



ДРЖАВЕН ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА
ENTI SHTETËROR I REVIZIONIT
STATE AUDIT OFFICE

СТРАТЕГИЈА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ 2020-2023 ГОДИНА

Скопје, јули 2020 година

СОДРЖИНА

СОДРЖИНА	1
ВОВЕД	3
ФУНКЦИЈА НА УПРАВУВАЊЕ СО ЧОВЕЧКИТЕ РЕСУРСИ.....	4
ЧОВЕЧКИ ПОТЕНЦИЈАЛИ ВО ДЗР	5
СТРАТЕГИЈА	8
СТРАТЕШКИ ЦЕЛИ	9
АКЦИОНЕН ПЛАН	14
ИНДИКАТОРИ ЗА СЛЕДЕЊЕ НА РЕАЛИЗАЦИЈАТА НА АКТИВНОСТИТЕ	17

Користени кратенки:

ДЗР	-	Државен завод за ревизија
PCM	-	Република Северна Македонија
ГДР	-	Главен државен ревизор
ВРИ	-	Врховни ревизорски институции
INTOSAI	-	Меѓународна организација на врховни ревизорски институции
INTOSAI IDI	-	Иницијатива за развој на INTOSAI
ISSAI	-	Меѓународни стандарди на врховните ревизорски институции
ОДР	-	Овластен државен ревизор

ВОВЕД

Државниот завод за ревизија е Врховна ревизорска институција во Република Северна Македонија која има за цел навремено и објективно да го информира Собранието, Владата, другите носители на јавни функции и јавноста за ревизорските наоди од спроведените ревизии.

Државниот завод за ревизија обезбедува поддршка на Собранието на РСМ во исполнувањето на неговите надлежности преку идентификација и презентација на утврдените неправилности, случаите на незаконско и ненаменско работење и можни случаи на корупција и злоупотреба на службената должност.

Преку јасните и ефективни препораки ДЗР обезбедува поддршка на државните и другите институции во унапредување на управувањето со јавните средства и придонесува за поголема отчетност на трошењето на јавните средства, а со тоа и подобрување на квалитетот на животот на граѓаните на Република Северна Македонија.

Како независен надворешен ревизор ДЗР врши ревизија на јавните приходи и јавните расходи во согласност со ревизорските стандарди на Меѓународната организација на врховни ревизорски институции (INTOSAI).

Независноста на Државниот завод за ревизија е утврдена со Законот за државната ревизија кој е усогласен со Декларацијата од Мексико, за независност на врховните ревизорски институции и Декларацијата од Лима, за основните принципи за правилата и насоките на вршењето на државната ревизија, со кои се регулираат надлежностите на ДЗР. Утврден е широк мандат во вршењето на ревизии на регуларност и ревизии на успешност, со пристап до сите неопходни информации, документации и евиденции за вршење на државната ревизија. ДЗР самостојно одлучува за изборот на субјектите - предмет на ревизија и за начинот и содржината на известување од извршените ревизии и има воспоставено доволно механизми за следење на дадените препораки, за да се осигури дека субјектите соодветно ги имплементирале препораките дадени во ревизорските извештаи.

Со цел остварување на своите надлежности и задачи, ДЗР како врховна ревизорска институција, потребно е да посвети доволно внимание на градење на модерен, ефикасен и функционален систем за управување со човечки ресурси, што подразбира воспоставување на најдобри практики во следните области:

- Планирање на човечките ресурси;
- Обука и развој на вработените;
- Следење и оценување на работата и
- Унапредување на системот за опис на работните места.

Управувањето со човечки ресурси е хоризонтална функција која директно е поврзана со градењето на организациската ефикасност и ефективност. Поконкретно, управувањето со човечките ресурси е клучната функција во една организација, која треба правилно да ги поврзе управувањето со човечките ресурси со целите на организацијата. Преку правилно идентификување и мобилизирање на потребните ресурси, оваа функција има за цел да ја создаде структурата преку која организацијата ќе ги постигне своите стратешки определби и цели. Воедно, еден од најефикасните начини за креирање и поттикнување добри институционални капацитети е интегрирањето на етиката во раководните системи, а особено во политиките за управување со човечки ресурси.

Стратегијата има за цел да ја зајакне улогата на функцијата на управување со човечки ресурси и да воспостави стабилна врска помеѓу традиционалните вредности на администрацијата и модерните начини на управување, преку постојана и цврста етичка определба на оние кои работат и оние кои управуваат.

ФУНКЦИЈА НА УПРАВУВАЊЕ СО ЧОВЕЧКИТЕ РЕСУРСИ

Една од клучните димензии во функционирањето на секоја врховна ревизорска институција, посебно од аспект на нејзино ефективно и ефикасно функционирање, но и од гледна точка на нејзиниот развој и одржување на професионални стандарди на однесување во работењето, се соодветни, квалитетно обучени и професионални човечки ресурси. Успешното управување со човечките ресурси ќе им обезбеди на вработените поволно професионално опкружување, како и одржување и понатамошен развој на капацитетите на вработените.

Со Стратегијата за развој на Државниот завод за ревизија 2018-2022, утврдени се стратешките развојни правци на институцијата, при што една од стратешките цели се однесува на развојот на системот за управување со институционалните капацитети на ДЗР, со утврдени непосредни цели и активности во оваа област. Оттаму, Стратегијата за управување со човечки ресурси има за цел да го олесни и овозможи остварувањето на стратешките развојни цели на институцијата и да обезбеди развој на основните елементи на системот на управување со човечките ресурси во Државниот завод за ревизија во периодот 2020-2023.

Стратегијата за управување со човечки ресурси треба да им овозможи на вработените да го задржат и зголемат интересот за работа во институцијата, а тоа ќе се постигне преку:

- перманентно подобрување на условите за работа;
- еднакви услови за вработување и унапредување;
- континуирано надградување на професионалните и стручните способности на вработените и
- соодветно наградување според остварените резултати.

Стратегијата, треба да создаде услови, ДЗР да продолжи да се развива како професионална институција која одржува континуирано висок квалитет во своето работење, почитувана и респектирана од страна на корисниците на резултатите од работењето (Собранието на РСМ, Владата на РСМ, субјектите - предмет на ревизија и јавноста).

Основните принципи на Стратегијата за управување со човечките ресурси се базираат на Декларацијата од Лима и на ревизорските стандарди на INTOSAI (INTOSAI-P 20 - Принципите на транспарентност и отчетност, ISSAI 130 - Кодекс на етика и ISSAI 140 - Контрола на квалитет за врховните ревизорски институции), како и документите издадени од INTOSAI (IDI)¹ кои се однесуваат на управувањето со човечките ресурси во ВРИ според кои истите треба да применат политики и постапки за:

- вработување на професионални и стручни лица со квалификации согласно барањата на INTOSAI и Законот за државната ревизија;
- континуирана и квалитетна обука и стручно усовршување на вработените на ВРИ заради ефикасно и ефективно извршување на задачите;
- поддршка на постојните знаења и вештини и идентификација на оние кои недостасуваат;
- мобилност на вработените согласно способностите и определување на соодветен/оптимален број на ревизори за секоја ревизија и
- воспоставување на ефикасна контрола на квалитет и осигурување на квалитет заради остварување на целите на државната ревизија.

ЧОВЕЧКИ ПОТЕНЦИЈАЛИ ВО ДЗР

Законска рамка

Законот за државната ревизија, донесен во мај 2010 година со повеќе измени и дополнувања во периодот од 2010 до 2018 година („Службен весник на РМ“ бр. 66/10, 145/10, 12/14, 43/14, 54/15, 27/16 и 83/18), го регулира статусот на вработените во Државниот завод за ревизија, звањата и платите на овластените државни ревизори и државните ревизори, како и постапката за стекнување на звање овластен државен ревизор и условите кои треба да ги исполнат ревизорите.

Со ДЗР раководи главен државен ревизор, кој има заменик. Главниот државен ревизор и заменикот ги избира Собранието на РСМ, со мандат од девет години, без право на повторен избор.

¹ Building Capacity in Supreme Audit Institution A Guide/Градење на капацитетите во ВРИ-Водич; Human Resource Management- A Guide for Supreme Institution/Управување со човечки ресурси – Водич за ВРИ и Human Resource Management-Practical Tools and Check List/Управување со човечки ресурси – Практични алатки и листи за проверка

Вработените во Државниот завод за ревизија имаат статус на административни службеници и помошно-технички лица.

Административните службеници може да бидат:

- овластени државни ревизори, односно државни ревизори кои вршат државна ревизија и
- државни службеници кои вршат административни работи во функција на извршување на надлежностите на ДЗР определени со закон.

За прашањата кои се однесуваат на работниот однос на овластените државни ревизори, односно државни ревизори кои вршат државна ревизија, а кои не се уредени со Законот за државната ревизија и со колективен договор се применуваат одредбите од Законот за административните службеници и општите прописи за работните односи.

За овластените државни ревизори, односно државните ревизори се утврдени следните нивоа на работни места и звања:

1) категорија Б овластени државни ревизори:

- ниво Б1 советник на главниот државен ревизор;
- ниво Б2 помошник на главниот државен ревизор;
- ниво Б3 раководител на ревизија и
- ниво Б4 помошник на раководител на ревизија.

2) категорија В државни ревизори:

- ниво В1 самостоен ревизор;
- ниво В2 виш ревизор;
- ниво В3 ревизор и
- ниво В4 помлад ревизор.

Испитот за стекнување на звањето овластен државен ревизор е единствениот стручен испит кој претставува посебен услов за пополнување на работното место од категоријата Б.

Со законот за државната ревизија е утврдена постапката за стекнување на звање овластен државен ревизор.

Плати, надоместоци и наградување на вработените

Платите на овластените државни ревизори и државните ревизори се утврдуваат врз основа на коефициенти, согласно Законот за државната ревизија, додека вредноста на основицата ја утврдува главниот државен ревизор во рамки на утврдениот буџет на Државниот завод за ревизија.

Исплатата на плата на останатите административни службеници кои не вршат државна ревизија се врши согласно Законот за административни службеници, додека за вработените кои вршат помошни и технички работи исплатата на плата се врши согласно Законот за работни односи.

На ниво на ДЗР склучен е Колективен договор помеѓу синдикалната организација на ДЗР и главниот државен ревизор, со кој се регулираат одредени права, обврски и одговорности од работен однос на овластените државни ревизори и државните ревизори.

Финансирање

Со Законот за државната ревизија е регулирано и финансирањето на Државниот завод за ревизија, при што средствата за работа се обезбедуваат од Буџетот на Република Северна Македонија. Средствата за работа на предлог на Државниот завод за ревизија ги утврдува Собранието на РСМ.

Организациска структура

Според актите за систематизација на работните места и внатрешна организација во Државниот завод за ревизија, утврдени се и систематизирани вкупно 143 работни места на административните службеници и помошно технички лица.

Во Државниот завод за ревизија вработени се 89 лица, овластени државни ревизори, државни ревизори и вработени за административна поддршка, организирани во 7 /седум/ сектори и 2/две/одделенија и тоа:

- Сектори за ревизија на субјекти - предмет за ревизија (3);
- Сектор за унапредување на ревизијата и следење на меѓународната пракса за имплементација на меѓународните стандарди;
- Сектор за ревизија на информациски системи;
- Сектор за финансиски прашања;
- Сектор за правни и општи работи, јавни набавки и односи со јавноста;
- Одделение за внатрешна ревизија, и
- Одделение за управување со човечки ресурси.

Од вкупниот број на вработени 99% се со универзитетско образование од областа на економските и правните науки, информатичката технологија, и други области, а во континуитет се зголемува и процентот на вработените кои се стекнале со академски степен на магистер. Од вкупниот број на вработени, 68% се жени. Просечна старост на вработените е 44 години, а 25% од вработените имаат 50 или повеќе години.

Одделение за човечки ресурси

Согласно Правилникот за систематизација на работните места, во Одделението за човечки ресурси, систематизирани се две работни места со двајца извршители, но во моментот не се пополнети. Надлежностите на одделението ги извршува лице со овластување.

Функционална анализа

Во месец февруари во Државниот завод за ревизија се изготви функционална анализа. Согласно мандатот на ДЗР утврден со одредбите од Законот за државната ревизија, Законот за финансирање на политичките партии, Изборниот законик и Законот за јавните набавки, со функционалната анализа беше утврдено дека бројот на работните места треба да се систематизира на најмалку 150 вработени, а бројот на организационите единици да се зголеми.

Со функционалната анализа се предлага работите и задачите во ДЗР да се извршуваат во 13 Сектори, организирани со по две одделенија и две самостојни одделенија.

СТРАТЕГИЈА

Визија

Воспоставување на современа и професионална функција на управување со човечките ресурси, која ќе промовира јасна визија за работата и улогата на Државниот завод за ревизија, извршена во согласност со меѓународно прифатена методологија, од страна на професионални, квалификувани, со висок интегритет, како и силно мотивирани вработени.

Мисија

Посветени сме да обезбедиме и да креираме културна работна средина на високо професионално ниво и атмосфера погодна за учење, напредок и развој за сите вработени во институцијата, да ги развиваме компетенциите, да постигнеме успешност во работењето преку јакнење на човечките ресурси.

Принципи и вредности

Принципите и вредностите се темелите на доброто управување и влијаат на однесувањето на вработените во целост.

Поставените вредности и принципи помагаат да го трансформираме начинот на кој работиме и ни даваат јасна насока во развојот на човечките ресурси, но само ако се широко прифатени, адаптирани и применети во пракса.

Оттука, клучните принципи на кои ќе се засноваат политиките за управување со човечки ресурси во Државниот завод за ревизија се :

- **Професионалност** – стручен пристап во работењето со примена на усвоените стандарди, компетентност, карактерност, однесување, искуства и вештини;
- **Квалитет и професионална етика** - непристрасност, независност, ефикасност и квалитетно постигнување на заедничките цели;
- **Колегијалност и тимска работа** - заедничко работење кон остварување на заедничките цели;
- **Транспарентност** - ефективно управување со информациите и обезбедување соодветен пристап на вработените до потребните информации;
- **Доверба** – создавање работна средина заснована на меѓусебно разбирање и почит;
- **Индивидуална одговорност** - вршење на работните задачи одговорно, точно и спремност за преземање обврски во однос на поставените планови;
- **Родова еднаквост** - еднакви услови за жените и мажите во Државниот завод за ревизија;
- **Континуирано учење** - обезбедување на постојана надградба на сите нивоа и
- **Иновативност** - создавање на систем кој охрабрува креативно размислување, развивање вештини и капацитети особено во поглед на нови предизвици.

СТРАТЕШКИ ЦЕЛИ

Општите цели утврдени во Стратегијата за управување со човечките ресурси во ДЗР за периодот 2020-2023, се однесуваат на работењето на ДЗР во целост, додека реализацијата на специфичните стратешки цели треба да овозможат ДЗР да биде независна и транспарентна институција, во која се применуваат и почитуваат законските прописи и највисоките етички стандарди, утврдени со Кодексот на етика на ISSAI.

Општи цели

1. Со воведувањето на функцијата управување со човечките ресурси во ДЗР, ќе се овозможи да се изгради ефикасен и функционален систем, преку обезбедување услови за вработување на квалификувани и стручни лица, со висок степен на интегритет, подготвени ефективно да ги извршуваат доделените функции и надлежности.
2. Зголемување на автономијата и независноста на ДЗР, преку обезбедување на самостоен Буџет, донесен од ГДР и усвоен во Собранието, како и независност и самостојност во спроведувањето на постапката за вработување на стручен кадар.

3. Воспоставување и одржување на институционална култура, погодна за развој на професионалните квалитети на вработените и воспоставување на реален систем на оценување на успешност во работењето, преку фер и транспарентни процедури за професионален и кариерен развој на вработените, како и воведување на дополнителни материјални и други стимулации.

Специфични цели

Стратешка цел 1 - Вработување

Вработување на специфични, стручни и квалификувани лица за работа на ревизорски ангажман, со соодветно образование, како и интегритет да одговорат на работните задачи, согласно мандатот на ДЗР утврден со закон, а во насока на квалитетно кадровско екипирање на институцијата.

Вработувањето треба да се базира на анализа на постојните капацитети и проценка на потребите на институцијата во однос на бројот на вработените, нивните знаења и вештини, квалификации, искуство, возраст, оценување. Во процесот на вработување да се обезбедат еднакви можности за сите кандидати, врз основа на компетентност и стручност. Постапката за селекција треба да се базира на начелата на законитост, транспарентност, објективност и фер избор.

Вработувањата подразбираат обезбедени средства во буџетот на РСМ за нови вработувања согласно проектираниот и планиран број на нови вработувања.

Активности:

- Изработка на стратешки план за период од 3 години за потребен број ревизори, по звање, работно искуство и посебни услови за реализација на планираните активности на ДЗР;
- Изработка на годишни планови за потребен број ревизори, по звање, работно искуство и посебни услови за реализација на планираните активности на ДЗР;
- Ставање во функција на постојниот софтвер за човечки ресурси или набавка на нов.

Стратешка цел 2 - Мотивација и обуки на вработените

Обезбедување на зголемена мотивација и задоволство од работењето, преку дефинирање на работни задачи за секој вработен базирани на реални потреби, обезбедувајќи услови за континуиран професионален и личен развој, обучување соодветно за потребите на работното место и услови за стекнување на домашни и меѓународни сертификати.

Работните компетенции се исклучително значајни за секое работно место, поради што треба да се овозможи нивно развивање, во сооднос со работното место. Работните компетенции, како и стручните квалификации се развиваат и преку обуките, побрза социјализација во работната средина, со мотивација на вработените, со цел да го развиваат чувството на припадност и задоволство од работа.

Активности:

- Реализација на работилници за личен развој на вработените;
- Социјални неформални дружења, со цел вработените да се запознаат повеќе и во поинакво опкружување, неделни секторски собири;
- Обезбедување можности за професионален развој преку учество на обуки, семинари, работилници во земјата и во странство;
- Спроведување на обуки на раководниот кадар за зголемување на вештините за менаџирање и раководење;
- Донесување на Годишен план за континуирано професионално усовршување и негово спроведување во целост;
- Измена на законската регулатива во однос на спроведување на постапката и начинот на стекнување на звањето за ОДР;
- Организирање и спроведување на испитот за стекнување звање овластен државен ревизор;
- Повремени анкети за задоволството на вработените.

Стратешка цел 3 - Оценување на успешноста и ефикасноста во работењето на вработените

Спроведување на системот за оценување на успешноста во работењето на вработените, врз основа на континуирана соработка меѓу вработениот и непосредно претпоставениот, од аспект на тоа што треба вработениот да постигне и начинот на кој што тоа треба да го постигне. Оценувањето да се базира на воспоставени цели на секторот/ институцијата и личните компетенции на вработениот.

Еден од најзначајните процеси во управувањето со човечките ресурси, е подобрување на индивидуалното работење, во насока на постигнување на целите на институцијата. Оценувањето треба да е модел преку кој непосредниот претпоставен (менторот) во текот на целата година треба да го следи работењето, да го насочува вработениот во кој дел треба да се подобрува и на крај да го вреднува сработеното и компетенциите на вработениот. Оценувањето треба да се базира на непристрасност, објективност и врз основа на утврдени критериуми, како и воведување на систем на самооценка на вработениот.

Активности:

- Изработка на обрасци за следење/евалуација на работењето на секој вработен во текот на годината;
- Изработка на критериуми за оценување на работната успешност и ефектот на вработените;
- Анализа на резултатите од оценувањето, со цел истите да влијаат на подобрување на извршување на работите и задачите, како и во постапките на унапредување и прераспоредување на вработените.

Стратешка цел 4 – Ротација и унапредување на вработените

Воспоставување систем на ротација, унапредување и прераспоредување на вработените врз основа на нивните способности во вршењето на работите и задачите, со примена на објективни и транспарентни критериуми и резултати.

Системот на ротирање на вработените и на непосредните раководни лица од еден во друг сектор, е со цел стручно усовршување во сите области кои се предмет на државната ревизија, како и да се избегне создавање на блиски односи на ревизорите со субјектите - предмет на ревизија што може да влијае на нивната непристрасност и независност.

Воедно, потребно е да се дефинираат критериуми и процедури за унапредување и прераспоредување на вработените, согласно индивидуалните исполнувања на работните задачи и достигнатото ниво на знаење и способности имајќи ги во предвид законската регулатива и барањата на документите издадени од INTOSAI IDI кои се однесуваат на управувањето со човечките ресурси во ВРИ.

Активности:

- Процедура за системот на мерки за ротација на вработените;
- Процедура со утврдени критериуми за унапредување и прераспоредување на вработените.

Стратешка цел 5 – Наградување на вработените

Дизајнирање на систем на наградување, со цел успешноста на вработениот да биде вреднувана со дополнителни материјални стимулации (на пример награди), при тоа базирајќи се на основните принципи во работењето, професионалност, компетентност и интегритет.

За реализација на системот на наградување потребно е обезбедување на финансиски средства за награди на вработените.

Активности:

- Процедура со утврдени критериуми за наградување на вработените.

Стратешка цел 6 - Менторство

Менторството претставува формална или неформална професионална релација меѓу две лица, ментор и менторирано лице, која има за цел давање поддршка и пренесување на знаења, вештини и искуство од едно на друго лице.

Менторството е ефективна алатка која има влијание врз професионалниот развој на вработените, преку развивање и изработка на менторска програма да се пренесат знаењата и вештините од ревизорската професија.

Активности:

- Програма за менторство, со која ќе се утврдат целите, формите на комуникација, како и нивното следење: план за активности, механизми за евалуација, записници од менторски состаноци.

Стратешка цел 7 - Комуникација

Внатрешната комуникација придонесува за зајакнување на свеста кај вработените во однос на она што се случува во институцијата и им помага да разберат дека нивната работа е дел од стратешките цели на институцијата. Создавање услови за подобрување на комуникацијата помеѓу вработените, со непосредно претпоставените, помеѓу ревизорските тимови и секторите, како и комуникацијата со субјектите предмет на ревизија, медиумите, охрабрувајќи ги нивните напори за личен придонес, градејќи заемна доверба и лојалност.

Информираноста и достапноста до најнови прописи и други информации поврзани со процесот на ревизијата, како и подобрувањето на комуникацијата во ревизорските тимови и споделувањето на информации е од особено значење за зголемување на ефектот и учинокот од работењето при вршењето на ревизиите.

Активности:

- Процедура за внатрешните комуникациски процеси;
- Воспоставување на механизми за добивање на сите информации преку формалните канали.

АКЦИОНЕН ПЛАН

Активности	Надлежност	Рок
СТРАТЕШКА ЦЕЛ 1		
Изработка на стратешки план за потребен број на ревизори (по звање, работно искуство и посебни услови) за реализација на планираните активности	Одделение за управување со човечки ресурси	2021 година
Изработка на Годишен план за потребен број на ревизори (по звање, работно искуство и посебни услови) за реализација на планираните активности	Одделение за управување со човечки ресурси	Секоја година
Ажурирање на податоците во постојниот софтвер за човечки ресурси или набавка на нов	Сектор за ревизија на информациски системи и Одделение за управување со човечки ресурси	крајот на 2020 година
СТРАТЕШКА ЦЕЛ 2		
Реализација на работилници за личен развој на вработените	Одделение за управување со човечките ресурси во соработка со другите сектори	Секоја година
Социјални неформални дружења, со цел вработените да се запознаат повеќе и во поинакви опкружувања, неделни секторски собири	Сите сектори	Континуирано
Обезбедување можности за професионален развој преку учество на обуки, семинари, работилници во земјата и во странство	Одделение за управување со човечките ресурси во соработка со Сектор за унапредување на ревизијата и следење на меѓународната пракса за имплементација на меѓународните стандарди	Континуирано
Спроведување на обуки на раководниот кадар за зголемување на вештините за менаџирање и раководење	Одделение за управување со човечки ресурси	Континуирано
Донесување на Годишен план за континуирано професионално	Секторот за унапредување на ревизијата и следење на	Секоја година

Активности	Надлежност	Рок
усовршување (ГПКПУ) и негово спроведување во целост	меѓународната пракса за имплементација на меѓународните стандарди го донесува ГПКПУ, додека Одделението за управување со човечки ресурси обезбедува организациска поддршка во неговата имплементација	
Иницијатива за измена на Законот за државната ревизија во однос на спроведување на постапката и стекнување на звањето ОДР	Сектор за правни и општи работи, јавни набавки и односи со јавност	Септември 2020
Организирање и спроведување на испитот за стекнување звање овластен државен ревизор	Комисија за спроведување на испит за ОДР	2021 година
Повремени анкети за задоволството на вработените	Одделение за управување со човечките ресурси	2021 година
СТРАТЕШКА ЦЕЛ 3		
Изработка на обрасци за следење/евалуација на работењето на вработениот во текот на годината	Сектор за правни и општи работи, јавни набавки и односи со јавноста	До крајот на 2020 година
Подготовка на критериуми за оценување на работната успешност	Работна група	Во текот на 2021 година
Анализа на резултатите од оценувањето, да влијаат на подобрување на извршување на работите и задачите, како и во постапките на унапредување и прераспоредување на вработените	Сектор за правни и општи работи, јавни набавки и односи со јавноста	Секоја година за претходната
СТРАТЕШКА ЦЕЛ 4		
Процедура за системот на мерки за ротација на вработените	Работна група	2022 година
Процедура со утврдени критериуми за унапредување и прераспоредување на вработените	Работна група	2021 година

Активности	Надлежност	Рок
СТРАТЕШКА ЦЕЛ 5		
Процедура со утврдени критериуми за наградување на вработените	Работна група	2022 година
СТРАТЕШКА ЦЕЛ 6		
Програма за менторство, со која ќе се утврдат целите, формите на комуникација, план за активности, механизми за евалуација, записници од менторски состаноци	Работна група	2022 година
СТРАТЕШКА ЦЕЛ 7		
Процедура за внатрешните комуникациски процеси	Работна група	2022 година
Доставување на информации преку формалните канали	Сектор за ревизија на информациски системи	Континуирано

ИНДИКАТОРИ ЗА СЛЕДЕЊЕ НА РЕАЛИЗАЦИЈАТА НА АКТИВНОСТИТЕ

Со цел следење на напредувањето и успешното исполнување на целите во стратегијата за управување со човечки ресурси, Државниот завод за ревизија ги определи следните индикатори:

Стратешка цел 1:

- Усвоен е Стратешки план за потребен број на ревизори (по звање, работно искуство и посебни услови) за реализација на планираните активности во следните 3 години
- Донесен е Годишниот план за вработување за наредната календарска година
- Воспоставена е соодветна електронска евиденција со потребните податоци за вработените во софтверот за човечки ресурси

Стратешка цел 2

- Реализирана е работилницата за личен развој на вработените;
- Постигнати се целите од неформалните дружења, се одржуваат неделни секторски собири;
- Спроведени се обуки, семинари, работилници во земјата и во странство;
- Спроведени се обуки на раководниот кадар за зголемување на вештините за менаџирање и раководење;
- Донесен е Годишен план за континуирано професионално усовршување и спроведен е во целост;
- Усвоена е иницијативата за измена на Законот за државната ревизија;
- Спроведен е испитот за ОДР;
- Спроведена е Анкета за задоволството на вработените.

Стратешка цел 3

- Изработени се обрасци за следење/евалуација на работењето на вработените во текот на годината;
- Воспоставени се критериуми за оценување на работната успешност;
- Изготвена е Анализа на резултатите од оценувањето, кои ќе влијаат на подобрување на извршување на работите и задачите, како и во постапките на унапредување и прераспоредување на вработените.

Стратешка цел 4

- Изготвена е Процедура за системот на мерки за ротација на вработените;
- Изготвена е Процедура со утврдени критериуми за унапредување и прераспоредување на вработените.

Стратешка цел 5

- Донесена е Процедура со утврдени критериуми за наградување на вработените.

Стратешка цел 6

- Донесена е Програмата за менторство.

Стратешка цел 7

- Донесена е Процедура за внатрешните комуникациски процеси;
- Континуирано се реализира доставувањето на информации преку формалните канали.

Оваа Стратегија влегува во сила со денот на донесувањето, а ќе се применува од 14.07.2020 година.

Број 02-743/1

Скопје, 13.07.2020 година

