

**РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА
МИНИСТЕРСТВО ЗА ФИНАНСИИ**

**СТРАТЕГИЈА
ЗА РАЗВОЈ НА ЈАВНАТА ВНАТРЕШНА ФИНАНСИСКА КОНТРОЛА ВО
РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА ЗА ПЕРИОДОТ 2015-2017 ГОДИНА**

Скопје , август 2014 година

I. ВОВЕД

Стратегијата за развој на јавната внатрешна финансиска контрола од 2015 до 2017 година претставува среднорочен план за развој на системот на внатрешни финансиски контроли во јавниот сектор во Република Македонија и истата е стратешки документ на Владата на Република Македонија.

Ова е трета стратегија во оваа област и има за цел воспоставениот систем на внатрешните финансиски контроли во јавниот сектор понатаму да го развива, како алатка која ќе му послужи на раководството за одговорно, успешно и транспарентно управување со националните и средствата од Европската Унија.

Системот на внатрешни финансиски контроли го сочинуваат финансиското управување и контрола и внатрешната ревизија и нивната хармонизација. Развојот на овој систем во Република Македонија и неговото спроведување се врши согласно меѓународните стандарди и добрите практики на Европската унија, земајќи ги во предвид специфичностите на јавниот сектор во Република Македонија

Претходната стратегија за развој на јавната внатрешна финансиска контрола во Република Македонија, која го опфаќа периодот од 2010 до 2012 година, беше фокусирана на создавање на потребните услови и претпоставки за воспоставување и развој на ефикасен систем на внатрешни финансиски контроли во јавниот сектор во Република Македонија. Истата, опфаќаше подготовка и усвојување на подзаконските акти согласно Законот за јавна внатрешна финансиска контрола донесен во 2009 година, меѓународните стандарди и најдобрите практики на ЕУ, како и организационото воспоставување на системот на внатрешна контрола кај буџетските корисници.

Стратегијата за развој на јавната внатрешна финансиска контрола во Република Македонија за периодот од 2015 до 2017 година е фокусирана на активности за спроведување во пракса на воспоставениот систем на внатрешни финансиски контроли и зголемување на свеста за значењето и придобивките на овој систем, преку зајакнување на финансиското управување и контрола и внатрешната ревизија.

Развојот на системот на внатрешни финансиски контроли е континуиран процес во кој од раководителите во субјектите од јавниот сектор се бара да управуваат согласно принципот “вредност на парите“ кој подразбира активен пристап во управувањето, каде во фокусот не се само прашањата “колку трошиме и дали сме во границите на планираните средства“, туку и прашањата “за што и како трошиме и кои цели и резултати ги постигнуваме“.

За да се обезбеди одржливост на јавните финансии на краток и среден рок, неопходно е подобрување на финансиското управување преку соодветно планирање, финансиско известување, мерење на резултатите, како и воспоставување на

контролни механизми кои на раководителите овозможуваат доволен степен на сигурност во делегирање на задачите и одговорностите.

Подобрената регулатива и методологија за работа во оваа област создаде добра основа за систематски развој на управувањето во јавниот сектор со наметнување обврска буџетските корисници стратешки да планираат, да управуваат со ризиците, да даваат овластувања и одговорности за реализација на целите и управувањето со буџетските средства, да развиваат систем на евиденција и известување, спроведуваат само-проценка на системот на финансиско управување и контрола, да ја користат работата на внатрешната ревизија преку спроведување на препораките и со тоа навреме да ги решат констатираните слабости и недостатоци во финансиското управување и контрола.

Централната единица за хармонизација при Министерството за финансии обезбедува поддршка во спроведувањето на системот на внатрешните финансиски контроли кај сите буџетски корисници, преку координација и хармонизација на активностите поврзани со развојот и спроведувањето на овој систем во јавниот сектор во Република Македонија.

Реформите кои се однесуваат на организацијата на начинот на работата на органите на државната управа, буџетскиот процес, сметководството во јавниот сектор, како и процесот на унапредување и јакнење на одговорноста на раководството во јавниот сектор, се неразделни од натамошното унапредување на системот на внатрешни финансиски контроли. Заради тоа, неопходно е да се утврдат понатамошните правци на развој на системот на внатрешни контроли за да се обезбеди комплементарност на наведените реформи и да се даде придонес за одговорно, транспарентно, ефикасно, ефективно и економично управување со националните и средствата на ЕУ.

II. КОНЦЕПТ НА ЈАВНА ВНАТРЕШНА ФИНАНСИСКА КОНТРОЛА (ЈВФК)

Концептот на ЈВФК е развиен од Европската комисија за да помогне на земјите-кандидати да го подобрат управувањето со јавните средства, како националните, така и средствата на ЕУ, во разбирањето и спроведувањето на добро развиен и ефикасен систем на внатрешни контроли.

Овој концепт, претставува внатрешно контролна рамка за јавниот сектор која земјите-кандидати мора да ја прифатат за да го исполнат условот од Поглавјето 32 од пристапните преговори. Компонентата на внатрешната контрола од ЈВФК базира на COSO Рамката¹, а компонентата за внатрешната ревизија на Меѓународната рамка за професионални практики на Институтот на внатрешни ревизори (The IIA's

¹ COSO Интегрираната рамка за внатрешната контрола овозможува на организациите ефективно и ефикасно да ги развијат системите за внатрешна контрола кои ќе ги прилагодат на промените во работењето и работната средина, ќе ги ублажат ризиците на прифатливо ниво и ќе го поддржат стабилното донесување на одлуки и управување со организацијата.

International Professional Practices Framework - IPPF)². Моделот на ЈВФК, исто така, ја вклучува функцијата на Централната хармонизација како носител на преуредувањето на овој процес.³

Концептот на јавна внатрешна финансиска контрола бара раководната структура, односно раководителите, да донесуваат одлуки врз основа на принципот “вредност на парите“, што подразбира обезбедување квалитетни и навремени услуги со што помалку јавни средства, за што се потребни квалитетни финансиско сметководствени информациски системи.

Овој концепт ја нагласува раководната структура и нејзините одговорности и ова е еден од неговите најважни делови. Раководителот на субјектот е одговорен за спроведување соодветен, ефективен и ефикасен систем за внатрешна финансиска контрола. Ваквиот систем бара во рамките на организационата структура да бидат воспоставени јасни линии на овластување и одговорности на сите нивоа на управување и истите да бидат соодветно применети.

Јавниот сектор со средствата треба да управува на начин кој обезбедува најдобри ефекти со ограничени средства, а тоа може да се постигне доколку се воспостави ефикасен систем на контроли кој ќе обезбеди почитување како на националните така и прописите на ЕУ.

Практичното спроведување на концептот на ЈВФК се реализира со:

- воспоставување и развој на финансиското управување и контрола,
- функционално независна единица за внатрешна ревизија и
- координација и хармонизација на воспоставувањето на финансиско управување и контрола и внатрешна ревизија во јавниот сектор од Централната единица за хармонизација, која по правило, е во Министерството за финансии.

Финансиското управување и контрола е систем на политики, процедури и активности воспоставени од раководителот на субјектот, со цел да се обезбеди разумно уверување дека целите на субјектот се оставрени. Овој систем се базира на одговорностите на раководителите во субјектот за финансиското управување со средствата и процесот на внатрешна контрола, додека внатрешната ревизија, како единица која е организациски и функционално независна, врши оценка на

² IPPF меѓународната рамка за професионални практики на ПА се задолжителни и строго препорачани насоки за извршување на внатрешната ревизија кои ја вклучуваат: официјалната дефиниција на внатрешната ревизија, Кодексот на етика на ПА, ревидираните Меѓународните стандарди за професионално извршување на внатрешната ревизија и практичните совети и упатства.

³ Извор: Билтен број 5 на Европската комисија од втората ЈВК Конференција со земјите членки на ЕУ и земјите кандидатки одржана во Хаг, 15/16 мај 2014

ефективноста на внатрешните контроли. Централната единица за хармонизација го воспоставува и координира финансиското управување и контрола и внатрешната ревизија кај субјектите од јавниот сектор на централно и локално ниво. Нејзината мисија е да обезбеди соодветна методологија на работа, упатства, инструкции, насоки за финансиско управување и контрола и внатрешна ревизија во јавниот сектор.

Развојот на системот на финансиско управување и контрола во јавниот сектор бара од буџетските корисници унапредување на ефикасноста и ефективноста во работењето како и јакнење на одговорностите на раководителите за начинот на управување со расположливите средства, обврските, трошоците и резултатите. Развојот на овој систем заедно со развојот на буџетскиот систем одат во насока на поврзување на стратешкото и буџетското планирање, развојот на програмското планирање, дефинирање на јасните цели на работење, утврдување на показатели на успешност и развој на систем на следење на реализацијата.

Сето наведено, за успешно да се спроведе во пракса, бара многу подетални информации за трошоците, приходите, имотот, обврските, односно нивната структура, начинот на однесување, местото на настанување и ефектите кои ги имаат на долгорочната одржливост на одредените програми, проекти, активности, процеси и слично.

Концептот за ЈВФК е неразвоен дел од реформата на јавната администрација. Модернизацијата на финансиското управување и контрола е предуслов за успешно спроведување на ефикасно управување преку утврдување на значајни показатели на успешност кои се битен услов за спроведување на процесот на управување со ризици. Најдобри ефекти се очекува да бидат постигнати кога овие реформи се спроведуваат истовремено.

III. ДОСЕГАШНИ РЕЗУЛТАТИ

Развојот на системот на внатрешни финансиски контроли во јавниот сектор во Република Македонија во изминатиот период системски беше насочуван преку двете стратегии за развој на овој систем, кои го опфаќаа периодот од 2006 до 2008 и од 2010 до 2012 година. Акционите планови од овие стратегии, беа спроведени со помош на реализираните проекти финансирани од ЕУ.

Досегашните резултати во областа на јавната внатрешна финансиска контрола се однесуваат на:

- воспоставена правна и институционална рамка на системот на внатрешни финансиски контроли во јавниот сектор;
- воведување децентрализиран систем на управување со буџетските средства;

- зголемен степен на разбирање за значењето на системот на внатрешни финансиски контроли во јавниот сектор;
- зајакнати внатрешни финансиски контроли преку изготвени работни процедури за финансиските процеси;
- зајакната е координативната и советодавната улога на единиците за финансиски прашања;
- зајакнат е процесот на поврзување на стратешкото и буџетското планирање на централно ниво;
- започнато воведување на индикатори на успешност и систем за следење на резултатите;
- започнато воведување на управувањето со ризиците кај буџетските корисници;
- унапреден трезорски систем во делот на евиденција на преземените повеќегодишни обврски и
- извршена меѓународна CIPFA сертификација на 45 внатрешни ревизори
- извршена меѓународна CIPFA сертификација на 49 сметководители од јавниот сектор од кои 23 се стекнаа со меѓународна CIPFA диплома.

3.1. Правна рамка

Основата на целокупната правна рамка на јавната внатрешна финансиска контрола е во Спогодбата за стабилизација и асоцијација, каде во Глава VIII - Политика на соработка, во член 92 за внатрешната финансиска контрола во јавниот сектор е предвидено усвојување на соодветни прописи чија цел е развој на транспарентна, ефикасна и економична внатрешна финансиска контрола во јавниот сектор. Не постојат прописи на Acquis во врска со внатрешната финансиска контрола во јавниот сектор, но прописите во оваа област се усогласени со меѓународно прифатените стандарди за внатрешна контрола и внатрешната ревизија, како и најдобрите практики во ЕУ.

Во јули 2009 година беше донесен Законот за јавната внатрешна финансиска контрола („Службен весник на Република Македонија“, бр. 90/09). Со овој закон е утврдена рамката за воспоставување и развој на финансиското управување и контрола и внатрешната ревизија во јавниот сектор, методологијата, стандардите и други значајни прашања за воспоставување, развој и спроведување на системот на јавна внатрешна финансиска контрола, како и надлежноста на Централната единица за хармонизација која е задолжена за координација и усогласување на воспоставувањето и развојот на овој систем.

Овој закон, исто така, го регулира основањето на единиците за финансиски прашања (ЕФП) и единиците за внатрешна ревизија (ЕВР) во рамки на субјектите од јавниот сектор.

Во согласност со Законот за јавна внатрешна финансиска контрола, донесени се следниве подзаконски акти за финансиско управување и контрола⁴:

- Правилник за начинот на спроведување на општите финансиски процеси;
- Правилник за начинот за давање на овластување;
- Правилник за начинот на вршење на работите од надлежност на единицата за финансиските прашања ;
- Стандарди на внатрешна контрола во јавниот сектор и
- Правилник за формата и содржината на извештаите и изјавата за квалитетот и состојбата на внатрешните контроли од Годишниот финансиски извештај.

Со донесувањето на Правилникот за начинот на спроведување на општите финансиски процеси, поставен е правен основ за спроведување на децентрализираниот систем на управувањето со јавните средства.

Во согласност со законот, донесени се следниве подзаконски акти за внатрешна ревизија⁵:

- Правилник за начинот на извршување на внатрешната ревизија и начинот на известување за ревизијата;
- Правилник за повелбата за внатрешна ревизија;
- Правилник за етичкиот кодекс на внатрешните ревизори;
- Правилник за програмата и начинот на полагање на испитот за овластен внатрешен ревизор во јавен сектор и
- Меѓународни стандарди за професионално извршување на внатрешна ревизија

Покрај тоа, согласно Законот за јавна внатрешна финансиска контрола, беше донесена и Уредба за постапката за спречување на неправилности, начинот на меѓусебна соработка, формата, содржината, роковите и начинот за известување за неправилностите⁶.

Методолошката рамка утврдена со Законот за јавната внатрешна финансиска контрола и донесените правилници се детално претставени во Прирачникот за финансиско управување и контрола и Прирачникот за внатрешна ревизија објавени на веб страницата на Министерството за финансии⁷.

⁴ Објавени во „Службен весник на РМ“, бр.147/10 и 34/11.

⁵ Објавени во „Службен весник на Република Македонија“, бр. 136/10

⁶ Објавена во „Службен весник на Република Македонија“ бр. 63/11 од 09.05. 2011 година

⁷ <http://www.finance.gov.mk>

Во декември 2013 година донесен е Закон за изменување и дополнување на Законот за јавна внатрешна финансиска контрола со кој се дефинирани условите и начинот на спроведување на постапката за полагање на испитот за овластен внатрешен ревизор во јавниот сектор⁸. Со оглед на тоа дека постапката за полагање на испитот за овластен внатрешен ревизор во јавниот сектор е регулирана со овој закон, на 31 март 2014 година донесен е Правилникот за престанување на важење на правилникот за програмата и начинот на полагање на испитот за овластен внатрешен ревизор⁹.

Законот за финансиската инспекција во јавниот сектор е донесен на 31 мај 2013 година¹⁰, а во март 2014 година, истиот е изменет со што е извршено негово усогласување со Законот за инспекциски надзор.

3.2. Институционална рамка

Институционалната рамка за воспоставување и развој на систем на внатрешни финансиски контроли се субјектите од јавниот сектор, кои имаат обврска за негово воспоставување и Централната единица за хармонизација, како организациона единица во Министерството за финансии, задолжена за координација на активностите за воспоставување и развој на овој систем.

Во изминатиот период, Централната единица за хармонизација се ангажирала на изготвување на законската и подзаконската регулатива и во зајакнување на кадровските потенцијали и нивната континуирана обука.

3.2.1 Финансиско управување и контрола

Процесот на спроведување на финансиското управување и контрола буџетските корисници го започнаа со основање единици за финансиски прашања и назначување нивни раководители кои се лица задолжени за развој на финансиското управување и контрола. Во сите министерства, фондови и поголеми буџетски корисници од прва линија и во најголем дел од општините се воспоставени единици за финансиски прашања. Раководители на единиците за финансиски прашања се назначени во 55% од буџетските корисници од централно и 43% од општините и Градот Скопје.

Финансиското управување и контрола често се перцепира само преку постоењето на единиците на финансиски прашања, кои во дел од институциите сеуште се насочени повеќе кон “финансиско администрирање” отколку превземање на активности за развој на финансиското управување и контрола. Потребно е да се истакне дека за финансиското управување и контрола не се надлежни само единиците за финансиски прашања и дека раководителот на оваа единица не е само тој кој треба да биде одговорен за буџетот на организационите единици и нивните програми и проекти. Единицата за финансиски прашања треба да прерасне во клучен поддржувач и координатор на развојот на системот на финансиско управување и

⁸ Објавен во „Службен весник на Република Македонија“ бр. 188 /2013

⁹ Објавена во „Службен весник на Република Македонија“ бр. 57 /2014

¹⁰ Објавен во „Службен весник на Република Македонија“ бр. 82/13 од 05.06.2013 година

контрола, процес кој е започнат да се развива, но не е доволно развиен кај сите буџетски корисници.

Во наредниот период ќе продолжи овој процес на зајакнување на координативната и советодавната функција на единиците за финансиски прашања за поддршка на раководството на сите нивоа во институцијата.

Потешкотии при воспоставувањето на институционалната рамка на овој систем се појавуваат кај помалите институции од централно и локално ниво, заради што се наметнува потребата од ослободување од обврската за основање на единица за финансиски прашања за институциите чиј реализиран буџет во предходната година е под 50 милиони денари, а раководителот на субјектот ќе определи лице одговорно за воспоставување и развој на финансиското управување и контрола.

Согласно регулативата за јавната внатрешна финансиска контрола, буџетските корисници од областа на законодавната, извршната и судската власт, фондовите, општините и Градот Скопје воспоставуваат и развиваат систем на финансиско управување и контрола согласно Плановите за воспоставување и развој на финансиското управување и контрола, во кои ги утврдуваат активностите, како и одговорните лица за нивно спроведување и роковите. За воспоставување, развој и спроведување на финансиско управување и контрола 49% корисници на средствата на буџетот на централно и 44% на локално ниво донесоа Планови за воспоставување и развој на финансиското управување и контрола. Централната хармонизациона единица во наредниот период ќе преземе мерки и активности за следење на реализацијата на планот и нивно годишно ажурирање.

Во 2012 година започна спроведувањето на децентрализираниот систем на управување со јавните средства, односно примена на раководната одговорност во финансиското управување и контрола. Заклучно со април 2014 година, 85% од институциите на централно ниво и 74% од општините донесоа решенија за внатрешна распределба на вкупниот одобрен буџет, а 67% од институциите на централно ниво и 36% од општините донесоа решенија за генерални овластувања. Во наредниот период овој процес потребно е да се унапреди заради што Централната хармонизациона единица ќе спроведе анализа на воспоставените механизми на раководна одговорност, врз основа на која ќе бидат изготвени Насоки за раководна одговорност.

Од горенаведеното може да се заклучи дека развојот на финансиското управување и контрола на централно ниво се одвива со подобар интензитет во споредба со истото на локално ниво, поради што во наредниот период ќе бидат преземени дополнителни активности со кои ќе биде зајакнато спроведувањето на овој систем на локално ниво.

Преземените активности за воспоставување и развој на финансиското управување и контрола во досегашниот период повеќе беа насочени кон развојот на контролата, отколку на развојот на финансиското управување, односно при документирањето на работните процеси акцент беше ставен на нивно усогласување со регулативата, а

помалку на обезбедување на економичност, ефективност и ефикасност во реализација на средствата одобрени со буџетот. Заради ова потребно е корисниците на буџетот да донесат односно ги подобрат и/или дополнат интерните процедури за планирање и извршување на буџетот.

Со цел спроведување на донесената регулатива и воспоставување на системот на финансиско управување и контрола кај субјектите од јавниот сектор, Централната единица за хармонизација организираше повеќе обуки и работилници, кои пред сè беа насочени кон подигање на свеста за значењето на овој систем. Со обуките беа опфатени раководители и вработени во единиците за финансиски прашања на централно и локално ниво, како и вработени од другите организациони единици. Кај дел од институциите се уште постои недоволно разбирање на системот на финансиското управување и контрола, како и значењето на неговото спроведување на сите нивоа, а не само во единиците за финансиски прашања. Сепак, дел од институциите се добар пример за промовирање на овој систем.

Со донесувањето на методолошката рамка за управување со ризици, како дел од Прирачникот за финансиско управување и контрола и спроведувањето на обуки за оваа област, започнат е процесот на вградување на управувањето со ризиците во процесите на планирање во јавниот сектор, но истиот во мал дел од институциите се применува во пракса. Со цел негово зајакнување и поцелосна примена во институциите потребна е понатамошна разработка на методологијата и соодветно ажурирање на Прирачникот за финансиско управување и контрола, како и спроведување на обуки за раководителите и вработените во одбрани пилот институции.

3.2.2 Внатрешна ревизија

Согласно Законот за јавна внатрешна финансиска контрола буџетските корисници, фондовите, општините и Градот Скопје, агенциите и другите институции основани со закон, јавните претпријатија, јавните установи и другите правни лица кои се во државна сопственост или во кои државата е акционер треба да воспостават внатрешна ревизија, а Централната единица за хармонизација да врши усогласување и координирање на активностите за воспоставување на овој систем.

Функцијата на внатрешна ревизија е воспоставена скоро во сите министерства, фондови и поголеми буџетски корисници од прва линија, како и во единиците на локалната самоуправа. Внатрешната ревизија се спроведува преку единици за внатрешна ревизија (одделенија/сектори) кои за својата работа се директно одговорни пред раководителот на субјектот.

Субјектите кои согласно Законот за јавна внатрешна финансиска контрола во последните 3 години имаат просечен буџет поголем од 50 милиони денари имаат обврска да воспостават единица за внатрешна ревизија. Помалите субјекти, односно субјектите кај кои просечниот буџет во последните три години е помал од 50 милиони

денари, имаат можност да ја воспостават функцијата на внатрешна ревизија со ангажирање внатрешен ревизор/и од единица за внатрешна ревизија од друг субјект од јавниот сектор, врз основа на договор склучен меѓу раководителите на двата субјекти од јавниот сектор.

Согласно воспоставените критериуми за основање на единици за внатрешна ревизија, заклучно со април 2014 година, на централно ниво 93% од директните буџетски корисници имаат основано сопствени единици, а во 67% од основаните единици има назначено раководител. На локално ниво, 80% од општините имаат основано сопствени единици, а само една третина од нив имаат назначено раководител. Во дел од субјектите од јавниот сектор на централно и локално ниво функцијата на внатрешна ревизија се извршува врз основа на склучен договор со друга институција.

Раководството во некои институции понекогаш ревизијата ја сваќа како „давање на сигурност“ и недоволно ги прифаќа придобивките кои внатрешните ревизори можат да ги обезбедат преку давање на совети. Поради ова, дел од ревизорската функција не е целосно искористена.

Исто така, постојат институции, особено на локално ниво, со послаба екипираност на систематизираните места во единиците за внатрешна ревизија, со што не се обезбедува тимска работа и соодветен квалитет при вршењето на ревизиите.

Со цел да се зајакнат капацитетите на внатрешната ревизија, согласно меѓународните стандарди и најдобри практики, во тек е обука и организирање на испит за меѓународна сертификација на внатрешните ревизори преку реализацијата на проектот „Обука за внатрешните ревизори во јавниот сектор“. Проектот се спроведува во соработка со Центарот за развој на финансиите (CEF) од Република Словенија и Овластениот институт за јавни финансии и сметководство од Лондон (CIPFA). Во рамки на проектот 45 ревизори успешно ја завршија обуката и го положија испитот со што се стекнаа со CIPFA уверение за меѓународно сертифицирани внатрешни ревизори.

Сертификацијата на внатрешните ревизори ќе придонесе за обезбедување квалитет на извршените ревизии и за подигање на угледот на функцијата на внатрешната ревизија. Овој проект е основа за натамошна национална сертификација на внатрешните ревизори.

Внатрешната ревизија располага со соодветни административни капацитети, но истите потребно е постојано да се зајакнуваат, меѓу другото и заради подобрување на вистинскиот начин на користење од страна на раководството и за зголемување на квалитетот на истата.

Заради зајакнување на капацитетите на внатрешните ревизори ќе се воведат обврска за континуирано стручно усовршување на внатрешните ревизори и воедно ќе се дефинираат видот и подрачјата на континуираното усовршување, исполнувањето на условите за стекнување бодови и известување за истото.

Со цел да биде партнер на раководството, ревизорот треба да ја разбере работата на раководителот (на пр. стратегијата, структурата, системите, стилот, вештината, вработените и заедничките вредности на институцијата), треба да ги разбере ризиците на институцијата, а особено треба да знае за проблемите и загриженоста на раководителот во однос на одредени состојби во институцијата. Дури потоа ревизорот може да му помогне на раководството со давање на совети за понатамошно подобрување на функционирањето на процесите во институцијата.

Во изминатиот период дел од ревизорите од централно и локално ниво беа обучени за ревизија ориентирана кон барањата. Во наредниот период ќе се вложат напори целокупната ревизорска функција да биде организирана како ревизија ориентирана кон барања и системски базирана ревизија.

Исто така, неопходно е да се обезбеди квалитет на секој ревизор, ревизорската функција и поединечните ревизии. Ова може да се постигне со организирање (континуирани) обуки за ревизорите, специјализирани по видови на ревизија, организирање испити за овластен внатрешен ревизор во јавниот сектор, спроведување вертикални и хоризонтални ревизии како и со спроведување анализи на искуства на други земји за прифаќање модел за вршење внатрешна и надворешна проценка на квалитетот на функцијата на внатрешната ревизија. Овие анализи ќе дадат придонес во подготовката на подзаконски акт со кој ќе се обезбеди квалитет на функцијата на внатрешната ревизија.

Исто така, во Правилникот за формата и содржината на извештаите и изјавата за квалитетот и состојбата за внатрешните контроли од Годишниот финансиски извештај, во делот на Извештајот за извршените ревизии и активности на внатрешната ревизија и бројот на констатирани наоди, дадени и спроведени препораки до крајот на извештајната година, дополнително ќе бидат додадени два нови критериума за бројот на дадени препораки во ревизорските извештаи чие спроведување не е доспеано во извештајниот период и бројот на дадени препораки во ревизорските извештаи од претходните години чие доспевање за спроведување е во извештајната година.

Во насока на постигнување на претходно споменатите цели, со измената и дополнувањето на Законот за јавна внатрешна финансиска контрола, назначувањето раководители на единиците за внатрешна ревизија со положен испит за овластен внатрешен ревизор (национален или меѓународен сертификат) нема да биде услов до крајот на 2016 година.

3.2.3 Централна единица за хармонизација

Во изминатиот период Централната единица за хармонизација главно беше фокусирана на подготовка на законска и подзаконска регулатива за воспоставување

на системот на јавна внатрешна финансиска контрола, како и методологија и стандарди за работа на единиците за финансиски прашања и внатрешната ревизија.

Во периодот кој е опфатен со оваа Стратегија, односно периодот од 2015 до 2017 година, Централната единица за хармонизација главно ќе биде фокусирана на давање насоки, совети и организирање на обуки за субјектите со цел подобра имплементација на системот на јавна внатрешна финансиска контрола во пракса. Централната единица за хармонизација редовно ќе врши анализа на функционирањето на системот за јавна внатрешна финансиска контрола со што од резултатите од анализата, како и од размената на искуства со други земји и имплементација на најдобрите практики на ЕУ, ќе продолжи да го координира развојот на овој систем во Република Македонија, со посебен акцент на подобрување на развојот на локално ниво и промовирање и развој на концептот на управување со ризици.

IV. ЦЕЛИ И МЕРКИ ЗА ПОНАТАМОШЕН РАЗВОЈ НА ВНАТРЕШНАТА ФИНАНСИСКА КОНТРОЛА ВО ЈАВНИОТ СЕКТОР

Имајќи ги предвид тековните реформи во јавниот сектор на Република Македонија, кои се главно поврзани со реформата на јавната администрација и реформите во системот на јавни финансии преку промоција и зајакнување на раководна одговорност, со оваа стратегија, врз основа на тековната состојба на системот на внатрешни финансиски контроли, утврдени се следните општи цели:

1. Подобрување на квалитетот на услугите во јавниот сектор преку понатамошен развој на финансиското управување и контрола,
2. Екипирани и оперативни единици за внатрешна ревизија и
3. Зајакнување на капацитетот на Централната единица за хармонизација со цел обезбедување координација и ефикасна поддршка на институциите во јавниот сектор во процесот на спроведување на финансиското управување и контрола и внатрешната ревизија.

Роковите и одговорностите за постигнување на наведените цели се утврдени во Акциониот план кој е составен дел на оваа Стратегија.

V. ЦЕЛИ И МЕРКИ ЗА ПОНАТАМОШЕН РАЗВОЈ НА ФИНАНСИСКОТО УПРАВУВАЊЕ И КОНТРОЛА

5.1. Зајакнување на системот на финансиско управување и контрола врз основа на принципите на раководна одговорност кај буџетските корисници од централната власт, фондовите, општините и Градот Скопје

Основна цел на финансиското управување и контрола е воспоставување на раководна структура која ќе обезбеди донесените одлуки да се применети со цел транспарентно, ефикасно, ефективно и економично трошење на одобрените буџетски средства. Раковоителите во процесот на управување донесуваат одлуки кои предизвикуваат реални финансиски ефекти за кои се одговорни. Покрај ова, особено важно е раководителите да имаат јасни цели и индикатори за нивно успешно спроведување, имајќи ги во предвид финансиските ограничувања.

Воспоставувањето на принципот на раководна одговорност непосредно ќе има позитивно влијание врз идниот развој на системот на финансиско управување и контрола, а развојот на децентрализираната раководна структура и одговорности ќе придонесе за воспоставување јасни граници на надлежност и одговорност на сите нивоа на раководење и подобрување на реформата на јавната администрација.

Мерки:

1. Анализирање на раководна одговорност – делегирање на должностите и одговорностите на централно ниво и давање препораки за унапредување на механизмите на раководната одговорност.
2. Редовно информирање на Владата на Република Македонија за напредокот во зајакнувањето на раководната одговорност кај буџетските корисници.
3. Зајакнување на развојот на системот на финансиско управување и контрола преку годишно ажурирање на Плановите за воспоставување и развој на овој систем од страна на институциите

5.2. Подигање на нивото на свест за значењето на финансиското управување и контрола, како дел од процесот на управување во јавниот сектор

Финансиското управување и контрола е дел од процесот на управување, чие спроведување е неопходно во јавниот сектор. За воспоставување стабилен систем на финансиско управување и контрола одговорни се сите вработени, а не само раководителите на институциите. Неопходно е да се подигне нивото на свест за важноста на овој систем преку соодветна организациона структура, која подразбира вклученост на сите вработени според принципот на поделба на должностите и одговорностите, преку редовно внатрешно известување.

Раководителите на единиците за финансиски прашања треба да бидат свесни за својата улога во создавањето на соодветна структура за финансиско управување и контрола. Тоа не значи дека тие се одговорни за планот и извршување на буџетот на ниво на организациони единици или програми, како и за нивните остварени резултати. За планот и извршувањето, како и остварувањето на резултатите на ниво на организациони единици или програми одговорни се раководителите.

Мерки:

1. Промовирање на концептот на јавна внатрешна финансиска контрола пред раководителите на субјектите од централно и локално ниво.
2. Обука на раководните државни службеници за системот на јавна внатрешна финансиска контрола.
3. Избор и промовирање на “лидери институции“ во спроведувањето на системот на внатрешни финансиски контроли и создавање на мрежа од институции со цел размена на искуства

5.3 Зајакнување на координативната улога на единиците за финансиски прашања за развој на финансиското управување и контрола на сите нивоа во институцијата

Главен координатор на активностите за развој на финансиското управување и контрола е единицата за финансиски прашања во согласност со јасно воспоставена организациона структура во субјектот, со јасно дадени овластувања и одговорности помеѓу сите раководители, кои се дел од системот на финансиско управување.

Во досегашниот период кај одреден дел од буџетските корисници не беше посебно истакната улогата на единиците за финансиски прашања како клучни координатори на развојот на финансиското управување и контрола и во давањето на поддршка на сите раководители во институцијата за развој на овој систем. Во наредниот период потребно е да продолжи развојот на координативно – советодавната улога на овие единици кај буџетските корисници на централно и локално ниво преку подигање на свеста на раководителите на единиците за финансиски прашања преку одржување обуки.

Постигнат е значителен напредок во поглед на воспоставувањето на единици за финансиски прашања на централно ниво и во поголемите единици на локална самоуправа. Потешкотии при воспоставувањето на овие единици се појавуваат кај помалите институции од централно ниво и општините, поради органичноста со екипираноста и буџетот во согласност со нивните потреби и надлежности.

Мерки:

1. Обука на раководителите на единиците за финансиски прашања
2. Анализа на тековната состојба на единиците за финансиски прашања кај избрани пилот институции од централно и локално ниво и изготвување предлог мерки за соодветна измена на прописите за јавна внатрешна финансиска контрола.

5.4. Унапредување на процесот на управување со јавните финансии

Процесот на унапредување на управувањето со јавните финансии како основен предуслов за здрави јавни финансии и одржување на стабилна фискална позиција, подразбира подобрување на процесот на буџетско планирање и извршување. Централниот фокус на процесот на управување со јавните финансии ќе биде насочен кон унапредување на буџетските програми т.е. програмската класификација и кон среднорочното буџетско планирање.

Планираните активности во рамките на самиот процес ќе помогнат за формулирање на реалистични буџети и подобрување на фискалната дисциплина и кредибилитетот на јавните финансии, со цел остварување на ефективна контрола на вкупните буџетски прераспределби. Мерките кои ќе бидат преземени ќе овозможат зајакнување на контролата и оправданоста на трошењето на јавните средства од страна на самите буџетски корисници, како одговорни носители на планираните политики и програми во рамките на сопствените буџети.

Унапредувањето на процесот на управување со јавните финансии ќе придонесе кон исполнување на законски утврдените буџетски цели и начела за сеопфатност, економичност, ефикасност, ефективност и стабилно финансиско управување кое подразбира извршување на буџетот во согласност со ефективна и ефикасна внатрешна контрола како процес што се применува на сите нивоа на управување со финансиските средства.

Мерки:

1. Реализирање на активности предвидени со акциските планови за подобрување на процесот на буџетско планирање и извршување – унапредување на програмската класификација
2. Подготовка и презентација на среднорочна буџетска рамка, со подготовка на акциски план за обука на буџетските корисници од прва линија

5.5 Развој на системи за внатрешното известување и воспоставување на одржлив систем за обука и сертификација на сметководители во јавниот сектор

Воспоставените сметководствени системи кај буџетските корисници првенствено се во функција на сметководство наменето за надворешно известување, кое обезбедува евиденција на настанатите промени, контрола на реализацијата на буџетските средства во согласност со планираните износи, како и дали плаќањата претходно се одобрени од овластеното лице. Во наредниот период потребно е да се развие систем на внатрешно известување во рамки на институцијата, што подразбира изработка на извештаи изготвени врз основа на сметководствената евиденција, кои ќе овозможат следење на приходите и расходите по програми, проекти, активности и организациони единици.

Во насока на зајакнување на човечките капацитети поврзани со управувањето со јавните финансии и финансиското известување, Министерството за финансии во соработка со Центарот за развој на финансиите со седиште во Љубљана (Center of Excellence in Finance-CEF) и Овластениот Институт за јавни финансии и сметководство со седиште во Лондон (Chartered Institute of Public Finance and Accountancy-CIPFA) ќе продолжи да ја реализира Обуката за сертификаирање на сметководители во јавниот сектор (Public Accountants Certification Training-PACT). Континуитетот во реализацијата на обуката ќе овозможи зајакнување на капацитетите и воведување на професионална квалификација за сметководител во јавниот сектор.

Мерки:

1. Воспоставување на систем на професионална едукација преку организирање на обуката за сертификаирање на сметководители во јавниот сектор и
2. Спроведување на активностите за локализација на обуката за сертификаирање на сметководители во јавниот сектор

5.6 Воспоставување на процес на управување со ризици

Целта на процесот на управување со ризици не е отстранување на ризикот, туку намалување на ризикот на прифатливо ниво. Процесот на управување со ризици претставува помош на раководителите во согледување на целокупниот процес на утврдување, проценка и следење на потенцијалните ризици, земајќи ги во предвид поставените цели на буџетските корисници. Предуслов за управување со ризиците е проценка на мисијата на субјектот, специфичните и општите цели на сите нивоа, како и преземање на неопходните активности, особено преку финансиското управување и контрола.

Мерки:

1. Донесување на методологија со која се пропишува воспоставување на систем за управување со ризиците, со што ќе се обезбеди утврдување, проценка и контрола над потенцијалните настани и состојби кои може да имаат негативен ефект врз остварувањето на поставените цели на ниво на институција.
2. Донесување стратегии за управување со ризик и водење на регистар на ризици кај избраните корисници на средства од буџетот.

VI. ЦЕЛИ И МЕРКИ ЗА ПОНАТАМОШЕН РАЗВОЈ НА ВНАТРЕШНАТА РЕВИЗИЈА

6.1. Зајакнување на капацитетот на внатрешните ревизори на централно и локално ниво

Имајќи ја предвид улогата на внатрешната ревизија во развојот на финансиското управување и контрола и нејзината важност во идниот децентрализиран систем на управување со ЕУ фондовите, неопходно е да се обезбеди соодветен капацитет на внатрешните ревизори. Поради тоа, потребно е да се обезбеди доволен број на внатрешни ревизори и да им се овозможи соодветна обука со што би се развиле вештини потребни за квалитетно спроведување на внатрешната ревизија.

Активностите на воспоставување на внатрешна ревизија на централно ниво подразбираа организационо воспоставување на единиците за внатрешна ревизија и назначување на внатрешни ревизори.

Меѓутоа, ниското ниво на спроведување на внатрешната ревизија во иднина бара повеќе внимание и ангажирање соодветен кадар, особено во единиците на локалната самоуправа.

Мерки:

1. Назначување на внатрешни ревизори од постојните кадровски капацитети на буџетскиот корисник на централно и локално ниво до потребниот број
2. Организирање и одржување обука за подобрување на стручноста на постојните капацитети на внатрешните ревизори и
3. Подобрување на методологијата за работа на внатрешната ревизија со ажурирање на Прирачникот за внатрешна ревизија.

6.2. Воспоставување на одржлив систем за обука и сертификација на внатрешните ревизори

Во декември 2013 година Собранието на Република Македонија го донесе Законот за изменување и дополнување на Законот за јавна внатрешна финансиска контрола („Службен весник на Република Македонија“ бр. 188 /2013) со кој се дефинирани условите и начинот на спроведување на постапката за полагање на испитот за овластен внатрешен ревизор во јавниот сектор.

Министерството за финансии во соработка со Центарот за развој на финансиите (CEF) од Република Словенија го реализира проектот „Обука за внатрешните ревизори во јавниот сектор“ во рамки на кој 45 ревизори успешно ја завршија обуката и го положија испитот за CIPFA меѓународно сертифицирани внатрешни ревизори.

Мерки:

1. Воспоставување на систем на континуирана професионална едукација преку организирање на обуки за внатрешните ревизори во јавниот сектор и
2. Спроведување на подготовките за локализација на програмите за обука и сертификација на внатрешните ревизори во јавниот сектор.

6.3. Воспоставување на модел на оценување на квалитетот на внатрешната ревизија

Со цел зголемување на ефикасноста и ефективноста на единиците за внатрешна ревизија неопходно е истите да изготват Програма за обезбедување на квалитет и подобрување. Таа ќе овозможи изготвување на процена на усогласеноста на единицата за внатрешна ревизија со дефиницијата за внатрешна ревизија и стандардите, како и процена дали внатрешните ревизори го применуваат Кодексот на етика. Програмата за уверување во квалитетот и подобрување ќе вклучи внатрешни и надворешни процени.

Внатрешните процени треба да вклучуваат: тековно следење на извршувањето на внатрешната ревизија и периодични самопроценки или процени од други лица во рамките на организацијата со доволно познавање на праксата на внатрешна ревизија.

Надворешните проценки треба да се спроведуваат најмалку еднаш на секои пет години од квалификуван, независен проценувач или тим за процена кој не потекнува од организацијата. Независниот проценувач или тимот за процена не смее да има никаков конфликт на интерес и не може да биде дел од, или под контрола на организацијата на која и припаѓа единицата за внатрешна ревизија.

Раководителот на единицата за внатрешна ревизија треба да подготви и сопствена методологија за оценување на квалитетот на внатрешната ревизија врз основа на насоки од Централната единица за хармонизација.

Мерки:

1. Изготвување на методологија за оценување на квалитетот на внатрешната ревизија;
2. Спроведување на интерна проценка на работата на внатрешната ревизија од раководителот на единицата за внатрешната ревизија и
3. Спроведување екстерна проценка на квалитетот на работата на внатрешната ревизија од тим за проценка формиран од Централната единица за хармонизација.

VII. ЦЕЛИ И МЕРКИ ЗА ПОНАТАМОШЕН РАЗВОЈ НА ЦЕНТРАЛНАТА ЕДИНИЦА ЗА ХАРМОНИЗАЦИЈА

Централната единица за хармонизација е главен двигател во јавната внатрешна финансиска контрола преку развој на стратешки документи, законски и подзаконски акти, соработка со земји членки на ЕУ и размена на искуства во спроведувањето на овој систем, како и во координацијата на активностите меѓу институциите и давање насоки. Покрај тоа, Централната единица за хармонизација има активна координативна улога во организирањето и одржувањето обуки и работилници за воспоставување, развој и спроведување на овој систем во Република Македонија.

Еднаш воспоставениот систем за јавна внатрешна финансиска контрола бара континуиран мониторинг и евалуација заради обезбедување системот да се спроведува во согласност со законските прописи, меѓународните стандарди и најдобри практики.

Во наредниот период неопходно е да се зајакне административниот капацитет на Централната единица за хармонизација, преку континуирана обука на вработените и нивно унапредување во хиерархиската структура.

7.1. Зајакнување на капацитетите на Централната единица за хармонизација

Со цел да продолжи развојот на системот на внатрешна финансиска контрола, како и поддршката која се очекува од Централната единица за хармонизација, ќе се продолжи со активностите за јакнење на капацитетот на вработените во Централна единица за хармонизација.

Мерка:

1. Континуирана обука на вработените во Централната единица за хармонизација, со цел да се зајакне капацитетот.

7.2. Зајакнување на соработката со заинтересираните страни

Со цел воспоставување и развојот на системот на внатрешни финансиски контроли кај субјектите од јавниот сектор, неопходно е Централната единица за хармонизација да воспоставува и одржува тесна соработка со раководителите на субјектите од јавниот сектор, лицата задолжени за воспоставување и развој на финансиското управување и контрола, односно раководителите на единиците за финансиски прашања, раководителите на единиците за внатрешна ревизија и внатрешните ревизори на централно и локално ниво.

Во наредниот период континуирано ќе продолжи соработката со Секторот за буџет, Секторот Трезор/Националниот фонд, Секторот за централно финансирање и склучување на договори (ЦФЦД), Државниот завод за ревизија и Ревизорското тело. Резултат на ваквата соработка ќе бидат ажурирана методологија за работа во областа на финансиското управување и контрола и внатрешната ревизија и развој на модел за проценка на квалитетот на овие системи кај буџетските корисници.

Мерки:

1. Координирање на активностите со заинтересираните страни во насока на ажурирање на методологијата за работа во областа на финансиското управување и контрола и внатрешната ревизија со цел спроведување на концептот на јавна внатрешна финансиска контрола во Република Македонија, согласно меѓунаодните стандарди за внатрешна контрола и внатрешна ревизија, добрите практики на ЕУ земајќи ги во предвид спецификите на јавниот сектор во Република Македонија.
2. Воспоставување на соработка со институциите на локално ниво и граѓанскиот сектор.

VIII. ЦЕЛИ И МЕРКИ ЗА ЗАЈАКНУВАЊЕ НА СИСТЕМОТ НА ЈАВНА ВНАТРЕШНА ФИНАНСИСКА КОНТРОЛА НА ЛОКАЛНО НИВО

Согласно Законот за јавна внатрешна финансиска контрола обврска за воспоставување и развој на систем на јавна внатрешна финансиска контрола имаат сите општини и Градот Скопје.

Заклучно со мај 2014 година, на локално ниво во 66 општини има основано единици за внатрешна ревизија, каде работат вкупно 63 внатрешни ревизори, од кои 22 се раководители. Во областа на финансиското управување и контрола 40 општини имаат основано единици за финансиски прашања, а назначени се раководители на овие единици во 35 општини. Што се однесува на имплементацијата на концептот на децентрализирана одговорност на раководството, 74% од општините донесоа решенија за внатрешна распределба на вкупниот одобрен буџет, а 36% од општините донесоа решенија за генерални овластувања.

Во досегашниот период 40 општини беа опфатени како пилот институции во рамките на твининг проектот за зајакнување на системот на јавна внатрешна финансиска контрола, кој се спроведуваше во периодот од 2011 до 2013 година. Во рамките на проектот беа спроведени обуки, работилници и работни средби со вработени во единиците за финансиски прашања и внатрешна ревизија, како и со раководни лица во општините со цел зајакнување на свеста на локално ниво за придобивките од воспоставување и развој на овој систем, а исто така се спроведоа и практични обуки за извршувањето на работите на внатрешна ревизија и финансиско управување и контрола.

Во наредниот период ќе се преземаат активности за развој на системот на јавна внатрешна финансиска контрола на локално ниво, со цел негово зајакнување во сите општини.

Мерки:

1. Регионални работилници за зајакнување на свеста за потребата од воспоставување на систем на јавна внатрешна финансиска контрола
2. Промовирање на системот за јавна внатрешна финансиска контрола пред раководните структури во општините
3. Обука на внатрешните ревизори и вработените во единиците за финансиски прашања на локално ниво

IX. СЛЕДЕЊЕ НА СПРОВЕДУВАЊЕТО НА СТРАТЕГИЈА ЗА РАЗВОЈ НА ЈАВНАТА ВНАТРЕШНА ФИНАНСИСКА КОНТРОЛА ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

Спроведувањето на Стратегијата, односно реализацијата на целите, мерките и активностите од Акциониот план за нејзино спроведување, ќе го врши Централната единица за хармонизација. Исто така, Централната единица за хармонизација ќе ја известува Владата на Република Македонија за спроведување на активностите предвидени со Акциониот план преку консолидиран годишен извештај за системот на внатрешна финансиска контрола во јавниот сектор.

АКЦИОНЕН ПЛАН ЗА СПРОВЕДУВАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА ЗА РАЗВОЈ НА ЈАВНАТА ВНАТРЕШНА ФИНАНСИСКА КОНТРОЛА ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА ЗА ПЕРИОДОТ ОД 2015 до 2017 ГОДИНИ

Р.бр.	Опис на активноста	Целна група	Надлежност	Период на работа
1. ФИНАНСИСКО УПРАВУВАЊЕ И КОНТРОЛА				
Цел: Подобрување на квалитетот на услуги во јавниот сектор преку финансиско управување и контрола				
1.1 Зајакнување на системот на финансиско управување и контрола врз основа на принципите на раководна одговорност кај буџетските корисници од централната власт, фондовите, општините и Градот Скопје				
1.	Изготвување Анализа на раководната одговорност -делегирање на должностите и одговорностите со препораки за унапредување	Пилот институции од централно и локално ниво	МФ/ЦЕХ	Септември – Декември 2015 година
2.	Изготвување Насоки за раководна одговорност	Буџетските корисници на централно и локално ниво	МФ/ЦЕХ	Јануари – Март 2016 година
3.	Информација до Владата за напредокот во зајакнувањето на раководната одговорност кај буџетските корисници на централно и локално ниво	Буџетските корисници на централно и локално ниво	МФ/ЦЕХ	Континуирано на годишно ниво
4.	Годишно ажурирање на Плановите за воспоставување и развој на ЈВФК од институциите	Буџетските корисници на централно и локално ниво	МФ/ЦЕХ	Континуирано на годишно ниво
1.2 Подигање на нивото на свест за значењето на финансиското управување и контрола, како дел од процесот на управување во јавниот сектор				
5.	Организирање Конференција за промовирање на Стратегијата за јавна внатрешна финансиска контрола	Раководители на субјекти, раководители на ЕФП и ЕВР	МФ/ЦЕХ	Октомври 2014
6.	Вклучување на финансиското управување и контрола како дел од	Раководни административни	МФ/ЦЕХ и МИОА	Декември 2015

	испитот за административно управување	службеници		
7.	Организирање работилници за финансиско управување и контрола и промовирање на „лидери институции“	Раководители на субјекти, раководители на ЕФП и ЕВР	МФ/ЦЕХ	Континуирано годишно
1.3 Зајакнување на координативната улога на единиците за финансиски прашања за развој на финансиското управување и контрола на сите нивоа во институцијата				
8.	Изготвување анализа на тековната состојба на единиците за финансиски прашања	Пилот институции од централно и локално ниво	МФ/ЦЕХ	Септември – Декември 2015 година
9.	Редовни работни средби/обуки со раководителите на единиците за финансиски прашања	Пилот институции од централно и локално ниво	МФ/ЦЕХ	Континуирано годишно
1.4 Унапредување на процесот на управување со јавните финансии				
10.	Подготовка на Нацрт програмска класификација		МФ/Сектор буџет и фондови	2016 година
11.	Обука на буџетските корисници од прва линија за презентација на насоките за правилно среднорочно буџетско планирање	Буџетски корисници	МФ/Сектор буџет и фондови	2016 година 2017 година
12.	Измена и дополна на регулативата и изготвување уптаства и други подзаконски акти за среднорочната рамка на расходи и буџетското планирање	Буџетски корисници	МФ/Сектор буџет и фондови	2016 година 2017 година
1.5 Развој на системи за внатрешно известување и воспоставување на одржлив систем за обука и сертификација на сметководители во јавниот сектор				
13.	Обука и сертификација на	Лица вработени во	МФ /Сектор за	2015 година

	сметководители во јавниот сектор	единиците за финансиски прашања кај буџетите и буџетските корисници	финансиски систем/CIPFA проект	2016 година 2017 година
1.6 Воспоставување процес на управување со ризици				
14.	Ажурирање на Прирачникот за финансиско управување и контрола, со методологија за воспоставување на системот за управување со ризици	Буџетските корисници	МФ/ЦЕХ	Јануари – Февруари 2015 година
15.	Донесување Стратегија за управување со ризиците и воспоставување регистар на ризици	Пилот буџетски корисници	МФ/ЦЕХ	Јануари – Февруари 2015 година
16.	Организирање обуки за управување со ризици <ul style="list-style-type: none"> ▪ 2 обуки ▪ 4 обуки 	15 институции 15 институции	МФ/ЦЕХ	2015 година 2016 година
2.ВНАТРЕШНА РЕВИЗИЈА				
ЦЕЛ: Оспособена и оперативна единица за внатрешна ревизија				
2.1 Зајакнување на капацитетот на внатрешните ревизори на централно и локално ниво				
17.	Назначување на внатрешни ревизори од постојните кадровски капацитети на буџетските корисници на централно и локално ниво до потребниот број	Буџетските корисници	МФ/ЦЕХ	Континуирано
18.	Воспоставување на функцијата на внатрешната ревизија на еден од начините	Малите буџетски корисници	МФ/ЦЕХ	Континуирано
19.	Ажурирање на Прирачникот за внатрешна ревизија	Внатрешните ревизори во јавниот сектор	МФ/ЦЕХ	2015 година

2.2 Воспоставување на одржлив систем за обука и сертификација на внатрешните ревизори				
20.	Обука и сертификација на внатрешните ревизори во јавниот сектор во соработка со CIPFA	Внатрешните ревизори	МФ/ЦЕХ/СЕФ	2015 година
21.	Спроведување на подготовките за обука и испит за овластен внатрешен ревизор во јавниот сектор	Внатрешните ревизори во јавниот сектор	МФ/ЦЕХ	2015 година
2.3 Воспоставување модел на проценка на квалитетот на внатрешната ревизија				
22.	Организирање обуки со цел запознавање на институциите со моделот на проценка на квалитетот на внатрешната ревизија	Единиците за внатрешна ревизија	МФ/ЦЕХ	2015 година
23.	Спроведување на проценка на квалитетот на внатрешната ревизија во пилот институции	10 пилот институции 10 пилот институции 10 пилот институции	МФ/ЦЕХ	2015 година 2016 година 2017 година
3.ЦЕНТРАЛНА ЕДИНИЦА ЗА ХАРМОНИЗАЦИЈА				
ЦЕЛ: Понатамошен развој на Централната единица за хармонизација				
3.1 Зајакнување на капацитетите на Централната единица за хармонизација				
24.	Обука и стручно усовршување на вработените во Централната единица за хармонизација	ЦЕХ	МФ/ЦЕХ	Континуирано
3.2 Зајакнење на соработката со заинтересираните страни				
25.	Организирање на тркалезна маса со претставниците на Државниот завод за ревизија	Внатрешни и надворешни ревизори	МФ/ЦЕХ	Еднаш годишно
26.	Организирање полугодишни состаноци со Секторот за буџет и фондови, Секторот Трезор и Секторот за	ЦЕХ /Буџет/Трезор/ЦФЦД	МФ/ЦЕХ	Полугодишно од 2015 континуирано

	централно финансирање и склучување на договори (ЦФЦД)			
27.	Организирање состаноци со институциите на локално ниво и граѓанскиот сектор	Општините/граѓански сектор	МФ/ЦЕХ	Еднаш годишно
4. РАЗВОЈ НА ЈВФК НА ЛОКАЛНО НИВО				
ЦЕЛ: Зајакнување на системот на јавна внатрешна финансиска контрола на локално ниво				
28.	Одржување на Конференција за системот на јавна внатрешна финансиска контрола	Градоначалници и раководни структури од сите општини	МФ/ЦЕХ	Октомври 2015
29.	Регионални работилници за јавна внатрешна финансиска контрола	4 региони 4 региони	МФ/ЦЕХ	2015 година 2016 година
30.	Обуки за внатрешна ревизија	10 пилот општини	МФ/ЦЕХ	Континуирано на годишно ниво
31.	Обуки за финансиско управување и контрола	10 пилот општини	МФ/ЦЕХ	Континуирано на годишно ниво