

## БИЛТЕН ТВИНИНГ МАКЕДОНИЈА - Февруари 2011 - 1

### Твининг работилница

На 13 јануари 2011 година се одржа почетен состанок со експерти во Хаг. Овој состанок го означи почетокот на твининг проектот "МК08/IV/FI/02 - Поддршка на процесот на фискална децентрализација преку зајакнување на капацитетите за стабилно финансиско управување и внатрешна контрола на локално и централно ниво" во Холандија.

Сите експерти кои беа, се или ќе бидат вклучени во претходниот Твининг проект, сегашниот МАТРА-проект и / или овој (претстоен) твининг проект, беа поканети. Во овој твининг проект Националната академија за финансии и економија соработува со VNG International (VNGi). Проект менаџерите и експертите од VNGi исто така беа присутни на овој состанок.



Питер ВАН ДЕН БЕРГ, Директор на буџет / Заменик генерален директор на државниот буџет од холандското Министерство за финансии, го отвори состанокот и посебно добредојде им посака на нашите гости од Македонија и од Брисел.

Јос НАУТ, холандскиот проект лидер на твининг проектот (и), нè запозна со некои културни разлики меѓу холандската и македонската ситуација. Тој ја сподели својата лична посветеност кон оваа работа и овој проект.



Трајко СПАСОВСКИ, раководител на Секторот за ЈВФК и македонскиот проект лидер, ни даде увид во работата што е направено досега преку живописна презентација: дискусиите кои се одвивале и успехите кои се постигнати. Тој исто така покажа кон што се стреми сега.



Роберт ГИЛИС, раководител на Генералниот Буџет на Европската Комисија, ни го објасни погледот на Брисел за спроведувањето на јавната внатрешна финансиска контрола во

Македонија. Тој истакна дека формалната регулатива е подготвена, но најголем предизвик е да се работи во согласност со регулативата и во пракса.

Потоа Џојс ТОЈНИСЕН, ПТС (постојан твининг советник) на твининг проектот, даде краток осврт на активностите во овој проект и експлицитно ги спомена трите столба на овој проект: инволвираност на (врвното) раководство, одржливост и пракса<sup>3</sup>; проектот треба да се однесува на практичните промени во реалната секојдневна работа.



Потоа дојде време холандските експерти да одговорат, со прашања и забелешки. Некои од нив беа поврзани со содржината (пр. финансиите на општините, поттикнување на имплементацијата на ЈВФК во рамки на институциите), други беа поврзани со процесот (пр. како да се остане во контакт со проектот и како да се одржува конзистентност на активностите за време на траење на проектот).

Беше договорено дека многу е важно да се осигура дека експертите се информирани за состојбата на проектот и резултатите од активностите. Периодично ќе се подготвува билтен за да ги информира експертите за најновите и претстојните активности.

Овој билтен е првиот. Слајдовите од презентациите од оваа средба се додадени како анекс на овој билтен. Исто така, краток вовед за проектот и преглед на активностите се додадени во анекс.

Бас ВЕРБЕРНЕ, координатор за надворешни прашања и обука во холандската Национална академија за финансии и економија, го затвори формалниот дел од состанокот. Тој ги претстави Сузан ОУВЕРКЕРК како проект менаџер во име на Академијата и Анне ВАН АМЕРОНГЕН и Мартина СИЕУВЕРТС како поддршка од холандска страна за твининг проектот. Потоа го отвори неформалниот дел: пијалок и закуска.

Твининг тимот гледа наназад на овој собир како успешен пред-почетокот на проектот.

Ентузијазмот и критичките конструктивни забелешки на сите беа високо ценети. Однапред Ви благодариме за сите Ваши активности во претстојниот проект.

**Со нетрпение очекуваме да се видиме наскоро во Скопје. 😊**

## Претстојни активности

Следниве активности се предвидени за во март:

### 1.3.7.1.4 Сесија за подигање на свеста за ЈВФК на инволвираните страни

Како дел од оваа активност, ќе биде организирана работилница за Секторите за буџет, финансии и ЈВФК за да се дознае како функционираат тековните процеси во рамки на Министерството за финансии. Резултат од оваа активност ќе бидат препораки за министерот за финансии за заеднички во иднина да се подобрат поврзаните процеси на овие сектори онаму каде што имаат допирни точки во работата. Активноста ќе биде со помош на Марко ЛААР и Јос НАУТ.

Работилницата ќе се одржи на 8 март и утрото на 9 март.

За оваа активност беше дискутирано и договорена е на состанокот во Скопје, во присуство на Трајко, Јос, Марија, Џојс, Вернер и Наталија. Потоа и Марко беше прашан и договорен беше датумот. Трајко провери за можноста и подготвеноста од страна на раководителите на секторите за буџет и финансии. Трајко ќе подготви официјална покана.

### 1.1.2 Одредување на обемот на надлежностите и задачите на Секторот за ЈВФК, комисиите поврзани со ЈВФК, како и обемот на задачите делегирани на Државниот завод за ревизија

Една од првите активности што ќе ја превземе Џојс ТЕУНИССЕН е правење проценка на сите инволвирани страни во рамките на ЈВФК и нивните улоги. Таа ќе го направи ова во тесна соработка со колегите од Секторот за ЈВФК. Повеќето од овие информации веќе се познати во рамки на овој сектор.

### 2.1.0 Анализа на потреби за обуки на општините

Една од првите активности кои ќе ги преземе Вернер ДЕЕНЕН, во соработка со Марија и Џојс, е подготовка на прашалник за раководителите и вработените во одделенијата за финансиски прашања и одделенијата за внатрешна ревизија на општините. Сакаме подетално да дознаеме кои се нивните потреби во врска со обуки за финансиски менаџмент и внатрешна ревизија. Тоа ќе им помогне на обучувачите да може да направат прилагодени обуки колку што е можно подобри за оваа посебна група на учесници.

### 1.1.1.4 Анализа на тековната состојба во врска со успехите и слабостите преку вршење детално истражување на сите нивоа на институции (ревизорски стил)

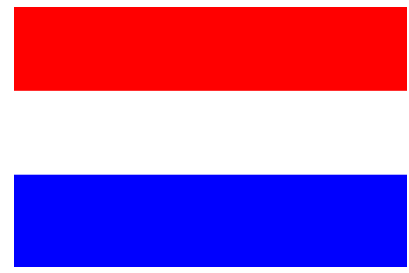
Оваа активност е важна за да се добие инпут за стратегијата да биде подготвена на почетокот на овој твининг проект. Некои можеби се свесни за концептот на ЈВФК, некои не. Што ја прави разликата? Дали треба тие да се третираат различно во идните чекори на имплементација? Во оваа анализа, ќе бидат поставени прашања на вработени и раководители од различни нивоа и различни сектори во рамките на 9 институции, за да се дознае приказната зад сликата. Резултатите одделно по институција ќе бидат третирани анонимно. Оваа активност ќе резултира со извештај со општи заклучоци за актуелната ситуација која може да има и веројатно ќе има влијание на стратегијата за имплементација.

Оваа анализа ќе биде извршена од страна на Манфред ВАН КЕСТЕРЕН, Еппе БЕИМЕРС и Вернер ДЕЕНЕН заедно со колегите од Секторот за ЈВФК. Очекуваме експерти да дојдат во Скопје за оваа активност во периодот 21-25 март и 11-15 април. Арјан ВОС ќе се приклучи на тимот во втората недела од оваа активност

Активностите 1.1.1.1, 1.1.1.2 и 1.1.1.3 се одложени.

## Имиња и броеви на твининг тимот

Улога	Земја корисник	Земја членка на ЕУ
Проект лидери	Трајко Спасовски trajko.spasovski@finance.gov.mk	Јос Хаут jos.nouwt@rivm.nl
Постојан твининг советник (ПТС)	Марија Костовска marija.kostovska@finance.gov.mk	Џојс Теуниссен +389 72 5 94 118 j.i.teunissen@minfin.nl
Експерт на среден рок (ЕСР)		Вернер Деенен +389 70 552 944 w.r.t.deenen@minfin.nl
Проект асистент		Наталија Димитровска +389 2 3106 179 pifc.natalija@yahoo.com
Преведувач		Наташа Алексовска +389 2 3106 179 pifc.natasha@yahoo.com
Академија за поддршка		Ане ван Амеронген – Teeув +31 70 342 4936 / 4933 a.l.amerongen@minfin.nl и Мартина Сиеувертс +31 70 342 4933 m.sieuwerts@minfin.nl
Проект менаџер од Академија		Сузан Оуверкерк s.a.j.ouwerkerk@minfin.nl
Проект менаџер од VNGi		Никол Боот nicole.boot@vng.nl

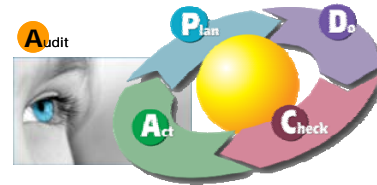


## Зајакнување на системи за стабилно финансиско управување и контрола

Поддршка на процесот на фискална децентрализација преку зајакнување на капацитетите за стабилно финансиско управување и внатрешна финансиска контрола на локално и централно ниво  
МК2008/IV/FI/02

Концептот на јавна внатрешна финансиска контрола (ЈВФК) е развиен од страна на Европската комисија со цел да се обезбеди структуриран и оперативен модел кој ќе им помогне на националните влади во редизајнирање на нивната внатрешна контролна средина, а особено да го подобрат својот систем на контрола во јавниот сектор во согласност со меѓународните стандарди и најдобрите практики на ЕУ.

ЈВФК опфаќа финансиски менаџмент и контрола, внатрешната ревизија и нивна хармонизација.



Процесот на зајакнување на системот на јавна внатрешна финансиска контрола во согласност со барањата на европското законодавство (Acquis Communautaire) за градење на модерни системи за внатрешна контрола во јавниот сектор во Република Македонија се спроведува преку развој и примена на принципите на децентрализирана одговорност на раководството (менаџерска одговорност) и формирањето на функционално независна внатрешна ревизија. Целта на овој процес е изградба на систем кој ќе обезбеди разумно уверување дека јавните средства се користат наменски и во согласност со принципите на стабилно финансиско управување: транспарентност, економичност, ефективност и ефикасност.

Правната рамка на ЈВФК е регулирана со Закон за јавна внатрешна финансиска контрола и подзаконски акти за финансиско управување и контрола и внатрешна ревизија.

Новиот Закон за јавна внатрешна финансиска контрола (види <http://finance.gov.mk/node/972>) беше донесен во јули 2009 година. Според новиот закон за ЈВФК сите субјекти на централно ниво и сите општини, треба да воспостават единица /функција на внатрешна ревизија (ВР) и единици за финансиски прашања (ЕФП). Во пракса ЈВФК е повеќе промена на организациската култура, отколку на структурата.

Таа претпоставува околина базирана на доверба. Добра организација, уникатни процедури и системи за контрола, проверки и баланси базирани на управување со ризик може да помогнат да се создаде модерен и ефикасен организациски модел за владата.

### Твининг Цели

Главната цел на твининг проектот е да се придонесе кон зајакнување на централните и локалните административни капацитети за соодветно спроведување на процесот на децентрализација преку зајакнување на системи на стабилно финансиско управување и контрола.

Подетално целите се следниве:

- На централно ниво
  - Понатамошен развој на детална стратегија за развој на системи за ЈВФК вклучувајќи системи за финансиско управување и контрола и функционално независни единици за внатрешна ревизија
  - Развиен и разработен акционен план / мапа за спроведувањето на Стратегијата, со специфични пресвртници и најбитните пилот активности да бидат имплементирани
  - Зајакнати административни капацитети за ЈВФК
  - Зајакнати административни капацитети за внатрешна ревизија
  - Подобрена координација меѓу актерите на сите нивоа
  - Развиен и имплементиран целокупен план за обуки
  
- На локално ниво
  - Зајакнати капацитети на структурата одговорна за воспоставување и водење на финансискиот менаџмент и контрола во општините
  - Воспоставени документирани процедури за системите на финансиско управување и контрола во институциите на локално ниво
  - Развиен и имплементиран сеопфатен план за обуки / наставните програми кои опфаќаат - меѓу другото - активности за подигнување на свеста за високото раководство во врска со импликациите на ЈВФК, задачи поврзани со поставување и водење на системи за финансиски менаџмент и контрола и воспоставување на единици за внатрешна ревизија и како функционира внатрешната ревизија
  - Подобрени практики на финансиското управување и контрола
  - Основани единици за финансискиот менаџмент и контрола и внатрешна ревизија и нивно функционирање во согласност со закон
  - Подобрена меѓуопштинска соработка во областа на внатрешна ревизија и развиен финансиски менаџмент и контрола

### Столбови

Овој твининг има три столба, експлицитно избрани во добар дијалог во рамки на твининг тимот. На секоја активност на овој проект ќе ѝ се посвети посебно внимание:

- *Управување*  
како да се добие и задржи посветеноста и инволвираноста на раководството



- *Одржливост*  
соработка со македонски ко-обучувачи (од Секторот за ЈВФК и од некоја од инволвираните институции)
- *пракса, пракса, пракса*  
размена на примери, научени лекции, вежби со обучени (теоретски) субјекти во пракса и да се фокусира на имплементацијата (од хартија во пракса)

### Целна група

Во првиот твининг проект за ЈВФК (2007-2009) и МАТРА проектот беа вклучени 25

институции на централно ниво. Сега ќе бидат вклучени 65 нови институции, на централно и на локално ниво. Вработените од дополнителните 25 институции од централно ниво и четириесетте општини ќе бидат обучени на различни нивоа: државни секретари, директори, раководители и вработени во единиците за финансиски прашања, раководители и вработени во единици за внатрешна ревизија. Проектот ќе трае од февруари 2011 година, има буџет од 1,34 милиони евра и трае 24 месеци.

*Листа на дополнителни 25 институции на централно ниво*

Биро за заштита на индустриска сопственост	Агенција за разузнавање	Агенција за цивилно воздухопловство
Дирекција за заштита на лични податоци	Државна комисија за спречување на корупција	Биро за развој на образованието
Центар за управување со кризи	Државна изборна комисија	Националната агенција за европска образовна програма и мобилност
Агенција за стоковни резерви	Секретаријат за европски прашања	Агенција за млади и спорт
Државен правобранител	Секретаријат за имплементација на рамковен договор	Агенција за иселеништво
Управа за хидрометеоролошки работи	Управа за извршување на санкциите	Државен архив на Република Македонија
Агенција за промоција на развојот на земјоделството	Финансиска полиција	Биро за регионален развој
Агенција за финансиска поддршка на земјоделството и руралниот развој	Агенција за странски инвестиции	Народен правобранител
Претседател на Република Македонија		

*Листа на 40 општини*

Општина Битола	Општина Делчево	Општина Куманово	Општина Свети Николе	Општина Гази Баба
Општина Боговиње	Општина Илинден	Општина Липково	Општина Струга	Општина Ѓорче Петров
Општина Валандово	Општина Јагуновце	Општина Македонски брод	Општина Струмица	Општина Карпош
Општина Велес	Општина Кавадарци	Општина Неготино	Општина Теарце	Општина Кисела вода
Општина Винаца	Општина Кичево	Општина Охрид	Општина Тетово	Општина Сарај
Општина Гевгелија	Општина Кочани	Општина Прилеп	Општина Штип	Општина Центар
Општина Гостивар	Општина Кратово	Општина Радовиш	Општина Аеродром	Општина Чаир
Општина Дебар	Општина Крива Паланка	Општина Ресен	Општина Бутел	Град Скопје

*Листа на 25 пилот институции оф првиот твининг проект и МАТРА проект*

Министерство за финансии	Фонд за пензиско и инвалидско осигурување на Македонија	Министерство за економија
Царинска управа на РМ	Собрание на Република Македонија	Министерство за локална самоуправа

Управа за јавни приходи на РМ	Генерален секретаријат на Владата на Република Македонија	Министерство за информатичко општество
Министерство за култура	Министерство за одбрана	Фонд за здравствено осигурување на Република Македонија
Министерство за образование и наука	Министерство за внатрешни работи	Агенција за државни патишта
Министерство за транспорт и врски	Министерство за надворешни работи	Агенција за вработување на Република Македонија
Министерство за земјоделство шумарство и водостопанство	Министерство за правда	Државен завод за статистика
Министерство за труд и социјална политика	Министерство за здравство	Агенција за недвижности и катастар
Министерство за животна средина и просторно планирање		

Брошурата е креирана во јануари 2011.  
Изработена од: Твининг тим



## Твининг ЈВФК Македонија - Краток преглед на активностите

### Увид -> стратегија

Овој проект почнува со активности кои помагаат да се добие увид во тековната состојба од имплементацијата на ЈВФК, во рамки на Министерството за финансии и во рамки на инволвираните институции и општини во твининг проектот. Ова ќе биде направено преку интервјуа, работилници и ревизија - како длабинска анализа (активности 1.1.1 и 1.1.2). Овие први активности резултираат со општ увид кој е потребен да се развие стратегија за (понатамошно) спроведување на ЈВФК во Македонија (активност 1.1.4).

### Одржливост

Вкупно околу 40 македонски колеги од Секторот за ЈВФК и од инволвираните институции ќе бидат обучени да биде обучувачи за теми од областа на ЈВФК (активности 1.3.5,1.3.6). Тие ќе бидат ко-обучувачи на холандските експерти, кои се одговорни за активностите.



### Основно познавање за ЈВФК (фокус на финансиско управување) -> Акционен план

Во Македонија не секоја институција или општина треба да ги превземе истите чекори / патот за спроведување на јавната внатрешна финансиска контрола, да ги зајакне

капацитетите за стабилно финансиско управување и внатрешна контрола. Затоа, по поставувањето на стратегијата следен чекор е олеснување на подготовката на акционен план по институција (активност 1.2.)

Со цел да се осигура дека инволвираните раководители на институциите и општините се способни да го подготват овој акционен план самите или да управуваат со тој процес во рамките на нивните институции, тие ќе бидат обучени за основните принципи на ЈВФК (активности 1.3.7.1, 2.1.1 и 2.2.1).

### **Управување со промени -> спроведување на процедури, комуникација**

Еден од трите столба на овој твининг е пракса, пракса, пракса. Да се донесе ЈВФК од хартија во пракса, познавање на управување со промените е потребно или (речиси) предуслов. Затоа е предвидена обука за управување со промените за двете нивоа: централно и локално (активности 1.3.0 и 2.1.2).

Спроведувањето на ЈВФК ќе побара нова, рационализирани процедури во рамките на секоја институција. Предвидена е обука за развој на таквите процедури (активности 1.3.7.3 и 2.1.2). Управување со промени ќе помогне да се донесат овие процедури во пракса.

Управувањето со промени ќе придоне во спроведувањето на моделот на комуникација и известување кој ќе се развива во дијалог со Министерството за финансии, Министерството за локална самоуправа и општините (активност 1.3.3). Моделот е за тоа како да бидете сигурни дека овие две министерства и сите општини се свесни за ситуација на централно и локално ниво во однос на спроведувањето на ЈВФК.

### **Внатрешна ревизија -> увид**

Во овој проект ревизорите на централно и локално ниво ќе бидат обучени (активности 1.4 и 2.3). Една од активностите е пилот ревизија, каде македонските ревизори вршат ревизија во мал тим воден од страна на холандски и македонски експерти за ревизија. Овие ревизии може да дадат увид на (дел од) спроведувањето на ЈВФК и на инволвираните раководители може да им ја покаже додадената вредност од ревизиите.