



Програма за избор на директор на Земјоделскиот институт Скопје
Мандатен период: 2025–2028

Вовед

Земјоделскиот институт – Скопје, со својата долга традиција и експертиза, претставува еден од позначајните столбови на земјоделскиот развој во Република Македонија. Во услови на брзи климатски, економски и технолошки промени, улогата на Институтот станува сè поважна – не само како научно-истражувачка установа, туку и како активен чинител во трансферот на знаење, развојот на земјоделската политика и директната поддршка на производителите.

Во оваа програма за работа, која ги опфаќа годините од 2025 до 2028 година, се поставуваат јасни насоки за институционален развој, јакнење на научноистражувачките капацитети, дигитална трансформација, образовната дејност и поврзување со земјоделската практика. Програмата е водена од потребата за современ и интегриран пристап, каде што науката, апликацијата и образованието се тесно поврзани и насочени кон практични резултати.

Планираните активности се распоредени по години и се темелат на пет клучни приоритети: наука, апликација, образование, дигитализација и организациски развој. Овие приоритети не се разгледуваат изолирано, туку се преплетуваат и меѓусебно се потпираат, што овозможува еден кохерентен, долгорочен развоен модел за Институтот. Програмата ги зема предвид и националните стратешки цели во земјоделството, како и регионалните и европските трендови во однос на одржливото производство, биотехнологијата, дигиталните решенија и адаптацијата кон климатските промени. Таа е наменета да послужи како работна рамка, но и како документ што ќе ја насочува мисијата на Институтот во следните три години.

Универзитет СВ. КИРИЛ И МЕТОДИЈ во Скопје
ЗЕМЈОДЕЛСКИ ИНСТИТУТ СКОПЈЕ

Примено:	06.05.2025		
Орг. Едини.	Без:	Григор:	Вредност:
0207	245/11		





Визија

Земјоделскиот институт Скопје да се позиционира како водечка национална и регионална научна институција во областа на земјоделството, преку интегрирање на науката, практичната примена и едукацијата, поткрепени со современи дигитални алатки.

Клучни столбови на програмата

1. Наука – Јакнење на научноистражувачкиот капацитет

Во насока на позиционирање на Земјоделскиот институт Скопје, како водечка научна институција на национално и регионално ниво, клучен фокус ќе биде ставен на поттикнување и унапредување на научноистражувачката дејност преку следниве активности:

Формирање на интердисциплинарни тимови составени од истражувачи од различни научни области (одржливо земјоделско производство, биотехнологија, адаптација кон климатските промени, растителни генетски ресурси, екологија и други), со цел интегриран пристап кон решавање на комплексни предизвици во земјоделството и зголемување на квалитетот на истражувањата.

Зголемување на учеството во национални и меѓународни проекти, вклучително и програми како Horizon Europe, COST, IPA и други. Ќе се воспостави структурирана поддршка за подготвување и аплицирање на проекти, преку формирање на посебна единица за истражувачки проекти, како и обуки за пишување и управување со проектни апликации.

Поддршка на млади истражувачи преку создавање поволна средина за развој на академска кариера. Ќе се обезбеди менторска поддршка и финансиска логистика за вклучување во докторски и постдокторски студии, во соработка со универзитетите и меѓународни истражувачки центри.

Поттикнување на објавување на научни трудови во списанија со висок импакт-фактор, преку обезбедување пристап до научни бази, рецензентска поддршка и мотивациски мерки (финансиски и институционални признанија). Ова ќе придонесе за





зголемување на научната продуктивност и институционалната видливост на меѓународно ниво.

Зајакнување на издавачката дејност на Институтот, преку ревитализација и редовно издавање на сопствено научно списание, кое ќе биде индексирани во релевантни бази на податоци. Ќе се промовира отворен пристап, дигитализација и меѓународна соработка со рецензенти и автори.

Програмска цел: Наука – Јакнење на научноистражувачкиот капацитет

Подцел	Активности	Индикатори за успех
1.1 Поттикнување на интердисциплинарни тимови	<ul style="list-style-type: none">- Идентификација на приоритетни истражувачки области- Организација на тематски состаноци и иницијативи за внатрешна соработка- Поттикнување на внатрешна и меѓусекторска комуникација	<ul style="list-style-type: none">- Број на формирани тимови- Број на заеднички проекти/истражувања
1.2 Зголемување на учество во национални и меѓународни проекти	<ul style="list-style-type: none">- Обуки за апликации за Horizon Europe, COST, IPA и др.- Воспоставување координативна единица за проекти- Следење и промоција на повици	<ul style="list-style-type: none">- Број на аплицирани проекти- Број на добиени проекти- Износ на средства од надворешни извори
1.3 Поддршка на млади истражувачи	<ul style="list-style-type: none">- Стипендии и финансиска поддршка за докторанди и постдокторанди- Менторски програми- Соработка со универзитети и истражувачки центри	<ul style="list-style-type: none">- Број на поддржани млади истражувачи- Број на реализирани истражувања/тезни- Зголемување на задржан истражувачки кадар
1.4 Објавување и научна продуктивност	<ul style="list-style-type: none">- Финансиска поддршка за објави во списанија со висок импакт-фактор- Обуки за пишување научни трудови- Организација на конференции и симпозиуми	<ul style="list-style-type: none">- Број на објавени трудови- Цитираност и индекс на влијание- Учество на научни настани
1.5 Зајакнување на издавачка дејност	<ul style="list-style-type: none">- Редовно издавање на научното списание- Дигитализација и индексирање на списанието- Вклучување на странски автори и рецензенти	<ul style="list-style-type: none">- Број на издадени броеви годишно- Вклученост во меѓународни бази- Зголемена читаност и достапност





2. Апликација – Поврзување на науката со земјоделската практика

Една од централните улоги на Земјоделскиот институт – Скопје е трансформацијата на научните сознанија во практични решенија за земјоделците, агробизнисите и политиката за рурален развој. Во рамки на оваа програма, апликацијата на знаењето се позиционира како мост помеѓу истражувањето и теренската реалност, обезбедувајќи дека резултатите од научната работа директно се прелеваат во подобрување на земјоделското производство. Апликацијата на науката во земјоделската практика претставува клучен фактор за унапредување на продуктивноста, одржливоста и конкурентноста на аграрниот сектор во Македонија.

Една од основните форми на поврзување на науката со праксата е развојот на демонстративни фарми и модели на одржливо земјоделство. Овие фарми служат како живи лаборатории каде што се применуваат и тестираат нови земјоделски технологии и практики во реални услови. Овие фарми ќе бидат платформа за тестирање на нови технологии, земјоделски иновации и биолошки методи на заштита, како и за промоција на агроколошки пристапи. Теренските активности ќе бидат проследени со редовни мониторинзи и научни евалуации, со цел документација на влијанието врз продуктивноста, почвата, биодиверзитетот и економската ефикасност. Демонстративните фарми истовремено ќе претставуваат и образовни центри каде што ќе се организираат теренски обуки, семинари и презентации, што овозможува директна интеракција помеѓу научниците и земјоделците.

Советодавните и консултантските услуги се уште еден важен сегмент од апликативната дејност на Институтот. Овие услуги се движат од проценка на почвени и климатски услови, преку фитопатолошка дијагностика и препораки за ѓубрење, до интегрирано управување со болести и штетници. Посебно внимание ќе биде посветено на мали и средни земјоделски стопанства, кои често имаат ограничен пристап до стручна поддршка. Овие услуги се базирани на најновите научни истражувања и се прилагодени на локалните услови и потреби, со што значително се зголемува нивната ефикасност и релевантност.

Во насока на јакнење на јавниот интерес и полесна меѓуинституционална координација, Институтот ќе иницира и зајакне соработка со Министерството за земјоделство,





шумарство и водостопанство, како и со Агенцијата за поддршка на руралниот развој. Ќе се работи на развој на заеднички програми, прирачници и годишни советувања, со цел ширење на најдобрите земјоделски практики. Во оваа рамка, апликацијата не се гледа само како пренос на знаење, туку како динамичен процес на интеракција – каде теренот и земјоделецот се рамноправни партнери на науката. Преку воспоставување повратна врска, Институтот ќе го моделира своето истражување според реалните потреби на практиката, обезбедувајќи ефикасност, применливост и долгорочно влијание врз земјоделскиот сектор.

Покрај тоа, организацијата на стручни советувања најмалку еднаш годишно претставува важен механизам за континуирана едукација и размена на искуства меѓу земјоделците, научниците и експертите. Вакви настани овозможуваат презентација на нови истражувања, технички достигнувања и успешни практики, како и дискусии за актуелните предизвици и можности во земјоделството. Стручните советувања ја поттикнуваат и мрежната соработка и создаваат платформа за иновации и развој.

За зголемување на видливоста на Институтот своите реализирани активности на годишно ниво, ќе ги презентира преку Отворен ден - настан кој ќе им овозможи на земјоделци, студенти, истражувачи, медиуми и пошироката јавност директен увид во тековните проекти, научни достигнувања и модерни технологии што се применуваат во Институтот. Овој настан би вклучувал интерактивни презентации, посети на експерименталните полиња и лаборатории, работилници и панел-дискусии со експерти од различни области. Со ваков пристап, Институтот ќе го зајакне дијалогот со јавноста, ќе ја зголеми транспарентноста на своето работење и ќе ја поттикне соработката со други академски и практични засегнати страни.

Програмска цел: Апликација – Поврзување на науката со земјоделската практика

Подцел	Активности	Индикатори за успех
2.1. Развој на демонстративни фарми и модели на одржливо земјоделство	<ul style="list-style-type: none">- Формирање на демонстративни фарми за одржливо земјоделство- Примената на агроеколошки и интегрирани методи на производство- Обука и демонстрации за земјоделци и заинтересирани страни	<ul style="list-style-type: none">- Број на формирани демонстративни фарми- Број на обучени земјоделци и учесници на демонстрации





2.2. Советодавни и консултантски услуги за фармери и агробизниси	<ul style="list-style-type: none">- Обезбедување на техничка поддршка и консултантски услуги- Препораки за подобрување на производствените процеси и примена на нови технологии	<ul style="list-style-type: none">- Број на земјоделци и агробизниси кои користат услуги- Оценка на задоволството на корисниците
2.3. Развивање и воведување на иновативни земјоделски технологии	<ul style="list-style-type: none">- Воведување на нови земјоделски технологии (прецизно земјоделство, биотехнологија, агроекологија)- Пренос на научни резултати во практична примена	<ul style="list-style-type: none">- Број на воведени нови технологии и нивната примена- Степен на усвојување на иновациите од страна на земјоделците
2.4. Зголемување на соработката со Министерството за земјоделство, АПРЗ и други институции	<ul style="list-style-type: none">- Програми за заедничка работа со Министерството и други релевантни институции- Соработка во креирање на земјоделски политики и препораки	<ul style="list-style-type: none">- Број на реализирани заеднички проекти и иницијативи- Влијание на предложените политики на национално и регионално ниво

3. Образование – Пренос на знаење кон новите генерации

Образовната мисија на Земјоделскиот институт – Скопје е подеднакво важна како и неговата научна и апликативна дејност. Преносот на знаење кон младите генерации и активната едукација на сите чинители во агросекторот претставуваат основа за одржлив развој, современи земјоделски практики и градење на силна национална експертиза. Во рамки на оваа петгодишна програма, образованието се позиционира како динамичен и вклучувачки процес, кој се одвива преку повеќе формати и насоки.

Прво, Институтот ќе се насочи кон продлабочување на соработката со високообразовните установи во земјата и странство, со цел креирање на заеднички студиски програми, практична настава и интердисциплинарни академски иницијативи. Преку воспоставување формални партнерства, ќе се поттикне двонасочна размена: универзитетите ќе добијат пристап до теренска и лабораториска инфраструктура, додека Институтот ќе ги вклучи студентите во тековни проекти и истражувања.

Второ, ќе се развијат програми за неформално образование на земјоделци, ученици и стручна јавност. Овие програми ќе опфаќаат краткорочни обуки, практични работилници, зимски и летни школи, но и нови иновативни формати како теренски демонстрации, учење преку работа и интерактивни предавања со употреба на





дигитални алатки. Секоја едукативна активност ќе биде насочена кон применливост, јасна вредност и воспоставување на континуирана врска помеѓу учесниците и Институтот.

Трето, образованието ќе биде проширено и со развој на програми за доживотно учење. Преку сертифицирани модули, онлајн курсеви и отворени предавања, Институтот ќе понуди постојан пристап до современи знаења и практики во агросекторот, особено за оние кои се веќе активни во професијата, но сакаат да ги надградат своите капацитети. Особено внимание ќе се посвети на улогата на истражувачите и вработените во Институтот како ментори. Секој истражувач ќе биде охрабрен да води најмалку еден студент или млад кадар, со што ќе се овозможи персонализиран развој, практична експертиза и градење на кадар кој може да ја продолжи научната и професионална мисија на институцијата. Со овие активности, Институтот ќе го поттикне образованието и истражувањето во земјоделството, обезбедувајќи дека идните генерации ќе имаат високо ниво на стручност и ќе бидат подготвени да се справат со предизвиците на современото земјоделство.

Програмска цел: Образование – Пренос на знаење кон новите генерации

Подцел	Активности	Индикатори за успех
3.1. Продлабочување на соработката со високообразовни институции	<ul style="list-style-type: none">- Воспоставување формални партнерства со универзитети во земјата и странство- Развивање на заеднички студиски програми и практична настава	<ul style="list-style-type: none">- Број на склучени договори за соработка- Број на заеднички студиски програми- Број на студенти вклучени во практична настава или проекти
3.2. Развивање на програми за неформално образование	<ul style="list-style-type: none">- Организирање на краткорочни обуки, летни/зимски школи и теренски демонстрации- Примена на дигитални алатки во едукативни активности	<ul style="list-style-type: none">- Број на реализирани обуки и работилници годишно- Број на учесници по тип на активност- Процент на активности што користат дигитални алатки
3.3. Воспоставување програми за доживотно учење	<ul style="list-style-type: none">- Развивање на сертифицирани курсеви, онлајн модули и отворени предавања за професионалци	<ul style="list-style-type: none">- Број на понудени програми за доживотно учење- Број на учесници кои успешно ги завршиле програмите- Број на издадени сертификати
3.4. Менторство и вклучување на истражувачите во едукацијата	<ul style="list-style-type: none">- Поттикнување на истражувачите да менторираат студенти или млади кадри- Вклучување на млади во тековни истражувачки проекти	<ul style="list-style-type: none">- Број на истражувачи вклучени како ментори- Број на менторирани студенти или млади професионалци- Број на млади вклучени во проекти





3.5. Зголемување на институционалната видливост преку едукативни активности	- Јавно објавување на активности и резултати - Промоција на програмите преку медиуми и дигитални канали	- Број на јавни настапи, објави и промоции - Посети на веб-страница или едукативна платформа - Повратна оценка/анкети од учесници
--	--	---

Крос-секторски приоритет: Дигитализација

Дигитализацијата претставува хоризонтален приоритет во развојната програма на Земјоделскиот институт – Скопје, кој ги поврзува сите останати столбови: науката, апликацијата, образованието и организацискиот развој. Во време кога дигиталните технологии ја рedefинираат улогата на податоците, анализата и одлучувањето, Институтот се обврзува да го води процесот на информатичка трансформација во аграрниот сектор.

Во рамки на оваа програма, дигитализацијата ќе се спроведува систематски и во фази. Најнапред, ќе се воспостави дигитална база на сите постоечки лабораториски, генетски и агротехнички податоци. Оваа фаза ќе овозможи интеграција на податоци од различни сектори во Институтот, создавајќи основа за внатрешна интероперабилност и брз пристап до информации.

Понатаму, ќе се развие функционална дигитална платформа која ќе служи како мост помеѓу истражувачите, земјоделците и институциите. Преку оваа платформа ќе се споделуваат резултати од истражувања, упатства, совети и визуелизации на податоци во реално време. Таа ќе биде алатка не само за комуникација, туку и за соработка, заедничко решавање на проблеми и учество во креирање на аграрни политики.

Дигиталната трансформација ќе вклучува и развој на мобилни апликации со конкретна поддршка за земјоделците – предвидување на болести, препораки за ѓубрење, климатски анализи и известувања за ризици. Со користење на big data анализи, сателитски податоци и географски информативни системи (ГИС), Институтот ќе овозможи прецизна и навремена поддршка при земјоделското одлучување.

Покрај техничките алатки, посебен фокус ќе биде ставен на обука на вработените за користење и управување со дигитални системи. Дигитализацијата ќе се вгради и во





образовните активности преку онлајн обуки, дигитални модули и виртуелни лаборатории.

На крајот на програмскиот период, Институтот има за цел да биде препознаен како носител на дигитална трансформација во земјоделскиот сектор – институција што ја користи технологијата не само за подобрување на сопствената ефикасност, туку и за унапредување на земјоделството на национално и регионално ниво.

Организациски развој

Ниту една институционална трансформација не е можна без силна, добро организирана и адаптивна внатрешна структура. Организацискиот развој е основата врз која се надградуваат научните, апликативните и образовните дејности на Земјоделскиот институт – Скопје. Во рамките на оваа програма, организацискиот развој е замислен како процес на модернизација, внатрешна мобилизација на ресурси и создавање услови за долгорочна институционална одржливост.

Најпрво, Институтот ќе спроведе внатрешна реорганизација насочена кон зголемување на ефикасноста, транспарентноста и координацијата помеѓу одделенијата. Ќе се изврши ревизија на постојните административни и технички процеси, со цел елиминирање на дупликати, намалување на бирократски пречки и воведување на јасно дефинирани одговорности и надлежности.

Истовремено, ќе се воведат механизми за редовно планирање, следење и евалуација на резултатите. Преку воспоставување на годишни оперативни планови и индикатори за перформанси, Институтот ќе ги следи своите активности на транспарентен и мерлив начин. Овие алатки ќе обезбедат навремено прилагодување кон новите услови и проактивно управување со промените.

Професионалниот развој на кадарот ќе биде во срцето на организациската политика. Ќе се поттикнува континуирана обука, интердисциплинарна соработка, мобилност и учество на меѓународни програми. Институтот ќе работи и на создавање поволна работна средина – преку јасна комуникација, мотивирачко лидерство и поддршка на иновативни иницијативи од вработените.

Дополнително, ќе се изработат стратегии за финансиска одржливост преку комерцијализација на резултати, услуги и експертиза. Овие активности ќе овозможат





делумен финансиски автономен приход, кој ќе се реинвестира во истражување, технологија и човечки капитал.

На крајот на програмскиот период, Институтот се стреми да биде современо управувана, транспарентна и флексибилна институција, каде секој сегмент функционира во синергија со останатите, а секој вработен има јасна улога, поддршка и можност за професионален напредок.

Очекувани резултати до 2028 година

Со реализацијата на оваа тригодишна програма, Земјоделскиот институт – Скопје очекува да постигне видливи, мерливи и одржливи резултати на неколку клучни нивоа. Овие резултати ќе бидат доказ за ефективноста на поставените политики, како и основа за понатамошен развој и унапредување на улогата на Институтот во аграрниот систем на државата.

Во доменот на науката, се очекува значително зголемување на бројот на научноистражувачки трудови, објавени во списанија со висок импакт-фактор, како и активна вклученост на Институтот во најмалку пет меѓународни истражувачки конзорциуми. Ќе се поттикне продуктивноста на младите истражувачи преку вклучување во докторски и постдокторски програми, што ќе резултира со зголемена генерациска реновација и континуитет.

Во сферата на апликацијата, ќе биде воспоставена мрежа од демонстративни фарми со цел да се тестираат и демонстрираат иновативни земјоделски практики. Ќе се развијат прирачници и модели за поддршка на земјоделците, засновани на податоци и теренски искуства. Советодавните активности ќе станат редовни и структурирани, а повратните информации од земјоделската заедница ќе бидат интегрирани во истражувачкиот процес.

Во рамки на образованието, Институтот ќе воспостави функционална соработка со високообразовни институции, што ќе резултира со заеднички студиски програми и интегрирана практична настава. Ќе бидат обучени стотици учесници преку кратки курсеви, обуки и работилници, а онлајн платформите ќе овозможат доживотно учење достапно за пошироката јавност.





На полето на дигитализацијата, се очекува формирање на интегрирана дигитална инфраструктура – бази на податоци, дигитална платформа за знаење и мобилни апликации. Овие алатки ќе ја поддржат не само внатрешната ефикасност на Институтот, туку и ќе обезбедат модерен пристап до информации за сите чинители во земјоделството.

Во аспект на организацискиот развој, Институтот ќе имплементира ефикасни административни и управувачки практики, засновани на транспарентност, отчетност и мерливи индикатори. Финансиската одржливост ќе се засили преку диверзификација на приходите, а професионалниот развој на вработените ќе биде институционализиран.

На крајот од 2028 година, Земјоделскиот институт – Скопје ќе биде современа, отворена и силно позиционирана институција, која е препознатлива по својата научна извонредност, теренска релевантност и активен придонес во развојот на земјоделството во државата и пошироко.

Заклучок

Програмата за работа на Земјоделскиот институт – Скопје за периодот 2024–2028 претставува сеопфатна рамка за институционален раст, научен напредок и практична поддршка на земјоделството. Таа е насочена кон интеграција на знаењето, технологијата и образованието во служба на одржлив развој. Со јасно дефинирани цели и активности, Институтот се позиционира како водечки фактор во современиот аграрен систем. Очекуваните резултати ќе го зацврстат неговото национално и регионално значење. Оваа програма е залог за иднината на земјоделството базирано на наука, иновации и одговорност.





Временска рамка за реализација на програмата (2025-2028)

Година	Наука	Апликација	Образование	Дигитализација
2025	Формирање на истражувачки тимови Почеток на апликации за проекти	Анализа на потреби на фармерите Планирање демонстративни полиња	Мапирање на образовни партнери Планирање програми	Планирање дигитална инфраструктура Почеток дигитализација на податоци
2026	Прва генерација на млади истражувачи Почеток на меѓународни проекти	Воспоставување на демонстративни фарми Советодавни центри	Работилници за студенти и земјоделци Нови студиски програми	Платформа за знаење Пилот мобилна апликација
2027	Објави во SCI списанија Настапи на конференции	Проширување на апликативни проекти Иновации во земјоделство	Менторирање млади кадри	Интеграција со бази на податоци Агроаналитички алгоритми
2028	Евалуација на перформанси Подготовка на нова стратегија	Систематизација на резултати и модели	Меѓународни обуки и размена	Целосна дигитална трансформација

Со почит,
Проф. д-р Душко Неделковски

