менаџирање:

I. Познавање на терминот ЈПП и негова развиеност во образовниот сектор

II. Услови, интерес и потреба за успешни партнерства помеѓу приватниот и јавниот сектор (Имплементација и искуства на ЈПП во образованието)

III. Перцепции и влијание на ЈПП во образованието (придобивки и негативности)

IV. Промоција на ЈПП за поефикасна имплементација и поголеми инвестиции во образованието

V. Едуцираност на субјектите од локалната самоуправа и образовниот сектор

I. Познавање на терминот ЈПП и негова развиеност во образовниот сектор

Во недостаток на достапни извештаи од домашни искуства, но воедно и недостаток на академски истражувања на оваа област, недоволна литература, недоволно информираност на јавниот и приватниот сектор, овој труд прави обид да ги комбинира искуствата од другите земји кои се со поголема традиција во имплементацијата на ЈПП и поголем број на успешно имплементирани ЈПП проекти, како и општите современи достигнувања во менаџментот со проектниот циклус, и при тоа да ги претстави во рамки на законската регулатива според која функционираат локалната и централна власт и од нив формираните јавни претпријатија, како и приватниот сектор.

Во контекст на претходното се обидовме да дознаеме колку од испитаниците вклучени во ова истражување најпрво се запознаени со терминот јавно - приватно партнерство.

Во табелата 11 дадена е процентуалната застапеност на испитаниците од сите целни групи до кои беше поставено истото прашање „ Дали сте запознаени со терминот јавно приватно партнерство (ЈПП) “ 118 испитаници.(72 %) одговорија потврдно на ова прашање, а 46 или 38 % дадоа негативен одговор, што укажува дека се запознаени со терминот ЈПП.

Ќе ги претставиме и табеларно процентуалната застапеност на испитаниците кај сите целни групи во однос на прашањето за разбирањето на поимот јавно - приватно партнерство.

Табела 14 : Процентуална застапеност на сите испитаници во истражувањето во однос на прашањето за познавање на поимот јавно - приватно партнерство

	1.Дали сте запознаени со терминот јавно приватно партнерство?	ДА	%	НЕ	%	Вкупно
1	Детски установи	14	50	10	50	24
2	Основни училишта	18	64	10	36%	28
3	Средни училишта	18	82	4	18%	22
4	Високо образовни установи	38	86	6	14%	44
5	Локална самоуправа	30	83	6	17%	36
	Вкупно	118	7	36	23%	154

На прашањето „Колку сте запознаени со поимот јавно приватно партнерство“ од вкупно 36 анкетирани испитаници од локалната самоуправа, потврдно одговориле 30 или 83%, а 6 дале негативен одговор 17%.

Во образовните институции состојбата е следна: 38 или 86 % одговориле потврдно, односно дека го разбираат поимот ЈПП ,6 односно 14 % негативно или дека не им е познат терминот.

Бројот на директорите на средните училишта кои дале потврден одговор е 18 од вкупно 22, а 4 директори дале негативен одговор. Директорите на основните училишта се изјасниле дека терминот ЈПП го познаваат 18 или 82 % , 10 дека не им е познат терминот ЈПП или во проценти 18 %. И кај директорите на детските градинки од вкупно 24 анкетирани, 12 дале потврден, 12 негативен одговор.

Од процентуалната застапеност од сите испитаници вклучени во истражувањето, може да заклучиме дека е релативно висок степенот на непознавање на поимот ЈПП, за кој во иднина може да се видат сите бенефити со неговото имплементирање во образованието.

Имено, за сите испитаници кои потврдно ќе одговорат на прашањето, „Дали сте запознаени со терминот јавно приватно партнерство“, се бараше да го напишат општото разбирање на овој поим. Добивме различни типови на одговори или различно толкување на поимот ЈПП. Еве дел од исказите од сумираните информации:

- Однос на страните во ЈПП
- Договор меѓу јавниот и приватниот сектор
- Договор меѓу приватно и правно лице
- Спонзорство на училишта
- Владата го финансира приватниот сектор
- Користење на јавни објекти заради обезбедување со храна, сместување, чистење, одржување
- Соработка меѓу јавните и приватните даватели на услуги
- Владата работи со приватниот сектор за да обезбеди подобра услуга и приближување кон европските стандарди за современо образование
- Долгорочни проекти помеѓу приватен сектор (физичко лице, банки, верски заедници, добротворни фондации, независни спонзори, невладини организации) и јавниот сектор (Владата, локалната самоуправа, јавни претпријатија, јавни установи) за обезбедува поевтин начин кој обезбедува образовна инфраструктура за подобар квалитет на образованието
- Јавното приватно партнерство е соработка меѓу приватен и јавен партнер со цел подобрување на образовните услуги или инфраструктурата
- Средствата од приватниот сектор ќе се искористат за изградба и управување со јавната инфраструктура, при што Владата ќе обезбеди земјиште или обратно
- Соработка меѓу јавен и приватен сектор за одржување на училиштата, помагање во едукативни материјали, подобрување на наставните програмите, обука на наставниот кадар, помош во ИКТ опрема

- Партнерство - пример ако приватен партнер обезбедува курсеви, обуки за ученици во јавните училишта
- Инвестирање на приватни парични средства во државни училишта
- Јавното приватно партнерство – приватни фирми кои доброволно можат да донираат средства за унапредување на некое подрачје или проект во работата на училиштето
- Остварување на соработка меѓу приватниот сектор и јавните претпријатија
- Остварување соработка со бизнис секторот
- Заеднички ангажман во насока на општо добро
- Идеја за подобрување на квалитетот на образованието во државните и јавни училишта, а пред сè за унапредување на училишната инфраструктура (просторно-материјално-технички-технолошки-кадровски)
- Вршење на услуги за приватни фирми и (градинки) издавање на празен простор на приватни лица, давање на простор на користење во доцни попладневни часови за кратки програми (странски јазици, спорт, музика, опфат на деца што не одат во градинка, концесионирање)
- Заедничко вложување помеѓу приватни субјекти и државни институции
- Взаемно дејствување на јавен и приватен капитал со обостран интерес
- Приватна компанија да соработува со факултетот на заеднички активности со поделба на добивката на ризикот.

- Заеднички интерес за општ развој на заедницата
- Соработка на општините или државните институции со приватни претприемачи
- ЈПП е партнерство помеѓу приватен и јавен партнер кое се реализира со склучен договор за давање на концесија. Предмет на концесија може да биде градба, вршење јавни услуги, користење на добра од општ интерес

Врз основа на споредување на мислењата во однос на разбирањето на поимот јавно приватно партнерство е забележано дека испитаниците од локалната

самоуправа и испитаниците од високо образовните установи дадоа пошироки објаснувања за поимот ЈПП, потврдувајќи дека терминот е генерички и збунувачки.

Јавниот и приватниот сектор, често именуван како актери или правни лица, се разликуваат многу во однос на различни нивоа на активности на власта. Постојат и различни нивоа на ангажираност и партнерство меѓу училиштата во јавниот сектор и приватни актери, фондации, невладини организации или краткорочни проекти со родители како приватни партнери.

Некои испитаници дадоа широк концепт на ЈПП и нивните одговори дадоа многу важни информации.

Од целокупната анализа во однос на прашањето за познавањето на терминот ЈПП може да се забележи дека најмало познавање на терминот ЈПП е присутно кај директорите на детските установи, а најголемо кај испитаниците од локалната самоуправа и високо образовните установи.

Заклучокот од добиените искази за разбирање на поимот јавно - приватно партнерство е дека во најголем дел од испитаниците дадоа позитивни искази кои задоволуваат во однос на дефинициите за ЈПП. Но има и добар дел на кој оваа проблематика сеуште не им е позната.

Сакавме да добиеме одговор на прашањето дали ЈПП во образовниот систем на Р.Македонија е развиено и е на задоволително ниво. Ставовите и мислењата на испитаниците од сите целни групи ги добивме врз основа на анализа на прашањата „Дали јавното приватно партнерство во образовниот систем на Р.Македонија е развиено“ и „Дали сте задоволни со постигнатите резултати“.

Анализата на добиените резултати укажува дека сите анкетирани испитаници одговориле негативно, тоа значи 36 од вкупно 36 испитаници од локалната самоуправа сметаат дека јавното - приватно партнерство не е развиено и е на многу незадоволително ниво. Ниту еден испитаник не одговорил потврдно,

што нè наведува на заклучок дека јавното-приватно партнерство не е на задоволително ниво и е во зародиш. Ова треба да биде знак дека треба посериозен пристап кон промоција на ЈПП како вистински модел за надминување на проблемот за недоволни буџетски средства во реализација на крупни проекти: настојувањето да се оствари поголема корист врз основа на користење на знаењето (know-how) и методите на работа на приватниот сектор и промената на улогата на јавниот сектор од директен учесник во субјект кој се јавува во улога на организатор, контролор и регулатор.

На прашањето „Дали сте задоволни со постигнатите резултати“, сите испитаници од образовните институции и локалната самоуправа оценуваат дека развиеноста на ЈПП во образовниот сектор не е на задоволителното ниво. Истотака сите испитаници одговориле дека не се задоволни со постигнатите резултати. Нема испитаници кои потврдно одговориле дека е развиено и е на задоволително ниво, а нема ниту испитаници кои се задоволни од резултатите постигнати во ЈПП во образованието.

Анализа на резултатите покажуваат дека кај сите испитаници од локалната самоуправа, од високо образовните установи, директорите на детските установи, основните и средни училишта, го делат истото мислење дека нема развиено јавно приватно партнерство во образовниот систем на Р.Македонија, со 100 % негативни одговори. На прашањето дали се задоволни со постигнатите резултати 100 % одговориле дека не се задоволни со постигнатите резултати, што беа навистина реални одговорите.

За да бидат успешни ЈПП, потребна е добра политика, внимателна имплементација и ефикасно политичко управување. Целта на ЈПП е да промовира подобрување на финансирањето и обезбедување на услугите од јавниот и приватниот сектор, но не и да се зголеми улогата еден над друг. Наместо тоа, ЈПП се насочени кон подобрување на постоечките услуги обезбедени од двата сектора со акцент на ефикасност во образовниот систем, ефективност, квалитетот, еднаквоста.

Но, јавното приватно партнерство кое се однесува на дејностите од јавен интерес во областа на образование, е со ограничен интерес за пристап кон приватизација на дејности каде државата има сеуште монопол.

Идејата за инволвирање на приватниот капитал во сферата на јавните служби, поточно во установите, но, пристапот или патот до реализација на оваа идеја е несоодветен.

Со истражувањето сакавме да осознаеме дали се применуваат проекти јавното приватно партнерство во образованието, за кои цели најмногу може да се искористат и кои модели на ЈПП најмногу се искористени.

До сознанија за примената на ЈПП во образованието дојдовме преку анализа на прашањата „За кои цели може да се искористи моделот на ЈПП“, „Колку ЈПП проекти од развоен карактер на образованието се имплементирани во последните години“ и „Кој модел на ЈПП најмногу го користите“. На овие прашања беа анкетирани испитаниците на единиците за локална самоуправа, високообразовните институции и директорите на детските градинки, основните и средни училишта. Прашањата се од затворен тип, со неколку понудени одговори за кои испитаниците се изјаснија.

На прашањето „За кои цели најмногу може да се користи моделот на ЈПП“, наменето за образовните институции и локалната самоуправа, беа понудени неколку одговори, а испитаниците можеа да заокружат повеќе од еден.

Резултатите од анализите на ова прашање покажуваат дека од вкупно 36 анкетирани испитаници од единиците за локална самоуправа, 21 испитаник одговориле дека би го примениле за инфраструктурни проекти: изградба, одржување и користење на објектот, 15 испитаници за достапност во ИКТ и 4 испитаници за поддршка во иновации, истражување и развој. Може да се забележи дека нема ниту еден од испитаниците за одговорите под б, поддршка на наставни

програми, под д, обезбедување со дополнителна литература и под г, обука и советодавни услуги.

Според анализите кои ги направивме во однос на ова прашање кај испитаниците од високообразовните установи, резултатите покажуваат дека од вкупно 44 анкетирани 30 испитаници одговориле дека овој модел би го примениле за инфраструктурни проекти: изградба, одржување и користење на објектот, 14 испитаници за достапност до информациска комуникациска технологија и 5 или дадоа поддршка на одговорот под в, за иновации, истражување и развој. Нема ниту еден од испитаниците со поддршка на одговорите под б, поддршка на наставни програми, под д, обезбедување со дополнителна литература и под г, обука и советодавни услуги.

Интересни се податоците од директорите на детските установи, основните и средни училишта од кои може да се забележи дека од вкупно 74 анкетирани директори, 60 се изјасниле дека овој модел е најдобар за инфраструктурни проекти, изградба, одржување и користење на објектот, 4% за поддршка на наставни програми и 10 за поддршка на иновации, истражување и развој.

Од резултатите кои произлегуваат со истражувањето, покажуваат дека најчесто моделот ЈПП би се применувал за инфраструктура: изградба, користење и одржување на објектот.

Оттука, се нагласува потребата од ефикасно поврзување на јавниот и приватниот сектор.

На прашањето „ Колку ЈПП проекти од развоен карактер на образованието се имплементирани во последните три години“, испитаниците од локалната самоуправа ги дадоа следните резултати: 34 испитаници одговориле дека немаат спроведено ниту еден проект, 2 испитаника одговориле под б, помалку од пет, а ниту еден од испитаниците немаат одговорено под в, од шест до десет и под г, над десет.

На испитаниците им беше дадено простор за нивни коментари во однос на ова прашање и ги образложија своите одговори дека нивните проекти се во процедура, изработка на физибилити студии, објавени тендери или пак аплицирале за соодветен ЈПП проект. Ова укажува дека ЈПП е многу слабо развиено и не се применува во пракса.

Резултатите од анализата јасно покажуваат дека најчесто моделот ЈПП би се применувал за инфраструктура: изградба, користење и одржување на објектот ЈПП моделите варираат од временски краткорочни модели, како што се класични договори за јавни набавки и менаџерски договори, до временски долгорочни и комплексни форми, како што се договорите за „изградба-работење(стопанисување)-трансфер“ или концесиските модели, па сè до целосната приватизација. Моделите главно варираат и се карактеризираат во зависност од:

- Сопственоста на инфраструктурата
- Обврската за инвестирање
- Преземањето на ризикот, и
- Времетраењето на договорот

Треба да се напомене дека различните основни модели на ЈПП можат да бидат флексибилни, што значи моделирани и комбинирани во зависност од потребите за нивна примена по поодделни сектори. Исто така, неопходно е да се напомене дека различните модели на ЈПП се разликуваат и по „сложеноста“, односно потенцијалните ограничувања (ризичи), за нивна успешна реализација.

Генерално, колку е подолготраен моделот на ЈПП, кој едновременно дава и потенцијални поголеми придобивки и за двете страни, толку се поголеми ограничувањата за негова реализација, што пак налага сериозен пристап и сеопфатни анализи за избор на соодветен модел на ЈПП кој претставува најоптимално решение во секој конкретен случај.

Во нашиот јавен сектор сеуште нема вистински примери на ЈПП туку класична приватизација како на пример во образованието основање класични приватни установи, а не мешовити.

Зголемениот акцент на ЈПП во меѓународната организација, може ќе отвори можности за меѓународни организации, невладини организации или приватниот сектор да преземат многу широк спектар на улоги и функции во основното, средното и високото образование. Овде може да бидат вклучени :

- ✚ Управување со јавните училишта по договор со Влада;
- ✚ Нудат училиште за преглед на услуги;
- ✚ Основање и работење со училиште, регистрација акредитација, гаранција за квалитет и информациона системи;
- ✚ Администрирање јавно финансиран ваучер и стипендија;
- ✚ Нудат совети за подобрување на регулаторната рамка за приватни основни училишта
- ✚ Обезбедување на финансии и бизнис совети за ЈПП училишта и
- ✚ Развивање на пазарот на ЈПП инфраструктурата

Потребна е добра регулаторна рамка, флексибилност во обезбедување на добар квалитет кои се од фундаментално значење. Предизвик и на Владата и на локалната самоуправа се пософистицираните ЈПП, како што се инфраструктурата во образовните установи, иницијативи и финансирање со ЈПП проекти. Напредокот кон Милениумските развојни цели и подобрување на резултатите во образованието генерално ќе бара поширока реформа . Сепак ако се направат правилно ЈПП ќе претставуваат корисна алатка за владите да ги постигнат своите цели на образовна политика.

Во сите ЈПП улогата на јавниот сектор е основа да се дефинира обемот на бизнисот, да се определат приоритетите, целите, како и резултатите. Суштинската улога и одговорноста на приватниот сектор во сите ЈПП е да овозможи бизнис цели на ЈПП, услови кои нудат вредност за парите на јавниот сектор.

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

Во наредните години се очекува проширување на улогата на приватниот сектор во финансирање и обезбедување на образовни услуги. Клучен тренд треба да биде појавата на повеќе софистицирани форми на вклучување на приватниот сектор, во постигнување на образовни, социјални и економски цели. Тие се разликуваат од традиционалниот модел на владата и локалната самоуправа за набавки за испорака на јавните услуги. ЈПП може тесно да се вклучат само формални аранжмани, како што се инфраструктурни иницијативи или тие можат да бидат дефинирани и пошироко, да се вклучат сите видови на партнерство меѓу јавниот и приватниот сектор.

Јавно-приватните партнерства (ЈПП) во многу земји се клучен инструмент за реализација на приоритетните инфраструктурни проекти. Актуелноста на овој облик на инвестирање произлегува од вообичаеното мислење во јавноста дека земјите непотребно се задолжуваат со кредити под високи камати, а всушност преку ЈПП може да се обезбеди многу порационален и поедноставен начин на реализација на големите инфраструктурни проекти.

Заклучок

Постои слаба информираност и знаење за ЈПП. Проблемот е во неразбирање на Концептот на ЈПП од страна на јавниот сектор кој на својата корист од ЈПП гледа како облик кој јавниот сектор му приоѓа поради потребите од растеретување на тековните задолжувања и како единствена можност за остварување на потребните проекти за јавната инфраструктура.

Во однос на развиеноста на јавното - приватно партнерство во образовниот систем на Р.Македонија е дека не се применува сеуште доволно како модел на финансирање, кој во соседните држави веќе ги согледуваат бенефитите од неговото имплементирање.

И покрај то што ЈПП како вистински алтернативен модел за надминување на недоволните буџетски средства за реализација на крупни проекти, општиот заклучок во однос на развиеноста на Концептот на ЈПП во образовниот систем на Р.Македонија е дека сеуште не се применува доволно како модел на финансирање и е на незадоволително ниво со што поставената прва посебна хипотеза во целост се потврдува.

II. Услови, интерес и потреба за успешни партнерства меѓу приватниот и јавниот сектор

За потполно развиени партнерства треба да се применат критериумите како што се:

- Институционализација
- Владата како партнер
- Заеднички цели и јасно дефинирани јавни интереси
- Активно учество и заедничко вложување на средства

Целта на ова истражување беше да покаже какви се постоечките односи меѓу јавниот и приватниот сектор во рамките на образовниот систем во нашата држава.

Во рамките на ова прашање, испитаниците кои одговориле дека не се задоволни со постигнатите резултати имаа можност да ги дадат своите оценки за незадоволителното ниво на развиеност на ЈПП во образовниот систем на Р.Македонија.

Резултатите на испитаниците од сите целни групи во однос на причините за така ниската оценка на развиеност на ЈПП укажуваат на:

- ⚡ непостоење на механизам за поддршка на приватниот сектор (112 - 73%),
- ⚡ непостоење на одговарачки фондови (100 - 65 %),
- ⚡ непостоење на институционална мрежа (46 - 30%),
- ⚡ нема заинтересираност на образовните установи за соработка со приватниот сектор (16 - 10%),
- ⚡ постои недоверба и недоволна информираност за можностите, интересите и потребите на соработка на јавно приватно партнерство (147 - 95%),
- ⚡ неможноста на идентификување на вистински приватен партнер (97 - 59%),
- ⚡ Постои недостаток на информации во создавање на успешни партнерства (98%),

- ⚡ Недостаток на издржани ЈПП проекти (151 - 77%),
- ⚡ Недоволна искористеност на претпристапните фондови(146 - 95%)

За склучување на успешни партнерства на полето на инфраструктурата, неопходно е да се знае што точно претставува партнерството. Партнерството претставува договор помеѓу две или повеќе страни за заедничко работење заради постигнување на заедничка цел. Тие нема да функционираат доколку не се исполнуваат нивните заеднички права и одговорности. Партнерствата се потпираат на јасни и прецизни договори, со дефинирани права и обврски на сите вклучени страни и дефинирани решенија за нови ситуации.

За да се реализира партнерство, на приватниот партнер треба да му се обезбеди сигурност, за да може да ги вложува своите пари за проекти, кои ќе ги исполнуваат потребите на јавноста.

За склучување на партнерство е неопходно и политичка волја. Потребна е политичка и владина поддршка за да се оправда ангажманот. Кога постои консензус дека еден инфраструктурен проект треба да се изгради, државата ги распределува неопходните ресурси за финансирање и набавка. Како што се зголемуваат се повеќе ризиците и предизвиците, така се зголемува и владината поддршка и посветеност.

За успешно лансирање на ЈПП проекти се важни информираноста на сите субјекти вклучени во спроведувањето на проектот, но и добра, ефикасна организираност во донесувањето на одлуките. Понатаму потребно е надгледување на имплементацијата на проектот, за кој се назначува одредена комисија, независни тела или агенции, кои соработуваат со експерти во подготовка на анализи, изработка на физибилити студија, проект дизајн, финансиско планирање. Овие агенции може и да преговараат со одредени банки за развој и други потенцијални финансиери. Агенциите ги склучуваат и договорите откако ќе се идентификува проектот, а потоа ги нагледува имплементацијата и работењето. Не гарантираат

успех, но го насочуваат и го организираат владиното учество, ја развиваат владината експертиза и ја поттикнуваат конзистентната политика.

Најголем е процентот на испитаници кои како причини за неразвиеноста на ЈПП во образовниот сектор ги наведуваат:

- ✦ Постои недостаток на информации во создавање на успешни партнерства со заокружен одговор како причина од вкупно 154 анкетирани испитаници 151;
- ✦ Постои недоверба и недоволна информираност за можностите, интересите и потребите на соработка на ЈПП 147 или учество со 95 % од сите наведени причини;
- ✦ Недоволна искористеност на претпристапните фондови со 146 испитаници кои ја навеле оваа причина за недоволната развиеност на ЈПП во образовниот систем на Р.Македонија;

Од истражувањето се дојде до заклучок дека постојат бројни проблеми во применувањето на ЈПП.

Важен проблем е некомпетентноста на јавниот сектор да правовремено ги препознае формите на договорниот облик на ЈПП како би се генерирал квалитетен проект;

Друг проблем е и неискуството на приватниот сектор во подрачјето на ЈПП во образовната сфера, кој може да го загрози проектот и да ги минимизира можностите на јавниот сектор за избор на приватен партнер;

Наведените проблеми се однесуваат во ситуации кога на распишан тендер од страна на јавниот сектор се јавуваат неискусни и некомпетентни понудувачи кои не го разбираат Концептот на ЈПП и кои ќе ја загорзат одржливоста на проектот. Затоа и постојат проблеми околу изборот на неквалитетен понудувач, а најчесто доаѓа до поништување на тендерот;

Резултатите од четвртата причина, односно нема заинтересираност кај образовните установи за соработка со приватен сектор, мал број на испитаници, 16% го навеле како причина, што укажува на спротивното дека постои заинтересираност за соработка со приватен партнер.

Еден од можните недостатоци кои може да доведе до повисок ризик при спроведувањето на ЈПП е изборот на вистински приватен партнер во јавниот сектор. За да се избегнат ризиците потребно е:

- да се истражува пазарот,
- да има квалитетна тендерска документација,
- да се прават информативни средби со потенцијалните приватни партнери,
- доволно време за подготовка на тендерската документација за приватниот партнер.

Испитаниците од локалната самоуправа со 69 % се изјаснија за неможноста да се идентификува вистински приватен партнер како една од причините за незадоволителното ниво на ЈПП во образованието.

За истата причина испитаниците од високообразовните установи се изјаснија со 68 % , а директорите на детските установи, основните и средни училишта од вкупно 74 анкетирани, 42 сметаат дека оваа причина доведува до ниската оценка на задоволително ниво во ЈПП во образованието.

Во основа, идејата за ЈПП е многу едноставна: наместо државата, приватниот сектор го финансира и гради проектот, со право да го стопанисува во одреден временски период за да ја поврати инвестицијата. По завршувањето на тој период проектот се предава во сопственост на државата.

Целите што треба да се постигнат со ЈПП се: договарање и изведба на поголем број проекти, природна пазарна поделба на ризикот меѓу приватниот и јавниот сектор, поефикасно да се употребат средствата на даночните обврзници, користење на поголемата продуктивност на приватните претприемачи во изградбата и поголемата ефикасност во управувањето со објектите, создавање на дополнителна вредност преку спојување на финансиските и човечки ресурси, и стимулирање на економскиот раст. Иако формите се разликуваат од проект до проект, постојат неколку елементи што се карактеристични за најголемиот број ЈПП:

- Прво, долготраен договорен однос, кој достигнува и до 30 години. Долготрајноста е неопходна за приватниот претприемач да оствари поврат на вложените средства и да оствари профит.
- Да биде јасно, профитот, заедно со сигурноста на вложените средства, е единствениот мотив на приватниот партнер во одлуката за влез во ЈПП.
- Приватниот партнер добива надомест за изградбата и одржувањето на објектот или од корисниците на услугата.
- Финансирањето на проектот е делумно од приватниот сектор (сопствени или кредитни средства), а често и преку сложени договори во кои партиципираат неколку инвеститори. Погрешно е мислењето дека концесионерот вложува сопствен капитал - сопственото учество во најголем број случаи се движи меѓу 10 отсто и 20 отсто.
- Приватниот сектор има доминантна улога во дизајнирањето, проектирањето, изградбата, реконструкцијата, одржувањето, финансирањето и управувањето со проектот, додека јавниот сектор во основа се фокусира на дефинирање на основните цели што ќе се постигнат, пред сè, квалитетот на услугите и нивните цени.
- Потоа, прецизна распределба на ризикот меѓу приватниот и јавниот сектор, која е специфична од случај до случај, од проект до проект. Иако постојат многу позитивни примери на реализација на крупни инфраструктурни проекти преку моделот на ЈПП, неговото користење не може да се смета како солуција за сè и за сите проекти. Постојат и многу пропаднати проекти што се реализирале како ЈПП.

Потребно е да се нагласат и одредените **негативности** кои се водат како ризици.

Учеството на приватниот сектор во извршување на јавните задачи носи ризици. ЈПП се критизира од позиција на традиционалната јавна управа бидејќи се јавува сомневање во разводнување на политичката контрола над процесот на одлучување;

Синдикатите пак најчесто се против партнерство поради стравот од губење на работното место и вложување на условите за работа, а граѓаните и корисниците

на услугите изразуваат загриженост во давањето на услугите кои ќе бидат мотивирани исклучиво со профит, а не и моралот на јавната служба:

Привлечноста за ЈПП кај приватниот сектор е голема поради фактот што станува збор за големи проекти и голема сума на пари, што му овозможува полно запослување на своите капацитети и зголемување на профитниот интерес;

Партнерствата не секогаш ги осигурува обостраната корист и одговорност со договорите. Самиот факт дека дискрециските одлуки осигуруваат голема сума на пари овозможува несовесни поединци да донесуваат одлуки кои одат на терет на потрошувачот. Јавноста често не ги протумачува и согледува постапките и импликациите кое ЈПП ги носи со себе поради неговата сложеност. Може да се заклучи дека негативните последици на тие недостатоци во најголема мера ги сносат потрошувачите.

Најголем е процентот во однос на петтата и седмата причина, „Постои недоверба и недоволна информираност за можностите, интересите и потребите на соработка на јавно - приватно партнерство“ и „Постои недостаток на информации во создавање на успешни партнерства. 92 % од испитаниците на локалната самоуправа се изјаснија за причината дека постои недоверба и недоволна информираност за можностите, интересите и потребите на соработка на јавно приватно партнерство, не се разликуваа ниту мислењата на испитаниците од високо образовните установи кои за оваа причина се изјасниле со 93 %. Интересен е податокот кај директорите на детските установи, основните и средни училишта, кои за оваа причина се изјасниле 99 %.

Самите резултати покажуваат неопходна едукација на субјектите вклучени во јавното - приватно партнерство во однос на можностите, интересите и потребите на соработка на ЈПП.

Европската унија поддржува проекти што го развиваат концептот на јавно приватно партнерство, но проблемот кај нас, засега е во неинформираноста и во немање доволно интерес.

Во европските претпристапни фондови пари за оваа намена има, но недостигаат проекти. Предвидените средства ќе пропаднат ако не се искористат во

периодот за кога се дадени, предупредуваат советниците за ЕУ во Стопанската комора.

Проектот треба да ги исполнува европските стандарди и да обезбеди и друга општествена корист. Комисијата сака да ја зголеми ефикасноста и постојните финансиски ресурси, но како донатор на грантови го оневозможува неправедното профитирање на приватниот сектор. На тој начин ја одржува транспарентноста при доделување на сите договори. Партнерствата со приватна инвестиција имаат гаранции обезбедени од меѓународни финансиски институции како што се ЕИБ и комерцијални банки. Овие институции имаат конзервативни финансиски анализи во замена за гаранции. Бараат доказ за техничката способност на приватниот партнер, но и способност на владата како корисник да ги надгледува имплементацијата и финансирањето на проектот. Заемодавателите бараат и јасни законски регулативи и законски решенија за уредување на успешни партнерства., но и политичка стабилност во државата.

Оттука и анализата на резултатите во однос на овие две прашања укажуваат на високиот процент на испитаници од сите три групи на испитаници, кои како причина за неразвиеноста на ЈПП во образованието ја потенцираат неинформираност за можностите и интересите на двете страни од јавно - приватно партнерски проекти.

За да се изработи ЈПП проект, потребно е прво да се направи проценка на потребата од проект ЈПП, во која ќе бидат вклучени услугите кои сака општината да ги испорача преку ЈПП, на кого ќе ги испорачува, да се знаат законските надлежности за овие услуги, кои се одговорностите согласно со Законот за локална самоуправа.

Клучот за успешен дизајн и имплементација на ЈПП е да се утврди дали таа агенција или комисија која ќе се формира за изработка на ЈПП и ќе биде одговорна за негово имплементирање, има информации и вештини потребни за дизајн, развој и управување со повеќе сложени процеси за ЈПП програми. И во јавниот и во приватниот сектор е важно да имаат добри основни информации за образовните резултати. Потребно е да бидат вклучени вработени кои се со потребни вештини да управуваат и надгледуваат комплексна задача со приватниот партнер.

Потребна е доверба помеѓу јавниот и приватниот сектор и спремност на ризик. Потребни се средства за информирање на јавниот и приватниот партнер за нивните интереси во реализација на овие партнерства, бидејќи е сеуште присутен голем страв од злоупотреба на државниот сектор од страна на приватниот.

Извршената анализа на резултатите по ова прашање покажува дека е потребно за понатамошен развој на својата кариера, успешно извршување на целите на ЈПП како и поголем придонес во неговото имплементирање во функција на постигнување подобар квалитет во образовниот систем на Р.Македонија.

Потребни се и најсовремени обуки за вработените во локалната самоуправа, кратки семинари, тренинг програми, во кои ќе бидат вклучени и практични вежби со цел усовршување за зголемување на капацитетот на општинската администрација за водење на проекти, реализирање на јавни набавки за ЈПП и менаџирање на локалниот економски развој.

Искуствата за ЈПП во образовната сфера од различни земји се многу корисни за професионалното напредување на сите субјекти вклучени во ЈПП, во насока на постигнување поголеми резултати од негово имплементирање.

Заклучок

Врз основа на резултатите од анализата и интерпретацијата за условите, интересот и потребата за успешни партнерства меѓу приватниот и јавниот сектор, во образовниот систем, можеме да заклучиме дека постои слаба информираност и недостаток на информации за склопување на успешни ЈПП во образовниот систем на Р.Македонија. Постои недоволна информираност за интересот и потребата на соработка со ЈПП. Нема ниту доволно развиен механизам за поддршка на акција на приватниот сектор.

За успешно лансирање на ЈПП проекти се важни информираноста на сите субјекти вклучени во спроведувањето на проектот потребно е:

- подготвеност на сите релевантни субјекти вклучени во ЈПП проект, испитување

на мислењето на граѓаните во однос на целите, интересот на приватниот сектор и ризикот за проектот, утврдување на квалитетот на услугите, но и на расположливите средства на општината;

- доверба меѓу јавниот и приватниот сектор и спремност на ризик;

- информирање на јавниот и приватниот партнер за нивните интереси во реализација на овие партнерства, бидејќи е сеуште присутен голем страв од злоупотреба на државниот сектор од страна на приватниот.

Заедничките платформи, работни групи можат да влијаат на интензивната интеракција и комуникација меѓу јавниот и приватниот сектор. Големиот процент на застапеност на потврдните одговори на испитаниците во однос на потребата од едуцираност на сите субјекти вклучени во склучување договори за проекти со ЈПП, води кон потврдување целосно на **втората посебна хипотеза.**

III. Перцепции и влијание на ЈПП во образованието

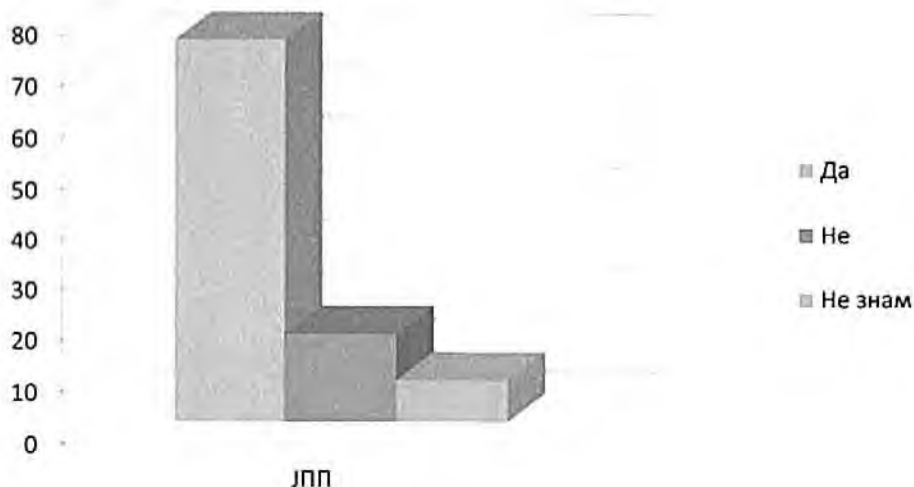
(придобивки и негативности)

ЈПП е голем предизвик за општините како јавен партнер. Прску ваквиот вид соработка општините можат да размислуваат за имплементирање проекти што не биле во можност да ги остварат преку традиционалните начини на финансирање, главно поради недостиг на финансиски средства и несоодветна обученост на човечките ресурси.

Општините треба да настојуваат да бидат финансиски стабилни со економски развиени и рурални средини, кои ќе бидат отворени за меѓуопштинска, регионална и меѓународна соработка, привлечни за инвестиции, со многу идеи кои ќе водат кон подигнување на стандардот на живеење на економски, културен, едукативен, спортски план. Ова треба да биде визија за секоја единица на локална самоуправа, која ќе го забрза нивниот економски развој.

Локалните самоуправи станаа менаџери од 2005 година кои треба да ги носат клучните стратемиски одлуки за развојот на општинските основни училишта. Локалната власт презема одговорни задачи и се стреми кон преземање на сите чекори за изградба на темелни стратегии за образование.

Во однос на второто прашање од прашалникот за локалната самоуправа .. Дали Вашата општина има развиено образовна политика на ЈПП , резултатите се претставени графички:



Графикон 2: Графичка застапеност на испитаниците од локалната самоуправа во однос на прашањето дали имаат развиено политика на ЈПП

Од вкупно 36 анкетирани испитаници од локалната самоуправа, 27 или 75 % испитаниците изјавија дека имаат развиено политика на ЈПП, додека 6 од вкупно 36 или 17 % одговорија негативно и 3 или 8 % не знам. Всушност, поради приватните интереси кои се закануваат на многу аспекти на државното образование, многу од испитаниците се против или се сомневаат во ЈПП. Во дел од коментарите на испитаниците е наведено дека ЈПП - ва се штетни на работата, а во други дека ќе ги подобрат работните услови.

Дел од испитаниците наведуваа дека не постои политика поради слабиот интерес на инвестирање, постои недостаток на можноста локалната самоуправа да се справи со ЈПП во сегашни услови и вклученоста во проекти со ЈПП е невообичаена практика, засега малку применлива. Некои коментари се однесуваат и на слабата заинтересираност за ЈПП.

Генерално имаше позитивни ставови во однос на вклучување на локалната самоуправа со ЈПП проекти во областа на образованието кое ќе биде чекор напред во подобрување на стандардите за квалитетно и современо образование, конкурентно на европските стандарди.

Ќе наведеме неколку релевантни политики кои беа споменати од некои испитаници, за кои дел сеуште се во процедура, некои имаат направено само физибилити студија или стратегии за образование:

- Изготвување на Стратегија за развој на основното образование во Општина Карпош за периодот 2011-2016 година, која има за цел да ги постави темелите и контурите на еден квалитетен едукативен процес, или како што е главната нивна премиса „Современа, транспарентна, стимулативна и безбедна воспитно-образовна средина со еднакви можности за сите“. За да се оствари сето тоа е потребна кооперативност, посветеност и разбирање со сите инстанци вклучени во образованието. Но повеќе од сè им е потребна поддршка од домашни и странски инвеститори, во финансии и во знаење. Во нивната стратегија ќе ги вградат трансферот на знаење, методите и техниките во наставата, но голем акцент ќе се даде на успешен менаџмент.

За да се примени една ваква стратегија, стратегија на 21 век, мора барем приближно да соодветствуваат и условите за образование на децата. Изработката на локалните стратегии во развој на основното образование се наметна како императив за општинските власти, во кои се утврдени стратегиските насоки (визијата, стратегиските и конкретните цели за развој на основното образование во наредниот петгодишен период од 2011 до 2016 година), како и дел од проектите / програмите со чија помош тие ќе се остварат.

Постои поврзаност помеѓу визијата на општината „Современа, транспарентна, стимулативна и безбедна воспитно-образовна средина со еднакви можност за сите“, со стратегиските цели, градење на капацитетите на современо образование преку зголемување на квалитетот и квантитетот на човечките ресурси и

обезбедување на соодветна инфраструктура, создавање на пријатна средина на учење преку континуирано воведување на иновативни наставни методи и техники на учење и разновидни воннаставни активности, да се реализира максималниот потенцијал на сите ученици преку постојана грижа за постигнување и поддршка за нивниот личен развој и да се одржи и зајакне успешното менаџирање со училиштата преку зголемена транспарентност и креирање на партнерства.

Оваа стратегија претставува рамка која служи како водич при изготвување на развојните и годишните акциони планови на училиштата, а со тоа и за утврдување на приоритетите во годишните општински програми за дејноста образование.

Стратегискиот план треба да се сфати и како средство за комуникација со целокупната јавност, како и добра основа за мобилизирање на сите заинтересирани страни, а особено на потенцијалните инвеститори со цел привлекување на парични средства од домашни и странски фондови (ЕУ, УСАИД и др.)

- Назначување на стручни, обучени лица кои ќе работат на јавни набавки за реализација на јавното - приватно партнерство;
- Лоцирање на можности каде би можело да се примени ЈПП проекти, при што ќе им овозможи самите да испитаат дали во соодветните области, во овој случај во образовниот сектор, може да се постигнат економски предности доколку се влезе во соработка со приватниот сектор;
- Моментално слаб интерес за инвестирање од страна на приватен партнер и слаба финансиска поддршка на Општината;
- Изготвена физибилити студија за општинска зграда (општина Горче Петров)

Изготвена е физибилити студија за нефункционално во моментот основно училиште во с.Кучково, кое би работело и ќе се пренамени во наставен центар, да може да го користат поголем број на ученици за настава во природа, при што било потребно обуки за претставниците на локалната и централната власт за основите на ЈПП особено за разликата на ЈПП од

класичната набавка во јавниот сектор и други елементи кои се карактеристични при ЈПП.

- Во стратегиите за ЈЕР на општините предвидени се повеќе предлози и проекти за кои тие не се во можност да ги финансираат од сопствениот буџет и посебен акцент ставаат токму на ЈПП проекти кои се однесуваат на стратешките цели за привлекување на инвестиции, а со тоа ќе се зголеми и бројот на вработени. Бидејќи е сè помал интересот од страна на централната и локалната власт, како и меѓународни донатори, сè повеќе се актуелизира потребата од партнерски однос со приватни инвеститори за реализирање на развојни проекти кои ќе ги задоволат потребите за развојот на општините.
- Што се однесува до проекти за детски установи сегашните законски решенија не го фаворизираат приватниот сектор и интерес, како и зголемување на ефикасноста. Детските установи се под Министерството за труд и социјална политика, каде што постои нефлексибилност при вработување и влегување во мрежата на овие јавни установи, оттука произлегува дека тоа би влијаело на приходите на приватните инвеститори, што би довело до дополнителни трансакциони трошоци со голема неизвесност и ризик. Оттука и намалениот интерес за проекти на приватните инвеститори.
- Изготвени се физибилити студии за повеќе проекти во повеќе општини, со сите кои претставуваат појдовна основа за привлекување на приватен инвеститор, преговарање и сондирање на нивниот интерес за вклучување во планираните проекти. Секако дека на тој начин ги проценуваат можностите за примена на јавно приватно партнерство во општински проекти, со цел подобрување на амбиентот за развој на деловните можности во локалната заедница и во донесување на конечната одлука за започнување на јавно приватно партнерство.

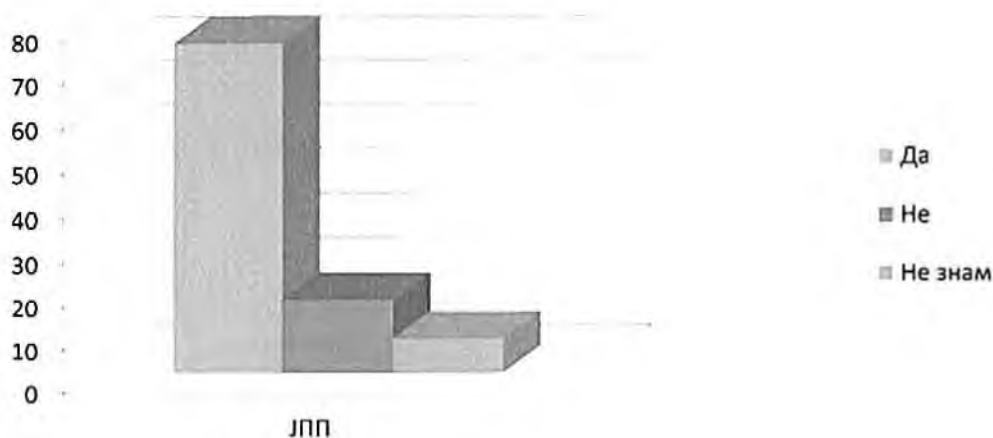
Меѓу другото, Општините треба да бидат оспособени во користење на претпристапните фондови од Европската Унија и средствата од меѓународните програми.

Да се зајакнува комуникацијата со бизнис секторот и меѓународните организации, со граѓаните, јавните институции и претпријатија, приватниот и граѓански сектор, невладиниот сектор и меѓународната заедница во правец на остварување на целите, а со тоа и на визијата на секоја општина.

Од анализата од истражувањето во однос на образовните политики, се дојде до општа констатација дека единиците на локална самоуправа, вклучени директно во истражувањето имаат донесено стратешки документи во кои се дадени приоритетите и активностите за нивното остварување, за чие финансирање е предвидено од сопствените буџети, трансфери од централната власт, донации и задолжувања.

Вклучувањето на приватниот сектор во финансирањето на јавниот сектор е регулирано со Законот за концесии и други видови на јавно приватно партнерство. Со закон се утврдени и модалитетите за вклучување на приватниот сектор во финансирање на инфраструктурни проекти и давањето на јавните услуги кои, според досегашното наше искуство кај нас традиционално се вршат од страна на јавниот партнер. За да се вклучи приватен партнер потребно е да се направи физибилити студија за потфат, што ќе биде потребна за да се привлече инвеститор или започнување на ЈПП.

Наша препорака е при реализација на ЈПП проекти да се користат странски консултанти за спроведување на физибилити студии, бидејќи кај нас искуствата се многу мали во сите други сектори, а во образование скоро и да нема.



Графикон 3: Графичко претставување на испитаниците од локалната самоуправа во однос на прашањето дали имаат развиено политика на ЈПП

На третото прашање од прашалникот за локалната самоуправа „Кои актери може да бидат вклучени во образованието преку моделот ЈПП“, беа понудени неколку можни одговори. Имено, постојат поголем број на актери ангажирани во јавно приватно партнерство, со повеќе чинители.

Сите испитаниците од Единиците на локалната самоуправа се изјасниле дека Владата, локалната самоуправа, домашните и странски приватни лица, Меѓународните финансиски и развојни организации треба да бидат главни иницијатори и промотори вклучени во промоција на ЈПП. За меѓународни невладини организации се изјасниле 3 испитаници или 8,3 %.

Локалните власти се многу заинтересирани за ЈПП со што ќе се намалат нивните трошоци како средства на локалната самоуправа.

Невладините организации или верските организации било домашни или странски не треба да се вклучат во ЈПП проекти.

Споро одвивање на децентрализацијата и дисперзијата на надлежностите од државните органи на органите на единиците на локалната самоуправа;

Локалната самоуправа имаат ограничени извори за развој на ЈПП;

Тврдењата со сигнатура 4 во прашалникот за ЕЛС „ЈПП ќе ја обезбеди потребната финансиска и техничка поддршка во образовниот систем“, 83 % од испитаниците се согласуваат со ова тврдење, 17 % делумно се согласуваат. На истото тврдење испитаниците од високо образовните установи само 34 % се согласуваат со тврдењето дека јавното приватно партнерство ќе ја обезбеди потребната финансиска поддршка во образовниот систем, 43 % делумно се согласуваат и 27 % не се согласуваат со ова тврдење.



Графикон 4: Графичко претставување на мислењето на испитаниците од ЕЛС во однос на финансиската и техничка поддршка на ЈПП образовниот систем



Графикон 5: Графичко претставување на мислењето на испитаниците од високо образовните установи во однос на финансиската и техничка поддршка на ЈПП образовниот систем

ЈПП треба да обезбеди финансиска и техничка поддршка на јавното образование и перцепцијата е дека ЈПП ќе обезбеди поголема дисциплина и транспарентност во набавките.

Дистрибуцијата на фреквенција за ова тврдење покажува дека испитаниците од ЕЛС го одбрале првиот одговор, односно избрале дека потполно се согласуваат со тврдењето ЈПП ќе ја обезбеди потребната финансиска и техничка поддршка во образовниот систем.

На тврдењето со сигнатура б „ ЈПП ќе обезбеди поголема дисциплина и транспарентност во набавка/ тендерски процеси, 56 % од испитаниците на ЕЛС се согласуваат со тврдењето, 44% не се согласуваат. Но многу е помал процентот (25%) кај испитаниците во високообразовните установи кои се согласуваат со тврдењето дека ЈПП ќе придонесе и обезбеди поголема транспарентност во набавката или тендерските процеси, 39 % делумно се согласуваат и 36 % воопшто не се согласуваат со ова тврдење.

Постои монопол на државата над сопственоста на градежното земјиште.

Надлежните министерства имаат преголемо овластување за издавање на дозволи, лиценци, мислења, одобренја потребни за вршење на јавна услуга, во постапката на реализирање на проекти јавно приватни партнерства, но и во инволвираност при склучување на договорите меѓу јавниот и приватниот партнер: Ниско ниво на транспарентност во реализација на постапката на јавно приватно партнерство; Појавата на злоупотреби на концесиите и јавно - приватно партнерство за остварување на свои лични интереси:

Предноста на овој модел на финансирање е пред сè на фактот дека тој може да се примени за целите на образованието, да се изградат детски градинки, училишта, факултети, студентски домови и апартмани, спортски сали и други објекти за образовни цели.

Воведувањето на таквиот модел би значело зголемување на бројот на работни места во сите нови згради, како и со градежни компании кои ќе бидат вклучени во работа со државата. Сегашниот традиционален модел на финансирање на изградбата бараше, средствата да бидат обезбедени на почетокот. Преку јавно-приватно партнерство плаќањата, во согласност со утврдените критериуми се на 25 до 30 години.

Во контекст на ова беа и нашите истражувања по однос на ова прашање што мислат испитаниците. Тврдењата со сигнатура 7 и 9 се однесуваат на подигнувањето на прифатлив квалитет на образованието преку изградба на нови објекти и обезбедување образовни услуги преку јавно приватно партнерство. Со овие две тврдења испитаниците од единиците на локалната самоуправа многу повеќе се согласуваат, за разлика од испитаниците од високо образовните установи.

На тврдењето со сигнатура 7 „ ЈПП би помогнало да се обезбеди адекватен и прифатлив квалитет на образованието преку обезбедување на образовни услуги“, од вкупно 36 испитаници , 25 или 69 % се согласуваат со тврдењето, 11 или 31 % делумно се согласуваат и нема испитаници кои по однос на ова тврдење не се согласуваат.

Дистрибуцијата на фреквенциите за ова тврдење покажува дека испитаниците од ЕЛС го одбрале првиот одговор, односно избрале дека потполно се согласуваат со тврдењето ЈПП ќе обезбеди адекватен и прифатлив квалитет на образованието преку обезбедување на образовни услуги.

На тврдењето со сигнатура 9 „Изградбата на нови образовни објекти ќе го подигне квалитетот на образованието“, 67 % од испитаниците на ЕЛС, се согласуваат дека ЈПП ќе обезбеди изградба на нови објекти кои ќе влијаат во подигнување на квалитетот на образованието, а 33 % делумно се согласуваат со ова тврдење.

Дистрибуцијата на фреквенциите за ова тврдење покажува дека испитаниците од ЕЛС го одбрале првиот одговор, односно избрале дека потполно се согласуваат со тврдењето ЈПП ќе обезбеди изградба на нови објекти кои ќе влијаат во подигнување на квалитетот на образованието.

Графикон 6: Графичко претставување на мислењето на испитаниците од ЕЛС во однос на ЈПП обезбедува адекватен и прифатлив квалитет на образованието



Графикон 7: Графичко претставување на мислењето на испитаниците од ЕЛС во однос на ЈПП обезбедува квалитет на образованието со нови образовни објекти



Анализата на тврдењата со сигнатура 7 и 9, покажува дека не е изедначено мислењето меѓу испитаниците од ЕЛС и испитаниците од високо образовните установи.

На тврдењето со сигнатура 7, 39 % од испитаниците во високо образовните институции се согласуваат дека ЈПП ќе обезбеди квалитетни образовни услуги, 41 % делумно се согласуваат и 20 % не се согласуваат. На тврдењето со сигнатура 9 поголем е процентот на согласност. Имено, 48% од испитаниците се согласуваат со тврдењето дека ЈПП со изградбата на нови објекти ќе го подобри квалитетот во образованието, 32% делумно се согласуваат и 20 % не се согласуваат.

Дистрибуцијата на фреквенциите за овие тврдења покажува дека испитаниците од високо образовните институции делумно се согласуваат со тврдењето ЈПП ќе обезбеди изградба на нови објекти кои ќе влијаат во подигнување на квалитетот на образованието и подобри образовни услуги.

Графикон 8: Графичко претставување на мислењето на испитаниците од високо образовни установи во однос на ЈПП обезбедува адекватен и прифатлив квалитет на образованието



Графикон 9: Графичко претставување на мислењето на испитаниците од високо образовните установи во однос на ЈПП обезбедува квалитет на образованието со нови образовни објекти



Во Р.Македонија, ќе почнат да се спроведуваат јавно-приватни партнерства, но прво потребно е да го подигне нивото на знаење за овој модел на финансирање и едуцирање на јавноста и приватниот сектор од сите аспекти на нејзината имплементација.

Преку јавно-приватно партнерство може да се постигне поефикасно управување, квалитет на изградба, и во крајна линија повеќе ефикасна испорака на јавни услуги. Јавно-приватните партнерства може да овозможи да се надминат буџетските ограничувања. Исто така, финансирањето и управувањето на приватниот партнер обезбедува натамошна реализација на целите, и дава детална проценка на трошоците на проектот во текот на траењето на проектот, овозможува оптимизација на трошоци, дава силна оценка на предности кои јавниот партнер ќе ги постигне преку јавно-приватни партнерства во однос на традиционалните финансирања на јавните потреби (Вредност за пари) и можноста за пренос на ризици во проектот за приватниот сектор.

Во однос на причините за унапредување и вклучување на ЈПП во образованието, резултатите од истражувањето покажуваат три најчести причини за ангажирање на локалната самоуправа во ЈПП, буџетски ограничувања подобрување на квалитетот на образованието и иновации во управување. Резултатите за останатите причини се следните: за подобрување на пристапот до образование одговориле 3 испитаници, за зголемување на стандардите за управување 2, за финансии на реформите во образованието 10, обезбедување на поголема дисциплина во процесот на набавки 10, и не знам не одговорил ниту еден испитаник %.

Вреди да се напомене констатацијата дека е многу поважно управувањето и ефикасноста отколку буџетските ограничувања.

Кога станува збор за пристапот на образование, тоа е високо поврзано со регионалната група на испитаници, во однос на примањата и стандардот.

Во коментарите што се дадени после ова прашање постојат посочени како негативни влијанија дека ЈПП се заканува на образовните буџети, а ќе ги задоволат приватните претприемачи, а не потребите на училиштата. На ЈПП се гледа како на индикатор за приватизација, односно, учество на приватниот сектор во обезбедување на образованието и тешко може да се повлече граница на одговорност на локалната самоуправа, владините структури и приватните компании.

Според тврдењето со сигнатура 5, поврзани со подигнување на стандардите за управување во јавните образовни установи преку јавно приватни партнерства, добиените резултати говорат дека испитаниците од локалните самоуправи само 42 % се согласуваат со ова тврдење, 42 % делумно се согласуваат и 16 % не се согласуваат со ова тврдење. Интересни се анализите од испитаниците во високо образовните установи на истото тврдење 52 % не се согласуваат, 25 % делумно се согласуваат и само 23 % се согласуваат дека јавното приватно партнерство може да ги подигне стандардите за управување со образовните установи.

Во ЈПП проекти, соработката со приватниот сектор може да обезбеди многу предности, вклучувајќи:

- Зајакнување на јавната администрација - како резултат на влегувањето на нови партнери кои носат нови иновативни решенија во испораката на јавните услуги и задоволување на јавните интереси и потреби, а, истовремено, скратување на процесот на донесување одлуки и да се намали бирократијата;
- Подобра мотивација за извршување - ризикот ЈПП распределба треба да ги охрабри приватните партнери за да се подобри управувањето и ефикасноста на секој проект. Во повеќето ЈПП проекти, приватниот сектор ќе се направи целосна наплата само ако стандардот на услугите е континуиран;
- Подобрување на квалитетот на услугата - меѓународното искуство покажува дека квалитетот на услугите е на повисоко ниво на ЈПП проектите од традиционалните набавки. Ова може да биде резултат на воведувањето на иновации во испораката на услугите или вклучување на стимулации и санкции кои се обично вклучени во договорот ЈПП;
- Создавање дополнителни приходи - приватниот партнер е во состојба да ги реализираат дополнителни приходи од трети лица;
- Подобрување на управувањето на јавниот сервис - менувањето на одговорност за обезбедување на јавни услуги на државните службеници ќе дејствува како

регулаторите и ќе се фокусира повеќе на планирање и мониторинг на перформансите отколку на дневното управување на јавните услуги;

- Додатни придобивки за граѓаните - како резултат на знаење на приватните компании вклучени во оперативни области и екстремната мотивација произлегуваат од можноста за постигнување на долгорочни приходи, во согласност со сите договорни одредби и постигнување на квалитет во обезбедување на услуги, а стандардите постојано се оценуваат и контролираат од страна на јавниот сектор;



Графикон 10: Графичко претставување на мислењето на испитаниците од ЕЛС во однос на ЈПП ќе воведат иновативни активности



Графикон 11: Графичко претставување на мислењето на испитаниците од ЕЛС во однос на ЈПП обезбедува нова опрема

Од тврдењата означени со сигнатура 8 и 10 забележуваме дека 55,5 % од испитаниците во локалната самоуправа се согласуваат со придобивката од ЈПП кој

може да обезбеди нова опрема која ќе се користи за иновативни активности, 28 % делумно се согласуваат и 17 % не се согласуваат. На тврдењето со сигнатура 7, 69 % се согласуваат дека ЈПП ќе обезбеди иновативни активности кај наставниот кадар, а само 31 % делумно се согласуваат.

Од анализираните резултати кај испитаниците од високо образовните установи се забележува помал процент на согласност во однос на тврдењето „Ќе обезбеди иновативни активности кај наставниот кадар“ 39 %, делумно се согласуваат 41 % и не се согласуваат 20 % од испитаниците. На тврдењето „Ќе обезбеди нова опрема кој ќе се користи за иновативни активности 34 % се согласуваат, 43 % делумно се согласуваат и 23 % не се согласуваат со наведеното тврдење.

Графикон 12: Графичко претставување на мислењето на испитаниците од високо образовните установи во однос на ЈПП обезбеди иновативни активности



Графикон 13: Графичко претставување на мислењето на испитаниците од високо образовните установи во однос на ЈПП обезбедува нова опрема



Од добиените резултати се добива слика дека локалната самоуправа попозитивно гледа во однос на внесување на иновативност кај наставниот кадар кој ќе придонесе поголем успех во работата, за разлика од испитаниците во високо образовните установи. На иновациите тие треба да гледаат како на процес кој води кон нови перспективи. Иновацијата се сведува на реализација на новите идеи и нивната примена. Технологиите на учење кои се базираат врз компјутерска техника нудат големи можности за иновации во методите на учење и подучување.

Следната група на прашања се однесуваат на негативностите од ЈПП поточно колку се согласуваат со постоечките ризици доколку не се спроведе и имплементира соодветно јавното приватно партнерство во образованието. На тврдењето „Изборот на погрешен модел го загрозува јавниот интерес, а приватникот има добивка“, 55 % од испитаниците на локалната самоуправа се согласуваат, 28 % делумно се согласуваат и 17 % не се согласуваат со наведеното тврдење.

Во однос на ставот со сигнатура 11 од вкупно 44 анкетирани испитаници од високо образовните установи 30 или 68 % се согласуваат со тврдењето дека изборот на погрешен модел може да води кон поголема добивка на приватниот интерес, а да се загрози јавниот, 10 испитаници делумно се согласуваат и 4 не се согласуваат со ова тврдење.

Тоа укажува дека треба многу да се внимава при изборот на модел на ЈПП, за кој ќе биде направен цврст договор со јасни цели, без да се дозволи да се загрози јавниот интерес.

Графикон 14: Графичко претставување на мислењето на испитаниците од ЕЛС во однос на изборот на погрешен модел



Графикон 15: Графичко претставување на мислењето на испитаниците од високо образовните установи во однос на изборот на погрешен модел



Во реализацијата на проектите со ЈПП како ризик фактор може да биде и изборот на несолвентен приватен партнер. Во таа насока и во интерес на истражувањето беше важно што мислат испитаниците од ЕЛС и високо образовните установи.

На тврдењето „изборот на несолвентен партнер го отежнува реализирањето на проектот“, 44 % од испитаниците на ЕЛС се согласуваат, 42 % делумно се согласуваат и 17 % не се согласуваат. Не постои статистичка разлика и во мислењето на испитаниците од високо образовните установи по однос на прашањето за изборот на несолвентен приватен партнер. Од вкупно 44 испитаници 21 или 48 % се согласуваат, 14 или 32 % делумно се согласуваат и 9 односно 20 % не се согласуваат со ставот дека изборот на несолвентен приватен партнер може да предизвика попречување и несакани последици во имплементација на проектот јавно - приватно партнерство.

Формирањето на партнерство со непознати партнери носи по себе ризик. Постои недоверба посебно кај изборот на проекти кога нема преговарање, кога може во текот на процесот да се стекне доверба и одредено ниво на познавање. Приватниот партнер може да се покаже како некомпетентен или недоволно способен да ги исполни содржините од договорот. Токму од тие причини е потребно да се истражува во фазата пред распишување на тендерот и да се анализираат ваквите ситуации.



Графикон 16: Графичко претставување на мислењето на испитаниците од ЕЛС во однос на изборот на несолвентен партнер



Графикон 17: Графичко претставување на мислењето на испитаниците од високо образовните установи во однос на несолвентен партнер

Посебен страв постои во поглед на можностите, партнерството да даде право на приватниот субјект да дејствува како монополист затоа што и јавниот сектор во тие услови ќе осигура најголема добивка;

Државата било на локално или централно ниво може во случај на ЈПП да зависи од приватникот . Таа зависност носи опасност да ја изгуби можноста на демократска контрола над проектот во случај некоја постапка или настан не биде во доволна мера надгледуван. Приватникот при стапување во ЈПП секогаш се труди да го зголеми прометот, ќе се зголеми и борбата за пазарниот дел поради опстанок.

Тоа на крај може да доведе јавните средства да не се користат за општиот интерес, туку за интересот на приватниот партнер. ЈПП по правило се однесува на долгорочно користење на конкретни недвижности и при тоа создава финансиски обврски, тоа го загрозува финансискиот статус на локалните единици и доведува до задолжување на јавни тела;

Кога станува збор за инвестирање често треба да се прават проценки на моќност и стабилност на политичките институции, што се рефлектира врз ЈПП проектите и нивната имплементација. Како што расте политичкиот ризик, така може да се зголемат и трошоците за финансирање ЈПП проектите се особено чувствителни на политичкиот ризик поради нивната долготрајност за концесија и одбивноста на зголемување на давачките. Оваа ситуација се влошува кога новите влади на веќе започнатите проекти од претходната, гледаат како непопуларни.

Од тие причини може да се случи и државата да нема интерес за поддршка на инфраструктурно партнерство, бидејќи во најчести случаеви државата го презема политичкиот ризик. Токму од тие причини меѓународните финансиски институции помагаат во намалување на политичкиот ризик преку обезбедување на гаранции за политичкиот ризик на приватните концесионери.

Тврдењето со сигнатура 13 се однесува токму на политичкиот ризик кој може негативно да се одрази на ЈПП. Во таа насока се движат и резултатите од испитаниците кај локалната самоуправа, 14% се согласуваат, 44% делумно се согласуваат и само 42 % не се согласуваат со наведеното тврдење.

Кај испитаниците од високо образовните установи се добиени следните резултати, 43% се согласуваат, 43% делумно и 14% не се согласуваат.



Графикон18:Графичко претставување на мислењето на испитаниците од ЕЛС во однос на политичкиот ризик

Проблемот на реализација на ЈПП проекти во меѓународни рамки настануваат затоа што се тоа многу сложени проекти кои ги надминуваат интересите на локалните национални пазари, а во негова реализација може да се најде и меѓународен конзорциум кој освен економско техничката компетентност за спроведување на проектот мора успешно да се надвлее правната бариера;

Во меѓународното окружување постојат многу разлики во правните рамки кои може да бидат и несповни, што доведува до отежнување или оневозможување било каква коматибилност помеѓу вклучените држави;

Монопол на државата над сопственоста на градежното земјиште;

Постојат одредени сигнали дека законската регулатива не е сосема јасна и не дава простор за ЈПП проекти во образовниот систем. Тоа го потврдува анализата од добиеното тврдење со сигнатура 14 „Законската регулатива е јасна и дава простор за ЈПП проекти во образовниот систем“. По ова тврдење 5 испитаници од ЕЛС се согласуваат со ова тврдење, 25 делумно и 6 или не се согласуваат.

Мислењето на испитаниците од високо образовните установи не се разликуваат многу од мислењето на испитаниците од локалната самоуправа. Од вкупно 44 испитаници од високо образовните установи, 10 се согласуваат, 23 делумно и 11 испитаници не се согласуваат со тврдење дека законската регулатива е јасна и дава простор за проекти за ЈПП во образовниот систем.

Често менување на ЗКЈПП и најавување на нов Закон за ЈПП внесува несигурност и недоверба, посебно кај странските инвеститори;

Практиката покажува недоволна употреба на постојната законска регулатива и „заобиколување“ на одредбите на Законот за установи донесен во 2005 година, а можеби ќе ја доживее истата судбина и Законот за концесии и други видови ЈПП. Бидејќи можностите што законската регулатива ги нуди во практика се сведуваат само на класична приватизација на одредени дејности од јавниот сектор.

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

Проблемот е во недостаток на развиеност на законодавната регулатива за подрачјето на јавни набавки кои не се погодни квалитетно да се уреди договорот за сложени проекти. Овој недостаток придонесува создавање најбројни изведени облици на договори на ЈПП и сè поголемата комплексност на ЈПП;

Голем дел, 67 % од испитаниците од ЕЛС се согласуваат дека постои неподготвеност на јавната администрација која може да го отежни процесот на спроведување на ЈПП проекти. Голем е процентот на согласност и кај испитаниците на високо образовните установи.

Овие недостатоци често може да доведе до долги преговори, зголемување на трошоците и тоа доведува до помали проекти, не се атрактивни за потенцијалните инвеститори. Со цел да се доведе штетата од таквите дефекти на минимум, ЈПП треба да обезбеди одредени гаранции и заштита на јавниот и приватниот сектор и на заедницата.

Табела 15: Мислење на испитаниците од ЕЛС и ВОИ (високообразовни институции) за степенот на согласност со индикаторите (тврдењата) на варијаблата придобивки од ЈПП во образовниот систем

Ред.бр.	Индикатори/показатели на варијаблата	ЕЛС				ВОИ			
		поени			AS 1	поени			AS 2
		3	2	3		3	2	1	
f	f	f		f	f	f			
4	ЈПП ќе ја обезбеди потребната финансиска и техничка поддршка во образовниот систем	30	6	/	2,833	15	19	10	2,114
5	ЈПП ќе ги подигнат стандардите на управување во јавните образовни институции	15	15	6	2,250	10	11	23	1,705
6	ЈПП ќе обезбеди поголема дисциплина и транспарентност во набавки/тендерски процеси	20	/	16	2,111	11	17	16	1,886
7	ЈПП би помогнало да се	25	11	/	2,694	17	18	9	2,182

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

	обезбеди адекватен и прифатлив квалитет на образованието преку обезбедување образовни услуги								
8	Ќе обезбеди иновативни активности кај наставниот кадар	25	11	/	2,694	17	18	9	2,182
9	Изградбата на нови образовни објекти ќе го подигне квалитетот на образованието	24	12	/	2,667	21	14	9	2,273
10	Ќе обезбеди нова опрема и softver кој ќе се користи за иновативни активности	20	10	6	2,389	15	19	10	2,114

Во табела 15 дадени се просечните постигнувања на варијаблата од локалната самоуправа и високообразовните институции, како и просечните постигнувања за секој од 7 индикатори (тврдења-нумерирани од 7 до 10) посебно.

Варијаблата е истражувана на база на застапеност на 7 индикатори, односно тврдења кои се однесуваат на придобивките на ЈПП.

Критичната вредност е два, добиена како просек на поените(3,2,1), односно рангирањето на тврдењата.

Кај локалната самоуправа нема индикатори кои покажуваат понизок скор од критичната вредност, а кај високо образовните установи два индикатори покажуваат пониска вредност (индикатор 5 ЈПП ќе ги подигнат стандардите на управување во јавните образовни институции со **AS 1,705** и индикатор 6 ЈПП ќе обезбеди поголема дисциплина и транспарентност во набавки/тендерски процеси со **AS 1,886**)

Најдоминантна придобивка од ЈПП во образовниот систем кај испитаниците од локалната самоуправа се индикатор 1(**2,833**), ЈПП ќе обезбеди финансиска и техничка поддршка во образовниот систем, а најниско застапен е индикаторот 6 (**2,111**). ЈПП ќе обезбедат поголема дисциплина и транспарентност во набавка /тендерски процеси.

Најдоминантна придобивка за испитаниците од високо образовните институции е индикатор 9 (2,273). Изградбата на нови образовни објекти ќе го подигнат квалитетот на образованието, а најниско застапен е индикаторот 5 (1,705), ЈПП ќе ги подигнат стандардите за управување во јавните образовни институции.

Ако се погледнат вредностите на сите посебни индикатори кај двете групи на испитаници, ќе забележиме дека разликата е најзабележителна во однос на индикатор број 4, ЈПП ќе обезбеди потребна финансиска и техничка поддршка во образовниот систем. Најмала разлика има кај индикатор број 6, ЈПП ќе обезбедат поголема дисциплина и транспарентност во набавка /тендерски процеси.

Табела 16: Мислење на испитаниците од ЕЛС и ВОИ(високообразовни институции)за степенот на согласност со индикаторите (тврдењата) на варијаблата недостатоци од ЈПП во образовниот систем

Ред.бр	Индикатори/показатели на варијаблата	ЕЛС				AS 1	ВОИ			AS 2
		поени					поени			
		3	2	3			3	2	1	
		f	f	f			f	f	f	
11	Изборот на погрешен модел го загрозува јавниот интерес, а приватникот има добивка	20	10	6	2,38	30	10	4	2,59	
12	Изборот на несолвентен приватен партнер го отежнува реализирањето на проектот	16	15	5	2,30	21	14	9	2,27	
13	Политичкиот ризик негативно влијае во имплементирањето на проектот	5	15	16	1,69	19	19	6	2,29	
14	Законската регулатива е јасна и дава простор за ЈПП проекти во образовниот систем	5	25	6	1,97	10	23	11	1,97	
15	Неподготвеноста на јавната администрација го отежнува процесот на спроведување на ЈПП прое	24	10	2	2,61	21	14	9	2,27	

Во врска со негативностите од ЈПП во образовниот систем варијаблата е истражувана на база на застапеност на 5 индикатори, односно тврдења(нумерирани од 11 до 15) кои се однесуваат на негативните страни на ЈПП.

Кај локалната самоуправа од пет, два индикатори покажуваат понизок скор од критичната вредност, индикатори со броеви 13(1,69) Политичкиот ризик негативно влијае во имплементирањето на проектот и индикатор 14(1,97). Кај високо образовните установи од пет само еден индикатори покажува пониска вредност, индикатор 14 (1,97) законската регулатива е јасна и дава простор за ЈПП проект во образовниот систем.

Најдоминантни недостатоци од ЈПП во образовниот систем кај испитаниците од локалната самоуправа се: Изборот на погрешен модел го загрозува јавниот интерес, а приватникот има добивка, индикатор 11(2,38), а најниско застапен е индикаторот 13(1,69), Политичкиот ризик негативно влијае во имплементирањето.

Најдоминантни недостатоци и кај испитаниците од високо образовните институции е индикаторот 11(2,59): Изборот на погрешен модел го загрозува јавниот интерес, а приватникот има добивка, а најниско застапен е индикаторот 14(1,97) Законската регулатива е јасна и дава простор за ЈПП во образовниот систем.

Ако се погледнат вредностите на сите посебни индикатори ќе забележиме дека два индикатори кај испитаниците од локалната самоуправа имаат пониски вредности. Кај високо образовните институции само еден индикатор има пониска вредност. Разликата е најзабележителна во однос на индикатор број 13 дека Политичкиот ризик негативно влијае во имплементирањето на ЈПП проект. Исти се вредностите кај индикаторот со број 14, Законската регулатива е јасна и дава простор за ЈПП во образовниот систем.

Табела 17: Мислење на испитаниците од ЕЛС и ВОИ(високообразовни институции)за степенот на согласност со индикаторите (тврдењата) со пресметани аритметички средини поединечни и тотал

Ред.бр.	Индикатори/показатели на варијаблата	ЕЛС				ВОИ			
		поени			AS 1	поени			AS 2
		3	2	1		3	2	1	
		f	f	f		f	f	f	
4	ЈПП ќе ја обезбеди потребната финансиска и техничка поддршка во образовниот систем	30	6	/	2,833	15	19	10	2,114
5	ЈПП ќе ги подигнат стандардите на управување во јавните образовни институции	15	15	6	2,250	10	11	23	1,705
6	ЈПП ќе обезбеди поголема дисциплина и транспарентност во набавки/тендерски процеси	20	/	16	2,111	11	17	16	1,886
7	ЈПП би помогнало да се обезбеди адекватен и прифатлив квалитет на образованието преку обезбедување образовни услуги	25	11	/	2,694	17	18	9	2,182
8	Ќе обезбеди иновативни активности кај наставниот кадар	25	11	/	2,694	17	18	9	2,182
9	Изградбата на нови образовни објекти ќе го подигне квалитетот на образованието	24	12	/	2,667	21	14	9	2,273
10	Ќе обезбеди нова опрема кој ќе се користи за иновативни активности	20	10	6	2,389	15	19	10	2,114
11	Изборот на погрешен модел го загрозува јавниот интерес а приватникот има добивка	20	10	6	2,389	30	10	4	2,591
12	Изборот на несолвентен приватен партнер го отежнува реализирањето на проектот	16	15	5	2,306	21	14	9	2,273
13	Политичкиот ризик негативно влијае во имплементирањето на проектот	5	15	16	1,694	19	19	6	2,295
14	Законската регулатива е јасна и	5	25	6	1,972	10	23	11	1,977

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

	дава простор за ЈПП проекти во образовниот систем								
15	Неподготвеноста на јавната администрација го отежнува процесот на спроведување на ЈПП проекти	24	10	2	2,611	21	14	9	2,273
	total				2,384	total			2,115

Пресметаните просечни вредности на испитуваната варијабла за испитаниците на ЕЛС изнесува **AS1 total= 2,384**, додека за испитаниците од високо образовните установи **AS2total=2,115**.

Ако се постави прашањето: дали постои значајна разлика во просечните вредности од двата примерока (ЕЛС и високо образовните установи), преку т-тестот може да се заклучи, со веројатност од 95%, дека разликата не е статистички значајна ($t = 1,72$ е помала од табличната вредност од 1.96). Се потврдува нултата хипотеза за непостоење на разлики помеѓу просечните вредности од двата примерока. Резултатите укажуваат дека **петтата посебна хипотеза** целосно е потврдена.

Испитаниците ги пратат актуелните програми и документи на државата од една страна и финансиските извори важни за иновативноста од друга страна. Од истражувањето се гледа дека испитаниците се запознаени со програмите на Министерството за образование и наука, со одговарачки документи и со останатите државно развојни документи. Добро се запознаени со изворите на финансиски средства, странски и домашни фондови.

Сите субјекти вклучени во истражувањето дадоа големо значење на јавното приватно партнерство за развој на образованието во Р.Македонија. Меѓутоа, во оценката за постоечката состојба и ефекти од тоа партнерство, исказите се потполно спротивни на претходната констатација. 90 % оценуваат дека развиеноста на ЈПП во образовната сфера не е на потребното ниво, а 88% сметаат дека не се задоволни од постигнатите резултати.

Од нивните искажувања се потврди дека не постои механизам за поддршка на ЈПП и дека не постојат информации за можностите на двете страни.

Заклучок

Во Р.Македонија се покренати повеќе акции за поддршка на ЈПП во образованието при што од посебно значење се изработките на Стратегиите за образование во рамки на градење на образовни политики на единиците за локална самоуправа.

Генерално постојат позитивни ставови во однос на вклучување на локалната самоуправа со ЈПП проекти во областа на образованието. Овој податок оди во прилог на докажување на **третата хипотеза**, што укажува и големиот процент на испитаниците од ЕЛС (75 %) дека имаат развиено политика на ЈПП во рамки на нивните стратегии за економски развој на општината.

Врз основа на презентираниите резултати можеме да дојдеме до констатација дека ЈПП е голем предизвик за единиците на локалната самоуправа кои имаат развиено образовни стратегии за образованието, предвидени се предлози, проекти, физибилити студии за многу проекти со ЈПП, кои во блиска иднина би биле имплементирани во образовниот систем на Р.Македонија. Стратегиските планови ќе им бидат добра основа за мобилизирање на потенцијалните инвеститори со цел привлекување на парични средства од домашни и странски фондови, со посебен акцент на претпристапните фондови од Европската унија. На тој начин ги проценуваат можностите за примена на ЈПП во општински образовни проекти.

Според наведените резултати од истражувањето може да се констатира дека *третата хипотеза “испитаниците од локалната самоуправа ја оценува примената на ЈПП како водечка во преземање на ЈПП проекти, во функција на подобрување на финансирањето во образованието и стекнување на поголеми придобивки* “е целосно потвдена.

Заклучок

Во однос на придобивките за промоција на ЈПП, може да се каже дека испитаниците од образовните институции делумно се согласуваат во тоа дека

- ЈПП ќе помогне да се обезбеди континуирано или подобро ниво на услуги со намалени трошоци;

- Со развојот на партнерства помеѓу јавниот и приватниот сектор, може да се задржи квалитетот на услугата и покрај буџетските ограничувања на Владата, може да имаат корист од спојување на нивните финансиски ресурси, знаење и стручност да се подобрат услугите за сите граѓани.

- Преку јавното - приватно партнерство ќе се подигне квалитетот на образованието преку изградба на нови објекти и обезбедување образовни услуги, но ќе се обезбеди и поефикасно управување, квалитет изградба, и во крајна линија повеќе ефикасна испорака на јавни услуги.

Покажаните резултати делумно ја потврдуваат четвртата посебна **хипотеза** „кај испитаниците во образовните институции (од предучилишно, па до високо образование) доминираат позитивните ставови во однос на придобивките од примената на јавно приватно партнерство во образовниот систем“.

IV. Промоција на ЈПП за поголема имплементација и зголемување на инвестициите во образованието

Во Република Македонија нема класично формирана Агенција за ЈПП. Централната власт и единиците на локалната самоуправа може да помогнат во овој поглед. Агенцијата ќе врши спроведување на процесот за избор на приоритетни услуги на образованието. Тој процес треба да вклучи неколку чекори:

- Допрецизирање на барања, вклучувајќи развој на договорот, цели, како и спецификација на посакуваните услуги и очекувани резултати;
- Развој на јавни набавки, стратегија и идентификација на тимот за набавката;
- развој на развојни финансиски проекти поврзани со договорот;
- покана на изразување на интерес преку донесувањето на развојни финансиски проекти;
- ќе врши договор претквалификација, процес во кој се оценуваат понудите против барања и ќе избере краток список на понудувачите;
- интервју кратка листа на понудувачи, оцени предлози во поголема длабочина и да преговараат договорни проблеми со кратка листа на понудувачите;
- се избира склопот на понудувач и доделување договор;
- резултат од процесот на селекција и
- започнување на услугата .

Клучен услов за успешен дизајн и имплементација на ЈПП во секое ниво на образование е ефикасна комуникација и свесна стратегија. Таквата стратегија треба да вклучува зголемување на профилот за ЈПП во основен степен на образование (цели, меѓународно искуство, итн).

Една од задачите на ова истражување беше да се види потребата од промоција за концептот на јавното приватно партнерство, кое ќе води кон поголеми инвестиции и поефикасна имплементација на успешни проекти со ЈПП.

За да го провериме ова на испитаниците од локалната самоуправа и високо образовните установи им беше поставено прашањето „неопходно е формирање на агенција или друго стратешко, меѓусекторско тело за јавно приватно партнерство, кое може да биде регионално, локално, национално, некој комитет, одбор или во крајна линија некој сектор за поддршка на развој на ЈПП“. Резултати се претставени табеларно и илустративно во графикони.

Графикон 19: Графичко претставување на мислењето на испитаниците од ЕЛС во однос на потребата од агенција или друго стратешко, меѓусекторско тело за јавно приватно партнерство



Графикон 20: Графичко претставување на мислењето на испитаниците од високо образовните установи во однос на потребата од агенција или друго стратешко, меѓусекторско тело за јавно приватно партнерство



Вкупно 34 испитаници потврдно одговорија на прашањето со сигнатура 24, или процентуалната застапеност е 94%, а негативен одговор дале 2 испитаника од вкупно 36 или 6%. Нема разлика во анализираните податоци од табелата за ова прашање кај испитуваните од високо образовните установи, 82 % дале потврден одговор, а 18 % негативен. Или од 44 испитаници 36 го прифатија ставот дека е неопходно да се формира агенција за поддршка на развојот на јавното приватно партнерство.

Агенцијата за ЈПП ќе биде задолжена за спроведување на законите за ЈПП во Република Македонија. Темелните задачи би биле одобрување на предлог проекти ЈПП, документација за тендер и конечен нацрт договор, објавување на одобрените проекти ЈПП и ќе учествува во претставување на потенцијалните вложувачи, ќе води регистри за склопени договори за ЈПП, ќе ја прати процедурата на склопување на договорот, меѓународната соработка, ќе ја објавува домашни и странски искуства во примена на ЈПП, предлагање на закони и прописи важни за спроведување на проектите, давање на стручни тумачења на законите за прашања од подрачјето на ЈПП, спроведување на програми за наобразба, стекнување и примена на знаењата за ЈПП.

Имплементација на образование ЈПП треба да биде придружена со добро дизајнирана, ригорозна проценка. Ова ќе обезбеди основни информации за успехот и проширување на поширокото меѓународно значење.

Овие проекти ќе допринесат во остварување на стратешки цели, а тоа е привлекување на нови инвестиции.

Испитаниците од ЕЛС и високо образовните установи имаат можност да дадат поконкретни идеи и начини на промовирање на ЈПП. Тие истакнаа дека како средства за обезбедување на степенот на промоција на ЈПП се дебатите за значење на ЈПП, едукација на заинтересираните страни за потенцијалните предности и недостатоците на ЈПП, управување со јавните очекувања, промовирање на најдобрите практики во развој и примена на ЈПП, обезбедување на информации и

ресурси на ЈПП (на пример, преку интернет и други средства) за Владата, потенцијалните услуги, засегнатите страни и пошироката јавност.

Во фокусот на идните истражувања треба да биде финансирањето и преземањето на ригорозни влијанија на евалуацијата на нови ЈПП на ниво на целокупното образование. Креаторите на политиката да донесуваат одлуки на соодветноста на ЈПП и нивните потенцијали за подобрување на образованието и резултатите во постигнување на милениумските развојни цели. Истражувањата треба да се насочени кон промена на законската регулатива за приватно основно образование, како и идентификување и промовирање на ЈПП .

Постојат многу празнини во овој поглед, затоа може да се вклучи:

- ✦ развој на механизми за размена на информации, на пример конференции, семинари, веб-страни итн, обуки за развој на модели на ЈПП и подготовка на упатства за успешно негово имплементирање;
- ✦ промоција на воведување и ефикасно функционирање на ЈПП, проценување на локално и централно ниво способноста за воведување на ЈПП идентификување на стручно оспособување и градење потребна поддршка на воведување на ЈПП;
- ✦ директни средби со приватниот сектор за искажување на нивниот интерес за учество во партнерство со јавниот сектор, со образложување на заедничкиот интерес во секој поглед, но и со укажување на сите ризици за двете страни;
- ✦ обуки на јавната администрација кои ќе укажат на основите и суштината на ЈПП, како да се препознаваат и предлагаат проектите за ЈПП, како нови концепти и инструменти во јавниот финансиски менаџмент;
- ✦ јавни дебати за методот на финансирање.

ЈПП треба да се сфати како модел на финансирање кое ќе биде за јавно добро, промовирање на здрава настава или животна средина за учење, но да се спречи распадот на образовниот систем и да бидат сепак под контрола на владата, односно локалната самоуправа.

Клучен елемент во обезбедувањето на капацитет во користење на ЈПП е развој на прирачници, листа на алатки и стандардизирани договори кои ќе помогнат во дизајнот и имплементацијата на ЈПП во образовниот сектор. Тоа треба да вклучи ширењето на студии на случај за ЈПП, како и ширење на најдобра пракса, давање насоки од успешна имплементација на ЈПП.

Придонесот на Светската банка за ЈПП е голема. Таа е вклучена во многу проекти кои имаат за цел да се промовира ЈПП или да се создаде средина за вклучување на приватниот сектор во образованието.

Исто така, и ОЕЦД е многу активен во промовирањето на ЈПП. ОЕЦД има извештаи и повеќе од 300 документи и активности како што се тркалезни маси и форуми на ЈПП. Тоа има нарачано истражување посветена на ЈПП во образовните установи во голем број на земји. Европската унија (ЕУ) е особено заинтересирана да се промовира ЈПП. Правилата, законите и политиките на ЕУ имаат значително влијание врз користењето на ЈПП.

ЕУ многу години води политика и промоција на финансирање за олеснување и поттикнување на ЈПП.

Идејата е да се промовира ЈПП, како начин за зголемување на инвестициите, преку финансиски и административни стимулации, со поттикнување на приватните интереси кои стојат за да се добие од ЈПП. ЕУ прави преглед на законската регулатива со цел да се олесни поголема улога на приватниот сектор во јавните служби. Европската комисија создаде и Европска ЈПП експертиза центар (ЕРЕС), преку кој Европската комисија и ЕИВ шират информации за најдобрите практики во корист на ЈПП во Европа, да може да се развијат политики и програми за поддршка во ЈПП за набавка и управување во јавниот сектор. ЕРЕС промовира добра пракса меѓу неговите членови во јавниот сектор, помагање на размената на информации за сите аспекти на дизајнот, набавка и испорака на ЈПП проекти, како и европското искуство. Таа е составена од искусни професионалци од ЈПП и ЕИБ, како и експерти од јавниот и приватниот сектор.

Заклучок

Врз основа на презентираниите податоци можеме да дојдеме до констатација дека е потребна идејата да се промовира ЈПП, како начин за зголемување на инвестициите, преку финансиски и административни стимулации, со поттикнување на приватните интереси кои стојат за да се добие од ЈПП, односно посредниците треба да бидат усмерени на системот кој ќе ја олеснува комуникацијата, интеракцијата и перманентното учење како да се мобилизираат можностите за соработка меѓу главните актери во ЈПП во образовниот систем на Р.Македонија, да се истражат потребите на образовните установи и претставување на можностите за проекти со ЈПП.

За промоција и подигнување на свеста за значењето на јавното-приватно партнерство како модел за унапредување на јавниот образовен систем на Р.Македонија потребни се дебати, обуки, семинари, конгреси, трибини, предавања, интернет семинари, работилници кои ќе водат кон ефикасна, успешна имплементација во образованието.

Резултатите од истражувањата во целост ја потврдуваат **шестата хипотеза**, *„Постои потреба од промоција на ЈПП во функција на поефикасна, поуспешна и поголема имплементација во образованието“*.

Заклучок

Врз основа на презентираниите податоци можеме да дојдеме до констатација дека е потребно да се преземат ригорозни влијанија на евалуацијата на нови ЈПП во образованието на Р.Македонија. Потребни се прирачници, стандардизирани договори кои ќе помогнат во успешно имплементирање на ЈПП во образовниот систем.

Потребна е поддршка од владини институции со цел информирање и евалуација во системот на ЈПП. Односно, да се развива култура на евалуација која ќе биде усмерена кон успешно партнерство, развивање на организационии

структури, како Агенција за ЈПП, комисији, регионални тела и сл. Во кои би работеле експерти по оваа проблематика.

Седемата хипотеза според која *„постои потреба од едукација на евалуатори, кои ќе дадат реална проценка за примената на Концептот на ЈПП, со законски утврдени стандарди и критериуми“*, целосно се прифаќа. До оваа констатација дојдовме врз основа на одговорите на испитаниците од локалната самоуправа дека имплементација на образование ЈПП треба да биде придружена со добро дизајнирана, ригорозна проценка. Ова ќе обезбеди основни информации за успехот или на друг начин на програмата и ќе има проширување на поширокото меѓународно значење.

На испитаниците од локалната самоуправа и високо образовните институции, им беше поставено прашањето за потребата од формирање на агенција или друго стратешко, меѓусекторско тело за јавно приватно партнерство, кое може да биде регионално, локално, национално, некој комитет, одбор или во крајна линија некој сектор за поддршка на развој на ЈПП. По основ на ова прашање високиот процент на согласност од страна на испитаниците за потребата од стручно тело Агенција или други самостојни регулаторни тела во кои ќе работат стручни едуцирани кадри, експерти кои ќе ја евалуираат имплементацијата на јавно приватно партнерски проекти во функција на поголема ефикасност, води кон потврдување на хипотезата.

V. Едукација за ЈПП во образование

Однесувањето на испитаниците, во врска со нивниот професионален развој, впрочем како и секое друго однесување на човекот е полимотивирано и тоа од познати(осознаени) и непознати(неосознаени) мотиви(фактори). Имено, добро е познато дека секое човечко однесување во најголема мера, а посебно учењето-професионалниот развој, е саморегулиран процес со јасни лични цели и очекувања. Токму затоа надлежните, одговорните во локалната самоуправа, но и министерствата, мораат да водат сметка за интересите на кадрите, администрацијата, за чиј професионален развој се одговорни.

Секоја образовна установа треба да има изграден капацитет и подготвени ресурси кои ќе реализираат и евалвираат проект. За да се реализира успешно еден проект потребни се вештини и знаења од проектниот менаџмент. Проектниот менаџмент претставува збир од компоненти како и евалвација, водство, тимска работа и менаџмент со ресурси. Сите овие компоненти учествуваат во реализацијата на проектот.

Преку менаџментот во воспитно-образовните институции ќе се појави и ќе опстојува финансиската компонента, односно обезбедување на пари за да егзистираат и успешно функционираат училиштата, факултетите и другите установи. Сосема сигурно е, со буџетската рестрикција и сеуште незајакнатото стопанство и неподготвеноста на другите општествени структури да прифатат дел од финансирањето на дејноста, овие воспитно-образовни институции ќе се најдат во состојба на беспарица и немоќ.

Образовниот менаџер, треба да развива претприемнички однос и приод кон своите учесници во образовниот процес, а притоа и самиот да се однесува претприемнички, со што ќе обезбеди поефективен и поефикасен развој на претприемничките вредности и ставови во образовните институции. Секој современ менаџер - претприемач се одликува со независност и постојан оптимизам дека определен деловен потфат ќе даде резултати. Во таа смисла, неговата креативност има исклучително значење од аспект на состојбата на пазарот,

ресурсите (материјални, човечки, финансиски и др.), можностите и перспективите на планираниот бизнис, претставуваат реална подлога и солидна основа за понатамошен успешен развој. Притоа не треба да се заборави на можноста тој развој да биде и експлозивен, токму благодарение на креативниот пристап во фазата на имплементација на предприемничката иницијатива.

За нашето истражување ни беше важно мислењето на испитаниците од локалната самоуправа и образовниот сектор, дали им е потребно стручно усовршување, едуцираност за оваа проблематика, јавно приватно партнерство, кое би водело во позитивна насока на успешно имплементирање во образовниот систем на Р.Македонија.

Од вкупно 36 испитаници од локалната самоуправа, 33 или 92 % дадоа потврден одговор на трдењето „ Потребно е стручно усовршување, едуцираност на двете страни, јавниот и приватниот сектор“. На истото прашање и испитаниците од високо образовните установи потврдија дека е потребна едуцираност, стручно усовршување и на јавниот и приватниот сектор, за што говорат и самите резултати, 79 % дале потврден одговор на ова прашање, а само 9 испитаници од вкупно 44 негативен одговор. Резултатите се очигледни дека е неопходна потребата од едукација и стекнување на знаења и вештини за проекти со ЈПП.

Резултатите од ставовите на испитаниците од ЕЛС и високо образовните установи по прашањето за стручно усовршување и едуцираност на двете страни и јавниот и приватниот сектор, се прикажани табеларно и илустративно.

Ред.бр.	Ставови		ЕЛС			ВОИ		
			ДА	НЕ	Вк.	ДА	НЕ	Вк.
25.	Потребно е стручно усовршување, едуцираност на двете страни, јавниот и приватниот сектор	f	33	3	36	35	9	44
		%	92	8	100	79	21	100

Табела 18 : Анализа од чек листата на одговори на испитаниците од ЕЛС и високо образовните установи



Графикон 21: Графичко претставување на мислењето на испитаниците од ЕЛС во однос на потребата од стручно усовршување, едуцираност за ЈПП



Графикон22:Графичко претставување на мислењето на испитаниците од високо образовните установи во однос на потребата од стручно усовршување, едуцираност за ЈПП

Професионалниот развој на кадрите го диктираат околностите, кои се многу посложени отколку порано (брзо ширење на нови знаење, нови сознанија од многу

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

области). Тоа претпоставува повисок степен на професионална оспособеност за продлабочено осознавање на промените и предизвиците, нивно соодветно стручно проценување и овладување со посебни стратегии и изнаоѓање на решенија на проблемите со кои се соочуваат во својата работа.

Брзината и квалитетот на промените на нашиот образовен систем ќе зависи и од професионализацијата на сите субјекти вклучени во процесот на образованието. Потребно е да се обезбедат можности за вмрежено функционирање на институциите, образовните установи при спроведување на оваа проблематика, да постои комуникација со агенции, комуникација со образовни институции за успешно спроведување на ЈПП.

Во рамки на образовните установи потребни се концепти со индивидуални стратегии кои ќе бидат во рамките на системските решенија, но самостојно ќе даваат форма на иницијатива за развој преку јавно приватно партнерство.

Во однос на овој аспект во истражувањето едукација за ЈПП во образование ги споредивме и разгледавме добиените податоци од испитаниците на ЕЛС и високо образовните установи, со цел да се види дали меѓу нив постојат различни мислења во однос на потребата од обуки, семинари, конференции, трибини, симпозиуми за стручно усовршување и едуцираност. Тие податоци ги претставуваме табеларно и графички.

Ред.бр.	Ставови	ЕЛС			ВОИ			
		ДА	НЕ	Вк.	ДА	НЕ	Вк.	
26.	Постои потреба од обуки, семинари, конференции, трибини, симпозиуми за стручно усовршување и едуцираност	f	32	4	36	38	6	44
		%	89	11	100	86	14	100

Табела 19: Анализа од чек листата на одговори на испитаниците од високо образовните установи во однос на потребата од обуки, семинари, конференции, трибини, симпозиуми

Резултатите покажуваат дека нема разлика меѓу ставовите на испитаниците од локалната самоуправа и високо образовните установи за потребата од стручно усовршување.

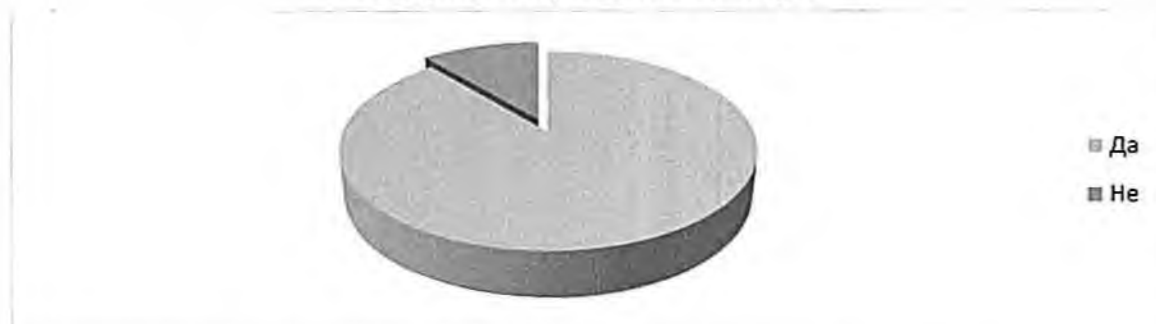
Во однос на тврдењето „Постои потреба од обуки, семинари, конференции, трибини, симпозиуми за стручно усовршување и едуцианост“, од вкупно 36 испитаника од локалната самоуправа 32 потврдно одговориле по ова прашање, а само 4 негативно. Голем е процентот на застапеност на потврдниот одговор од страна на испитаниците од високо образовните установи, 38 потврдно одговориле и 6 негативно по прашањето за стручно усовршување и едуцираност.

Графикон 23: Графичко претставување на мислењето на испитаниците од ЕЛС во однос на потребата од обуки, семинари, конференции, трибини, симпозиуми



Графикон 24: Графичко претставување на мислењето на испитаниците од високо образовните установи во однос на потребата од обуки, семинари,

конференции, трибини, симпозиуми



Потребни се и најсовремени обуки за вработените во локалната самоуправа, кратки семинари, тренинг програми, во кои ќе бидат вклучени и практични вежби со цел усовршување за зголемување на капацитетот на општинската администрација за водење на проекти, реализирање на јавни набавки за ЈПП и менаџирање на локалниот економски развој .

Користа од овие проекти, приватниот партнер треба да дава поддршка на бизнис идеи, да отвара нови перспективи преку соработка со локалната самоуправа. Со што ќе си ги зголемува приходите преку користење на услуги, во зависност од договорот.

Табела 20: Анализа на одговори на директорите од детските установи, основните и средни училишта со пресметана аритметичка средина

Бр.	Колку се согласувате со наведените тврдења	поени	поени			AS
			3	2	1	
			f	f	f	
15.	Го разбираам значењето и улогата на ЈПП во образовниот систем	f	10	40	24	1,811
16.	Ја развивам свеста за можностите во финансирањето како современ менаџер	f	10	58	6	2,054

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

17.	Ги користам искуствата за ЈПП од други држави за да го применим во мојата образовна организација	f	60	10	4	2,757
18.	Самиот иницирам нови идеи и активности за инвестициски потфати преку ЈПП	f	26	27	21	2,068
19.	Обуките, семинарите, конгресите, трибините ќе ја зголемат успешноста имплементација на ЈПП проекти	f	15	47	12	2,041
total						2,1462

Во рамки на нашето истражување од голема корист беше мислењето на директорите на детските установи, средните и основните училишта за развивање на можностите за финансирање како современ менаџер и спремноста во преземање на претприемнички зафати преку Јавно приватно партнерство.

Резултатите од 16 тврдење дадени во табела 49 може да се забележи дека 14% од анкетираниите директори се согласуваат со тврдењето „Ја развивам свеста за можностите во финансирањето како современ менаџер“, 78% делумно и само 8% не се согласуваат со тврдењето.

Пресметаната аритметичка средина на прашањето со сигнатура 16 изнесува 2,054 тоа значи дека како директорите делумно се согласуваат дека ја развиваат свеста за можностите во финансирањето современ менаџер. Ова укажува на делумно мислење на менаџерите во однос на барање на нови алтернативни форми на финансирање.

Во тврдењето означено со сигнатура 17 може да се забележи дека од вкупно 74 анкетирани директори 60 од нив или 81%, се согласуваат со тврдењето „ги користам искуствата за ЈПП од други држави за да го примени во образовната организација, 10 директори или 14% делумно се согласуваат и 4 или 5% не се согласуваат со наведеното тврдење.

Размената на искуства за ЈПП во образовната сфера меѓу директорите од различни земји е многу корисна за професионалното напредување во насока на постигнување поголеми резултати од аспект на современо менаџирање. За директорите од особена важност се стекнувањето на нови сознанија и вештини

поврзани со иновациите во обзаванието, барање алтернативни решенија во делот на финансирање на училиштата, преку проекти со ЈПП, бидејќи на семинарите, трибините, предавањата, конгресите, како и на интернет семинари и работилници, се разменуваат и споделуваат искуства меѓу директорите и со тоа ќе се овозможи нивно перманентно усовршување и откривање најнови достигнувања и повини во обзаванието.

Извршената анализа на резултатите од истражувањето покажува дека обуките, семинарите и трибините за ЈПП во обзаванието кај директорите ќе го зголеми ефектот на успешно приготвување на проекти со ЈПП. Но тоа не го потврдува процентот на согласност од страна на директорите на детските установи, основните и средни училишта. Имено, од вкупно 74 анкетирани директори, или 21% се согласуваат дека стручното усовршување преку обуки, семинари, конгреси, трибини и сл. ќе води кон успешно имплементирање на ЈПП проекти. 47 директори или 63% делумно се согласуваат со ова тврдење, а 12 не се согласуваат.

Директорите е потребно индивидуално стручно да се усовршуваат, но мал број од нив се изјасниле дека немаат потреба од тоа. Тука веројатно станува збор за неспремноста да се признае дека им недостасува обука во областа каде што работат, заради следење на новините кои ги налагаат надлежните институции или мислат дека се врши атак врз нивната досегашна стручност во работата. Ова мислење произлегува од контрадикторноста во однос на исказите дека и оној мал број кој нема потреба стручно да се усовршува, сепак индивидуално тоа го прави.

Кај менаџерите нема доволно истражувачки потенцијал за ЈПП проекти. Околу 95% сметаат дека приватниот сектор нема доволно информации за можностите на соработка со јавниот сектор, дека нема доволно средства и нема доволно спремност за партнерство или не може да се идентификува адекватен партнер во јавниот сектор. Голем е процентот на затапеност на потврдниот одговор

од страна на испитаниците од високо образовните институции со 86 % кои потврдно одговориле и 14 % негативно одговориле по прашањето за стручно усовршување и едуцираност.

Во контекст на претходното одат во прилог и резултатите добиени по тврдењето „Искуствата за ЈПП од други држави ги користам за да ги применим во мојата организација“. Од вкупно 74 директори 60 од нив или 81 % се согласуваат дека искуствата за ЈПП ги користат од другите држави за да ги применат во нивната образовна установа, 10 директори делумно се согласуваат и 4 не се согласуваат со наведеното тврдење.

Евидентно е дека не постои доволно информации за можностите кој го нуди овој алтернативен модел на финансирање на образовниот систем во Р. Македонија. Во принцип голем дел од испитаниците укажаа на континуиран тренд на зголемување на употребата на ЈПП во образовниот сектор и се подготвени да учествуваат во сите јавно-приватни партнерства.

Голем дел од испитаници предвидоа тренд на зголемување на учеството на ЈПП во инфраструктурни проекти , поради тоа е неопходна обука и курсеви на менаџерите на образовните институции за современо управување и користење на дополнителни средства за финансирање во образованиот систем.

Резултатите од емпириското истражување упатуваат на дополнителни сознанија и констатации дека директорите на основните, средни училишта и детски градинки имаат потенцијал за успешно менаџирање, бидејќи ги користат сите расположливи ресурси кои се во функција на современо менаџирање. Сепак синтетизирајќи ги областите добиени од емпириското истражување , може да се извлече заклучок дека на директорите како менаџери им е потребна обука, едукација или стручно усовршување во проблематиката на ЈПП во образовниот сектор.

Во однос на предвидливи трендови голем процент од испитаниците како причини зошто предвидуваа континуирано користење на ЈПП се ограничените буџетски средства за образование и атракција за приватно финансирање на ЈПП. Некои од испитаниците посочиле: недостиг од јасно дефинирана политика на ЈПП, образовниот сектор сеуште не е цел на ЈПП проекти и образованието, ЈПП не се релевантни на потребите и аспирациите, несигурноста на политичкото раководство и немање на доволно искуство со ЈПП.

Во коментарите на испитаниците од ЕЛС беше наведено дека главните интереси кои се вклучени во образовните политики на локалната самоуправа биле: ЈПП инфраструктура, надградба на квалификациите на наставниците и квалитетот на наставата, екстернализација на образовните услуги, иновации и истражувања. Постои висок степен на интерес во врска со ЈПП во областа на образованието.

Јавното приватно партнерство сеуште во нашата земја не постанало вообичаен начин на финансирање на капитални инвестиции. Општинските инвестиции се во главно финансираат од средствата на државниот буџет и дотации за самофинансирање. Локалната самоуправа се, меѓутоа, одговорни за повеќе од половина инвестиции во јавниот сектор, така да нивните приоритети кај одбирањето на механизми за финансирање го одредува и начинот на финансирање.

Самиот систем на финансирање на локалната самоуправа ги поттикнува локалните самоуправи да изнаоѓаат алтернативни начини за финансирање на капитални проекти во образованието. Централизираното планирање и програми на финансирање, како и преоптеретеност на капиталните вложувања со прописи во текот на осмислувањето на проектот исто така пречи во воспоставувањето на јавното приватно партнерство на локално ниво, создавање на правни и административни препреки за задолжување и иновирање на формите за финансирање на капитални инвестиции.

Постепените реформи во сите овие области би можело да се поттикне поширока примена на ЈПП. Кога алокацијата на капиталните средства ќе станат помалку политизирани и кога локалната самоуправа ќе добие поголемо влијание во

финансирање на инвестициите, иновативните форми на финансирање како ЈПП проекти ќе станат попопуларни.

Наша препорака до локалните самоуправи да донесат програмска политика за Јавно приватно партнерство, посебно и во делот на образовниот сектор. Опсегот и содржината на формалните документи би се разликувале од општина до општина. Некои локални власти би можеле да усвојат програмска политика која ќе го промовира ЈПП како опција за пружање на услуги или би можеле да воведат рестриктивни правила кога се работи за некоја форма на ЈПП. Други може да применуваат ЈПП за изградба на инфраструктурата во образованието и давање на услуги, како во институционализираните така и во ЈПП засновани на основа на договор.

Во секој случај, принципите треба да вклучат прашања како што се типовите на услуги и проекти, облиците на ЈПП, степенот на ризик.

Заклучок

Врз основа на презентираниите резултати можеме да дојдеме до констатација дека менаџерите на образовните установи во оваа област јавно приватно партнерство не се доволно едуцирани.

Извршената анализа на резултатите од истражувањето покажуваат дека директорите сметаат дека обуките, семинарите и трибините за ЈПП во образованието ќе го зголеми ефектот на успешно приготвување на ЈПП проекти. Тоа го потврдува високиот процент на согласност од страна на директорите на детските установи, основните и средни училишта (88%) дека стручното усовршување преку обуки, семинари, конгреси, трибини и сл. ќе води кон успешно имплементирање на ЈПП проекти. 5 директори или 7% делумно се согласуваат со

ова тврдење, а четворица не се согласуваат. Преку овие резултати се докажува во целост осмата хипотеза *„постои потреба од едуцираност на менаџерите на образовните установи за оваа област, со цел да се поттикне имплементирањето на ЈПП.*

Заклучок

Врз основа на презентираниите податоци можеме да дојдеме до констатација дека се потребни семинари, тренинг програми со цел усовршување на капацитетот на субјектите од локалната самоуправа за водење на проекти, реализирање на јавни набавки за ЈПП во образовниот систем.

Голем дел од испитаниците предвидоа тренд на зголемување на ЈПП во образовниот сектор, поради тоа е неопходна обука и едукација. Брзината и квалитетот на промените на нашиот образовен систем ќе зависи и од професионализацијата на сите субјекти вклучени во процесот на образованието. Потребно е да се обезбедат можности за вмрежено функционирање на институциите, образовните установи при спроведување на оваа проблематика, да постои комуникација со агенции, комуникација со образовни институции за успешно спроведување на ЈПП.

Искуствата за ЈПП во образовниот систем ќе бидат многу корисни стекнувањето на нови сознанија и вештини поврзани со иновациите во образованието, барање алтернативни решенија во делот на финансирање на училиштата, преку проекти со ЈПП

Големиот процент на застапеност на потврдните одговори на испитаниците во однос на потребата од едуцираност на сите субјекти од локалната самоуправа, вклучени во склучување договори за проекти со ЈПП, води кон потврдување целосно на *деветтата посебна хипотеза.*

ЗАКЛУЧОК

Со оглед на важноста и сложеноста на научниот проблем и предметот на истражување на трудот се постави следната главна хипотеза *„Концептот на јавното приватно партнерство е неразвиен во образовниот систем на Р.Македонија“* Резултатите од истражувањето дадоа позитивни видувања на сите испитаници:

Од истражувањето во прилог на докажувањето и отфрлувањето на поставената хипотеза, може да се констатира дека, соработката меѓу јавниот и приватниот сектор скоро и да не постои во моментот во Р.Македонија.

Како еден од проблемите во применувањето на ЈПП е слабата информираност и знаење за ЈПП. Тоа го заклучивме врз основа на изнесените мислења на испитаниците од сите фокус групи во однос на постоење на недостаток на информации во создавање на успешни партнерства, за што испитаниците се изјасниле со голем процент (98 %) по однос на оваа причина меѓу другите за неразвиеноста на ЈПП. Проблемот е во неразбирање на концептот на ЈПП од страна на јавниот сектор кој на својата корист од ЈПП гледа како облик кој јавниот сектор му приоѓа поради потребите од растеретување на тековните задолжувања и како единствена можност за остварување на потребните проекти за јавната инфраструктура;

Во прилог на потврдување на оваа хипотеза е и податокот од испитаниците и високиот процент од 95 % дека постои недоверба и недоволна информираност за можностите, интересите и потребите на соработка со ЈПП, 73 % од испитаниците сметаат дека не постои развиен механизам за поддршка на акцијата на приватниот сектор и да нема доволно информации за понуда. Преку 98 % сметаат дека не постојат информации за поддршка на успешни партнерства ЈПП. Така да скоро

сите анкетирани го препознаваа значењето на ЈПП во образованието за подигнување на квалитетот но во голем процент се незадоволни од неговото имплементирање. Општиот заклучок кај сите испитаници од јавниот сектор, локалната самоуправа, од високото образовните установи, директорите на средните, основните училишта и детските градинки е дека ЈПП не е на задоволително ниво.

Голема важност треба да се даде и на политичкиот ризик кој може негативно да влијае на условите во спроведувањето на ЈПП проекти .

Противниците на ЈПП најголем проблем гледаат во политичките аспекти на неговата примена. Имено целите на јавниот сектор се непрофитабилни, а целите на приватникот се исклучиво профитно мотивирани, поради тоа може и граѓаните да изгубат кога приватниот сектор ќе се вклучи во оние услуги кои традиционално припаѓаат на јавниот сектор.

Објаснувањето зошто власта со воодушевување го прифаќа ЈПП води кон донесување одлуки на јавната политика. Власта сака да опстане, а во време на избори со помош на ЈПП може да извлече политички поени со најавување на изградба на нови инфраструктурни проекти. Со применување на моделот ЈПП во кој приватниот сектор ги обезбедува финансиите за нивната изградба, власта наизглед ќе дојде до објекти бесплатно, избегнувајќи ја потребата од осигурување на приходот за планираната инфраструктура, што ќе доведе до зголемување на даночната стапка или е можност да се избегне задолжувањето и на тој начин се спречува зголемувањето на јавниот долг. Најприфатливо за јавниот сектор е со потпишувањето на договорот за ЈПП се избегнуваат напорните јавни расправи за инфраструктурни проекти, а испораката ќе биде во краток рок. Но и ќе се ослободи од обвинувањата за неправилно работење бидејќи традиционално нејзините активности сега ги обавува приватниот сектор;

Во прилог на главната хипотеза се добиените резултати од сите фокус групи во однос на развиеноста на ЈПП во образовниот систем на Р.Македонија

преку добиените негативни одговори со 100 % на прашањето „Дали ЈПП во образовниот систем на Р.Македонија е развиено“. Ова треба да биде знак дека треба посериозен пристап кон промоција на ЈПП како вистински алтернативен модел за надминување на проблемот на недоволни буџетски средства за реализација на крупни проекти и настојувањето да се оствари поголема корист врз основа на користење на знаењето и методите на работа на приватниот сектор. Процентуалната застапеност(100%) од сите испитаници заклучуваме дека постои недоволно развиен концепт на ЈПП во образовниот систем на Република Македонија.

Од анализата на резултатите добиени во рамки на ова истражување се потврди во целост главната хипотеза „ *Концептот на Јавното Приватно Партнерство, енедоволно развиен во образовниот систем на Република Македонија*“.

**IV. Научен и апликативен придонес од истражувањето за ЈПП во
образовниот систем на Р.Македонија**



Резултатите од истражувањето во оваа докторска дисертација под наслов: „Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање“, концептиски и методолошки се насочени на остварување на научен придонес во теоретска и апликативна смисла.

1. Помогнаа во заедничкото разбирање на ЈПП во образовниот сектор од страна на сите заинтересирани субјекти од јавниот и приватниот сектор;
2. Ја зголемија заинтересираноста на сите чинители во образовниот систем, а со тоа и се зголеми довербата во образовниот систем во однос на новиот модел на финансирање;
3. Ги поддржа позитивните лични и професионални вредности и професионалното однесување на чинителите во образованието кои придонесуваат за високи и квалитетни постигања во делот на финансирањето на важни проекти;
4. Ги поттикна различните субјекти во образованието да разговараат, дебатираат и да ги проценуваат придобивките и значењето на употребата на новиот модел на финансирање преку ЈПП во процесот на образованието;
5. Се укажа на важноста од потребата на современо менаџирање во образовните установи и институции, како и во локалната самоуправа која ќе се трансформира во тимска работа за спроведување на сите форми и модели на ЈПП во образовниот сектор.

Научниот придонес во теоретска смисла се изразува низ следново:

1. Во развој на научната мисла за имплементирање на ЈПП во образовниот сектор;

2. Во изградување на стратегија за нејзино целосно применување и практично афирмирање;
3. Во зафаќање на нова светлина за надградување и вреднување на постоечките модели на финансирање, како и во вреднувањето на евалуативните аспекти во однос на сите чинители во образованието;
4. Во обезбедување на соодветен третман на ЈПП во образованието со што се овозможува планирање на форми и модели за нејзина имплементација, се обезбедија соодветни содржински, организациони, техничко-материјални модели за нејзина реализација, целосна оспособеност на менаџерите за нејзина имплементација;
5. Во промена на улогата на современиот менаџер за потребите на примена на новиот модел на финансирање - ЈПП и начинот на организирање и реализирање на истиот.

Во теоретска-методолошка смисла научниот допринос на овој докторски труд се согледува во следното:

- Врз основа на релевантни извори концизно се утврдува теоретската основа на јавното – приватно партнерство;
- Во методолошка смисла идентификувани се заедничките карактеристики, компетенции и разлики во моделите на управување со проектите јавно-приватно партнерство;
- Во теориска-методолошка смисла утврдено е во колкава мера проектите јавно-приватно партнерство обезбедува ефикасно менаџирање со образовните установи.

Резултатите од научното истражување ќе можат да се применуваат во понатамошни истражувања за примена на ЈПП во образовниот сектор.

Практичното значење на истражувањето се состои во тоа што добиените резултати и сознанија во нашата земја можат да послужат како појдовна основа за

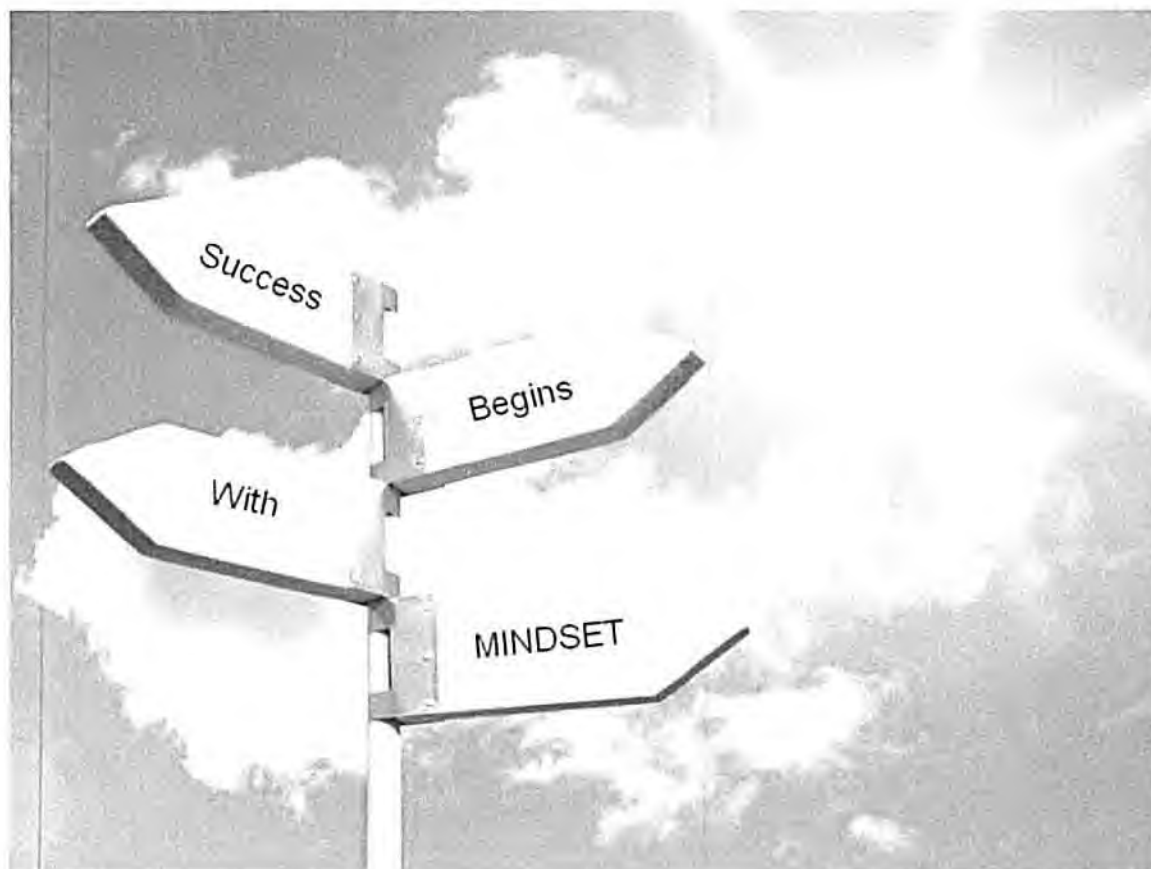
повеќе значајни решенија за имплементирање на Концептот на ЈПП во институциите и установите од областа на образованието.

Понатаму резултатите од истражувањето ќе бидат искористени во сите структури на образованието во Република Македонија, но и за потребите на градење на стратегија, политика во локалната самоуправа, во секторот за образование и негово финансирање.

Од апликативен аспект придонесот од спроведеното истражување се содржи во следното:

- На репрезентативен примерок е извршено емпириското истражување за јавно-приватно партнерство и неговото влијание во образовниот систем, при што е утврдено и се дојде до заклучок дека јавното – приватно партнерство претставува стратешка мерка во унапредување во квалитетот на образованието;
- Идентификувани се заедничките карактеристики, предности и опасности кои ги содржи јавното приватно партнерство при реализација на проектите во образованието и утврдено е на кој начин добиените искуства можат да се имплементираат во подобрување на моделите во управување на наведените проекти и со тоа ќе се подобри квалитетот во образовниот систем;
- Извршено е подигнување на свеста за значењето на јавното-приватно партнерство како модел за унапредување на јавниот образовен систем и негово современо управување и се утврдени клучните елементи кои во моделот на управување со проектите јавно-приватно партнерство изразуваат позитивна ефикасност;

**V. Заклучоци, насоки и препораки за примена на резултатите од
истражувањето**



Образованието се верува дека е од суштинско значење за економскиот, политичкиот и социјален развој на секоја нација. Тоа ќе им помогне на луѓето да избегаат од сиромаштијата и да учествуваат повеќе целосно во општеството и на пазарот. Овие се неколку од причините зошто владите од целиот свет ја преземаат одговорноста за обезбедување на финансиите во образованието. Но, оваа обврска е голема и сложена за секоја влада да се задоволат на соодветен начин, затоа е важно за владите да истражуваат различни начини на финансирање и обезбедување на образовни услуги.

Учеството на приватниот сектор во образованието се зголеми драстично во последните две децении во целиот свет.

Владите на многу развиени земји пронајдоа голем број на различни начини за искористување на капацитетот и експертизата на приватниот сектор за да се обезбеди квалитетно образование.

Јавното приватно партнерство, како долгорочно стратешко партнерство со приватниот сектор, се јавуваат во своите зачетоци.

Теоретската литература на тема ЈПП, сугерира четири позитивни резултати на приватниот сектор за обезбедување на јавни услуги:

- ЈПП може да се создаде конкуренција во образованието на пазарот. Но приватниот сектор може да се натпреварува за ученици во јавниот сектор. Јавниот сектор има мотив да реагираат на овој натпревар со зголемување на квалитетот на образованието што го нуди;
- ЈПП договорите може да бидат повеќе од корист за јавниот сектор. Општо земено, јавниот сектор ќе има помалку автономија за ангажирање на наставниците и организирање на училишта од она што го прави приватниот сектор .
- Владите можат да изберат приватни даватели на услуги во јавно-приватно партнерство договори по пат на отворено наддавање, процес во кој Владата ќе има барања за квалитетот на образованието што го бара од изведувачот.

Договорите најчесто се мерливи резултати и клаузули што се определен услов да се донесе одреден квалитет на образованието, а изведувачот е одбран со најдобра или најниска цена. Оваа карактеристика на договорот само може да го подигне квалитетот на образованието.

• Со ЈПП договори може да се постигне зголемување на ниво на ризик за споделување меѓу владата и приватниот сектор. Ова најверојатно ќе ја зголеми ефикасноста во испораката на услугите и, следствено, да предизвикаат канализирање на дополнително обезбедување квалитет за образованието.

Значи зголемувањето на улогата на приватниот сектор во образованието може да има неколку потенцијални предности во однос на традиционалните јавни испораки на образованието. Дали овие бенефити ќе се реализираат во голема мера зависи какво партнерство ќе се дизајнира помеѓу јавниот и приватниот сектор, каква е регулаторната рамка на земјата, и на капацитет на владата да ги надгледува и ги спроведе своите договори и партнерство со приватниот сектор. Кога ЈПП се спроведува правилно, ефикасноста може да се зголеми.

На постојните докази од целиот свет покажува дека односот меѓу обезбедување на приватно образование и индикатори на квалитетот на образованието е позитивен, кој сугерира дека приватниот сектор може да донесе високо-квалитетно образование по ниска цена.

За да има напредок кон милениумските развојни цели и подобрувања на резултатите во образованието генерално ќе се бара многу поширока реформа, силна регулаторната рамка, флексибилност во обезбедувањето на добар квалитет, кои ќе бидат од фундаментално значење. Сепак, ЈПП ако се направи во целост ќе претставуваат корисна алатка за владата да ги постигне своите цели на образовната политика. Да биде успешен, потребно е добар политички дизајн, внимателна имплементација и ефикасно политичко управување.

Се поставува прашање дали ЈПП би биле успешни во нашиот образовен систем. Досега постојат само ветувања и затоа е премногу рано да се каже.

Јавното приватно партнерство е релативно нов облик на финансирање за јавните потреби кој интензивно се повеќе ќе се користи во наредниот период, поради буџетските ограничувања, потребата од подобрување на квалитетот на услугите на јавниот сектор втемелени во знаењето и работните методи на приватниот сектор, потребата од промена на улогата на државата во сопственоста кое ќе го зголеми искористувањето на структурните фондови.

Реално се очекува негова примена во блиска иднина и во областа на образованието, која значително ќе се зголеми поради недостаток на средства на централно и локално ниво. Но од таа причина постои опасност од некритичко спроведување на ЈПП проекти и прашањето околу неговата исплатливост. Припремата и спроведувањето на ЈПП проектите е долготраен и скап процес и треба да се применува само ако распределбата на ризикот за јавниот сектор овозможува пониски трошоци во целокупниот договор, поголема вредност на пари, или пристап до знаење, вештини и сл.

Со законската регулатива во Р.Македонија и законските модели тешко може да се предвиди растот на активностите и брзо изградување на образовни објекти. Тешкиот заплеткан административен пристап, критериумите за одбирање на приватен партнер, долгиот рок на кој се склопуваат договорите кои поради политичките сопственички прилики може да биде доведен во прашање, се дел од проблемите кои сигурно нема да ги охрабрат приватните инвеститори.

За Република Македонија како земја во транзиција, од исклучително значење е да заземе стратешки пристап кој го дефинира процесот и кој го поддржува развојот на ЈПП во образовниот систем во функција на развој на националниот иновативен образовен систем.

Сеопфатниот и систематичен пристап за ЈПП и соработката во економскиот развој втемелена на знаење, ќе овозможува брзо напредување во оваа област со анализа на можностите и потребите, како и користење на овој модел за изработка на конципираши програми, облик и механизам за поддршка на образовната политика во Р. Македонија.

Моделот на ЈПП во Република Македонија е во зародиш. Во првата декада на 21 век започна поинтензивна соработка меѓу приватниот и јавниот сектор. Самиот почеток се однесува исклучиво во нормативната сфера чие преименување следи дополнително. Реални барања и иницијативи се јавуваат, но сепак тоа се само основни проекти чии што резултат сеуште не е познат или пак е во тек на реализација.

Законските одредби кои се применуваат во Р.Македонија овозможуваат почетна рамка. Тие се важни за создавање на повољно окружување кое овозможува да се мобилизираат и искористат постоечките потенцијали за блиска соработка и комуникација помеѓу образованието, приватниот сектор и државата. Потребно е постојано да се пратат спроведувањето на законите како и спремност по потреба и да се сменат и прилагодат кога ќе настане проблем или кога ќе се увиди дека не се доволни или се премногу амбициозни за моменталната состојба. Ова е многу важен аспект на потреба да се проценува континуирано и евалуира меѓусекторската соработка.

Новиот закон за ЈПП дава во одреден дел добра подлога за создавање на успешни јавно приватни партнерства, но потребно е многу да се работи на имплементација на таквиот процес и создавање посреднички организации кои ќе овозможат подобро толкување на законите и полесно поврзување на сите актери во ЈПП во образовниот систем на Р.Македонија. Потребно е јакнење на образовните институции и установи, нивна политичка независност и поврзување со приватниот сектор, претставува неопходен услов за развој на ЈПП.

Потребно е предлагање за донесување на посебен закон за ЈПП кој ќе биде одвоен од законот за концесија, кој засега се еден закон во РМ. Законот да основа агенција-центар или совет за јавно - приватно партнерство на Р.Македонија која ќе има својство на правно лице и ќе вработи сертифицирани лица за ЈПП.

Доколку не е можно формирање агенција наша препорака е да се основа центар од каде ќе можат да се добијат повеќе информации и ќе бара можности преку маркетинг за привлекување на повеќе кандидати за инвестирање и реализирање на голем број проекти на централно и локално ниво.

Преку изработка на веб-страница на центарот ќе можат да се добијат информации, потребна документација за аплицирање ќе води регистар, ќе дава помош околу изработка на студии преку која ќе се направи анализа на трошок и придобивка и ќе се утврди дали проектот е исплатлив или не.

Во најголем дел Р.Македонија нема систематизирани информации и анализи за ЈПП, има недоволно инвестициски средства па оттаму и предизвикот да се работи на оваа анализа, со цел да се понудат повеќе сознанија за алтернативниот концепт за обезбедување на извори на финансирање.

Град Скопје, Охрид, Струга, Пробиштип, согласно проектите кои се евидентирани, имаат започнато постапки за ЈПП проекти. Такви се, нов луна парк во Скопје, трамвај во Скопје, ски патека до Водно, фабрика за собирање и преработка на отпад во депонија Дрисла, Скопје, јавно осветлување, општина Чаир-Скопје, Струга, Пробиштип и Охрид, и сите тие се на ниво на проектна документација или па истражувачко студио. Нивната реализација е на почеток.

Финансирањето на образованието во Р.Македонија воглавно се одвива од буџетот на Р.Македонија, преку МОН. На основа на расположливите информации, не може прецизно да се утврдат ефектите од ЈПП проекти, но со истражувањето може да се констатира дека резултатите делимично се во процедура и не постојат сеуште поединечни успешни примери и искуства од било каков ЈПП проект на било кое образовно ниво во Р.Македонија.

Потребно е да се нагласи дека постојат определени предности ЈПП кое може да се искористи во образовната сфера, но од друга страна не треба да се смета дека е златна рипка ниту инстант решение за развој на инфраструктурата и давање услуги.

За да се реализираат квалитетно проектите со ЈПП потребно е да се уреди правното окружување во кое ќе се спроведуа проектот.

Р.Македонија потребно е да донесе нови правни инструменти кои би помогнале во зголемување на квалитетот на реализација на ЈПП проекти и да ги заштити и двата сектора, јавниот и приватниот од негативни елементи кои би можеле да настанат како последица на несредени правно пазарни услови.

Потребно е да се подигне и политичката свест и наклонетост кон јавно приватно партнерство, давање на административна помош спроведување на

законодавни реформи, како и развој на нови правни инструменти кои би помогнале во унапредување на подрачјето на ЈПП.

Предности и недостатоци

Изградбата на поедини јавни објекти со примена на ЈПП треба да биде една од можностите која може да се примени само кога постојат услови, каде што може да се докажат предностите и користа. Примената доаѓа во предвид само ако се покаже подобро решение од , на пример, традиционалниот модел на јавни набавки.

Последните години се забележува значително зголемување на соработката меѓу јавниот и приватниот сектори за развој и функционирање на инфраструктурата за широк опсег на економски активности.

Почнуваат да се преземаат инфраструктурни проекти, одредени модели на ЈПП донесена од иновативни финансиски инструменти, како се концентрира јавниот и приватниот капитал за поставување нови бизниси, или начини на успешна соработка помеѓу универзитетите, истражувачи и приватни инвеститори. Е-учење проекти, општи мерки во областа на образование, исто така, може да се покажаа како успешно поле за примена на јавно приватно партнерство.

Зголемењот акцент на ЈПП во нашата земја, преземање на проекти може да отвори можности за меѓународните организации, невладините организации и приватниот сектор да преземат многу поширок спектар на улоги и функции во образование сектор, во прилог на "традиционалните" улоги, како што се оперативни училишта и преземање на зграда. Тие можат да вклучуваат:

- Управување со јавните училишта под договор со владата;
- нудат училишта за преглед на услуги;
- основање и работење на училишта, регистрација, акредитација, гаранција за квалитет и информациона системи;
- администрирање на јавно финансирани ваучер и стипендија;

Услови за политика и правната сигурност

- Потребно е дебати кои треба да се фокусираат на тоа како да се обезбеди натамошно развивање на инструмент и да демонстрираат на дополнителна

вредност за ЈПП во структурните фондови, преку создавање на јасна рамка во двете:

- За да функционира добро ЈПП во образовниот систем бара и одговарачки начин на размислување на актерите вклучени во ЈПП. Менувањето на ставови и начини на размислување може да биде најтешката задача во промоција на ефикасна соработка помеѓу овие два сектора, јавниот и приватниот.
- Соодветните организациони структури, програмите и инструментите, како и соодветните ЈПП проекти неопходно е да се концепираат и применуваат на стратешки координиран начин. Ова се однесува на национални, регионално, институционално, а посебно важно меѓу институционално ниво и функционално поврзување на министерствата;
- Програмите за поддршка и поголемо инвестирање во образовниот систем преку ЈПП моделот неопходно е да се осмисли и спроведе на начин кој одговара на дадената ситуација и развојните образовни цели на Р.Македонија, односно не треба да се прави целосно пресликување на искуствата од другите земји. Секој образовен систем со стремеж за иновации, си има свои специфичности кои мора со внимание да се земат во предвид. Меѓутоа, ова секако не значи дека не треба да учиме од искуствата од другите земји во кои ЈПП е со повеќегодишно искуство. Што повеќе цврсто се препорачува таквите учења активно да се организираат, системски да се развиваат блиски контакти со одделенија од други влади или на локално ниво, како и експертите од другите земји и тие да се негуваат и користат за потребите во учење од нивното искуство и давање на совети;
- Европските програми, истотака, даваат начини за добивање на финансиска поддршка за овие активности;
- Потребно е централната власт да направи кампања и обука токму на оваа тема вклучувајќи ги сите чинители опфатени со овој концепт, општини, НВО, агенции за развој, министерство, ЗЕЛС.

- Да се развие поблиска соработка во однос на овие проекти во ЕУ со канцеларијата на град Скопје и ЗЕЛС во Брисел, Кралство Белгија.
- Потребна е поддршка од владини институции со цел информирање и евалуација во системот на ЈПП. Секако ќе биде неопходно да се иницира, зајакне и понатаму развивањето на комуникацијата и свеста во соработка помеѓу јавниот и приватниот партнер. Истотака, применување на мерки во мали размери, како што се посветување на личните ресурси за оваа задача на факултетите или универзитетско ниво, на ниво на декани и ректори, ќе биде појдовна точка, но и на ниво на предучилишно, основно и средно образование, кај менаџерите. Олеснувањето и организирањето на целните интеракции меѓу јавниот и приватниот сектор, спојувањето на луѓето, давање на можности за подобро меѓусебно запознавање со мислењата, проблемите, претставува предизвикувачка задача;
- Заедничките платформи, форуми, работни групи и други амбиенти можат креативно да се испланираат како би се стимулирала интензивната интеракција и комуникација меѓу јавниот и приватниот сектор. Најважно е создавање на свест за потенцијалните инвестиции за образовни цели. На овој начин ќе се помогне во подигнување на свеста и кај приватниот сектор дека универзитетите, средните, основните училишта и детските градинки, можат да бидат партнери кај кои ќе се обезбеди корисни услуги за нивен развој. Ваквата организациона поставеност треба да влијае како интерфејс која ќе ги поттикне ЈПП договори и постепено ќе влијае на промената на начинот на размислување и ставовите од двете страни, јавниот и приватниот партнер;
- Во услови на развивање активен став на локалната самоуправа во однос на соработка со приватен партнер во интерес на образованието, овие активности треба интерно да се надградуваат и создаваат обрасци за професионално напредување на одговарачки начин. Но за ова очигледно е потребно време, а и пристапот кој дефинира процес да би се постигнало имплементирање на ЈПП во сите образовни нивоа;

- Промоторите, односно посредниците треба да бидат усмерени на системот, а не на хиерархијата. Нивната главна задача е да ја олеснува комуникацијата, интеракцијата и перманентното учење како да се мобилизираат можностите за соработка меѓу главните различни актери во ЈПП во образовниот систем на Р.Македонија, на најдобар можен начин. Во вакви услови кога ЈПП е во зародиш во нашата земја, со само едно искуство од покажаното истражување, инструментите кои треба да се применат мора да бидат добро конципирани, координирани и применувани на усогласен начин. Пример активно истражување и посета на образовните установи да се истражат нивните потреби и претставување на можностите за ЈПП;
- Во услови на создавање на ЈПП програми и проекти, треба од самиот почеток да се планира постојана поддршка, пратење и вреднување. Односно да се развива култура на евалуација која е усмерена кон извонредно успешно партнерство, да се земе во предвид и амбициозни институционализирани мерки и развивање на организациони структури, (агенција за ЈПП, комисии, регионални тела и сл) за кои е потребна поддршка од државата во колку сакаме да се постигнат резултати, бидејќи самофинансирањето во оваа фаза на ЈПП развој во Р.Македонија е премногу рано и неисплатливо;
- Се препорачува партнерства со искусни организации од други земји. Средства за финансирање на овие партнерства треба да се црпат од национални, билатерални или европски извори. Но истотака бара и трајна финансиска поддршка и од државата на централно или локално ниво.
- Овие јавно приватни партнерства бараат промена во пристапот и поголема посветеност на сите субјекти вклучени во нив, власта на локално и на централно ниво, образовните установи во развојот на различни модели на ЈПП во насока на подигнување на образовното ниво во услови на буџетски ограничувања;
- Амбицијата на овој стручен труд е да понуди почетен придонес кон подобро информирање на пошироката јавност во Р.Македонија за значењето и потенцијалот на ЈПП и поддршка во образованието. Овој докторски труд

претставува корисен ресурс за креаторите на јавните програми и ЈПП проекти, кој нуди нови сознанија и инструменти кои веќе се применуваат во други земји.

И додека приватниот капитал лесно го наоѓа патот до окрупнување, македонските општини, притиснати од ниските буџети, задолженоста и бавната децентрализација во сферата со користењето на градежното земјиште, со раширени раце одат во пресрет на овој модел за инвестирање на проектите кои ќе го подобрат животот на обичниот човек.

Во услови кога Македонија се наоѓа на прагот на членство во НАТО и ЕУ, новата законска рамка за ЈПП донесена во април 2010 година, овозможува реализација на поголем број странски инвестиции и користење на претпристапни ЕУ фондови. Тоа, секако, не значи дека во иднина нема да се користат буџетски и кредитни средства за финансирање на проекти.

Фирмите ќе вложуваат во изградба на инфраструктура, училишта, факултети, интернати, спортски сали и други објекти од јавен интерес како и обезбедување на јавни услуги, користење на јавни добра, а за возврат го добива ексклузивното право за стопанисување со нив за извесен период.

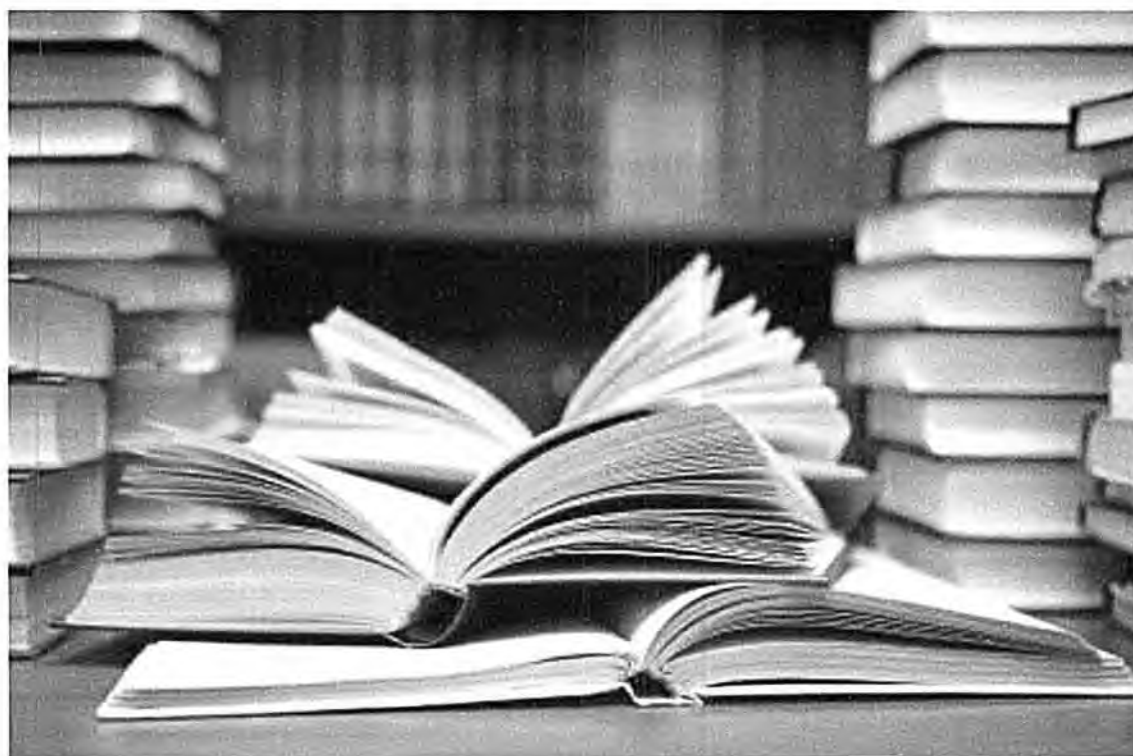
Јавното-приватно партнерство ќе стане главна движечка сила за развој на локалната самоуправа и на приватниот сектор. Општините и фирмите ќе ги обединат своите потенцијали - првите нивната можност за пристап до институциите, вторите идеите.

Потребно е и да се развијат капацитетите на :

- ⚡ Проценка на различни услуги за да се утврди кога и под кои услови ќе се склучи договорот;
- ⚡ Дизајнот, спроведување и следење на образовните договори за услуги;
- ⚡ Да се проучи добро легислативата која поддржува конкурентен и транспарентен систем на договорот и
- ⚡ Развивање на механизми со одреден квалитет.

Со оглед на сложеноста во склучување на договорите, потребно е вклучување на многу образовни и педагошки вештини, управување со договорот, економијата и финансиите. Успехот на ЈПП веројатно ќе се подобри ако се придружени квалитетот, мониторинг механизми за оценка на услугите и резултатите од програмата. Мониторингот мора да се фокусира и на измама, спречување и осигурување дека целите во целост се исполнети (инфраструктурна достапност, намалена стапка на напуштање, подобри тест резултати). Ова е особено точно за покомплексни ЈПП, како што се PFI, и иницијативи како што се управување со училиштата.

ЛИТЕРАТУРА



ЛИТЕРАТУРА

Странска литература

1. Audretsch, D.(2007), *Entrepreneurship capital and economic growth*, Oxford
2. Agencija za javno-privatno partnerstvo, 2009, vodice za javno-privatno partnerstvo (JPP) korak po korak, Zagreb
3. University Press, Oxford Review of Economic Policy
A guide for PFI and PPP project directors and project owners, 4ps, 2006 Update
on best international practices in public private partnership with regards to
regional policy issues. Atkins for EBRD November 2005
4. Bush, T. (2006), *Educational Leadership and Management*, London: Sage
Publications Ltd
5. Glasser, W. (1999), *Nastavnik u kvalitetnoj skoli*, Zagreb: Educ
6. Greene, B.(1992), *Nove paradigmi za stvaranje kvalitetne skole*, Zagreb
7. *Green Paper on Public Private Partnership and Community Law on Public
Contracts and Concessions –COM (2004)*
8. Gabarro, J.J. (1992), *Managing people and organizations*, Boston: Harvard
Business School
9. Drucker, P.F. (1985), *Innovation and Entrepreneurship*, Harper Row
10. Каиц, Л. *Успешно водење тимова*, Београд, Факултет организационих
наука
11. Cassis, Y., Minogola, I. (2005), *Entrepreneurship in Theory and History*, New
York: Pulgrave Macmillan
12. Casson, M. (2005), *The Entrepreneur, An Economic Theory*, Cheltenham:
Edward Elgar Charles, R.Kuehl, Peggy A.Lambing:(1987), *Small Business*,

- Planning and management*, The Dryden prss, Chicago, p
13. John R. Schermerhom, **Menagement** John Willy&Sons, Inc. New York, 1999
 14. Kathryn M.Bartol,**Management 3 edition** McGraw-Hill Boston,1998
 15. Law in transition, EBRD publication 2007
 16. **Entrepreneurship Education cansaltium an Education processs**
 17. European Commision, (2000), **European Forum, Training for Entrepreneurship**, French Presidency
 18. European Commision, (2004), **Entrepreneurship Education and Learning**
 19. Implementation of Education& traning 2010 Work Programme, Lifelong Learning Policy Development
 20. ISO/CD 10006, Упатство за квалитет во проектниот менаџмент, документ 176- 2-8 N 140,1995 год.
 21. European Commision, (2004), **Final Report of the Expert Group: Education for Entrepreneurship**, Brrussels
 22. EU, COMMISSION OF THE EUROPEAN COMMUNITIES, 2004, Green Paper on public private partnerships and community law on public contracts and concessions, COM (2011)48,Brussels
 23. EUROPEAN COMMISSION, Green Paper on the modernization of EU public procurement policy Towards a more efficient European Procurement Market, COM (2011)15 final, Brussels
 24. EUROPEAN COMMISSION, 2011, From Challenges to Opportunities: Towards a Common Strategic Framework for EU Research and Innovation Funding, COM (2011)48,Brussels

25. EUROPEAN COMMISSION, Directorate-General, Regional Policy, 2003, Guidelines for Successful Public-Private Partnerships, Brussels
European PPP Expertise Centre (EPEC), 2011, The guide to Guidance, How to Prepare, Procure and Deliver PPP Projects.
26. European Union, Twinning light project, "Strengthening of the Administrative capacity of the Agency for Public-private partnerships in the Republic of Croatia in Relation to the Implementation of the New Public-private partnership Legislation " HR/2007/IB/FI/03TL, 2007, PPP GUIDE for Central and Local Public Sector Bodies in Relation to the Procedures in the Agency for Public Private Partnership, partners, Agency for Public Private Partnership of Croatia and Special Secretariat for Public Private Partnerships, Centre for International European and Economic Law of Greece.
27. Forer J. Edwin Keej. Newcomer kathryn E, Boyer E, *Public private partnershios and the Public Accountality Question* George Washington University, Public Administration Review may-june 2010 (pp 476)
28. Koontz, H., Weihrich, H. (1988), *Management*, New York: Mc. Grow
29. Liikanen, E. (2004), *Helping to create an entrepreneurial culture*, Luxembourg: European Communities
30. Pinchott, G. (1985), *Intrapreneurship*, New York: Harper and Row
31. **Projects on competencies in the OECD context**, (2005), The Definition and Selection of Key Competencies, OECD.
32. Reynolds, P. (2005), *Entrepreneurship in the U.S.*, Miami: Eugeno Pino and

- Family Global Entrepreneurship Center.
33. Reynolds,P.(2005), *Entrepreneurship in the U.S.*, Miami: Eugeno Pino and Family Global Entrepreneurship Center.
34. Savičević,D.(1983), *Čovjek i doživotno obrazovanje*, Titograd: Republički zavod za unapredživanje školstva.
35. Seigel,D.,Goldman,H.(1982), *Successful small Business Management*, New York: Fairchild Publications.
36. Schermmerhorn,J.R.(1999), *Management*, New York: John Willy&Sons,Inc.
37. Smith,K.,Landry-Petersen J.(2006), *What is Educational Entrepreneurship*, Harvard Education Press.
38. Stober R *Public Private Parnerships*, Pravni zivot br.10/2007 vol“ (pp.659)
39. Stoll,L.D.(1996), *Mijenjamo naše skole*, Zagreb: Educa.
40. Vilotiević,M.(1993), *Organizacija I rukovođenje školom*, Beograd: Naučna knjiga

Домашна литература

1. Адигес, И. (1998), *Овладување со промените*, Скопје: Детра Центар
2. Анакиев, Ј. 2006, *Образование и децентрализација*, Скопје: Винсент графика
3. Ангеловска-Галевска, Н. (2005), *Планирање на научно истражување, интересен материјал*, Скопје: Филозофски факултет
4. Ангелова, Билјана, 2011, Концепти и перспективи на ЈПП во РМ, Економски развој, Универзитет Св. Кирил и Методиј, Економски институт, Скопје.
5. Ангеловска-Галевска, Н.(1998), *Квалитативните истражувања во воспитанието и бразованието*, Битола: Киро Дандаро
6. Блажевска, О. (1995), *Менаџмент и образование на стручни кадри-менаџери*, Скопје, Економски факултет
7. Велковски, З. (2008), Реформите во предучилишното и основното образование во Република Македонија, Скопје: Педагошки факултет
8. Војиновиќ, Ј. (2007) (ед), *Анализа потреба за стручним усавршавањем*, Подгорица, Управа за кадрове
9. Гарет, Ц.: Џонс, Р.И. *Современ менаџмент* 2008, Глобал комуникации
10. Герамитчиоски, Т. *Образовни рефлексии бр.3-4 2004*, Скопје: Биро за развој на образованието
11. Гоцевски, Т. (2003), *Образовен менаџмент*, Скопје, Македонска ризница
12. Гоцевски, Т. (2004), *Економика на образованието*, Скопје, Македонска ризница
13. Директиви за јавни набавки(2004/18ES И 2004/17ES)
14. Дракулевски,Љ.(1990), *Лидерството-основа за ефективен стратемиски менаџмент*,Скопје,Економски факултет
15. Европска комисија, Генерален директорат на регионална политика, 2008. Упатство за јавно-приватни партнерства, проект за деловно окружување на УСАИД, Скопје.
16. *Закон за Основно образование*, („Службен весник на Република Македонија“.

- број 44/95);
17. Законот за концесии и други видови на јавно приватно партнерство, "Службен весник на Р.М."бр.7 од 15.01.2008 година(натамошниот текст : ЗД на ЗКЈПП од 2008)
18. Закон за трговски друштва, Здружение на правниците на Македонија, Поимник, Скопје, 2010
19. Здружение на правници на Р.Македонија, 2008, Статија на Трајановски Мирослав, ЈПП, Стручно списание бр.192, Скопје
20. Здружение на правници од стопанството на РМ, 2006, Деловно право, Списание за теорија и практика на правото бр.16, Петковска, Снежана, новини во управувањето на јавните претпријатија и друштва кои вршат дејност од јавен интерес ЈПП, Скопје
21. Илиев, Д. (2001), *Иницијалното образование на наставниците од основното образование*, Битола: акултет за учители и воспитувачи
22. Интерпретација на Европската комисија на концесиите според европското законодавство(2000IS121/02)
23. Интерпретација на Европската комисија на европското законодавство кое се применува на доделување на јавни набавки кои не се целосно предмет на уредување на Директивите за јавни набавки (2006IS179/02)
24. Интерпретација на Европската комисија за примена на европското законодавство за Јавни набавки и Концесии на Институционалното ЈПП (IPPP)-

2008

25. Јанкоски, Д. „Трнзиција, менаџмент, образование“ , 1998, Скопје, Просветен
Работник
26. Јобст, М. Вртевски, Ј, 2007, Водич во реализација на ЈПП , аутсорсинг,
можности за партнерство кај спортските објекти, пазарите и наплата на
комунални услуги, АДКОМ, Скопје.
27. Јанкоски, Д.(1998), *Трнзиција, менаџмент, образование*, Скопје: НИРО
Просветен работник
28. Јанкуловска, С. *Primary Education project* 2009, Скопје, УСАИД
29. Јовиќ, Б. (2005), *Современо училиште*, Скопје: Книга
30. Камберски, К.(1994), *Од буквар до универзитет*, Скопје; Просветно дело
31. Камберски, К.(2004), *Предучилишното и основното образование во
Република Македонија*, Скопје: Филозофски акултет
32. Кралев, Т. (1994), *Основи на менаџмент*, Скопје
33. Кралев. Т. (1992), *Индустриски менаџмент*, Скопје; Просветно дело
34. Кралев, Т. Чубровиќ, И., Кралева, Н.(2009), *Претприемништво и мал
бизнис*, Скопје; Факултет за туризам
35. Мицковиќ, Н.(1984), *Современите сфаќања за наставата по математика
во основното училиште*, Скопје, Просветно дело
36. *Национална програма за развој на образованието во Република Македонија
2005-2015*
37. Николоска, М. (1997). *Психолошките особини на идните наставници*, \
Скопје

38. Петковски, К. (2004). *Водење на динамично училиште*, Скопје: Биро за развој на образованието
39. Петковски, К., Пеливанова, Г. (2009). *Предизвиците на современото лидерство во образованието*, Битола; Херакли комерц
40. Петковски, К., Трајковска, И.(2004), *Прирачник за развојното планирање на училиштето*, Битола: Херакли комерц
41. Поповски, Г.З. *Анализа на капацитетите за добро управување 2007*, стр.7, Скопје: ФИИОМ
42. Поповска, З. *Системи Управување Економија*, Скопје;
43. Попоски, К. (1998), *Успешен наставник - самооценување и оценување*, Скопје, НИРО „Просветен работник“.
44. Програма за поддршка на претприемништвото на Република Македонија, за конкурентност во малото стопанство на Република Македонија, за период јануари-јуни (2006), Скопје Агенција за поддршка за претприемништво на Република Македонија
45. Ракичевиќ, Г. *Менаџмент на човечки ресурси 2007*, Охрид: ФТУ
46. Симонческа, Л. „Процес на менаџмент“ 2006, Факултет за туризам и угостителство
47. Смилевски, Ц. (2001), *Менаџерското образование како стратегија за премин кон пазарното стопанство во Република Македонија*, Скопје: Институт за социолошки и политичко-правни истражувања
48. Стевановски, М. (2008), *Применета финансиска анализа*, Св. Николе: МСИ
49. Стојановски, М.(2005), *Трансер на промените во основните училишта во Република Македонија*, Битола; Педагошки факултет Стојков, Методија, 2009, Јавни приватни партнерства и нивна примена во РМ. Универзитет Св. Кирил и Методиј. Годишник на Економски факултет- Скопје.

50. Тренивска – Благоева, К.(2003), *Статистичка анализа*, Скопје, Економски Факултет
51. Трјановски, М.Правна рамка за јавно – приватно партнерство во јавните услуги на локално ниво ЗЕЛС, 2006
52. Фалмер, Р.(1994), *Новиот менаџмент*, прв дел, Скопје: Скај агенција
Трајановски, Мирослав, Узунов, Д, Николов, М, Вртевски, Ј, 2008, Прирачник за дизајн и имплементација на ефективни јавно приватни партнерства (ЈПП) ЗЕЛС, Скопје.
53. Трајановски Мирослав, 2006, правна рамка за јавна приватна соработка во јавните услови на локално ниво за (водич), ЗЕЛС, заедница на единици на локална самоуправа на РМ.
54. Фалмер, Р.(1995), *Новиот менаџмент*, втор дел, Скопје: Скај агенција
55. Фити, Т., Хаџи Василева-Марковска, Б,(1884), *Претприемништвото и претприемничкиот менаџмент*, Скопје: Економскиот факултет
56. Фити, Т.,(2001), *Современите макроекономски концепции и економските политики*, Скопје: Економски факултет
57. Фити, Т., Хаџи Василева-Марковска, Б.(2007), *Претприемништвото*, Скопје: Економски факултет
58. Шуклев, Б. (2001), *Менаџмент на мал бизнис*, Скопје; Економски факултет
59. Шуклев, Б. (2004), *Менаџмент*, Скопје; Економски факултет
60. Шуклев, Б. (2006), *Менаџмент на мал бизнис*, Скопје; Економски факултет
61. Шуклев, Б. (2009), *Менаџмент*, Скопје; Економски факултет

62. Шуклев, Б., Дракулевски, Љ. (1993), *Менаџмент лексикон*, Скопје; Закон за унапредување на стопанството
63. Шуповиќ, Д. *Прирачник за раководење со училиштето*, 2009, Скопје: МЦГО
64. Шуповиќ, Д. Прирачник за училишни одбори за основни и средни училишта, 2009, Скопје, МЦГО

Користени линкови

1. www.employeemotivation.com
2. www.aag.com.mk
3. www.apprm.gov.mk
4. www.gseweb.harvard.edu/hepg/educationalentrepreneurship.html
5. <http://fzf.ukim.edu.mk/index.php>
6. <http://kapital.com.mk/desktopdefault.aspx>
7. <http://dnevnik.com.mk.itemID>
8. www.bsc.ukim.edu.mk/media/press
9. <http://ego.mk/arhiva.48-166/91>
10. <http://macedonia.usaid.gov.macedonian/EPU.pep.htm>
11. www.economy.gov.mk
12. www.entrepreneuriat.net
13. www.en.wikipedia.org/wiki/entrepreneurship
14. www.europe.eu.int/comm/enterprise/entrepreneurship/index.htm
15. www.mon.gov.mk
16. www.npro.edu.mk
17. www.oxfordjournal.org
18. www.sagepublications.com
19. www.see-educoop.net
20. www.strath.ac.uk/enterprisingcareers
21. www.teachernet.gov.uk/enterpriseeducation
22. www.poslovniforum.hr
23. welcome.to/metodologija
24. www.about.com
25. www.biznis.hr
26. www.bockinfo.com/docs/threeroles.htm
27. www.brint.com
28. www.bro.gov.mk

29. www.edukacija.net
30. www.experta.hr
31. www.mcms.org.mk
32. www.pedagog.org.yu/index.php
33. www.posao.hr
34. www.poslovnaizvrsnost.hr
35. www.poslovniforum.hr
36. www.preduzetnik.co.yu
37. www.proactiva.hr
38. www.wikipedia.org
39. http://europa.eu.int/comm/regional_policy/sources/docgener/guides/pppguide.htm
40. http://europa.eu.int/comm/regional_policy/themes/infotech_en.htmwww.psiru.org
41. www.biznis.eu.mk/index.php
42. www.gg.org.mkwww.soros.org.mk
43. <http://pppue.undp.org/toolkit/MOD120.html>
44. Großansicht des Bildes mit der Bildunterschrift: Куманово
45. Großansicht des Bildes mit der Bildunterschrift: Битола
46. Großansicht des Bildes mit der Bildunterschrift: Струмица
47. Großansicht des Bildes mit der Bildunterschrift: Берово
48. Großansicht des Bildes mit der Bildunterschrift: Прилеп
49. <http://www.teachernet.gov.uk/management/>
50. [resourcesfinanceandbuilding BMF](http://resourcesfinanceandbuilding.BMF)
51. schoolsprivatefinanceinitiative
52. www.psiru.org
53. http://www.publicfinance.co.uk/features_details.cfm?News_id=58722
54. http://www.oecd.org/document/30/0,3343,en_2649_39263294_39251550_1_1_1_1,00.html
55. [http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTEDUCATION/EXTDATASTATISTICS/EXTEDSTATS/0,, menuPK: 3.232.818 ~ pagePK: 6.416.842 7 ~ piPK: 64.168.435 ~ theSitePK: 3232764,00](http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTEDUCATION/EXTDATASTATISTICS/EXTEDSTATS/0,,menuPK:3.232.818~pagePK:6.416.8427~piPK:64.168.435~theSitePK:3232764,00)
HTML

56.<http://www.addme.com/issue148.htm>

57.<http://www.ask.com/redirect/entrepreneural1%2bTraits.htm>

58.<http://www.askjeeves.com/answer-2.html>

59.<http://www.hut.fi/~esoralah/entrepreneur.htm>

60.http://www.onlineorganizing.com/organizer_Article_3_Personality_Traits

61.<http://studentnet.launceston.edu.au/online/enterprise/traits.htm>

62.<http://yaledailynews.com/article.asp?AID=11652.htm>

Прилози



Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

Испитаници од локалната самоуправа	Испитаници од високо образовни установи во Р.Македонија	Испитаници од јавни детски градинки, државни основни и средни училишта во Р.Македонија	Вкупен број на испитаници
36	44	74	154

Табела 1: Примерок на анкетирани испитаници од Локалната самоуправа и образовните институции во Р.Македонија

Табела 2 : Вкупен број на испитаници – Директори на детски градинки, основни и средни училишта во Р.Македонија.

Ред.бр.	Образовни установи	Број на испитаници	%
1	Детски установи	24	32%
2	Основни училишта	28	38%
3	Средни училишта	22	30%
	Вкупно	74	100 %

Ред бр.	Општина	Високо образовна установа	f	Процент %
1	Скопје	Филозофски факултет	10	22 %
2	Скопје	Градежен факултет	6	14 %
3	Скопје	ПМФ	9	20 %
4	Скопје	Шумарски факултет	2	5 %
5	Скопје	Ветеринарен факултет	1	2 %

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

6	Прилеп	Св. Климент Охридски	2	5 %
7	Битола	Св Климент Охридски	5	11 %
8	Охрид	Факултет за туризам	2	5 %
9	Штип	Гоце Делчев	2	5 %
10	Скопје	Педагошки факултет	5	11 %
		Вкупно	44	100 %

Табела 3: Структура на примерокот од анкетирани испитаници од Р.Македонија

Табела 4: Структура на примерокот според работниот профил на анкетирани испитаници од ЕЛС во Р.Македонија

Ред.бр	Работен профил	f
1	градоначалници	6
2	секретари	5
3	советници	14
4	истражувачки одделенија	3
5	сектори за развој на локалната самоуправа	8

Табела5: Структура на примерокот од анкетирани испитаници од ЕЛС во Р.Македонија

.	Општина	f	%
1	Карпош	1	2,8 %
2	Горче Петров	2	5,6 %
3	Кисела Вода	2	5,6 %
4	Аеродром	2	5,6 %
5	Автокоманда	2	5,6 %
6	Битола	1	2,8 %
7	Велес	2	5,6 %
8	Крива Паланка	3	8,3 %

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

9	Ресен	3	8,3 %
10	Пробиштип	3	8,3 %
11	Пехчево	4	11,1 %
12	Берово	4	11,1 %
13	Делчево	3	8,3 %
14	Кочани	2	5,6 %
15	Штип	2	5,6 %
	Вкупно	36	100 %

Табела 6: Структура на примерокот од анкетирани испитаници од Р.Македонија

Ред.бр.	Образовни установи и Локална самоуправа	f	%
1	Детски установи	24	16%
2	Основни училишта	28	18%
3	Средни училишта	22	14%
4	Високо образование	44	29%
5	Локална самоуправа	36	23%
	Вкупно	154	100 %

Табела 7: Структура на примерокот на анкетирани испитаници претставена според пол

Ред.бр.	Образовни институции и Локална самоуправа	мажи	%	жени	%	Вкупно	%
1	Детски установи	2	8	22	92	24	100

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

2	Основни училишта	13	46	15	54	28	100
3	Средни училишта	12	54	10	46	22	100
4	Високо образование	19	43	25	57	44	100
5	Локална самоуправа	20	56	16	44	36	100
	Вкупно	66	43	88	57	154	100

Табела 8: Структура на примерокот на анкетирани испитаници претставена според работно искуство

Ред. бр.	Образовни институции и Локална самоуправа	Години на работно искуство								Вкупно	
		до 10 год.		11-15год.		16-25 год.		над25 год.		Бр.	%
		број	%	број	%	број	%	број	%		
1	Детски установи	2	8	6	25	12	50	4	17	24	100
2	Основни училишта	5	18	10	36	9	32	4	14	28	100
3	Средни училишта	2	9	5	23	13	59	2	9	22	100
4	Високо образование	5	11	10	23	15	34	14	32	44	100
5	Локална самоуправа	5	14	10	28	7	19	14	39	36	100
6	Вкупно	19	12	41	27	56	36	38	25	154	100

Табела 9: Структура на примерокот на анкетирани испитаници претставена според степен на образование

Ред. бр.	Образовни институции Локална самоуправа	Степен на образование						Вкупно	
		Високо образование		Магистер		Доктор на науки		Бр.	%
		Бр	%	Бр.	%	Бр	%		
1	Детски установи	22	92	2	8	/	/	24	100
2	Основни училишта	22	79	6	21	/	/	28	100
3	Средни училишта	17	77	4	18	1	5	22	100
4	Високо образование	/	/	2	5	42	95	44	100
5	Локална самоуправа	27	75	8	22	1	3	36	100
	Вкупно	88	59	22	15	44	27	154	100

Табела 10: Процентуална застапеност на сите испитаници во истражувањето во однос на прашањето за познавање на поимот Јавно приватно партнерство

	1. Дали сте запознаени со терминот јавно приватно партнерство?	ДА	%	НЕ	%	Вкупно
1	Детски установи	14	50	10	50	24
2	Основни училишта	18	64	10	36%	28
3	Средни училишта	18	82	4	18%	22
4	Високо образовни установи	38	86	6	14%	44
5	Локална самоуправа	30	83	6	17%	36
	Вкупно	118	7	36	23%	164

Табела 11: Процентуална застапеност на испитаниците од локалната самоуправа во однос на прашањето дали имаат развиена политика на ЈПП

2. Дали Вашата Општина има политика на ЈПП	f	Процент %
А ДА	27	75
Б НЕ	6	17
В НЕ ЗНАМ	3	8
Вкупно	36	100

Табела 12: Резултати по прашањето за вклученост на актерите за промоција на ЈПП во Р.Македонија

3. Кои актери се ангажирани во образованието ЈПП? (може и повеќе одговори да заокружите)	f
А Владата	36
Б Локалната самоуправа	36
В домашни приватни лица	36
Г странските приватни лица	36
Д домашните невладини организации и верски организации	3
Ѓ меѓународни НВО и верски организации	3
Е меѓународните финансиски и развојни институции	36
Ж не знам	/

Табела 13: Мислење на испитаниците од образовните институции и локалната самоуправа во однос на развиеноста на ЈПП во образованието

20. Дали јавното приватно партнерство во образовниот систем на Р.Македонија е развиено и е на задоволителното ниво	Локална самоуправа		Високо образовни институции		Детски градинки, основни и средни училишта		Вкупно	
	f	%	f	%	f	%	f	%
ДА	36	100	44	100	74	100	154	100
НЕ								
Вкупно	36	100	44	100	74	100	154	100

Табела 14: Мислење на испитаниците од образовните институции и локалната самоуправа во однос на тоа колку ЈПП во образованието е на задоволително ниво

21. Дали сте задоволни со постигнатите резултати во Јавното приватно партнерство	Локална самоуправа		Високо образовни институции		Детски градинки, основни и средни училишта		Вкупно	
	f	%	f	%	f	%	f	%
ДА	36	100	44	100	74	100	154	100
НЕ								
Вкупно	36	100	44	100	74	100	154	10

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

бр.	Причини за незадоволителното ниво на ЈПП во образовниот систем Р.Македонија		Локална самоуправа	Високо обра. установи	Директори на дет. уст.осн. и сред.учил.	Вкупно
Во рамки на јавниот сектор						
1.	Не постои развиен механизам за поддршка на акцијата на приватниот сектор	f	28	30	44	102
		%	78	68	59	66
2.	Не постојат фондови	f	20	30	50	100
		%	56	68	68	65
3.	Недоволно изградена институционална мрежа	f	15	15	16	46
		%	42	34	22	30
4.	Нема заинтересираност кај образовните установи за соработка со приватниот сектор	f	3	3	10	16
		%	8	7	14	10
5.	Постои недоверба и недоволна информираност за можностите интереси потребите на соработка со јавниот сектор	f	33	41	73	147
		%	92	93	99	95
6.	Неможност на идентификување на вистински (партнер во јавниот сектор)приватен партнер	f	25	30	42	97
		%	69	68	57	59
7.	Постои недостаток на информации во создавање на успешни партнерства	f	36	42	73	151
		%	100	95	99	98
8.	Недостаток на издржани ЈПП проекти	f	25	28	65	118
		%	69	64	88	77
9.	Недоволна искористеност на претпристапните фондови	f	33	41	72	146
		%	92	93	97	95

Табела 15 : Причини за незадоволителното ниво на ЈПП во образовниот систем на Р.Македонија според оценката на испитаниците од Локалната самоуправа и образовните институции (испитаниците дадоа повеќе од еден одговор)

За кои цели најмногу може да се користи моделот на ЈПП ?	Испитаници од ЕЛС	Процент %	Високо образовни установи	Процент %	Директори на дет.уст.основни и средни учил.	Процент %
инфраструктура: зградба, одржување и користење на објектот	21	58	30	68	60	81
поддршка на наставните програми					4	5
поддршка за иновации, истражување и развој	4	11	5	11	10	14
достапност до информативно комуникациска технологија	15	42	14	32		
обезбедување соополнителна литература						
обука и советодавни услуги						

Табела16: Мислење на испитаниците од единиците за локална самоуправа и образовните институции во однос на целите за кој може да се користи моделот на ЈПП

Табела 17: Мислењето на испитаниците од Единиците на Локалната самоуправа и образовни институции во однос на тоа колку ЈПП проекти се имплементирани во последните три години

7. Колку ЈПП проекти од развоен карактер на образованието се имплементирани во последните три години?	f	Процент %	Високо образовни установи	Процент %	Детски градинки, основни и средни училишта	Процент %
А Ниту еден	34	94,4	44	100	74	100
Б Помалку од 5	2	5,6	/		/	
В Од шест до десет	/		/		/	
Г Над десет	/		/		/	
Вкупно	36	100%	44	100	74	100

Табела 18: Анализа на резултатите од степенот на согласност на испитаниците од ЕЛС со наведените ставови во однос на придобивките и недостатоците на ЈПП

р.	Колку се согласувате со наведените ставови околу придобивките од ЈПП		Се согласувам	Делумно се согласувам	Не се согласувам	Вкупно
.	ЈПП ќе ја обезбеди потребната финансиска и техничка поддршка во образовниот систем	f	30	6	/	36
		%	83	17	/	
.	ЈПП ќе ги подигнат стандардите за управување во јавните образовни институции?	f	15	15	6	36
		%	42	42	16	
.	ЈПП ќе обезбедат поголема дисциплина и транспарентност во набавка / тендерски процеси	f	20	/	16	36
		%	56	/	44	
.	ЈПП би помогнало да се обезбеди адекватен и прифатлив квалитетот на	f	25	11	/	36

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

образованието преку обезбедување образовни услуги	%	69	31	/	
. Ке обезбеди иновативни активности кај наставниот кадар	f	25	11	/	36
	%	69	31	/	
. Изградбата на нови образовни објекти ќе го подигне квалитетот на образованието	f	24	12	/	36
	%	67	33	/	
). Ке обезбеди нова опрема и softver кој ќе се користи за иновативни активности	f	15	15	6	36
	%	42	42	17	
олку се согласувате со наведените ставови колу недостатоците од ЈПП		Се согласувм	Делумно се согласувм	Не се согласувам	
1. Изборот на погрешен модел го загрозува јавниот интерес, а приватникот има добивка	f	20	10	6	36
	%	55	28	17	
2. Изборот на несолвентен приватен партнер го отежнува реализирањето на проектот	f	16	15	5	36
	%	44	42	14	
3. Политичкиот ризик негативно влијае во имплементирање на ЈПП проект	f	5	16	15	36
	%	14	44	42	
4. Законската регулатива е јасна и дава простор за ЈПП проекти во образовниот систем	f	5	25	6	36
	%	14	69	17	
5. Неподготвеноста на јавната администрација го отежнува процесот на спроведување на ЈПП проекти	f	24	10	2	36
	%	67	28	55	

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

Бр	Индикатори/показатели на варијаблата	ЕЛС			AS 1	ВОИ			AS 2
		поени				поени			
		3	2	1		3	2	1	
		f	f	f		f	f	f	
4	ЈПП ќе ја обезбеди потребната финансиска и техничка поддршка во образовниот систем	30	6	/	2,83	15	19	12	2,50
5	ЈПП ќе ги подигнат стандардите на управување во јавните образовни институции	15	15	6	2,25	10	11	23	1,70
6	ЈПП ќе обезбеди поголема дисциплина и транспарентност во набавки/тендерски процеси	20	/	16	2.11	10	11	23	1,70
7	ЈПП би помогнало да се обезбеди адекватен и прифатлив квалитет на образованието преку обезбедување образовни услуги	25	11	/	2,69	11	17	16	1,88
8	Ќе обезбеди иновативни активности кај наставниот кадар	25	11	/	2,69	17	18	9	2,18
9	Изградбата на нови образовни објекти ќе го подигне квалитетот на образованието	24	12	/	2,66	21	14	9	2,27
10	Ќе обезбеди нова опрема и softver кој ќе се користи за иновативни активности	15	15	6	2,25	15	19	10	2,11

Табела 19: Мислење на испитаниците од ЕЛС и ВОИ (високообразовни институции) за степенот на согласност со индикаторите (тврдењата) на варијаблата придобивки од ЈПП во образовниот систем

Табела 20: Анализа на резултатите од степенот на согласност на испитаниците од високо образовните установи со наведените ставови во однос на придобивките и недостатоците на ЈПП

Колку се согласувате со наведените ставови ?		Се согласувам	Делумно се согласувам	Не се согласувам	Вкупно
ЈПП ќе ја обезбеди потребната финансиска и техничка поддршка во образовниот систем	f	15	19	12	44
	%	34	43	27	
ЈПП ќе ги подигнат стандардите за управување во јавните образовни институции?	f	10	11	23	44
	%	23	25	52	
ЈПП ќе обезбедат поголема дисциплина и транспарентност во набавка / тендерски процеси	f	11	17	16	44
	%	25	39	36	
ЈПП би помогнало да се обезбеди адекватен и прифатлив квалитетот на образованието преку обезбедување образовни услуги	f	17	18	9	44
	%	39	41	20	
Ќе обезбеди иновативни активности кај наставниот кадар	f	17	18	9	44
	%	39	41	20	
Изградбата на нови образовни објекти ќе го подигне квалитетот на образованието	f	21	14	9	44
	%	48	32	20	
Ќе обезбеди нова опрема и softver кој ќе се користи за иновативни активности	f	15	19	10	44
	%	34	43	23	
		Се согласувам	Делумно се согласувам	Не се согласувам	
Изборот на погрешен модел го загрозува	f	30	10	4	44

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

Јавниот интерес, а приватникот има добивка					
	%	68	23	9	
Изборот на несолвентен приватен партнер го отежнува реализирањето на проектот	f	21	14	9	44
	%	48	32	20	
Политичкиот ризик негативно влијае во имплементирање на ЈПП проект	f	19	19	6	44
	%	43	43	14	
Законската регулатива е јасна и дава простор за ЈПП проекти во образовниот систем	f	10	23	11	44
	%	23	52	25	
Сподготвеноста на јавната администрација го отежнува процесот на воведување на ЈПП проекти	f	21	14	9	44
	%	48	32	20	

Табела 21: Мислење на испитаниците од ЕЛС и ВОИ(високообразовни институции)за степенот на согласност со индикаторите (тврдењата) на варијаблата недостатоци од ЈПП во образовниот систем

Бр	Индикатори/показатели на варијаблата	ЕЛС			AS 1	ВОИ			AS 2
		поени				поени			
		3	2	1		3	2	1	
		f	f	f		f	f	f	
11	Изборот на погрешен модел го загрозува јавниот интерес, а приватникот има добивка	20	10	6	2,38	30	10	4	2,59
12	Изборот на несолвентен приватен партнер го отежнува реализирањето на проектот	16	15	5	2,30	21	14	9	2,27

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

13	Политичкиот ризик негативно влијае во имплементирањето на проектот	5	16	15	1,72	19	19	6	2,29
14	Законската регулатива е јасна и дава простор за ЈПП проект во образовниот систем	5	25	6	1,97	10	23	11	1,97
15	Неподготвеноста на јавната администрација го отежнува процесот на спроведување ЈПП проекти	24	10	2	2,61	21	14	9	2,27

Табела 22: Анализа од чек листата на одговори на испитаниците од ЕЛС и високо образовните установи

		ЕЛС			високо образовните установи		
		ДА	НЕ	Вк.	ДА	НЕ	Вкупно
23.	Неопходно е да се формира агенција или друго стратешко, меѓусекторско (регионално, локално, национално) тело (одбор, комитет) или некој сектор за поддршка на развојот на ЈПП	f 34	2	36	36	8	44
		% 94	16	100	82	18	
24.	Потребно е стручно усовршување, едуцираност на двете страни, јавниот и приватниот сектор	f 33	3	36	35	9	44
		% 92	8	100	79	21	100
25.	Постои потреба од обуки, семинари, конференции, трибини, симпозиуми за стручно усовршување и едуцираност	f 32	4	36	38	6	44
		% 89	11	100	86	14	100

Табела 23: Анализа на одговори на директорите од детските установи, основните и средни училишта

Бр.	Колку се согласувате со наведените тврдења		Се согласувам	Делумно се согласувам	Не се согласувам	Вкупно
15.	Го разбираам значењето и улогата на ЈПП во образовниот систем	f	10	40	24	74
		%	13	54	32	100
16.	Ја развивам свеста за можностите во финансирањето како современ менаџер	f	58	10	6	74
		%	78	14	8	100
17.	Ги користам искуствата за ЈПП од други држави за да го применим во мојата образовна организација	f	60	10	4	74
		%	81	14	5	100
18.	Самиот иницирам нови идеи и активности за инвестициски потфати преку ЈПП	f	26	27	21	74
		%	35	37	28	100
19.	Обуките, семинарите, конгресите, трибините ќе ја зголемат успешност во имплементација на ЈПП проекти	f	15	47	12	74
		%	21	63	16	100

Бр.	Колку се согласувате со наведените тврдења	f	Директори на детски градинки, основни и средни училишта			AS
			поени			
			3	2	1	
		f	f	f		
16.	Ја развивам свеста за можностите во финансирањето како современ менаџер	f	58	10	6	2,70

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

17.	Ги користам искуствата за ЈПП од други држави за да го применим во мојата образовна организација	f	60	10	4	2,71
18.	Самиот иницирам нови идеи и активности за инвестициски потфати преку ЈПП	f	26	27	21	2,09
19.	Обуките, семинарите, конгресите, трибините ќе ја зголемат успешно во имплементација на ЈПП проекти	f	49	15	10	2,52

Научно истражување:
Прашалник за високо образовни установи

**ЈАВНО-ПРИВАТНО ПАРТНЕРСТВО И НИВНО ВЛИЈАНИЕ НА
КВАЛИТЕТОТ НА ОБРАЗОВАНИЕТО**

Овој прашалник е дизајниран со цел да собере информации за развиеноста на политиката за Јавно приватно партнерство во образовниот систем на Р.Македонија. Преку собраните информации, искуства и ставови ќе се согледа застапеноста на основните содржини на Концептот на Јавното приватно партнерство во образованието и при тоа ќе се извлечат заклучоци за трендовите на тековното ЈПП и во развивање политики за нив, прифатливи за примена во образованието.

Ве молиме внимателно и искрено да одговорите на поставените прашања. Пополнувањето на прашалникот е анонимно и резултатите ќе бидат искористени за ова истражување, кое ќе биде дел од докторска дисертација.

Општина: _____

Универзитет/Факултет: _____

Должина на работно искуство: _____

I. Постоеење на ЈПП во образование

1. Дали вашата образовна установа е запознаена со терминот ЈПП ?

o Да

o Не

Ако е одговорот Да, Ве молиме опишете го Вашето општо разбирање на поимот ЈПП (Јавно приватно партнерство)

- | | | |
|--|----|----|
| 2. Дали сметате дека ЈПП е значајно за развојот на образованието? | ДА | НЕ |
| 3. Дали јавното приватно партнерство во образовниот систем на Р.Македонија е развиено и е на задоволителното ниво? | ДА | НЕ |
| 4. Дали сте задоволни со постигнатите резултати во Јавното приватно партнерство? | ДА | НЕ |

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

Ако одговорот е НЕ наведете зошто:	Означете со x
1. Не постои развиен механизам за поддршка на акцијата на приватниот сектор	
2. Не постојат фондови	
3. Недоволно изградена институционална мрежа	
4. Нема заинтересираност кај образовните установи за соработка со приватен сектор	
5. Постои недоверба и недоволна информираност за можностите, интересите и потребите на соработка на јавно приватни партнерства	
6. Немоžност на идентификување на вистински приватен партнер	
7. Постои недостаток на информации во создавање на успешни партнерства	
8. Недостаток на издржани ЈПП проекти	
9. Недоволна искористеност на претпристапните фондови	

II. Примена на ЈПП во образование

5. За кои цели најмногу се користи моделот на ЈПП во Вашата образовна установа?

- а) инфраструктура: изградба, одржување и користење на објектот
- б) поддршка на наставните програми
- в) поддршка за иновации, истражување и развој
- г) достапност до информациска комуникациска технологија
- д) обезбедување со дополнителна литература
- ѓ) обука и советодавни услуги
- е) не се користи моделот на ЈПП

6. Колку ЈПП проекти од развоен карактер се имплементирани во Вашата образовна установа во последните три години?

- а) ниту еден
- б) помалку од пет проекти
- в) од шест до десет проекти
- г) повеќе од пет проекти

7. Кој модел на ЈПП најмногу го користите?

- а) ниту еден
- б) Договор за услуги
- в) Менаџерски договор
- г) Лизинг
- д) Иницијатива за приватно финансирање
- ѓ) Концесија
- е) BOT (build-operate-transfer)

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

III. Перцепции и влијание на ЈПП во образованието (придобивки и негативности)

Бр.	Колку се согласувате со наведените ставови ?	Се согласувам	Делумно се согласувам	Не се согласувам
8.	ЈПП ќе ја обезбеди потребната финансиска и техничка поддршка во образовниот систем	1	2	3
9.	ЈПП ќе ги подигнат стандардите за управување во јавните образовни институции?	1	2	3
10.	ЈПП ќе обезбедат поголема дисциплина и транспарентност во набавка / тендерски процеси	1	2	3
11.	ЈПП би помогнало да се обезбеди адекватен и прифатлив квалитетот на образованието преку обезбедување образовни услуги	1	2	3
12.	Ќе обезбеди иновативни активности кај наставниот кадар	1	2	3
13.	Изградбата на нови образовни објекти ќе го подигне квалитетот на образованието	1	2	3
14.	Ќе обезбеди нова опрема и softver кој ќе се користи за иновативни активности	1	2	3

15. Дали сте доволно запознати со следните програми и дали сметате дека тие ви даваат доволно поддршка за создавање научно засновани иновации преку ЈПП

Програми	означи со X	
	Доволно сум запознат	Ми даваат доволна поддршка
1. Тековни програми на Владата и локалната самоуправа		
2. Државно развојни документи(стратегии, упатства, планови и сл)		
3. Домашни финансиски извори		
4. Странски фондови		

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

16. Рангирајте ги проблемите кои бараат најмногу можност за примена на Јавно приватни партнерства (од 1-најважно до 5 – најмалку важно)

Ранг

- 1. Не постои заинтересираност од страна на локалната самоуправа за ЈПП _____
- 2. Финансискисредства _____
- 3. Слаба достапност на државни поттикнувања _____
- 4. Непостоење поттик за иновирање во установите _____

	Се согласувам	Делумно се согласувам	Не се согласувам
17. Изборот на погрешен модел го загрозува јавниот интерес, а приватникот има добивка	1	2	3
18. Изборот на несолвентен приватен партнер го отежнува реализирањето на проектот	1	2	3
19. Политичкиот ризик негативно влијае во имплементирање на ЈПП проект	1	2	3
20. Законската регулатива е јасна и дава простор за ЈПП проекти во образовниот систем	1	2	3
21. Неподготвеноста на јавната администрација го отежнува процесот на спроведување на ЈПП проекти	1	2	3
22. Постојат правни, политички и институционални бариери за создавање на ефективни и јавни приватни партнерства	1	2	3

IV. Промоција и едукација за ЈПП

23. Ве молам наведете предлози односно идеи како да се зголеми степенот на промоција на ЈПП проекти во функција на подобро и современо образованието?

		ДА	НЕ
24.	Неопходно е да се формира агенција или друго стратешко, меѓусекторско (регионално, локално, национално) тело(одбор, комитет) или некој сектор за поддршка на развојот на ЈПП	1	2
25.	Потребно е стручно усовршување, едуцираност на двете страни, јавниот и приватниот сектор	1	2
26.	Постои потреба од обуки, семинари, конференции, трибини, симпозиуми за стручно усовршување и едуцираност	1	2

27. Ве молиме за коментар на тековните и предвидливи трендови во ЈПП во образованието во нашата земја?

28. Ве молиме користете го овој простор да се напише било какви коментари за позицијата на ЈПП во образованието.

Ви благодарам на одвоеното време

**Научно истражување:
Прашалник за локална самоуправа**

**ЈАВНО-ПРИВАТНО ПАРТНЕРСТВО И НИВНО ВЛИЈАНИЕ НА
КВАЛИТЕТОТ НА ОБРАЗОВАНИЕТО**

Овој прашалник е дизајниран со цел да собере информации за развиеноста на политиката за Јавно приватно партнерство во образовниот систем на Р.Македонија. Преку собраните информации, искуства и ставови ќе се согледа застапеноста на основните содржини на Концептот на Јавното приватно партнерство во образованието и при тоа ќе се извлечат заклучоци за трендовите на тековното ЈПП и во развивање политики за нив, прифатливи за примена во образованието.

Ве молиме внимателно и искрено да одговорите на поставените прашања. Пополнувањето на прашалникот е анонимно и резултатите ќе бидат искористени за ова истражување, кое ќе биде дел од докторска дисертација.

I. Прашања за основни податоци на респодентот (кој го пополнува прашалникот)

Општина: _____

Работна позиција _____

Работно искуство: а) до 5 год.
 б) од 6 до 15 год.
 в) од 16 до 25 год
 д) над 25 год

Пол : М Ж

Степен на образование: а) високо образование
 б) магистер
 в) доктор на науки

I. Примена на јавно-приватни партнерства (ЈПП) во образованието

1. Дали сте запознаени со терминот ЈПП и колку се применува во образованието ?

- а) ДА
- б) НЕ

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

Ако е Да, Ве молам опишете го Вашето општо разбирање на поимот и неговата примена

2. Дали Вашата Општина има политика на ЈПП во целина или било кој тип на ЈПП воопшто ?

Ве молиме само еден одговор

o Да o Не o Не знам

Ако одговорот е ДА, наведете ги сите релевантни политики

3. Кои актери се ангажирани во образованието ЈПП?
(може и повеќе одговори да заокружите)

- Влада
- Локална самоуправа
- домашни приватни лица
- странските приватни лица
- домашните невладини организации и верски организации
- меѓународни НВО и верски организации
- меѓународните финансиски и развојни институции
- не знам
- наведете други

Ве молам слаборирајте со коментари за бенефиции за / финансиските интереси на овие актери:

-
- | | | |
|--|----|----|
| 4. Дали јавното приватно партнерство во образовниот систем на Р.Македонија е развиено и е на задоволителното ниво? | ДА | НЕ |
| 5. Дали сте задоволни со постигнатите резултати во Јавното приватно партнерство? | ДА | НЕ |
-

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

Ако одговорот е НЕ наведете зошто:	Означете со x
1. Не постои развиен механизам за поддршка на акцијата на приватниот сектор	
2. Не постојат фондови	
3. Недоволно изградена институционална мрежа	
4. Нема заинтересираност кај образовните установи за соработка со приватен сектор	
5. Постои недоверба и недоволна информираност за можностите, интересите и потребите на соработка на јавно приватни партнерства	
6. Немојност на идентификување на вистински приватен партнер	
7. Постои недостаток на информации во создавање на успешни партнерства	
8. Недостаток на издржани ЈПП проекти	
9. Недоволна искористеност на претпристапните фондови	

II. Примена на ЈПП во образование

6. За кои цели најмногу може да се користи моделот на ЈПП ?

- а) инфраструктура: изградба, одржување и користење на објектот
- б) поддршка на наставните програми
- в) поддршка за иновации, истражување и развој
- г) достапност до информациско комуникациска технологија
- д) обезбедување со дополнителна литература
- ѓ) обука и советодавни услуги
- е) не се користи моделот на ЈПП

7. Колку ЈПП проекти од развоен карактер на образованието се имплементирани во последните три години?

- а) ниту еден
- б) помалку од пет проекти
- в) од шест до десет проекти
- г) повеќе од пет проекти

8. Кој модел на ЈПП најмногу го користите?

- а) ниту еден
- б) Договор за услуги
- в) Менаџерски договор
- г) Лизинг
- д) Иницијатива за приватно финансирање
- ѓ) Концесија
- е) BOT (build-operate-transfer)

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

III. Перцепции и влијание на ЈПП во образованието (придобивки и негативности)

Бр.	Колку се согласувате со наведените ставови ?	Се согласувам	Делумно се согласувам	Не се согласувам
9.	ЈПП ќе ја обезбеди потребната финансиска и техничка поддршка во образовниот систем	1	2	3
10.	ЈПП ќе ги подигнат стандардите за управување во јавните образовни институции?	1	2	3
11.	ЈПП ќе обезбедат поголема дисциплина и транспарентност во набавка / тендерски процеси	1	2	3
12.	ЈПП би помогнало да се обезбеди адекватен и прифатлив квалитетот на образованието преку обезбедување образовни услуги	1	2	3
13.	Ќе обезбеди иновативни активности кај наставниот кадар	1	2	3
14.	Изградбата на нови образовни објекти ќе го подигне квалитетот на образованието	1	2	3
15.	Ќе обезбеди нова опрема и softver кој ќе се користи за иновативни активности	1	2	3

	Се согласувам	Делумно се согласувам	Не се согласувам
16. Изборот на погрешен модел го загрозува јавниот интерес, а приватникот има добивка	1	2	3
17. Изборот на несолвентен приватен партнер го отежнува реализирањето на проектот	1	2	3
18. Политичкиот ризик негативно влијае во имплементирање на ЈПП проект	1	2	3
19. Законската регулатива е јасна и дава простор за ЈПП проекти во образовниот систем	1	2	3

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

20. Неподготвеноста на јавната администрација го отежнува процесот на спроведување на ЈПП проекти	1	2	3
21. Постојат правни, политички и институционални бариери за создавање на ефективни и јавни приватни партнерства	1	2	3

IV. Промоција и едукација за ЈПП

22. Еве некои причини често наведувани за промоција на ЈПП во образованието.

Ве молам наведете некои од нив

(може да означите и повеќе одговори)

о буџетски ограничувања / потреба за повеќе финансиски средства за образовниот систем

о ограниченост на јавен долг

о зголемување на стандардите за управување во јавните образовни институции

о обезбедување на иновации во управувањето и испорака на услуги

о обезбедување на поголема дисциплина во процесот на набавки

о потреба за регулирање на работата на приватниот сектор на услуги

о финансии за реформи во образованието

о подобрување на квалитетот на образованието

о подобрување на пристапот до образование

о не знам

о наведете други

23. Ве молам наведете предлози односно идеи како да се зголеми степенот на промоција на ЈПП проекти во функција на подобро и современо образованието?

		ДА	НЕ
24.	Неопходно е да се формира агенција или друго стратешко, меѓусекторско (регионално, локално,	1	2

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

	национално) тело(одбор,комитет)или некој сектор за поддршка на развојот на ЈПП		
25.	Потребно е стручно усовршување, едуцираност на двете страни , јавниот и приватниот сектор	1	2
26.	Постои потреба од обуки, семинари, конференции,трибини, симпозиуми за стручно усовршување и едуцианост	1	2

27. Ве молиме за коментар на тековните и предвидливи трендови во ЈПП во образованието во нашата земја?

28.Ве молиме користете го овој простор да се напише било какви коментари за позицијата на ЈПП во образованието.

Ви благодарам на одвоенот време

**Научно истражување:
Прашалник за директори**

**ЈАВНО-ПРИВАТНО ПАРТНЕРСТВО И НИВНО ВЛИЈАНИЕ НА КВАЛИТЕТОТ
НА ОБРАЗОВАНИЕТО**

Овој прашалник е дизајниран со цел да собере информации за развиеноста на политиката за Јавно приватно партнерство во образовниот систем на Р.Македонија. Преку собраните информации, искуства и ставови ќе се согледа застапеноста на основните содржини на Концептот на Јавното приватно партнерство во образованието и при тоа ќе се извлечат заклучоци за трендовите на тековното ЈПП и во развивање политики за нив, прифатливи за примена во образованието.

Ве молиме внимателно и искрено да одговорите на поставените прашања. Пополнувањето на прашалникот е анонимно и резултатите ќе бидат искористени за ова истражување, кое ќе биде дел од докторска дисертација.

Ви благодарам за соработката и Вашето одвоено време

I. Прашања за основни податоци на респодентот (кој го пополнува прашалникот)

Општина: _____

Образовна установа: а) Детска установа б) Основно училиште в) Средно училиште

Назив на образовната установа _____

Работно искуство: а) до 5 год.
 б) од 6 до 15 год.
 в) од 16 до 25 год
 д) над 25 год

Пол : М Ж

Степен на образование: а) високо образование
 б) магистер
 в) доктор на науки

I. Постојење и примена на ЈПП во образование

1. Дали вашата образовна установа е запознаена со терминот ЈПП ?

- o Да
- o Не

Ако е одговорот Да, Ве молиме опишете го Вашето општо разбирање на поимот ЈПП

(Јавно приватно партнерство)

- | | | |
|--|----|----|
| – | ДА | НЕ |
| 2. Дали сметате дека ЈПП е значајно за развојот на образованието? | ДА | НЕ |
| 3. Дали јавното приватно партнерство во образовниот систем на Р.Македонија е развиено и е на задоволителното ниво? | ДА | НЕ |
| 4. Дали сте задоволни со постигнатите резултати во Јавното приватно партнерство? | ДА | НЕ |

Ако одговорот е НЕ наведете зошто:
Означете со x

1. Не постои развиен механизам за поддршка на акцијата на приватниот сектор
2. Не постојат фондови
3. Недоволно изградена институционална мрежа
4. Нема заинтересираност кај образовните установи за соработка со приватен сектор
5. Постои недоверба и недоволна информираност за можностите, интересите и потребите на соработка на јавно приватни партнерства
6. Немојност на идентификување на вистински приватен партнер
7. Постои недостаток на информации во создавање на успешни партнерства
8. Недостаток на издржани ЈПП проекти
9. Недоволна искористеност на претпристапните фондови

II Примена на ЈПП во образованието

5. Колку ЈПП проекти од развоен карактер се имплементирани во Вашата образовна установа во последните три години?

- а) ниту еден
- б) помалку од пет проекти
- в) од шест до десет проекти
- г) повеќе од пет проекти

III. Перцепции и влијание на ЈПП во образованието (придобивки и негативности)

Бр.	Колку се согласувате со наведените ставови ?	Се согласувам	Делумно се согласувам	Не согласувам
6.	ЈПП ќе ја обезбеди потребната финансиска и техничка поддршка во образовниот систем	1	2	3
7.	ЈПП ќе ги подигнат стандардите за управување во јавните образовни институции?	1	2	3
8.	ЈПП ќе обезбедат поголема дисциплина и транспарентност во набавка / тендерски процеси	1	2	3
9.	Ќе обезбеди иновативни активности кај наставниот кадар	1	2	3
10.	Изградбата на нови образовни објекти ќе го подигне квалитетот на образованието	1	2	3
11.	Ќе обезбеди нова опрема и softver кој ќе се користи за иновативни активности	1	2	3
12.	Изградбата на голем број училишта ќе доведе до едносменско работење на училиштата и ефектот учениците ќе биде голем	1	2	3

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

IV Едукација и промоција за ЈПП во обарование

13. Колку пати сте биле вклучени во стручен тим за изработка на инвестициски проект?

- A Ниту еднаш
 Б Помалку од 5 пати
 В Повеќе од 5 пати

14. Колку семинари, обуки сте посетиле во последните 3 години во врска со ЈПП ?

- A ниту еден
 Б 1 - 5
 В 6 – 10
 Г повеќе од 10

Внимателно прочитајте го секое тврдење и заокружете го бројот од 1 до 3, означувајќи колку се согласувате со дадените искази.

1. Се согласувам 2. Делумно се согласувам 3. Не се согласувам

Бр.	Колку се согласувате со наведените ставови ?	Се согласувам	Делумно се согласувам	Не се согласувам
15.	Го разбираам значењето и улогата на ЈПП во образовниот систем	1	2	3
16.	Ја развивам свеста за можностите во финансирањето како современ менаџер	1	2	3
17.	Ги користам искуствата за ЈПП од други држави за да го применим во мојата образовна организација	1	2	3
18.	Самиот иницирам нови идеи и активности за инвестициски потфати преку ЈПП	1	2	3
19.	Посетувам обуки, семинари, конгреси , трибини за ЈПП проекти	1	2	3
20.	Поттикнувам градење на нови пристапи и воведувам на нови стратегии за финансирање во образованието	1	2	3
21.	Ги користам успешно расположивите ресурси за менаџирање со промените околу финансирањето	1	2	3

Концептот на јавното приватно партнерство во образовниот систем на Република Македонија од аспект на современо менаџирање

22. Ве молам да го назначите степенот на Вашето (не) согласување за секој од исказите со заокружување на една од трите алтернативи дадени до секој исказ, во однос на важноста на компонентите за познавање и спроведување на инвестициски проект.

1 - не се согласувам

2 - делумно се согласувам

3 - се согласувам

Претприемнички карактеристики	1	2	3
Познавање на целите на инвестицискиот проект	1	2	3
Познавање на суштината на инвестицискиот проект	1	2	3
Познавање на содржината на инвестицискиот проект	1	2	3

		ДА	НЕ
23.	Неопходно е да се формира агенција или друго стратешко, меѓусекторско (регионално, локално, национално) тело(одбор, комитет) или некој сектор за поддршка на развојот на ЈПП	1	2
24.	Потребно е стручно усовршување, едуцираност на двете страни, јавниот и приватниот сектор	1	2
25.	Постои потреба од обуки, семинари, конференции, трибини, симпозиуми за стручно усовршување и едуцираност	1	2
26.	Учеството на локалната самоуправа во финансирањето на инфраструктурни објекти (реконструкција и санација на училишните згради) за развој на училиштето преку моделот ЈПП	1	2
27.	Привлекувањето на странски инвестиции, физички и правни лица од дијаспората, приватни компании и др. е од голем интерес за развој на училиштето	1	2

28. Наведете неколку искази во однос на тоа како може да придонесете во промоцијата за поттикнување на ЈПП во образованието во Р.Македонија

.....
.....
.....
.....

Ви благодарам за соработката и Вашето одвоено време