ДРЖАВЕН ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА
ENTI SHTËTEROR I REVIZIONIT
STATE AUDIT OFFICE

СТРАТЕГИЈА ЗА РАЗВОЈ НА ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА

2023 - 2027

2022

СОДРЖИНА

ПРЕДГОВОР – ОБРАЌАЊЕ НА ГДР 2

МИСИЈА – КОИ СМЕ И ШТО РАБОТИМЕ? 3

ВИЗИЈА – КОН ШТО СЕ СТРЕМИМЕ? 3

НАШИ ВРЕДНОСТИ И КОРИСТИ ОД НАШАТА РАБОТА 4

ПРЕДИЗВИЦИ ПРЕД ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА ВО РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА 10

ПРЕДИЗВИЦИ ЗА ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА ВО МЕЃУНАРОДНАТА ЗАЕДНИЦА НА ВРХОВНИ РЕВИЗОРСКИ ИНСТИТУЦИИ 13

СТРАТЕШКИ ПРИОРИТЕТИ И ЦЕЛИ НА ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА ЗА ПЕРИОДОТ 2023 - 2027 17

ЕФЕКТИ И ПРИДОБИВКИ КОИ ЌЕ СЕ ПОСТИГНАТ СО РЕАЛИЗАЦИЈА НА ПОСТАВЕНИТЕ ЦЕЛИ И ПРИОРИТЕТИ 23

ПРИЛОГ 1 - РАМКА НА АКЦИОНЕН ПЛАН ЗА СПРОВЕДУВАЊЕ НА СТРАТЕШКИТЕ ЦЕЛИ НА ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА ЗА ПЕРИОДОТ 2023 - 2027 ГОДИНА

ПРИЛОГ 2 - ВРЕМЕНСКА ЛИНИЈА НА УПРАВУВАЊЕ* СО СТРАТЕГИЈАТА ЗА РАЗВОЈ НА ДЗР ЗА ПЕРИОДОТ 2023 - 2027

ПРЕДГОВОР – ОБРАЌАЊЕ НА ГДР

Почитувани граѓани и почитувана јавност,

Во услови на поминати исклучително тешки и предизвикувачки години кои се зад нас, можеме да кажеме дека Државниот завод за ревизија посветено ги извршуваше своите функции и својот мандат во отежнати околности и опкружување, како за нас како поединци така и за системот во кој функционираа институциите.

Предизвиците со кои се соочивме во изминатите три години, за нас и за нашата институција беа дополнителен мотив за повеќе и подобро, во насока на градење на важни и стратегиски цели за постигнувања во периодот кој е пред нас. Стратегијата за развој на ДЗР за периодот 2023 – 2027 година претставува одраз на нашите намери и нашиот дисциплиниран напор за произведување на фундаментални одлуки и дејствија кои го обликуваат и водат Државниот завод за ревизија на Република Северна Македонија, претставувајќи ги мисијата и визијата што е нашата институција, што е нејзината функција, зошто го прави тоа и кои се нашите клучни вредности во процесот на испорака на резултатите од нашиот мандат. Државниот завод за ревизија преку овој документ посветено ќе се стреми кон испорака на квалитетни ревизорски извештаи, во насока на нашата додадена вредност кон јавниот интерес и заштита на јавните ресурси, со единствена цел подобрување на користите во животот на граѓаните и општествената заедница и одржување на високото ниво на доверба на јавноста во нашата работа.

Искрено ваш,

м-р Максим Ацевски, главен државен ревизор

МИСИЈА – КОИ СМЕ И ШТО РАБОТИМЕ?

Државниот завод за ревизија е Врховна ревизорска институција во Република Северна Македонија која има мандат да ги врши работите на државната ревизија. Државниот завод за ревизија ја врши државната ревизија на финансиски извештаи, на усогласеност со законски прописи и регулатива и ревизија на успешност во согласност со барањата на ИНТОСАИ стандардите.

Наша задача е да *спроведеме испитувања, да дадеме оценки и да издадеме мислење* по извршените ревизии кои ќе имаат додадена вредност за севкупната заедница.

Резултатите од нашата работа и нашиот мандат се во функција на исполнување на потребите и очекувањата на нашите корисници, заради промоција и осигурување на отчетност, објективност и транспарентност во поддршка на државата, во насока на мудрото и чесно раководење со јавните средства.

ВИЗИЈА – КОН ШТО СЕ СТРЕМИМЕ?

Во стремежите за исполнување на нашата мисија, веруваме дека и понатаму ќе ја одржиме нашата независност, професионалност, етичност и чесност, спроведувајќи ги нашите задачи согласно законот и мандатот, ќе обезбедуваме постојана промоција на објективноста и транспарентноста, ќе бидеме инспиративни и иновативни и ќе дадеме најдобар пример, ќе го штитиме јавниот интерес во функција на постигнување на високо ниво на доверба од јавноста.

Во насока на остварување на овие наши вредности, посветено работат сите наши вработени како високо изградени професионалци штитејќи ги и почитувајќи ги интересите на ревизорската професија.

НАШИ ВРЕДНОСТИ И КОРИСТИ ОД НАШАТА РАБОТА

Наши клучни вредности

Врховна ревизорска институција како што е Државниот завод за ревизија во Република Северна Македонија, клучните професионални вредности на државната ревизија, ги гради, развива и негува повеќе години во континуитет.

Преку тие клучни вредности, нашата институција се препознава и цени на меѓународно и национално ниво како институција со постојана професионална грижа, во функција на јавниот интерес на граѓаните на Република Северна Македонија, препознатлива по објективноста, транспарентноста, интегритетот, професионализам и независност, посветеноста и континуитетот, со јасни мисија и визија, кои претставуваат камен темелник за обврските и одговорностите на државните ревизори.

Нашата мисија, визија и клучните професионални вредности, вистински ги рефлектираат целите и аспирациите на ДЗР во однос на мандатот на институцијата и нејзините вработени.

Основните принципи во работењето на државната ревизија кои се проектирани и во Државниот завод за ревизија, произлегуваат од основните постулати и предуслови во ISSAI стандардите (ISSAI - International Standards of Supreme Audit Institutions – Меѓународни стандарди на Врховните ревизорски институции) и нивните документи.

Овие **постулати**[1] ги препознаваат вредностите и квалитетите како: независноста на ВРИ во смисла на барањата на Декларацијата од Лима и Мексико; односите со законодавната и извршната власт како и со администрацијата, овластувањата на ВРИ, транспарентноста и отчетноста, вредностите согласно Кодексот на етика, контрола на квалитет на извршената работа, ревизорската методологија, квалитетот на вработените и размена на искуства во рамки на поширокота

---

[1] Извор: https://www.issai.org/pronouncements/intosai-p-1-the-lima-declaration/ и https://www.issai.org/pronouncements/intosai-p-10-mexico-declaration-on-sai-independence/

професионална заедница, правото и обврската на ВРИ да известува за својата работа, слобода во ревизорските извештаи, правото и слободата да ја следи примената на своите препораки во функција на заштита на јавните средства и на довербата на граѓаните

Независност

Независноста на ВРИ е еден од клучните принципи која се препознава преку напорите за:

- ✓ постоење на соодветна и ефикасна законска и/или уставна рамка и реална примена на одредбите на оваа рамка;
- ✓ независни ГДР и членови на ВРИ со колегијална поставеност, вклучително и сигурноста на работното место и законскиот имунитет при нормално извршување на нивните должности;
- ✓ доволно сеопфатен мандат и потполна доверливост при вршење на должностите на ВРИ;
- ✓ неограничен пристап до информации;
- ✓ право и обврска да известат за својата работа;
- ✓ слобода да одлучуваат за содржината и времето на ревизорските извештаи како и нивно објавување и доставување;
- ✓ постоење на ефективни механизми за следење на примена на препораките и мерките од издадените ревизорски извештаи на ВРИ – т.н. follow up;
- ✓ финансиска и раководна/административна автономија како и достапност на соодветни човечки, материјални и парични ресурси.

Транспарентност и отчетност

Принципите на транспарентност и отчетност имаат за цел да им помогнат на ВРИ преку примери од сопствените принципи на управување и пракса. Согласно овие принципи, ВРИ треба да ги покаже и да ги подобрува транспарентноста и отчетноста, прво во сопствените активности на управување и пракса, а потоа и да дава препораки за транспарентност и отчетност за сите субјекти кои биле предмет на ревизија.

Принципот на транспарентност на ВРИ се однесува на навременото, јасно и јавно известување на ВРИ за својот статус, мандат, стратегија, активности, финансиско управување, како и 3 те Е во своето работење, додека принципот на отчетност на ВРИ се однесува на законската и рамката за известување, организациската структура, стратегијата и активностите на ВРИ кои не смеат да бидат компромитирани при извршување на должностите на ВРИ.

Овие принципи подразбираат и известување за исполнувањето на задачите односно целите на една ВРИ како и за одговорноста и комплетноста на поставените цели.

Принципите на транспарентност и отчетност кај ВРИ се препознаваат преку напорите за:

- ✓ вршење на должностите на ВРИ преку законска рамка која обезбедува отчетност и транспарентност;
- ✓ јавност на своите мандат, обврски и стратегија;
- ✓ прифаќање и примена на ревизорските стандарди, процеси и методи кои се објективни и транспарентни;
- ✓ примена на високи стандарди на интегритет и етика за сите нивоа на вработени;
- ✓ сигурност дека овие принципи на отчетност и транспарентност не се компромитирани при извршување на своите активности;
- ✓ управување со своите функции на економичен, ефикасен и ефективен начин и во согласност со законите и регулативата како и извештаи по овие прашања;
- ✓ јавен извештај за резултатите од своите ревизии како и за нивните заклучоци кои се однесуваат на целината на владините активности;
- ✓ навремена и широка комуникација за своите активности како и за резултатите од ревизиите, преку медиумите, веб страници и други средства за комуникација;
- ✓ употребата на надворешен и независен совет кој е во функција на зајакнување на квалитетот и кредибилитетот на сопствената работа.

Вредности според Кодексот на етика на INTOSAI

Поставените принципи на независност, овластувања и одговорности за ревизорите од јавниот сектор, воспоставуваат и високи етички барања пред ВРИ како и пред вработените или оние кои се ангажираат за ревизорската работа.

Кодексот на етика за државните ревизори треба да ги разгледува етичките барања за вработените на општо ниво како и посебните барања за ревизорите, вклучувајќи ги и професионалните обврски за ревизори. Кодексот на етика на ВРИ е неопходен составен дел за зајакнување на примената на INTOSAI стандардите.

Согласно ISSAI стандардите - Кодекс на етика, Кодексот на деловна етика и однесување на вработените на Државниот завод за ревизија, се препознаваат повеќе вредности преку напорите за:

- ✓ Независност
- ✓ Доверливост
- ✓ Објективност
- ✓ Компетентност
- ✓ Етичко однесување и градење односи
- ✓ Чесност и избегнување на конфликт на интереси
- ✓ Високо чувство на одговорност

Овластувања на ВРИ

Овластувањата на ВРИ се поставени и произлегуваат од Декларацијата од Лима[2] како:

- ✓ Овластувања за спроведување на истраги
- ✓ Овластувања за спроведување на наодите
- ✓ Овластувања за користење на стручност и право на консултации

---

[2] **Извор:** https://www.issai.org/pronouncements/intosai-p-1-the-lima-declaration/Chapter IV - Powers of Supreme Audit Institutions

Осигурување и Контрола на квалитет

Постулатите за контрола на квалитет се засновани на клучните принципи на IFAC за контрола на квалитет и како такви се прифатени за примена од страна на ВРИ. Принципите за контрола на квалитет воспоставуваат сеопфатна рамка за контрола на квалитет како и препорачани мерки за контрола на квалитет кои се релевантни за постигнување и одржување на висок квалитет во окружувањето на јавниот сектор, односно дизајнирање на системот за осигурување на квалитет во ВРИ. Оваа рамка за контрола на квалитет на ВРИ се препознава во напорите за:

- ✓ Раководење со одговорностите за квалитет во рамки на ВРИ
- ✓ Релевантни етички барања
- ✓ Прифаќање и продолжување на односите со субјектите и специфични ангажмани
- ✓ Човечки ресурси
- ✓ Извршување на ревизорски ангажмани и
- ✓ Мониторинг

Државниот завод за ревизија, основните постулати за контрола на квалитет ги препознава преку напорите поврзани со резултатите од работата на државната ревизија, ангажманот на високо професионалните вработени и успешно водење на процесите.

Графички приказ:

МИСИЈА, СТРАТЕШКИ ЦЕЛИ И ВИЗИЈА НА ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА 2023 – 2027

МИСИЈА

Наша задача е да спроведеме испитувања, да дадеме оценки и да издадеме мислење по извршените ревизии кои ќе имаат додадена вредност за севкупната заедница

Обезбедување и одржување целосна независност на ДЗР – институционална независност и законска институционална рамка од Рамката за градење на капацитети

Градење и одржување на капацитети во полињата на интерес – внатрешно управување, институционална поддршка, постојани подобрувања, односи со заинтересирани страни/комуникација, човечки капацитети, и ревизорска методологија и стандарди од Рамката за градење на капацитети.

Исполнување на нашата додадена вредност - испорака на мерливи резултати од вршењето на државната ревизија, во насока на испорака на ревизии со висок квалитет, ревизии од јавен интерес и зголемување на јавната доверба, со цел подобрување на животот на граѓаните – поле Резултати од Рамката за градење на капацитети

Креирање стратешки план за потенцијални области на ревизии и проценка на предизвиците во приоритетни области за периодот 2023-2027

ВИЗИЈА

Во стремежите за исполнување на нашата мисија, веруваме дека и понатаму ќе ја одржиме нашата независност, професионалност, етичност и чесност, спроведувајќи ги нашите задачи согласно законот и мандатот, ќе обезбедуваме постојана промоција на објективноста и транспарентноста, ќе бидеме инспиративни и иновативни и ќе дадеме најдобар пример, ќе го штитиме јавниот интерес во функција на постигнување на високо ниво на доверба од јавноста.

ПРЕДИЗВИЦИ ПРЕД ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА ВО РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА

Државниот завод за ревизија како врховна ревизорска институција во Република Северна Македонија во своето работење се соочува со постојани и различни предизвици кои ја дефинираат не само неговата улога и обврска, туку и неговата визија и мисија во периодот кој е пред нас.

Бидејќи задачите на ДЗР се дефинирани глобално, користена е следнава категоризација на ризици или предизвици за секоја ДЗР:

- ✓ **Стратешки ризици:** поврзани со постигнување на главните цели на ДЗР.
- ✓ **Административни, правни и финансиски ризици:** поврзани со независноста, мандатот, задачите, одговорностите и финансиските ресурси (алокации) кои и помагаат на ДЗР да ги исполни своите функции. Ова ги вклучува човечките и материјалните ресурси и технологиите на комуникација и информации, меѓу другите елементи.
- ✓ **Оперативни ризици:** поврзани со активноста на ДЗР, главно ревизии или други контролни дејствија, вклучително и правна надлежност, поврзани извештаи и одлуки, обезбедување консултации со засегнатите страни, методологии, техники, процедури и принципи усвоени од ДЗР, како и нивото на технологија што ја користи или треба да ја користи, на пример, за заштита на безбедноста на информациите.
- ✓ **Етички ризици:** поврзани со интегритет, независноста, објективноста, компетентноста, професионално однесување, доверливост и транспарентност, кои на крајот создаваат кредибилитет што го подобрува впечатокот и престижот на ДЗР.
- ✓ **Надворешни ризици:** поврзани со еколошки, економски, социјални и политички влијанија.

Овие предизвици и нивното постоење ги лоциравме како во нашето непосредно опкружување, така и во интересот на нашиот професионален избор за ревизии и развој на ДЗР. Документот Стратегија за развој на Државниот завод за ревизија 2023 – 2027 има за цел да ги прикаже предизвиците, начините и постапките, роковите и надлежните форми на спроведување на активностите на ДЗР, заради целисходно справување со поставените предизвици во периодот кој е пред нас 2023 – 2027.

Предизвиците кои ги лоциравме и кои произлегуваат од нашето непосредно опкружување и над кои ДЗР нема или не може да има директно влијание и да управува со нив, ги дефинираравме како:

- Предизвици од **системско и политичко опкружување**, во смисла на влијанија од настани, активности и решенија кои се случуваат во функција на државните интереси и
- Предизвици од **глобално и регионално политичко и безбедносно опкружување**, во смисла на влијанија од настани, активности и решенија кои се резултат на глобални поместувања и случувања во светот.

Предизвиците кои ги лоциравме и кои произлегуваат од нашиот директен мандат и обврска за вршење на државната ревизија и функциите на Државниот завод за ревизија и над кои ДЗР има целосно или делумно (во одреден дел) влијание и може да управува со нив се следните:

- Предизвици **пред институцијата** - институционалните функции на Државниот завод за ревизија
- Предизвици **пред професијата државна ревизија** - професионалните функции за извршување на државната ревизија

Документот Стратегија за развој на Државниот завод за ревизија за периодот 2023 – 2027 се однесува токму на овие две поделби на предизвиците пред државната ревизија за периодот кој е пред нас. Предизвиците на професијата државна ревизија кои се преточени како стратешки цели за ревизиите и се утврдуваат со Одлука за определување на стратешки цели за ревизии и Стратешки план за ревизија на ДЗР за конкретен период, ги уредуваат предизвиците и конкретните начини, периоди и носители на активности како институцијата да ги постигне поставените цели во периодот за кој се однесуваат овие документи, како и критериумите за следење и проценка на степенот на исполнување на поставените цели и приоритети.

Во оваа насока документот Стратегија за развој на Државниот завод за ревизија за периодот 2023 – 2027 година претставува појдовен и изворен документ од кој ќе произлезат сите детални стратешки документи кои тековно се активни во ДЗР, а ќе се однесуваат за истиот период 2023 – 2027 како што се:

- ✓ Стратешки план за ревизија на ДЗР;
- ✓ Стратегија за управување со ризици на ДЗР;
- ✓ ИТ Стратегија на ДЗР;
- ✓ Комуникациска стратегија на ДЗР;
- ✓ Стратегија за управување со човечки ресурси;

ПРЕДИЗВИЦИ ЗА ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА ВО МЕЃУНАРОДНАТА ЗАЕДНИЦА НА ВРХОВНИ РЕВИЗОРСКИ ИНСТИТУЦИИ

Професионалните стандарди за ревизија се развиваат, надополнуваат и хармонизираат во континуитет, следејќи ги потребите и развојот на самите Врховни ревизорски институции, членки на Меѓународната организација на ВРИ.

За овие потреби INTOSAI има формирано комитети, работни групи и други форми чии основни цели се покренување на значајни прашања од интерес на нејзините членки, подготовка на стандарди и упатства, прирачници, презентирање на прашања од специфични области како ревизија на животна средина, ревизија на јавен долг, објавување на специфични прирачници и примери од најдобра пракса за повеќе прашања, а кои активности се поврзани со стратешките цели на INTOSAI согласно стратегијата на INTOSAI за периодот 2023 – 2028 година.

Комитетите, работните групи и другите форми работат на четири полиња значајни за членките ВРИ и тоа: професионални стандарди, градење и развивање на капацитети, размена на знаења и услуги темелени врз знаења, максимизирање на вредноста на ИНТОСАИ како меѓународен модел на организација.

Секое од овие полиња носи соодветни предизвици, обврски и одговорности и за Државниот завод за ревизија во континуитет, како членка на INTOSAI и нејзината регионалната форма EUROSAI.

Глобални предизвици и трендови – пред меѓународната организација на ВРИ стојат бројни предизвици и трендови кои влијаат на глобалната заедница за одговорност, вклучувајќи управување со катастрофи (итни здравствени состојби), имиграција, масовна миграција, климатски промени и е-отпад. Финансиските и економските кризи, незаконските финансиски текови, перењето пари и влијанијата на науката и технологијата - како што се вештачката интелигенција, големите податоци, со посебно нагласување на блокчејнот и машинското учење (Blok chain and Machine learning). Особено се нагласуваат предизвиците и трендовите за

постигнување на целите за одржлив развој (SDG – Sustainable Development Goals). Напорите на Работната група за стратешко планирање имаат намера да придонесат за отворен, инклузивен пристап преку надворешна достапност, внатрешно и надворешно скенирање на животната средина и внимателен преглед на постоечките активности на INTOSAI, управувачките документи и договори со јасна изразена потреба да се инкорпорира анализата „Јаки страни, слабости, можности и закани“ (т.н. SWOT анализа) во внатрешните и надворешните скенирања и да се земат предвид пристапите што ги претвораат заканите во можности; користење на извештајот за глобален преглед на IDI; координирање на активностите за внатрешно скенирање со регионалните организации; споредба и вклучување на иницијативите за целите на INTOSAI; и пошироко споделување на сите примени информации со заедницата на INTOSAI.

Операции на Работната група - РГСП (TFSP – Task Forces Strategy Planning) има за цел да ја одрази мисијата на INTOSAI, основните вредности и традиции сметајќи ги Декларацијата од Москва, среднорочниот извештај за успешност и одговорност на INTOSAI, како и извештаите од органите на INTOSAI, регионалните организации и надворешните партнери, како влез во стратешкиот план. Искористувањето на стратешкото размислување и глобалните трендови се од витално значење како и потребата да се продолжи со пренесување на вредноста на INTOSAI преку стратешкиот план на ВРИ. Членовите на TFSP ја истакнаа континуираната важност од борбата против корупцијата, промовирањето на независноста на ВРИ и имплементацијата на стандардите. Во насока на мотото на INTOSAI: „Најважно е да осигуриме дека ќе продолжиме да се развиваме како динамична и инклузивна организација каде што нашите заеднички искуства ни користат на сите нас“,

Стратешкиот план на EUROSAI - ESP 2017-2024 ги содржи мисијата, визијата и вредностите на EUROSAI и нејзините две стратешки цели, заедно со неколку принципи и мерки за подобрено управување и начин на работа на организацијата. Двете стратешки цели, секоја од нив предводена од двајца ко лидери кои работат во тесна соработка со другите членки на EUROSAI за да ги постигнат посакуваните резултати, се следните: Стратешка цел 1: Поддршка на ефективни, иновативни и

релевантни ревизии преку промовирање и посредување во професионалната соработка - водени од ВРИ на Литванија (член на Управниот одбор) и ВРИ на Германија и Стратешка цел 2: Помагање на ВРИ да се справат со новите можности и предизвици преку поддршка и олеснување на развојот на нивните институционални капацитети - водени од ВРИ на Полска (член на Управниот одбор) и ВРИ на Шведска.

Државниот завод за ревизија ги препознава и ги прифаќа претставените предизвици и трендови како и полиња на интерес поставени од Меѓународната заедница на ВРИ и нејзината регионална организација каде ДЗР е членка, и ги вклучува во своите стратешки документи во делови каде оцени дека е потребно и корисно.

Врховните ревизорски институции во своето работење се потпираат и ги црпат своите компетенции од осум полиња на капацитети кои се претставени како Рамка за градење на капацитети и од чие успешно поединечно функционирање и функционирање како целина, зависат квалитетот и додадената вредност од нашата работа. Мандатот и визијата на ВРИ секако дека взаемно се надополнуваат, произлегуваат и потекнуваат од тие осум полиња. Рамката за градење на капацитети во ВРИ е дадена подолу на:

Слика 2: **Рамка за градење на капацитети на Врховните ревизорски институции**

СТРАТЕШКИ ПРИОРИТЕТИ И ЦЕЛИ НА ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА ЗА ПЕРИОДОТ 2023 - 2027

Во изминатиот период 2017 – 2022 година водејќи се од поставените насоки и стратешки приорите на INTOSAI SP 2016 – 2022 кои се однесуваат на професионални активности или столбовите како што се: обезбедување независност на ВРИ, зајакнување на капацитетите на ВРИ; зголемување на вредноста и користа за ВРИ; борба против корупција; зајакнување на комуникациите и градење на капацитети, промовирање и олеснување на имплементацијата на професионалните стандарди, распространување на знаењето, раководење и комуникација како и од сопствените потреби и визија за континуиран напредок на професионален и институционален план, Државниот завод за ревизија за периодот кој е пред нас 2023 – 2027 година, ги разви, ги дополни и постави пред себе клучните приоритети и цели. Сите понатамошни активности на Државниот завод за ревизија како Врховна ревизорска институција во Република Северна Македонија ќе бидат насочени во функција на остварување на овие приоритети и цели кои произлегуваат и се водат од принципите и барањата поставени од меѓународната професионална заедница и секако следствено и од мандатот на нашата институција.

Градејќи го документот Стратегија за развој на ДЗР за периодот 2023 – 2027 година се водевме од контекстот кој за нас во ДЗР беше предизвикувачки за идните очекувања во периодот:

- ✓ Контекстот на реалност - при тоа водејќи се од постоечката база на ресурси и реалните можности за импликациите од стратегијата и нивна реална проценка;
- ✓ Контекстот на јасност – при тоа водејќи се од едноставни и јасно поставени цели пред ВРИ/ДЗР за периодот и патот кои треба да ги поминеме;
- ✓ Контекстот на следење на воспоставениот пристап и поставените принципи за стратешко управување заради одржување на статусот на ВРИ.

Како предизвици пред институцијата - институционалните функции на Државниот завод за ревизија и пред професијата државна ревизија - професионалните функции за извршување на државната ревизија ги определивме следните цели:

***Стратешка цел 1** – Обезбедување и одржување целосна независност на Државниот завод за ревизија – институционална независност и законска институционална рамка од Рамката за градење на капацитети[3]*

Стратешката цел 1 е поделена на две пот цели и тоа:

1.1. Стекнување на правен статус на ДЗР како уставна категорија во Република Северна Македонија и

1.2. Стекнување на финансиска независност преку самостоен и независен буџет на Државниот завод за ревизија.

***Стратешка цел 2** – Понатамошно одржување на капацитетите за внатрешно управување, институционална поддршка, стремеж кон постојани подобрувања, односи со заинтересирани страни/комуникација,[4] човечки капацитети, ревизорска методологија и стандарди од Рамката за градење на капацитети.*

Стратешката цел 2 е поделена на пет пот-цели кон кои ќе се стремиме и тоа:

*2.1. Подобрувања кај **Внатрешно управување** – лидерство и насоки, стратешко и оперативно планирање, преглед и отчетност, кодекс на вршење на професијата, внатрешни контроли, осигурување на квалитет;*

*2.2. Зајакнувања на **институционалната и административна поддршка** – извори на финансирање, инфраструктура, техника и технологија, поддршка во функција на институцијата;*

---

[3] Извор: INTOSAI Building capacity in Supreme Audit Institutions A Guide;

[4] Релациите со заинтересирани страни на ДЗР, како се одвиваат тековно се прикажани во Слика 2:

*2.3. Стремеж кон **постојани подобрувања** – институционални и организациски надградувања, соодветни капацитети и компетентности, развој на стратегии и планови;*

*2.4. Зајакнување и иновации во **односите со заинтересираните страни** – правци на комуникација – внатрешна, надворешна, меморандуми за соработка со заинтересирани страни, форми на објави на институцијата;*

*2.5. Одржување на високо ниво, развој и примена на **ревизорска методологија и стандарди** – ревизорски стандарди, прирачници, упатства, искуства, добра пракса, размена на меѓународни искуства и практики, соработка, учество во РГ, настани, кооперативни, паралелни ревизии.*

***Стратешка цел 3** – Реализирање/Исполнување на нашата додадена вредност - испорака на мерливи резултати од вршењето на државната ревизија, во насока на испорака на ревизии со висок квалитет, ревизии од јавен интерес и зголемување на јавната доверба, со цел подобрување на животот на граѓаните (Резултати од Рамката за градење на капацитети).*

Исполнувањето на нашата додадена вредност може да се мери преку испорачаните резултати. Тие се однесуваат на постигнувањата на ДЗР во однос на квалитетот на испорачани резултати (ревизорски извештаи и препораки доставени до надлежни и други органи, долгорочно влијание или ефекти од испорачаните резултати (имплементирани препораки, изречени казни, заштитени ресурси и јавни средства).

Стратешката цел 3 е поделена на пет пот - цели кон кои ќе се стремиме и тоа:

3.1. Испорака на мерливи резултати од ревизии на финансиски извештаи;

3.2. Испорака на мерливи резултати од ревизии на усогласеност;

3.3. Испорака на мерливи резултати од ревизии на успешност;

3.4. Испорака на мерливи резултати од комбинирани ревизии, заеднички ревизии, паралелни ревизии и др.;

3.5. Развивање и унапредување на институционалните системи за мерење на квалитетот на испорачаните ревизорски извештаи, мерење на степенот на јавната доверба во ДЗР, мерење на степенот на задоволство на граѓаните и јавноста од работењето на ДЗР.

Стратешка цел 4 *– Креирање на стратешки план за дефинирање на потенцијални области на ревизии преку процена на предизвиците во областите од интерес и според процена на ризици за периодот 2023 – 2027. Истите ќе бидат земени во предвид* при годишното планирање на ниво на ДЗР.

Овие области ќе се земат во предвид при годишното планирање на ниво на ДЗР.

Општата рамка за овие области е следната:

- *Борба против корупција и измами;*
- *Квалитет на јавните услуги и прибирање, трошење и користење на јавните средства и ресурси;*
- *Подобрување на транспарентноста и отчетноста;*
- *Квалитетно финансиско известување;*
- *Усогласеност со регулатива и легислатива;*
- *Контролни механизми и нивното функционирање во државниот систем;*
- *Јавен долг и користење на кредити и заеми;*
- *Одржливи развојни цели на ООН – Агенда 2030 и здрава животна средина;*
- *Ефектите од користење на ЕУ средства;*
- *ИТ системи и безбедност и заштита на податоци.*

Слика 2: Приказ на тековни релации на ДЗР со заинтересирани страни

Државен завод за ревизија

Спогодби, меморандуми и договори за соработка со странски институции

- Спогодба за соработка меѓу Државниот завод за ревизија на Република Македонија и Националниот завод за ревизија на Република Бугарија
- Меморандум за соработка склучен помеѓу Канцеларијата на Главниот државен ревизор на Норвешка и Државниот завод за ревизија на Република Македонија
- Спогодба за соработка меѓу Државниот завод за ревизија на Република Македонија и Државната врховна ревизија на Република Албанија
- Меморандум за соработка склучен помеѓу Државниот завод за ревизија и Телото на Обединетите Нации за родова еднаквост и зајакнување на жените - UN Women
- Меморандум за разбирање меѓу Државен завод за ревизија, Министерството за надворешни работи и развој на Британскиот Комонвелт и Фондацијата за демократија на Вестминстер
- Договор за соработка меѓу Државниот завод за ревизија на Република Северна Македонија и Државната ревизорска институција на Република Србија
- Меморандум за соработка меѓу Државниот завод за ревизија на Република Северна Македонија и Програмата за развој на Обединетите Нации (UNDP)

Слика 3: Одржливи развојни цели на ООН – Агенда 2030

ЕФЕКТИ И ПРИДОБИВКИ КОИ ЌЕ СЕ ПОСТИГНАТ СО РЕАЛИЗАЦИЈА НА ПОСТАВЕНИТЕ ЦЕЛИ И ПРИОРИТЕТИ

Во периодот за кој е креирана Стратегијата за развој на Државниот завод за ревизија 2023 – 2027 година, ги очекуваме следните ефекти и резултати од нашите активности:

- ✓ Конститутивните и законските решенија за стекнување на целосна независност на ДЗР се заокружени и имплементирани во Уставот на РМ, а во функција на примена на Декларациите од Лима и Мексико и Декларацијата на ОН;
- ✓ Зголемен е бројот на ревизии ориентирани кон законско и наменско користење на јавните средства, заштеда на средства, подобрување на јавните услуги, оценка на системот на финансиски менаџмент и контрола во функција на зголемување на вкупното влијание од нашите ревизии, подобрување на јавните услуги и отчетност и транспарентност кон Собранието, јавноста и сите заинтересирани страни;

- ✓ Поставен е и континуирано се развива системот на евидентирање, следење и координација на препораките и мерките дадени до субјектите во функција на зголемување на вкупното влијание од нашите ревизии, обезбедување на транспарентност и јавност од нашето работење, постојано висок квалитет на државната ревизија;
- ✓ Поставен е и континуирано се развива системот на соработка со Собранието и други надлежни институции во функција на зголемување на вкупното влијание од нашите ревизии, борбата против корупцијата, транспарентност на Државниот завод за ревизија и обезбедување постојан висок квалитет на државната ревизија;
- ✓ Развиен е и континуирано се подобрува системот на обезбедување на квалитет и контрола на квалитет, се имплементираат современи методи и технологии при ревизиите, професионалните вештини и знаења се одржуваат, надградуваат и распространуваат во рамките на Државниот завод за ревизија, мрежата на ВРИ, ЕУРОСАИ и ИНТОСАИ, воспоставено е позитивно професионално опкружување во функција на продуцирање на извештаи со висок квалитет и развивање и примена на нашето знаење и зголемување на вкупното влијание од нашите ревизии;
- ✓ Развиен е и постојано се надградува системот на професионална обука за државните ревизори во Државниот завод за ревизија кој се обезбедува преку сондирање за потребите за обуки, годишни програми за обуки и евалуација на спроведените обуки во функција на институционалниот и професионален квалитет на државната ревизија, избор на теми од професионален интерес и презентери;
- ✓ Развиен е и постојано се надградува системот на професионална меѓународна соработка со други ВРИ, ЕУРОСАИ и ИНТОСАИ во функција на одржување на независноста, објективноста, интегритетот и квалитетот на државната ревизија, зголемување на вкупното влијание од државната ревизија, континуиран професионален развој и размена на искуства и најдобри пракси;

- ✓ Развиени се и надополнети се сите посебни стратешки документи на ДЗР кои произлегуваат од Стратегијата за развој на ДЗР за периодот 2023 – 2027;
- ✓ Креирани се и воведени се во практична примена методолошки прирачници, упатства, насоки и водичи како професионални алатки за државните ревизори од областа на трите основни видови на ревизии (надградени и нови прирачници за ревизија на финансиски извештаи, ревизија на успешност и ревизија на усогласеност) како и од посебните области на интерес (ревизија на родова еднаквост, ревизија на ИТ системи и други);
- ✓ Измерени се степенот на јавната доверба од резултатите и работењето на ДЗР кои споредено со резултатите од работењето на ДЗР покажува нивоа на високи и квалитетни подобрувања.

Во прилог на овој документ Стратегија за развој на ДЗР за периодот 2023 – 2027 година, развиен е Акционен план за реализација, следење и мерење на степенот на исполнување на поставените стратешки цели (и пот стратешки цели) по години во поставената временска рамка 2023 – 2027 година, по оперативни активности, носители на активности, планирани, очекувани и постигнати резултати и други оперативни и информативни активности. Овој оперативен документ претставува документ кој ќе изврши „превод" на Стратегијата за развој на ДЗР во применливи, мерливи и реални задачи, активности и цели и ќе претставува основа за периодично мерење на извршувањата и нивната успешност за планираниот период на ДЗР. Оперативниот документ ќе служи и заради преземање на нужни чекори за измени и подобрувања во правецот и насоките на институцијата, нејзините визија и мисија во периодот кој е пред нас, доколку тие се покажат потребни во функција на минимизирање на ризиците и максимизирање на можностите за да ги допреме сите значајни прашања и нивните ефекти врз животот на граѓаните.

Број: 01-1361/1 — Главен државен ревизор

Скопје, 03.10.2022 година — м-р Максим Ацевски

РАМКА НА АКЦИОНЕН ПЛАН ЗА СПРОВЕДУВАЊЕ НА СТРАТЕШКИТЕ ЦЕЛИ НА ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА ЗА ПЕРИОДОТ 2023 - 2027 ГОДИНА

Реден број	Стратешки цели/потцели	Како ќе се постигнат поставените цели/непосредните цели	Кои активности ќе се преземат за постигнување на целта/непосредни цели	Носители на активности	Очекувани ефекти и придобивки	Планирано	
						Резултати	Краен рок
1	2	3	4	5	6	7	8
	Стратешка цел 1 *– Обезбедување и одржување целосна независност на Државниот завод за ревизија – независност и институционална рамка – поле 4 од Рамката за градење на капацитети;* ***Потцели на СЦ 1:***					*Постигната е целосна независност на ДЗР во согласност со декларациите принципите на ИНТОСАИ - вградени во Уставот на РСМ и во соодветната законска и правна рамка како што следи - Закон за државната ревизија, Закон за Буџет и соодветно Законот за извршување на буџет на РСМ*	2027
	1.1. Стекнување на правен статус на ДЗР како уставна категорија во Република Северна Македонија и	**преку изготвување на предлог законски и уставни решенија во функција на регулирање на сите прашања за независноста на ДЗР, согласно принципите од Декларацијата од Лима и Мексико како и декларациите на ООН; ? со определување на единствен експертски и посветен тим од ДЗР и надворешни соработници за соработка и комуникација со Собранието и неговите тела за време на целиот период до завршување на активноста низ формите на системот;* *? преку барање и користење на професионална и техничка помош за решавање на ова прашање од мрежата на ВРИ и заедницата на INTOSAI;* *? преку активно следење и учество на тимот за соработка и комуникација со Собранието во активностите поврзани со остварување на целта – уставна категорија;*	**предлог законските и уставните решенија ќе се подготват во соработка и со размена на идеи со компетентни, професионални и искусни ревизори/вработени, надворешни стручни лица од соодветните области на правото и финансиите;? ќе се спроведе размена и собирање на искуства од ВРИ и заедницата на INTOSAI за начините и алатките за решавање на ова прашање;* *? ќе се проектираат форма и приоритети за остварување на соработката (начин на комуникација, временски распоред на средбите, начин на известување, почитување на рокови, образложенија за евентуалните отстапувања и други прашања) со Собранието и неговите тела до завршување на активноста;*	*Топ менаџмент на ДЗР, Генерален секретар, стручни служби на ДЗР, лица определени од ГДР за комуникација и соработка со Собранието на РСМ и МФ на РСМ за уредување и окончување на оваа СЦ....*	*? донесени се конститутивни и законски решенија со кои се уредува целокупната независност на ДЗР и кои се во функција;* *? подготвен е самостоен и независен буџет на ДЗР кој се поднесува до Собранието на РМ на одобрување;* *? интегритетот на ДЗР е достигнат на задоволително ниво (воспоставени се механизми за спречување на било какви влијанија – надворешни и внатрешни кои можат да доведат до нарушување на интегритетот како на институцијата така и на ревизорите);* *? вкупните влијанија и користи од нашата работа се зголемени и мерливи и во функција на зголемување на довербата на јавноста и подобрување на животот на граѓаните;*	*Уставот ги вклучува и јасно ги нагласува функциите, независноста и надлежностите на ВРИ на РСМ во институцијата Државен завод за ревизија на РСМ*	
	1.2. Стекнување на финансиска независност преку самостоен и независен буџет на Државниот завод за ревизија.	**преку креирање на законски одредби (Закон за државната ревизија, одредби за планирање, одобрување и известување за самостоен и независен буџет на ДЗР)*	**предлог законските решенија и одредби за самостоен и независен буџет на ДЗР ќе бидат вградени во измените и дополните на поднесениот ЗДР*	*Топ менаџментот на ДЗР, надлежни сектори и лица определени за активноста*	**донесени се и вградени законските одредби и решенија со новиот ЗДР*	*Самостојниот и независен буџет на ДЗР се планира, извршува и реферира пред Собранието на РСМ како независен и одвоен дел од Буџетот на РСМ*	
	Стратешка цел 2: *- Градење и одржување на капацитети во полињата на интерес – внатрешно управување, институционална поддршка, постојани подобрувања, односи со заинтересирани страни/комуникација, човечки капацитети, и ревизорска методологија и стандарди од Рамката за градење на капацитети.* ***Потцели на СЦ2:***	**преку креирање и дизајнирање на посебните стратешки документи за планирање на ревизиите, стратегија за управување со ризиците, стратегија за управување со човечки ресурси, ИТ стратегија, комуникациска стратегија и други потребни стратешки документи; * преку исполнување на барањата на ИНТОСАИ за континуирано професионално учење и примена на ревизорската методологија и професионалните стандарди и принципи на ИНТОСАИ (во сите видови на ревизии)*		*Топ менаџментот на ДЗР, сите сектори и одделенија според документот за внатрешна организација и систематизација на ДЗР, проценка на компетентноста и знаењата на ревизорите и вработените во ДЗР*	** зајакнати се елементите на внатрешно управување, институционална поддршка, комуникациските насоки и професионалните знаења и примена на професионалните стандарди таму каде според анализата на ризици покажуваат потреба од зголемено должно внимание.*	*мерливи показатели за зголемен квалитет на резултатите од работата на ДЗР, зголемени јавниот интерес и доверба во работата на ДЗР.*	2027
	2.1. Подобрувања кај ***Внатрешно управување*** *– лидерство и насоки, стратешко и оперативно планирање, преглед и отчетност, кодекс на вршење на професијата, внатрешни контроли, осигурување на квалитет*	**преку креирање и дизајнирање на посебните стратешки документи за планирање на ревизиите, стратегија за управување со ризиците, стратегија за управување со човечки ресурси, ИТ стратегија, комуникациска стратегија и други потребни стратешки документи; * преку исполнување на барањата на ИНТОСАИ за континуирано професионално учење и примена на ревизорската методологија и професионалните стандарди и принципи на ИНТОСАИ (во сите видови на ревизии)*		*Топ менаџмент на ДЗР, лица задолжени за стратешко и оперативно планирање, финансиско и оперативно известување, етика и кодекс, контроли и осигурување на квалитет во ревизиите и целокупното работење на ДЗР*	**донесени се сите стратешки документи кои произлегуваат од Стратегијата за развој на ДЗР за периодот 2023 - 2027 како Стратегија за управување со ризици, Стратегија за годишно планирање на ревизиите, Стратегија за комуникација, Стратегија за управување со човечки ресурси, ИТ стратегија и технолошки напредок во ревизиите за периодот 2023 - 2027*	*Сите стратешки документи се донесени и применети во работењето на ДЗР*	
	2.2. Зајакнувања кај ***Институционална и административна поддршка*** *– извори на финансирање, инфраструктура, техника и технологија, поддршка во функција на институцијата;*	** исказување и објавување на отворен интерес преку мрежата на ВРИ на глобално и регионално ниво за спроведување на активности за оценка на работењето и квалитетот на извршувањата на ДЗР од сестрински ВРИ, преку оценка на степенот на имплементација на ИССАИ стандардите и принципите на ИНТОСАИ во ДЗР на РСМ по видови на ревизии (по сите релевантни прашања според принципите и стандардите, декларациите и обврските) заради подобрувања и отклонување на маанливостите, преку дизајнирање на одлуки за стратешки приоритети на годишно ниво во ДЗР кои ќе ја следат Стратегијата за развој на ДЗР за перидот 2023 - 2027 според спроведените анализи и проценети ризици за годината за која се однесуваат, преку подобрување на системот на комуникација и споделување на информации од значење за ДЗР*		*Топ менаџментот, Сектори и одделенија во ДЗР - сметководство и финансии, ИТ, сектори/лица по одлука на ГДР*	*Резултатите од отворениот интерес на ДЗР се одразуваат преку зголемени активности - учество на ДЗР во глобалната и регионална мрежа на ВРИ, извршени се независни оценки за работењето на ДЗР од сестрински ВРИ, извршени се независни оценки за квалитетот и степенот на имплементација на ИССАИ, издадени се извештаи за следењето и напредокот на реализација на сите постоечки стартегии на ДЗР, извршени се анализи и оценки за степенот и начинот на комуникациските насоки на ДЗР со сите заинтересирани страни*	*Изработени се и транспарентно се објавени сите извештаи за промените и подобрувањата во полето на Институционалната и административната поддршка*	
	2.3. Стремеж кон ***Постојани подобрувања*** *– институционални и организациски надградувања, соодветни капацитети и компетентности, развој на стратегии и планови*	** преку анализи и оценки за институционалните потреби за организациски и кадровски подобрувања, градење на капацитети и развивање на стартегии и планови за непречено организирање и функционирање на ДЗР*		*Топ менаџментот, Сектори и одделенија во ДЗР по одлука на ГДР*	*креирана е и воспоставена е база на институционални потреби за организациски и кадровски подобрувања и надградувања, развивање на стратегии и планови за идните периоди*	*Постои функционална база на податоци како основа за постојани подобрувања на институционално, оперативно и кадровско ниво на ДЗР*	
	2.4. Зајакнување и иновации во ***Односи со заинтересирани страни*** *– правци на комуникација – внатрешна, надворешна, меморандуми за соработка, заинтересирани страни, форми на објави на институцијата*	**преку развивање и надградување на стратешкиот документ Стратегија за комуникација на ДЗР за периодот 2023 - 2027*		*Топ менаџмент, Сектори и одделенија во ДЗР задолжени за комуникација на повеќе нивоа по одлука на ГДР*	*Изработена е функционална Стратегија за комуникација на ДЗР за периодот 2023 - 2027; *Поставен е и континуирано се развива системот на соработка со Собранието и други надлежни институции во функција на зголемување на вкупното влијание од нашите ревизии, борбата против корупцијата, транспарентност на Државниот завод за ревизија в обезбедување постојан висок квалитет на државната ревизија;*	*Стратегија за комуникација на ДЗР за периодот 2023 - 2027; Комуникацијата со Собранието, јавноста и другитите заинтересирани страни се одвива редовно и непречено*	

Реден број	Стратешки цели/потцели	Како ќе се постигнат поставените цели/непосредните цели	Кои активности ќе се преземат за постигнување на целта/непосредни цели	Носители на активности	Очекувани ефекти и придобивки	Планирано	
						Резултати	Краен рок
1	2	3	4	5	6	7	8
	2.5. Одржување на високо ниво, развој и примена на **Ревизорска методологија и стандарди** – стандарди, прирачници, упатства, искуства, добра пракса, размена на меѓународни искуства и практики, соработка, учество во РГ, настани, кооперативни, паралелни ревизи	Преку развивање и надградување на стратешкиот документ Стратегија за планирање на ревизии во ДЗР за периодот 2023 - 2027; * преку надградување и развивање на постечките прирачници за сите видови на ревизии, упатства, размена на искуства кои се практикуваат во заедницата на ВРИ, учества во РГ и другите познати начини на соработка		Сектори и одделенија во ДЗР - ревизорски функции, методологија	*Стратегијата за планирање на ревизии во ДЗР преку нејзините составни делови како Годишни планови за ревизии постојано се ажурираат и надополнуваат согласно проценетите ризици и јавниот интерес; * надградени се прирачниците, упатствата за сите видови на ревизии по извршени проценки за потребите, а во согласност со барањата на ИНТОСАИ, зголемен број на размени на искуства, работа во РГ и други активности	*Годишни планови за ревизии на ДЗР; прирачници и упатства за државната ревизија усогласени со барањата и принципите на ИНТОСАИ, годишни планови за КПУ, зголемен број на различните начини на оработка со ИНТОСАИ/ЕУРОСАИ	
	Стратешка цел 3: - Исполнување на нашата додадена вредност - испорака на мерливи резултати од вршењето на државната ревизија, во насока на испорака на ревизии со висок квалитет, ревизии од јавен интерес и зголемување на јавната доверба, со цел подобрување на животот на граѓаните – поле Резултати од Рамката за градење на капацитети	*преку креирање и воведување на ефикасен систем на мерење и известување за резултатите од работата на ДЗР, примена на алатки за оценка на јавното мислење и задоволството од работата на ДЗР и превземање на активности за зголемување на јавната доверба		Топ менаџмент во ДЗР, сектори и одделенија со ревизорски функции и функции за комуникации, методологија и известување	на успешност и ревизија на усогласеност) како и од посебн	Воспоставен е ефикасен систем на обезбедување на квалитет и контрола на квалитет, со имплементирани современи методи и технологии при ревизиите, професионалните вештини и знаења се одржуваат, надградуваат и распространуваат во рамките на Државниот завод за ревизија, мрежата на ВРИ, ЕУРОСАИ и ИНТОСАИ, воспоставено е позитивно професионално опкружување во функција на продуцирање на извештаи со висок квалитет и развивање и примена на нашето знаење и зголемување на вкупното влијание од нашите ревизии; * воспоставени се алатки и системи за мерења на јавната доверба од резутатите од работењето на ДЗР, степенот на задоволство на граѓаните и резулатите се транспарентни и јавни.	2027
	Потцели на СЦ3:						
	3.1. Испорака на мерливи резултати од ревизии на финансиски извештаи;	*преку анализи на ревизии на ФИ, според големина на субјекти, број на наоди, вредност на ревидирани средства и ресурси, вид на издадено ревизорско мислење, зачестеност на субјектот со ревизија, број на препораки, број на имплементирани препораки, преземени дејствија од други надлежни институции - ЈО, ДКСК и др.		Топ менаџмент, сектор за развој и ревизорски сектори во ДЗР			
	3.2. Испорака на мерливи резултати од ревизии на усогласеност со закони:	*преку анализи на ревизии на усогласеност со закони, според големина на субјекти, број на наоди, вредност на ревидирани средства и ресурси кои не се усогласени со регулативата, вид на издадено ревизорско мислење, вредност и ефекти од незаконското постапување, зачестеност на субјектот со ревизија, број на препораки, број на имплементирани препораки, преземени дејствија од други надлежни институции - ЈО, ДКСК и др.		Топ менаџмант, сектор за развој и ревизорски сектори во ДЗР			
	3.3. Испорака на мерливи резултати од ревизии на успешност;	*преку анализи на ревизии на успешност, според значење на активоста која е предмет на ревизија, број на наоди, вредност на ревидирани средства и ресурси и нивни ефекти врз јавниот интерес и буџетот, како и кои не се усогласени со регулативата, вид на издадени ревизорски заклучоци, вредност и ефекти од незаконското постапување, зачестеност на субјектите со ревизија и/или областите за РУ, број на препораки, број на имплементирани препораки, преземени дејствија од други надлежни институции - ЈО, ДКСК и др.		Топ менаџмант, сектор за развој и ревизорски сектори во ДЗР			
	3.4. Испорака на мерливи резултати од комбинирани ревизии, заеднички ревизии, паралелни ревизии и др.;	*преку анализи на комбинираните ревизии, заедничките ревизии, паралелните ревизии и нивна споредба и подобрувања во однос на стекнатите искуства од сестринските ВРИ во насока на применета ревизорска методологија, начини на прикажување и пишување на ревизорски наоди, мислења, заклучоци, препораки, начини на имплементација на препораки - follow up ревизии, дисеминација на стекнати знаења и добра практика и др.		Топ менаџмант, сектор за развој и ревизорски сектори во ДЗР			
	3.5. Развивање и унапредување на институционалните системи за мерење на квалитетот на испорачаните ревизорски извештаи, мерење на степенот на јавната доверба во ДЗР, мерење на степенот на задоволство на граѓаните и јавноста од работењето на ДЗР;	* преку креирање и воспоставување на познати и применливи алатки за мерење на квалитетот на испорачаните производи на ДЗР и мерење на степенот на јавната доверба и задоволството од работењето на ДЗР - Системите за мерење може да употребуваат различни алатки како сондажи, анкети, прашалници, број на прифатени забелешки од субјектите и др.		Топ менаџмант, сектор за развој и ревизорски сектори во ДЗР			
	Стратешка цел 4: - Креирање на стратешки план за потенцијални области на ревизии и проценка на предизвиците во области од интерес и според проценка на ризици за периодот 2023 – 2027. - Борба против корупција и измами - Квалитет на јавните услуги и прибирање, трошење и користење на јавните средства и ресурси - Подобрување на транспарентноста и отчетноста - Квалитетно финансиско известување - Усогласеност со регулатива и легислатива - Контролни механизми и нивното функционирање во државниот систем - Јавен долг и користење на кредити и заеми - Одржливи развојни цели на ООН – Агенда 2030 и здрава животна средина - Ефектите од користење на ЕУ средства - ИТ системи и безбедност и заштита на податоци	*преку креирање на стратешки и акционен план/листа/одлука за приоритетни области за ревизии според оценка на ризични и области од интерес за државната ревизија имајќи ја во предвид и Стратегијата за управување со ризици на ДЗР за периодот 2023 - 2027		Топ менаџмент во ДЗР, сектори и одделенија во ДЗР (сите)			2027

ВРЕМЕНСКА ЛИНИЈА НА УПРАВУВАЊЕ* СО СТРАТЕГИЈАТА ЗА РАЗВОЈ НА ДЗР ЗА ПЕРИОДОТ 2023 - 2027

	АКТИВНОСТИ	ГОДИНА 1	ГОДИНА 2	ГОДИНА 3	ГОДИНА 4	ГОДИНА 5	ОЧЕКУВАНИ ИСХОДИ
I	**РАМКА ЗА МЕРЕЊЕ НА ИЗВРШУВАЊАТА**	На годишно ниво се спроведуваат мерења за квалитетот и степенот на исполнување на СЦ и се носат одлуки за понатаму - мерењата се вршат во периодот од 4 ти квартал во тековната година	На годишно ниво се спроведуваат мерења за квалитетот и степенот на исполнување на СЦ и се носат одлуки за понатаму - мерењата се вршат во периодот од 4 ти квартал во тековната година	На годишно ниво се спроведуваат мерења за квалитетот и степенот на исполнување на СЦ и се носат одлуки за понатаму - мерењата се вршат во периодот од 4 ти квартал во тековната година	На годишно ниво се спроведуваат мерења за квалитетот и степенот на исполнување на СЦ и се носат одлуки за понатаму - мерењата се вршат во периодот од 4 ти квартал во тековната година	На годишно ниво се спроведуваат мерења за квалитетот и степенот на исполнување на СЦ и се носат одлуки за понатаму - мерењата се вршат во периодот од 4 ти квартал во тековната година. Се прави анализа на трендови во годините за кои се однесува стратегијата за развој заради нивни (на СЦ) дополнувања или детализирања со цел полесна реализација во 2027/или полесно редизајнирање за новиот стратешки документ за периодот 2028 - 2032	Направена е Рамка за мерење на извршувањата на ДЗР - PMF (Performance Measurment Framework) која ги покажува опкружувањето/предизвиците/ризиците со кои се соочувала ДЗР во периодот, степенот и квалитетот на извршувањата на функциите на ДЗР за периодот, какво и колкаво влијание имале производите и работењето на ДЗР кон јавниот интерес и очекувањата на граѓаните од функиците на ДЗР
II	**ВРШЕЊЕ НА АНАЛИЗИ ЗА ПЕРИОДОТ**	Анализа за година 1	Анализа за година 2	Анализа за година 3	Анализа за година 4	Анализа за година 5	Пишани резулатти од извршените анализи за потребите на секторите во ДЗР
III	**АНАЛИЗИ, ПРОМЕНИ И ДОПОЛНИ НА ОПЕРАТИВНИОТ/АКЦИОНЕН ПЛАН**	промени, дополни врз основа на потребите по СПЦ	промени, дополни врз основа на потребите по СПЦ	промени, дополни врз основа на потребите по СПЦ	промени, дополни врз основа на потребите по СПЦ	промени, дополни врз основа на потребите по СПЦ	Диајнирани се променети и дополнети елементи на АП за спроведување на СР и СЦ
IV	**ИЗВЕШТАИ ОД МОНИТОРИНГ НАД СПРОВЕДУВАЊЕ НА СП**	известувањето од мониторингот ќе се одвива со 31.01. 2024	известувањето од мониторингот ќе се одвива со 31.01. 2025	известувањето од мониторингот ќе се одвива со 31.01. 2026	известувањето од мониторингот ќе се одвива со 31.01. 2027	известувањето од мониторингот ќе се одвива со 31.01. 2028 и ќе биде основа за градење на новиот стратешки документ за развој на ДЗР за периодот 2028 - 2032	Издадени извештаи од мониотринг на годишно ниво или како дел од ГИ за работењето на ДЗР
V	**ГОДИШЕН ИЗВЕШТАЈ ЗА СПРОВЕДУВАЊЕ НА СП**	ГИ за спроведување на СЦ како дел од ГИ за работа на ДЗР	ГИ за спроведување на СЦ како дел од ГИ за работа на ДЗР	ГИ за спроведување на СЦ како дел од ГИ за работа на ДЗР	ГИ за спроведување на СЦ како дел од ГИ за работа на ДЗР	ГИ за спроведување на СЦ како дел од ГИ за работа на ДЗР	Не се издава посебен годишен извештај. Резултатите од мониотрингот и анализите, подобрувањата и дополните, заканите и можностите согледани од мониотрингот се известуваат како дел од ГИ за работа на ДЗР
VI	**ЕВАЛУАЦИЈА НА СТРАТЕГИЈА**	Евалуацијата ќе се врши во третиот квартал од тековната година и нејзините резултати ќе бидат дадени во ГИ за работењето на ДЗР	Евалуацијата ќе се врши во третиот квартал од тековната година и нејзините резултати ќе бидат дадени во ГИ за работењето на ДЗР	Евалуацијата ќе се врши во третиот квартал од тековната година и нејзините резултати ќе бидат дадени во ГИ за работењето на ДЗР	Евалуацијата ќе се врши во третиот квартал од тековната година и нејзините резултати ќе бидат дадени во ГИ за работењето на ДЗР	Ќе се спроведе генерална евалуација за целиот период на стратешкиот документ 2023 - 2027 со SWOT анализа која ќе ги покаже силните и слабите страни, заканите и можностите кои ќе претставуваат основи за развивање на нови СЦ како дел од стратешкиот документ Стратегија за развој на ДЗР за периодот 2028 - 2032	Исполнување на сите стратешки цели по број и по суштина
VII	**РАЗВИВАЊЕ НА НОВ СТРАТЕШКИ ДОКУМЕНТ ЗА ПЕРИОДОТ 2028 - 2032**						

* - Управувањето со документот Стратегија за развој на ДЗР за периодот 2023 - 2027 година се однесува на активностите: мерење на извршувањата, анализи за периодот, промени и дополни на АП за периодот, мониторинг над спроведувањето и извештаи од мониторинг, известување на годишно ниво за спроведување на СЦ и евалуација на Стратегијата како основа за развивање на нов стартешки документ за периодот 2028 - 2032 за кои активности по одлука на ГДР ќе се назначат одговорни сектори/лица за нивно спроведување.