

**МИНИСТЕРСТВО
ЗА ФИНАНСИИ**

**СЕКТОР ЗА ЦЕНТРАЛНА
ХАРМОНИЗАЦИЈА НА
СИСТЕМОТ НА ВНАТРЕШНА
ФИНАНСИСКА КОНТРОЛА
ВО ЈАВНИОТ СЕКТОР**

**УПАТСТВО ЗА
ПОДГОТОВКА НА
СТРАТЕГИЈА ЗА
ВНАТРЕШНА
РЕВИЗИЈА И
ГОДИШЕН ПЛАН ЗА
ВНАТРЕШНА
РЕВИЗИЈА**

СКОПЈЕ, 2025

Содржина:

I. Вовед

II. Методолошки насоки за подготовка на Стратегија за внатрешна ревизија

III. Методолошки насоки за подготовка на Годишен план за внатрешна ревизија

IV. Анекси

IV.1. Предлог структура на Стратегијата за внатрешна ревизија

IV.2. Предлог структура на Годишниот план за внатрешна ревизија

I. Вовед

Со ова Упатство се даваат методолошки насоки за подготовка/ градење/ креирање/ развој на Стратегијата за внатрешна ревизија (вклучувајќи го и Стратешкиот план за внатрешна ревизија) (во натамошниот текст: Стратегија за внатрешна ревизија) и Годишниот план за внатрешна ревизија (во натамошниот текст: Годишен план за внатрешна ревизија), како и минималните/ основните елементи на структурата на горенаведените документи.

Насоките од ова упатство се однесуваат за јавните субјекти од централно и локално ниво кои имаат воспоставено сопствена внатрешна ревизија (во натамошниот текст: јавни субјекти).

За да се креира/подготви, развие Стратегија и Годишен план за внатрешна ревизија, раководителот на единицата за внатрешна ревизија мора да ја разбира функцијата на внатрешната ревизија, како и процесите на раководење, процесот на управување со ризиците и контролни процеси во јавниот субјект.

Покрај тоа, за целите на планирањето, раководителот на единицата за внатрешна ревизија мора да воспостави соработка и координација со внатрешни и надворешни страни-даватели на услуги за уверување (на пример, со Државниот завод за ревизија и други релевантни институции).

Раководителот на единицата за внатрешна ревизија мора да воспостави ефективна комуникација со заинтересираните страни за услугите на внатрешна ревизија.

Стратегијата за внатрешна ревизија и Годишниот план за внатрешна ревизија ги изготвува раководителот на единицата за внатрешна ревизија и го одобрува раководителот на субјектот.

Во јавниот субјект каде што има формирано Одбор за ревизија, потребно е да се нагласи улогата на Одборот за ревизија (на пример: Стратегијата за внатрешна ревизија и Годишниот план за внатрешна ревизија ги одобрува Одборот за ревизија)

II. Методолошки насоки за подготовка на Стратегија за внатрешна ревизија

Ова поглавје вклучува методолошки пристап за развој на Стратегијата за внатрешна ревизија (вклучувајќи го и Стратешкиот план за внатрешна ревизија) (во натамошниот текст: Стратегија за внатрешна ревизија) на единицата за внатрешна ревизија.

<u>Стратегијата за внатрешна ревизија е поврзана со основните елементи на внатрешната ревизија и степенот на зрелост на единицата за внатрешна ревизија.</u>			
Стратегијата	за	внатрешна	ревизија
ги артикулира/прикажува/претставува/образложува стратешките приоритети на внатрешната ревизија во насока за понатамошна поддршка на субјектот при остварување на целите од неговото работење. Таа ги покажува чекорите кои што			

функцијата за внатрешна ревизија ќе ги преземе за подобрување на нејзините услуги и работење во рамки на јавниот субјект.

Стратешкиот план за внатрешна ревизија, како составен дел (прилог) на Стратегијата за внатрешна ревизија, ги утврдува областите што ќе бидат предмет на ревизија и ги определува приоритетните области за ревидирање врз основа на претходно спроведена проценка на ризик.

1. Стратегија за внатрешна ревизија

Раководителот на единицата за внатрешна ревизија **мора да** развие Стратегија за внатрешна ревизија за период од 3 години, поддржувајќи ги стратешките цели и резултатите од работењето на субјектот. Раководителот на единицата за внатрешна ревизија се усогласува со очекувањата на раководителот на субјектот (високото раководство на субјектот), Одборот за ревизија, доколку е применливо, како и другите клучни засегнати страни. Стратегијата за внатрешна ревизија мора да биде усогласена со стратешките приоритети на субјектот.

Стратегијата за внатрешна ревизија е план на активности, дизајниран за постигнување на целите на единицата за внатрешна ревизија на долг рок и истата мора да вклучува:

- Визија;
- Стратешки цели на функцијата на внатрешната ревизија и
- Иницијативи за поддршка на функцијата за внатрешна ревизија во субјектот.

Визијата ја опишува посакуваната идна состојба на функцијата на внатрешна ревизија во следниот тригодишен период и обезбедува насока која ќе и помогне на внатрешната ревизија во извршување на нејзините надлежности.

Стратешките цели дефинираат остварливи таргети/индикатори (јасни, остварливи) за да се постигне таа визија. Функцијата за внатрешна ревизија ќе изврши SWOT анализа (ќе ги идентификува и анализира предностите, слабостите и можностите на единицата за внатрешна ревизија) или гап анализа помеѓу тековната/фактичката и посакуваната состојба.

Иницијативите за поддршка на функцијата за внатрешна ги претставуваат конкретните методи и начини и конкретни чекори за остварување на секоја стратешка цел. Тие треба да вклучуваат: можности за унапредување на функцијата за внатрешна ревизија во целост, можностите за развој на компетенциите на внатрешните ревизори и воведување и користење на технологии кои ќе ја подобрат ефикасноста и ефективноста на единицата за внатрешна ревизија.

Кога раководителот на единицата за внатрешна ревизија ги утврдува стратешките цели и иницијативите за поддршка, треба да ги постави и приоритетите за активностите кои ќе се спроведуваат и ќе ги утврди роковите за нивна реализација.

Стратегијата за внатрешна ревизија служи како патоказ, насочувајќи ја внатрешна ревизија кон исполнување на нејзините цели и надлежности.

Раководителот на единицата за внатрешна ревизија мора периодично да ја прегледува Стратегијата за внатрешна ревизија со раководителот на субјектот и Одборот за ревизија, доколку е применливо. Стратегијата за внатрешна ревизија треба да се прилагоди/ажурира секогаш кога ќе настанат промени во стратешките цели на субјектот или очекувањата на засегнатите страни. Периодичниот преглед на Стратегијата за внатрешна ревизија треба да вклучува дискусија за напредокот на функцијата за внатрешна ревизија, во однос на иницијативите, со раководителот на институцијата и Одборот за ревизија, доколку е применливо.

Раководителот на единицата за внатрешна ревизија, по изминување на период од три години, треба да подготви нова Стратегија за внатрешна ревизија

Раководителот на единицата за внатрешна ревизија ќе известува за спроведувањето на Стратегијата за внатрешна ревизија преку Годишниот извештај за работата на единицата за внатрешна ревизија.

Со цел полесно следење на напредокот, како и потребите за известување, раководителот на единицата за внатрешна ревизија, во согласност со стандардите, **може** да дизајнира временска рамка за спроведување на Стратегијата за внатрешна ревизија и поврзаните мерки за за успешност (клучни индикатори за успешност).

За остварувањето на поставените мерки за успешност ќе се известува преку извештаи за реализација на Програмата за обезбедување и унапредување на квалитетот.

1.1. Стратешки план за внатрешна ревизија

1.1.1 Вовед

Раководителот на единицата за внатрешна ревизија подготвува Стратешки план за внатрешна ревизија за период од три години кој го поддржува остварувањето на целите на субјектот.

Планот мора:

- да ги земе предвид надлежностите на функцијата на внатрешна ревизијата и целиот спектар на договорени услуги на внатрешната ревизија;

- да ги дефинира/специфицира услугите на внатрешната ревизија кои ја поддржуваат проценката и подобрувањето на процесите на раководење, управување со ризици и контролите во субјектот;
- да го земе предвид опфатот/покриеноста при управувањето со информатичката технологија, ризикот од измама, ефективност на програмите за усогласеност и етика на субјектот и други области со висок ризик;
- да ги идентификува ресурсите (човечки, финансиски и технолошки);
- да биде динамичен и навремено ажуриран.

Стратешкиот план за внатрешна ревизија треба да биде усогласен со стратегијата на институцијата.

1.1.2 Преглед на целите и приоритетите на субјектот

Раководителот на единицата за внатрешна ревизија мора да ги усогласи целите и активностите на единицата за внатрешна ревизија со целите и приоритетите на субјектот.

Со цел да се развие Стратешкиот план за внатрешна ревизија, внатрешните ревизори треба да ги земат предвид, односно да ги разгледаат **целите и приоритетите** на работењето во субјектот и субјектите под негова надлежност. За таа цел, треба да се земат предвид:

- стратешките и други плански документи на субјектот и субјектите под негова надлежност, приоритетите и активностите кои се однесуваат на субјектот и субјектите под негова надлежност, приоритетите од работењето на субјектот во однос на неговата улога во рамките на системот на управување со ЕУ фондовите.

Внатрешните ревизори треба да ги земат предвид **очекуваните промени** во работењето на субјектот и субјектите под негова надлежност кои имаат или би можеле да имаат релевантно значење за работењето на субјектот и субјектите под негова надлежност. Некои од овие промени може да бидат:

- капитални и инвестициски проекти кои ќе се реализираат во следниот тригодишен период;
- можности за користење на ЕУ фондовите;
- промени во работењето кои би можеле да настанат по влијанието на промените во законската рамка врз работењето на субјектот и субјектите под негова надлежност, понатамошен ИТ развој на специфични деловни системи; и
- друго, во согласност со специфичностите на работењето.

При подготовка на Стратешкиот план за внатрешна ревизија, внатрешните ревизори треба да го земат предвид **статусот/состојбата на системот за финансиско управување и контрола** во субјектот и субјектите под негова надлежност. За таа цел, потребно е да се земат предвид:

- надворешните ревизорски извештаи (извештаите на Државниот завод за ревизија, Агенцијата за ревизија на системот за спроведување на програмите на Европската унија, каде што е применливо) за субјектот и субјектите под негова

надлежност; финансиските извештаи на субјектот и субјектите под негова надлежност;

- резултатите од самопроценката на системот за финансиско управување и контрола во субјектот;
- претходните извештаи за внатрешната ревизија и статусот на спроведување на препораките, особено ако има препораки кои се од голема важност, а не се спроведени;
- други извори на информации во зависност од специфичностите на работењето на субјектот.

1.1.3 Потенцијални области за ревидирање од страна на внатрешна ревизија

Со цел развој на Стратешкиот план за внатрешна ревизија, потребно е да се утврдат **потенцијалните области за ревидирање во субјектот** (ревизорски универзум), вклучително и идентификација на сите деловни системи, функции, програми, проекти, активности и деловни процеси кои можат да бидат предмет на ревизија.

Изворите на информации што можат да ги користат внатрешните ревизори при утврдување на потенцијалните области за ревидирање вклучуваат на пример:

- организациски структури на субјектот и субјектите под негова надлежност; стратешки и годишни планови на субјектот и субјектите под негова надлежност; буџет или финансиски план на субјектот и субјектите под негова надлежност; бизнис планови за развој на субјектот и субјектите под негова надлежност; одговорности и основни функции на субјектот, како и сродни области на работење, улогата на субјектот во рамките на системот на управување со ЕУ фондовите и соодветните функции и активности; и
- дискусии со раководството.

Исто така, важно е раководителот на единицата за внатрешна ревизија да присуствува на колегиумите со раководството на субјектот. Ова е еден дополнителен извор за него, при подготовката на планот за внатрешна ревизија, заснован на ризик.

Раководителот на единицата за внатрешна ревизија одлучува за пристапот според кој ќе се утврдат потенцијалните области за ревидирање и во Стратешкиот план за внатрешна ревизија треба да објасни кој пристап е користен при идентификувањето на потенцијалните области за ревидирање (накратко).

При утврдувањето кој пристап ќе се користи за идентификување на потенцијалните области за ревидирање, може да се земе предвид:

- **заеднички/хоризонтални процеси** (на пр. клучни процеси на финансиско управување и контрола: процеси на буџетскиот циклус, планирање и извршување на буџетот, јавни набавки, сметководство и известување итн.)
- **органizaциската структура** (на пр. управи, административни одделенија, сектори, групи на субјекти под негова надлежност, агенции, училишта, градинки, културни установи итн.)

- **програми, проекти** (на пр. клучни програми во буџетот, односно финансиски план, капитални и инвестициски проекти, заеднички програми спроведени во соработка со други субјекти или програми спроведени од повеќе организациски единици и субјекти под негова надлежност, програми и проекти на ЕУ итн.)
- **функционални области или видови на услуги** што субјектот им ги обезбедува на крајните корисници (на пр. високо образование, средно образование, основно образование, на локално и регионално ниво, тие можат да бидат функции под надлежност на градот, општината итн.)
- **комбиниран пристап** (комбинација од неколку претходно споменати пристапи).

По утврдувањето на потенцијалните области за ревидирање, неопходно е да се процени нивното **значење**.

Со цел да се процени нивото на значење за конкретните области, треба да се утврдат категориите преку кои се разгледува важноста, како и начинот на бодување на секоја категорија.

Истите критериуми мора да се применат и за сите потенцијални области за ревидирање (исти категории, метод на бодување итн.).

Примери на категории кои треба/може да се користат при утврдување на важноста на потенцијалните области за ревидирање се:

- а) придонесот во областа при реализацијата на целите и приоритетите на субјектот и субјектите под негова надлежност;
- б) финансиското значење/вредноста на областа (удел во финансискиот план или буџет);
- в) влијанието на областа врз надворешните засегнати страни;
- г) влијанието на областа врз внатрешните системи;
- д) сложеноста на областа;
- е) друго.

1.1.4 Идентификација и проценка на ризиците при изработка на Стратешкиот план за внатрешна ревизија

При изработка на Стратешкиот план за внатрешна ревизија, внатрешните ревизори ги **утврдуваат ризиците на ниво на сите потенцијални области за ревидирање**, ги утврдуваат факторите на ризик и ги проценуваат влијанијата на ризикот и веројатноста за ризик.

а) Идентификација на ризик

Идентификацијата на ризикот вклучува идентификување на настани или проблеми кои би можеле да се појават и да влијаат на реализацијата на целите, приоритетите, функционалните активности, реализацијата на програмите, проектите итн.

Со цел да се идентификуваат ризиците, внатрешните ревизори можат да ги користат следниве извори на информации:

- дискусии со раководството и собирање информации за тешкотии и проблеми во работењето;

- анализа на Регистарот на ризици на субјектот;
- анализа на стратешки и оперативни планови на субјектот и субјектите во негова надлежност, како и извештаите за нивна реализација, анализа на финансиските извештаи на субјектот и субјектите во негова надлежност (се препорачува соодветните извештаи да се анализираат во период од неколку години со цел да се утврдат конкретни трендови и да се развие основа за пообјективна проценка на ризици);
- анализи на внатрешни и надворешни ревизорски извештаи;
- анализи на извештаите за мониторинг на буџетот;
- други извори на информации во зависност од специфичностите на работењето.

Внатрешните ревизори мора да ги знаат изворите на идентификуваните ризици. Не мора да биде опишано во планот, но мора да биде наведено во работната документација за изготвување на планот.

За да се обезбеди дека ревизорскиот универзум и проценката на ризикот ги покриваат клучните ризици на субјектот, внатрешната ревизија треба **независно да ги разгледа и потврди** клучните ризици идентификувани во рамките на процесот за управување со ризици во субјектот.

Внатрешните ревизори може да ги групираат идентификуваните ризици во специфични групи и подгрупи. На пример, основната поделба може да биде на:

- a) стратешки ризици
- b) оперативни ризици

Стратешките и оперативните ризици понатаму може да се поделат во следните подгрупи:

- финансиски ризици;
- репутациски ризици;
- ризици за корисниците на услуги;
- политички ризици;
- ризици поврзани со човечки ресурси;
- ризици поврзани со ИТ системите и технолошки ризици;
- ризици поврзани со управување со средства;
- итн.

Пристапот што треба да се користи при категоризација на ризиците го утврдува раководителот на единицата за внатрешна ревизија во соработка со другите раководители. Важно е ризиците да се категоризираат на начин кој е релевантен за потребите на субјектот и субјектите во негова надлежност

По идентификување и групирање на ризиците, тие треба да се проценат за да можат да се рангираат, да се утврдат приоритетите и да се донесе одлука на кои ризици да се стави фокусот

б) Фактори на ризик

Внатрешните ревизори треба да ги идентификуваат факторите на ризик за да постигнат пообјективна проценка на влијанието и веројатноста за ризикот.

Факторите на ризик вклучуваат настани, околности, трендови кои се јавуваат во работењето (на пр. зголемување на пренесените обврски, зголемување на заостанатите ненаплатени побарувања, зголемување на бројот на поплаки од корисниците на услуги, зголемување на неправилностите утврдени со наодите од надворешната ревизија, намалување на наплатата на приходите, сложеноста на институцијата, честите промени во регулативата, сложеноста на регулативата и други трендови, во зависност од спецификите на работењето), кои ја зголемуваат или може да ја зголемат можноста за појава на ризик, односно веројатноста за појава на ризик. Факторите на ризик вклучуваат одредени карактеристики како што се на пример финансиска значајност, репутација на институцијата, интерес на корисниците на услуги итн., кои го зголемуваат или може да го зголемат влијанието на ризикот или последиците од ризикот.

Идентификуваните фактори на ризик треба да се разгледуваат во меѓусебна поврзаност, бидејќи дури и помалку важните фактори на ризик, кога се комбинираат со други фактори на ризик, на крајот можат да предизвикаат значително влијание и/или висока веројатност за појава на ризикот.

Преку анализа на специфичните фактори на ризик, како што се анализирање на трендовите на зголемување или намалување на специфичните финансиски индикатори (на пр. тренд на зголемување на пренесените обврски, ненаплатените побарувања, намалување на приходите, зголемување на поплаките, трошоци за правни услуги и друго, во зависност од специфичностите на работењето), внатрешните ревизори обезбедуваат пообјективна основа за оценување на финансиските влијанија, односно прецизирање на влијанијата на ризикот во финансиски износи.

Се препорачува внатрешните ревизори и раководството да разговараат за идентификуваните фактори на ризик и нивната меѓусебна зависност.

в) Проценка на веројатноста и влијанието

Проценката на влијанието вклучува проценка на тоа колку се значајни последиците доколку ризикот се оствари. Внатрешните ревизори ги одредуваат категориите на влијание (големо, средно, мало).

Проценката на веројатноста вклучува проценка на веројатноста за појава на ризик или несакан настан. Внатрешните ревизори ги одредуваат категориите на веројатност (висока, средна, ниска).

Внатрешните ревизори, исто така, можат да направат подетална категоризација на ризикот по значајноста/влијанието и веројатноста, особено ако праксата покаже дека поголемиот дел од проценките на ризикот се во категории на средна

значајност/веројатност. Добрата пракса покажува дека е добро влијанието и веројатноста да се категоризираат во опсег од 1 до 4. Горенаведеното подразбира подетална анализа на можните ризици, но дава попрецизна слика и појасно ја дефинира вкупната изложеност на ризик на одредена област. Во случај на категоризација на ризик во опсег од 1 до 5, постои и можност повеќето ризици да се категоризираат како среден ризик.

Проценката на влијанието и веројатноста ќе се врши од страна на внатрешните ревизори врз основа на анализа на идентификуваните фактори на ризик, како и информации и податоци собрани преку интервјуа со раководството, анализи на достапната документација и други извори на податоци и информации.

Внатрешните ревизори го одредуваат нивото на ризик за одделни ревизорски области преку проценка на вкупната изложеност на ризик која ја зема предвид веројатноста за појава на ризик и проценетото влијание на ризикот (производ на веројатност и влијание).

Сите потенцијални области за ревидирање мора да имаат вкупна оцена на изложеност на ризик.

1.1.5 Одредување на приоритетни области за ревидирање

Внатрешните ревизори утврдуваат листа на приоритетни области за ревидирање врз основа на анализи на релевантна документација и информации потребни за развој на Стратешкиот план за внатрешна ревизија, врз основа на проценето значење и проценет ризик во потенцијалните области за ревидирање.

Раководителот на единицата за внатрешна ревизија дискутира за предложените приоритетни области за ревидирање со високото раководство на субјектот и по потреба, со раководителите на субјектите под негова надлежност, во зависност од односот помеѓу идентификуваните области за ревидирање и работењето на субјектите под негова надлежност.

Внатрешните ревизори ги земаат предвид коментарите и предлозите дадени од раководителите, како и раководителите на јавните субјекти под нивна надлежност, доколку е потребно.

Потребно е да изберат значајни и ризични области за ревидирање (како приоритетни области). Доколку тоа не е случај, потребно е да се наведе соодветно образложение (во работната документација).

Конечниот предлог на приоритетните области за ревидирање и конечниот предлог на Стратешкиот план за внатрешна ревизија, подготвен од раководителот на единицата за внатрешна ревизија, се изработува, врз основа на анализи на релевантната документација и информации потребни за развој на Стратешкиот план за внатрешна ревизија и врз основа на проценетиот ризик во потенцијалните области на ревизија, како и врз основа на предлози од раководството, а земајќи ги предвид бројот и

професионалните компетенции на внатрешните ревизори.

1.1.6 Потребен човечки потенцијал во единицата за внатрешна ревизија

Споредбата помеѓу потребните човечки ресурси и реалниот број на внатрешни ревизори со кои располага единицата за внатрешна ревизија покажува дека единицата за внатрешна ревизија (*внесете „има“ или „нема“*) доволно ресурси за исполнување на целите од овој Стратешки план за внатрешна ревизија. (Да се даде објаснување за причините и последиците од недостатокот на соодветни човечки ресурси за спроведување на Стратешкиот план за внатрешна ревизија.

Покрај проценката на човечките ресурси, раководителот на единицата за внатрешна ревизија може да ги процени и финансиските и технолошките ресурси со кои располага единицата за внатрешна ревизија.

1.1.7 Ажурирање на Стратешкиот план за внатрешна ревизија и поврзување со Годишниот план за внатрешна ревизија

Раководителот на единицата за внатрешна ревизија ќе подготви нов Стратешки план за внатрешна ревизија по изминување на тригодишен период од подготовка на претходниот, кога ќе се направи сеопфатна проценка на ризикот.

Стратешкиот план за внатрешна ревизија се разгледува и ажурира периодично како резултат на настанати значајни промени во целите, приоритетите и активностите на субјектот и субјектите под негова надлежност кои се одразуваат и во Стратешкиот план за внатрешна ревизија, како и резултатите од оценките на ризикот.

Во однос на Стратешкиот план за внатрешна ревизија, добра пракса е раководителот на единицата за внатрешна ревизија да поднесе извештај до раководителот на субјектот за реализација на планот за целиот тригодишен период преку Годишниот извештај за работата на единицата за внатрешна ревизија (по истекот на тригодишниот период или секоја година со цел да се прикаже ефектот од внатрешната ревизија и придонесот кон остварување на институционалните цели. Дополнително, може да се изготви и „топлинска мапа“ /висинска/скалеста мапа“ (heat map) која ќе го прикаже нивото на ризик на областите за ревидирање пред и по спроведената ревизија и имплементацијата на препораките.

Стратегијата за внатрешна ревизија (вклучувајќи го и Стратешкиот план за внатрешна ревизија) се усвојува до крајот на тековната година за следниот тригодишен период, односно истите се изготвуваат еднаш на три години.

Конечниот предлог на Стратегијата за внатрешна ревизија, раководителот на единицата за внатрешна ревизија го доставува на усвојување до раководителот на субјектот.

Раководителот на единицата за внатрешна ревизија кај јавниот субјект најдоцна до крајот на тековната година, електронски ги доставува Стратегијата и Годишниот план за ревизија за наредниот период до Централната единица за хармонизација и до раководителите во организационите единици на јавните субјекти.

Измените на Стратегијата и Годишниот план за внатрешна ревизија се доставуваат до Централната единица за хармонизација во рок од осум дена од денот на нивното одобрување.

II. Методолошки насоки за подготовка на Годишен план за внатрешна ревизија

1. Вовед

Годишниот план за внатрешна ревизија се изработува за една календарска година, а го изготвува раководителот на единицата за внатрешна ревизија во согласност со расположливите ресурси врз основа на Стратешкиот план за внатрешна ревизија. Годишниот план за внатрешна ревизија треба јасно и логично да ја објасни неговата врска со Стратешкиот план за внатрешна ревизија.

Системите, процесите и активностите кои ќе бидат предмет на ревизија во текот на годината за која се носи Годишниот план за внатрешна ревизија се областите идентификувани како приоритетни области за ревидирање во текот на првата година од Стратешкиот план за внатрешна ревизија.

2. Листа на поединечни ревизии /активности за давање уверување

Годишниот план за внатрешна ревизија содржи листа на поединечни ревизии кои ќе се извршуваат во следниот период.

За секоја поединечна ревизија вклучена во Годишниот план за внатрешна ревизија треба да се утврди:

- општата цел што треба да се постигне преку ревизија;
- прелиминарниот опфат на ревизијата;
- проценката на потребните ресурси;
- индикативниот временски период кога започнува и завршува ревизијата.

Дополнителни податоци кои можат да се обезбедат за секоја поединечна ревизија вклучена во Годишниот план за внатрешна ревизија се:

- ниво на ризик;
- организациони единици во кои се планира ревизија;
- субјекти под негова надлежност во кои се планира ревизија;
- методи на ревизија.

3. Други активности

Годишниот план за внатрешна ревизија може да вклучува и други активности кои внатрешната ревизија планира да ги спроведе во текот на годината, како што се:

- ажурирање на Стратегијата за внатрешна ревизија (вклучувајќи го и Стратешкиот план за внатрешна ревизија) и изготвување на Годишниот план за внатрешна ревизија за следната година;
- мониторинг на спроведувањето на препораките од внатрешната ревизија и придонес кон нивната реализација;
- мониторинг на спроведувањето на препораките од надворешната ревизија и придонес кон нивната реализација;
- вршење на внатрешна проценка на квалитетот и известување за спроведена внатрешна проценка на квалитетот;
- вршење ревизии по барања од раководството или учество во ад-хок ревизии организирани од страна на МФ-ЦЕХ (да се наведи описно, по потреба)
- вршење на консултантски (советодавни) услуги;
- изготвување на Годишен извештај за работа (извештај по барање на раководството или МФ-ЦЕХ, по потреба)
- соработка со единиците за внатрешна ревизија организирани во субјектите под надлежност, организирање на квартални/полугодишни/годишни состаноци итн.

4. Капацитет на единицата за внатрешна ревизија

Човечките ресурси потребни за вршење на ревизија (број на внатрешни ревизори за секоја поединечна ревизија) може да се елаборира во посебен став или дел од Годишниот план за внатрешна ревизија, кој исто така може да вклучува елаборат на потребните дополнителни ресурси доколку постоечките ресурси за внатрешна ревизија не се доволни за целите на ревизија на сите идентификувани потенцијални области за ревидирање.

5. Ажурирање и известување за Годишниот план за внатрешна ревизија

Годишниот план за внатрешна ревизија може да се ажурира доколку е потребно, а во врска со можни значајни промени во работењето во текот на годината што влијаат на активностите на внатрешната ревизија..

Раководителот на единицата за внатрешна ревизија известува за спроведувањето на Годишниот план за внатрешна ревизија на годишно ниво преку Годишниот извештај за активностите на единицата за внатрешна ревизија.

Годишниот план за внатрешна ревизија се усвојува до крајот на тековната година за следната година.

Конечниот предлог на Годишниот план за годишна ревизија се доставува до раководителот на субјектот на усвојување.

Раководителот на единицата за внатрешна ревизија кај јавниот субјект најдоцна до крајот на тековната година, електронски го доставува Годишниот план за ревизија за наредната година до Централната единица за хармонизација и до раководителите во организационите единици на јавните субјекти.

Измените на Годишниот план за внатрешна ревизија се доставуваат до Централната

единица за хармонизација во рок од осум дена од денот на нивното одобрување. По конечното одобрување на Годишниот план за внатрешна ревизија, добра пракса е планот да се достави до сите раководители на субјекти/организациони единици каде што ќе се спроведува ревизијата. Но, имајќи предвид дека Годишниот план за внатрешна ревизија се прави во соработка со сите раководители/субјекти во надлежност/организациони единици, добра пракса е да се испрати до сите раководители, без оглед на тоа дали се опфатени со Годишниот план за внатрешна ревизија.

IV. Анекси

IV.1. Предлог за структура на Стратегијата за внатрешна ревизија

IV.2. Предлог за структурата на Годишниот план за внатрешна ревизија

IV.1. Предлог за структурата на Стратегијата за внатрешна ревизија

СТРАТЕГИЈА ЗА ВНАТРЕШНА РЕВИЗИЈА

на единицата за внатрешна ревизија во

(внесете назив на субјектот)

за периодот
(внесете тригодишен период)

(внесете месец, година)
(внесете место)

1. Вовед

Стратегијата за внатрешна ревизија е поврзана со основните елементи на внатрешната ревизија и степенот на зрелоста на единицата за внатрешна ревизија. Стратегијата за внатрешна ревизија ги артикулира/прикажува/претставува/образложува стратешките приоритети на внатрешната ревизија во насока за понатамошна поддршка на субјектот.

Стратегијата за внатрешна ревизија како план на дејствување дизајниран за постигнување на долгорочна или општа цел вклучува:

- Визија;
- Стратешки цели;
- Иницијативи за поддршка на единицата за внатрешна ревизија.

1.1 Визија

(Пример за визија:

Визијата на единицата за внатрешна ревизија е да го поддржи раководството на субјектот со вршење на наменски ревизорски ангажмани и совети и да придонесе кон создавање додадена вредност за субјектот, постапувајќи во согласност со Глобалните стандарди за внатрешна ревизија).

1.2 Пристап за утврдување на стратешките цели на единицата за внатрешна ревизија

(За да ги одредите стратешките цели на единицата за внатрешната ревизија во вашиот субјект, вие можете да изберете да развиете SWOT анализа или да извршите гап анализа помеѓу тековната/фактичката и посакуваната состојба на единицата за внатрешна ревизија.

Во следната табела се дадени примери за развивање на SWOT анализата (предности, слабости, можности и закани/предизвици за единицата за внатрешна ревизија).

Предности	Слабости
<i>1. Усвоена е Повелба за внатрешна ревизија (внатрешната ревизија е независна). 2. Единицата за внатрешна ревизија има дефинирано визија, мисија и стратешки цели. 3. Се применува формализиран процес на планирање на внатрешната ревизија заснован на ризик. 4. Има Стратешки план за внатрешна ревизија подготвен за тригодишен период, усогласен со стратешкото планирање на субјектот.</i>	<i>1. Единицата за внатрешна ревизија нема единствена сеопфатна систематизирана листа на сите потенцијални/можни ревизии/области за ревидирање (ревизорски универзум). 2. Недостасува формално знаење кај помладите/новите внатрешни ревизори. 3. Ограничен начин на примена на техниката за анализа на податоци. 4. Постојат проблеми со пристапот до податоците.</i>

5. Годишниот план за внатрешна ревизија е подготвен врз основа на сеопфатна проценка на ризикот. 6. Вработените имаат позитивен став, подготвени се за промени и стекнување на нови знаења и вештини. 7. Постои цврста и успешна соработка на внатрешниот ревизор со раководителот на субјектот, раководството на оперативнo ниво и Одборот за ревизија (доколку е применливо). 8. Се врши периодична внатрешна самопроценка на усогласеноста со стандардите и континуиран мониторинг на резултатите од работењето на единицата за внатрешна ревизија.	5. Процесите во единицата за внатрешна ревизија не се формализирани и унифицирани. 6. Не постои формализираност/унифицираност во водењето/подготовката/средавањето на работната документација, работни документи, планови и извештаи на единицата за внатрешна ревизија. 7. Отсуство на сеопфатно софтверско решение. 8. Нема надворешна евалуација на единицата за внатрешна ревизија. 9. Внатрешните ревизори не се запознати со моделот на три линии на одбрана.
Можности	Закани/Предизвици
1. Консолидирање и подготовка на сеопфатен список на сите потенцијални ревизии/области за ревидирање (ревизорски универзум). 2. Вклученост на вработените од единицата за внатрешна ревизија во програмите за сертификација на внатрешни ревизори. 3. Учество на обука за информатички и комуникациски технологии и техники за анализа на податоци. 4. Учество на обука за примена на методолшките упатства за внатрешна ревизија. 5. Инвестирање во специјализиран софтвер кој ќе овозможи континуирано ревидирање во реално време. 6. Подготовка и формализирање на процедурите за внатрешна ревизија кои ќе ги стандардизираат процесите на ревизија на ниво на единица за внатрешна ревизија. 7. Подготовка на обрасци за сите активности на единицата за внатрешна ревизија кои ќе бидат составен дел на Прирачникот за внатрешна ревизија. 8. Спроведување на надворешна евалуација на единицата за внатрешна ревизија.	1. Прилагодување и работа на единицата за внатрешна ревизија со новите глобални стандарди за внатрешна ревизија (на сила од 9 јануари 2025 година). 2. Несоодветно и ненавремено препознавање и одговор на новонастанатите ризици значајни за субјектот. 3. Зголемување на барањата до единицата за внатрешна ревизија за вршење на оперативни активности. 4. Зголем ризик од толеранција и намалување на преземени активности како резултат на наодите од ревизијата.

Утврдените можности и слабости преку SWOT анализата се основа за дефинирање/утврдување на стратешките цели кои единицата за внатрешна ревизија на субјектот ќе се обиде да ги оствари во период од три години.

2. Стратешки цели на единицата за внатрешна ревизија и иницијативи за поддршка на целите

(Стратешки цели може да бидат на пример:

- Фокусирање на ревизорските ресурси кон областите со висок ризик, усогласени со управувањето со ризикот во субјектот
- Унапредување на компетенциите и професионалноста на ревизорскиот кадар/персонал/вработените во единицата за внатрешна ревизија
- Континуирано подобрување на внатрешната ревизија зголемување на додадената вредност)
- Подобрена комуникација и соработка со Управниот одбор и Одборот за ревизија (доколку е применливо)
- Одржување на квалитетот на ревизијата во согласност со Глобалните меѓународни стандарди за ревизија.

Изберете 3 до 5 главни стратешки цели за вашата единица за внатрешна ревизија.

Подолу се дадени примери за 2 стратешки цели, иницијативи кои ги поддржуваат овие цели и временската рамка за постигнување на овие цели:

Стратешка цел 1.

Фокусирајте ги ревизорските ресурси кон областите со висок ризик, усогласени со управувањето со ризици во субјектот (Вклучете ги сите релевантни области и деловни процеси во Планот за активности за внатрешна ревизија – покривање на клучните ризици)

Иницијативи за поддршка на целта

- Подгответе листа на сите можни ревизии
- Соработувајте со другите сектори со цел да се мапираат сите релевантни области на ризик
- Идентификувајте ги сите релевантни ризици во субјектот
- Дефинирајте ги изворите и значењето на новонастанатите ризици во субјектот

Временска рамка: прв квартал 202x – четврт квартал 202x

Стратешка цел 2

Унапредување на компетенциите и професионализмот на ревизорскиот кадар/персонал/ единицата за внатрешна ревизија(успешни и мотивирани вработени во единицата за внатрешна ревизија).

Иницијатива за поддршка на целта

- Поттикнете ги вработените да се стекнат со сертификати за овластен внатрешен ревизор и обезбедете им континуирана едукација, како и доживотно учење (вклучете ги вработените во програмата за сертификација на внатрешни ревизори по исполнувањето на барањата за сертификација)
- Обезбедете им присуство на обука за користење на информатичка и комуникациска технологија и техники за анализа на податоци
- Обезбедете им присуство на обука за примена на стандардите и методологијата за ревизорски ангажмани.

Временска рамка: прв квартал 202x – четврт квартал 202x

3. Ажурирање и известување за Стратегијата за внатрешна ревизија

Стратегијата за внатрешна ревизија 20xx -20xx е донесена за тригодишен период. Истата тековно ќе се следи и периодично ќе се разгледува со раководителот на субјектот и Одборот за ревизија, доколку е применливо. Стратегијата за внатрешна ревизија ќе биде прилагодена секогаш кога ќе настанат значајни промени во стратешките цели на субјектот или очекувањата на засегнатите страни. При периодичното разгледување на Стратегијата ќе се дискутира за напредокот на единицата за внатрешна ревизија и иницијативи за нејзино подобрување со раководителот на субјектот и Одборот за ревизија, доколку е применливо.

По изминување на тригодишниот период, раководителот на единицата за внатрешна ревизија изготвува нова Стратегија за внатрешна ревизија.

Раководителот на единицата за внатрешна ревизија ќе известува за спроведувањето на Стратегијата за внатрешна ревизија преку Годишниот извештај за работата на единицата за внатрешна ревизија.

Стратешки план за внатрешна ревизија

Содржина

1. ВОВЕД

1.1. Преглед

1.2. Организациона структура и делокруг на работа на внатрешната ревизија

2. ПРЕГЛЕД НА ЦЕЛИТЕ И ПРИОРИТЕТИТЕ НА ИНСТИТУЦИЈАТА

2.1. Цели и приоритети на субјектот и субјектите под негова надлежност

2.2. Очекувани промени во субјектот и субјектите под негова надлежност

2.3. Статусот на системот за финансиско управување и контрола

3. ПОТЕНЦИЈАЛНИ ОБЛАСТИ ЗА РЕВИДИРАЊЕ

4. ПРОЦЕНКА НА РИЗИК

4.1. Пристап при идентификација на ризиците

4.2. Фактори на ризик

4.3. Резултати од проценката на ризиците за целите на стратешкото планирање

5. ПРИОРИТЕТИ НА РЕВИЗИЈАТА ВО ПЕРИОДОТ ОД ДО (ВНЕСЕТЕ ПЕРИОД)

5.1. Врските помеѓу приоритетните области за ревидирање и извршените анализи

5.2. Листа на приоритетни ревизорски области и распоред за ревизија

6. ПОТРЕБЕН КАДАР/ПЕРСОНАЛ/ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ ЗА ЕДИНИЦАТА ЗА ВНАТРЕШНА РЕВИЗИЈА

7. АЖУРИРАЊЕ НА СТРАТЕШКИОТ ПЛАН ЗА ВНАТРЕШНА РЕВИЗИЈА И ПОВРЗУВАЊЕ СО ГОДИШНИОТ ПЛАН ЗА ВНАТРЕШНА РЕВИЗИЈА

8. ЗАКЛУЧОК

1. ВОВЕД

1.1. Преглед

Стратешкиот план за внатрешна ревизија за 202х-202х претставува план за ревизии/активности кои ќе се спроведуваат во текот на наредниот тригодишниот период.

Стратешкиот план за внатрешна ревизија за 202х-202х ги вклучува најважните цели, приоритети и активности за внатрешната ревизија во (внесете име на субјектот) за наредниот тригодишниот период.

Целите и активностите на внатрешната ревизија се во согласност со целите и приоритетите на (внесете име на субјектот) и субјектите под негова надлежност за кои се врши внатрешна ревизија, а кои се вклучени во (наведете документи во кои субјектот ги дефинира своите стратешки и оперативни цели - називи на клучни програми во рамките на буџетот, односно финансискиот план, стратегии за развој на општината/градот и други релевантни документи).

Стратешкиот план за внатрешна ревизија е изработен врз основа на проценка на ризик и согласно Законот за системот на внатрешна финансиска контрола во јавниот сектор и Глобалните стандарди за внатрешна ревизија и Упатството за подготовка на Стратегија за внатрешна ревизија и Годишен план за внатрешна ревизија

1.2. Организациска структура и делокруг на работа на единицата за внатрешна ревизија

Внатрешната ревизија е независна, објективна и советодавна активност дизајнирана да додаде вредност и да го подобри работењето на субјектот. Внатрешната ревизија му помага на субјектот да ги постигне своите цели со донесување систематски, дисциплиниран пристап за оценување и подобрување на ефективност на процесите на управување со ризик, контрола и раководење.

1.2.1. Организациска структура на единицата за внатрешна ревизија

Единицата за внатрешна ревизија во (внесете име на субјект) е формирана како (внесете име на единицата за внатрешна ревизија) и врши функција на внатрешна ревизија во (внесете име на субјектот) и XX (внесете број) субјекти под нејзина надлежност според листата дадена во Анексот кон Стратешкиот план за внатрешна ревизија.

(Опишете ја накратко организацијата на единицата за внатрешна ревизија, погледнете ги актите за организација и систематизација на работните места во делот кој се однесува на внатрешна ревизија, систематизацијата на работните места и нивно кадровско екипирање, професионални квалификации на внатрешните ревизори итн.).

1.2.2. Делокруг на работа на единицата за внатрешна ревизија

Единицата за внатрешна ревизија врши ревизија на сите програми, проекти, активности и работни процеси во субјектот и субјектите под негова надлежност. Внатрешната ревизија обезбедува наоди, мислења и препораки за подобрување на системот на внатрешна контрола во ревидираната област. Внатрешната ревизија обезбедува советодавни услуги, увиди и проекции за можни идни сценарија по вид и опфат договорени со раководителот на јавниот субјект.

(Во Анексот кон листата на Стратешки план за внатрешна ревизија се наведуваат:

- *субјектите под надлежност на субјектот каде што се врши внатрешна ревизија и*
- *субјектите под надлежност на субјектот кои имаат своја единица за внатрешна ревизија, со која се воспоставува соработка при изработката на Стратешкиот план за внатрешна ревизија.*

За заедничките единици за внатрешна ревизија наведете ги имињата на институциите вклучени во заедничката единица за внатрешна ревизија.)

2. ПРЕГЛЕД НА ЦЕЛИТЕ И ПРИОРИТЕТИТЕ НА СУБЈЕКТОТ

Стратешкиот план за внатрешна ревизија за периодот од *(внесете тригодишен период)* изработен така што е подготвен преглед на целите и приоритетите на субјектот и субјектите под негова надлежност, како и нивото на развиеност/статусот на системот за финансиско управување и контрола. Прегледот се заснова на информации собрани преку *(наведете ги изворите на податоци и методите на обработка: анализа на стратешки документи, анализа на програми содржани во буџетот, односно финансиски план за периодот за кој се носи овој Стратешки план за внатрешна ревизија, одговори на прашалници, состаноци и дискусии со раководството, резултати од анализа на друга документација, јавно или на друг начин достапна, анализи на документација за статусот на системот на внатрешна контрола итн.)*.

2.1. Цели и приоритети на субјектот и субјектите под негова надлежност

(Наведете ги најважните стратешки и оперативни цели, програми и проекти на субјектот содржани во стратешките, програмските и другите документи наведени во точка 1.1. од Стратешкиот план за внатрешна ревизија.

Се препорачува да се дефинираат стратешки цели за буџетски корисници од прва линија (матични буџетски корисници), односно првото ниво за кое е обезбедена функцијата на внатрешна ревизија, на пр. ниво на министерства, општини, Градот. За буџетските корисници од прва линија (министерства, општини, Градот) треба да се наведат и програмите и клучните капитални проекти во буџетот, односно финансискиот план, како и нивните износи и проекции за следните две години.

За субјектите под нивна надлежност, кои вообичаено немаат дефинирани стратешки цели, наведете ги клучните програми и функции што ги обезбедуваат и чија реализација придонесува за реализација на стратешките цели за субјектот под

чија надлежност се, односно за кои се распределени средства во буџетот или финансискиот план.)

2.2. Очекувани промени во субјектот и субјектите под негова надлежност

(Накратко опишете ги очекуваните промени во работењето на субјектот и субјектите под негова надлежност кои имаат или би можеле да имаат релевантно значење за работењето на субјектот или субјектите под негова надлежност.

Примери за вакви промени може да бидат капитални и инвестициски проекти кои треба да се реализираат во наредниот тригодишен период, можности за користење на ЕУ фондовите, промени во работењето кои можат да настанат по измени на законската рамка која има ефект врз работењето на субјектот и субјектите под негова надлежност, понатамошен ИТ развој на специфични деловни системи, постапувајќи согласно барања поврзани со упатства за развој на државниот буџет, односно упатства за развој на буџетот на единиците на локалната самоуправа кои се однесуваат на начинот на планирање и извршување на буџетот, односно финансискиот план, сметководството итн., на пример задржување на трошоците во границите на специфичните стандарди итн.).

2.3. Статусот/нивото на развиеност на системот за финансиско управување и контрола

(Наведете основни информации за статусот/нивото на развиеност на системот за финансиско управување и контрола во субјектот и субјектите под негова надлежност.

Треба да се земат предвид мислењата дадени од Државниот завод за ревизија врз основа на извршени ревизии во субјектот и субјектите под негова надлежност, препорачливо е да се обезбедат мислења за претходните три години, со цел да се укаже на трендот, накратко да се наведат областите во кои надворешните ревизори укажале на недостатоци и слабости во системот на внатрешни контроли и укажуваат на статусот на спроведување на препораките за надворешна ревизија.

Треба да се земат предвид и информациите содржани во финансиските извештаи (особено статусот на доспеаните обврски, побарувањата, реализацијата на капитални/инвестициски проекти итн.).

Исто така треба да се земат предвид и резултатите од годишната самопроценка на системот за внатрешна контрола (види Акционен план за воспоставување и развој на системот за финансиско управување и контрола за претходната година).

Неопходно е да се земат предвид претходни извештаи за внатрешна ревизија, како и статусот на имплементација на препораките и другите извори на информации во зависност од специфичностите на работењето на субјектот или субјектите под негова надлежност итн.).

3. ПОТЕНЦИЈАЛНИ ОБЛАСТИ ЗА РЕВИДИРАЊЕ

(Накратко опишете го пристапот што го користи внатрешната ревизија за утврдување на потенцијалните области за ревидирање. На пример, потенцијалните области за ревидирање може да се утврдат со користење на **комбиниран** пристап:

- заеднички хоризонтални процеси спроведени во сите организациони единици во субјектот и во сите субјекти под негова надлежност и тие вклучуваат процеси од буџетскиот циклус;
- програми и капитални проекти чија што реализација е планирана во периодот за кој се однесува Стратешкиот план за внатрешна ревизија, вклучувајќи програми и проекти кофинансирани преку фондовите на ЕУ;
- основни функции под надлежност на субјектот општината/Градот, во чии рамки се групирани субјектите под негова надлежност (на пр. јавни комунални претпријатија, социјални работи, здравство, култура, образование, сместување на деца во градинки итн.).

Наведете ги потенцијалните области за ревидирање групирани според нивото на **значење**, односно обезбедете преглед на деловните системи, функции, програми, проекти, групи на буџетски корисници под надлежност на субјектот (на пр. училишта, градинки, културни институции итн.), програми, проекти, процеси, активности кои би биле предмет на ревизија.

Податоците за финансиските износи содржани во буџетот, односно финансискиот план за следната година и проекциите за следните две години, исто така, треба да се додадат на функциите, програмите, проектите, активностите и сл. каде што е можно.

Одредени категории може да се користат за проценка на нивото на значење, како што се:

- важноста на областа за реализација на целите и приоритетите во работењето на субјектот;
- финансиско значење (финансиски износ во буџетот за реализација на функцијата, програмата, проектот, активност, потенцијалните обврски, доспеаните обврски и побарувања кои се однесуваат на одредена област и сл.)
- важноста на областа или влијанието за надворешните засегнати страни (на пр. граѓани, претприемачи, потенцијални корисници на фондовите на ЕУ итн.)
- важноста на областа или влијанието за внатрешните системи (на пр. ИТ развој на деловните системи, воведување на трезорскиот систем итн.)
- сложеност на областа (на пр. голем број институции вклучени во реализација на функција, активност, важна за целите на утврдување на хоризонтални и вертикални ревизии)
- ранливост на областа/тесни грла (на пр. институции под негова надлежност/со мал број вработени, компании, јавни комунални претпријатија со мал број вработени итн.).)

4. ПРОЦЕНКА НА РИЗИК

4.1. Пристап за идентификација на ризик

(Ризиците треба да се идентификуваат на ниво на потенцијални области за ревидирање. Накратко опишете ги изворите на информации што се користат за идентификување на ризиците и начинот на категоризација на ризиците, на пр. стратешки и оперативни ризици, финансиски ризици, репутациски ризици, ризици на ИТ системот, ризици за управување со средства итн.)

4.2. Фактори на ризик

(Накратко опишете кои фактори на ризик се земени предвид за целите на проценка на влијанието на ризикот и веројатноста за ризик. Факторите на ризик може да вклучуваат настани, околности и трендови што се случуваат во работењето итн., кои имаат ефект врз можноста за појава на ризик, односно ја зголемуваат веројатноста за ризици и за нивно значително влијание. Примери за можни фактори на ризик се: финансиско значење на областа, програма/проект, што може да има значително влијание во случај на несакан настан, трендови на финансиски индикатори (на пример, континуирано зголемување на пренесените обврски за анализираниот период, намалување на наплатата на приходите по различни основи, зголемување на бројот на оплаки од корисниците на услуги, можности за користење на фондовите на ЕУ, сложеност на субјектот, сложеност на законодавството итн.). Внатрешната ревизија мора да земе предвид дека комбинацијата на повеќе поврзани фактори на ризик на крајот доведува до поголема изложеност на ризик, поради што треба да се разгледа врската помеѓу факторите на ризик, односно комбинација на повеќе фактори на ризик.

4.3. Резултати од проценката на ризикот за целите на стратешкото планирање за внатрешна ревизија

(Наведете ги најзначајните ризици што произлегуваат од извршената проценка на ризикот или објаснете ја поврзаноста со соодветниот анекс на Стратешкиот план за внатрешна ревизија. Наведете/накратко објаснете ги проценетите нивоа на ризик за поединечни области за ревидирање)

5. РЕВИЗОРСКИ ПРИОРИТЕТИ ВО ТЕКОТ НА ПЕРИОДОТ ОД (внесете период)

Врз основа на анализите спроведени заради изработка на Стратешкиот план за внатрешна ревизија, врз основа на проценката на ризикот за потенцијалните области за ревидирање, и по консултациите со раководството, утврдена е листа на ревизорски приоритети за периодот (внесете период).

5.1. Врска помеѓу приоритетните области за ревидирање и спроведените анализи на значајноста и проценка на нивото на ризикот и преглед на приоритетните области за ревидирање за време на периодот од..... до кои ќе бидат предмет на ревизија, по години

(Сумирајте/накратко наведете во табеларна форма поврзаноста со избраната методологија за проценка на ризикот и критериумите земени предвид при изборот на приоритети за ревизија, на пример, „X“ може да ги означат овие врски или наративен опис)

Табела 1: Врскаа помеѓу приоритетните области за ревидирање и спроведените анализи на значајноста и проценка на нивото на ризикот и преглед на приоритетните области за ревидирање за време на периодот од..... до кои ќе бидат предмет на ревизија по години

Ред. Бр.	ПРИОРИТЕТНИ ОБЛАСТИ РЕВИДИРАЊЕ ЗА	Поврзувања			Внесете ги приоритетните ревизорски области кои ќе бидат предмет на ревизија во првата, втората или третата година од стратешкиот план за внатрешна ревизија.		
		Значење	Проценка на ризик	Друго	(прва година од Стратешкиот план за внатрешна ревизија)	(втора година од Стратешкиот план за внатрешна ревизија)	(трета година од Стратешкиот план за внатрешна ревизија)
		– Придонес кон стратешките приоритети – Финансиска значајност – Управување и користење на ЕУ фондовите – Наоди од надворешна ревизија („х“ или наративен опис)	Ниво на ризик	- Барање на раководството - Заклучок/барање на Владата - ЦХУ			
1.							
2.							
3.							
4.							
5.							
ху							

(внесете период од стратешкиот план за внатрешна ревизија)

(други разгледани елементи можат да бидат вклучени во табелата, поврзани со специфичностите на работењето во институцијата)

6. ПОТРЕБЕН ПЕРСОНАЛ ЗА ЕДИНИЦАТА ЗА ВНАТРЕШНА РЕВИЗИЈА

Споредбата помеѓу потребните човечки ресурси и реалниот број на внатрешни ревизори во единицата за внатрешна ревизија покажува дека единицата за внатрешна ревизија (внесете „има“ или „нема“) доволно ресурси за исполнување на целите од овој Стратешки план за внатрешна ревизија. (Да се даде објаснување за причините и последиците од недостатокот на соодветни ресурси за спроведување на Стратешкиот план за внатрешна ревизија.)

Покрај проценката на човечките ресурси, раководителот на единицата за внатрешна ревизија може да ги процени и финансиските и технолошките ресурси со кои располага единицата за внатрешна ревизија.

7. АЖУРИРАЊЕ НА СТРАТЕШКИОТ ПЛАН ЗА ВНАТРЕШНА РЕВИЗИЈА И ПОВРЗУВАЊЕ СО ГОДИШНИОТ ПЛАН ЗА ВНАТРЕШНА РЕВИЗИЈА

Раководителот на единицата за внатрешна ревизија мора периодично да го разгледува Стратешкиот план за внатрешна ревизија заедно со раководителот на субјектот и Одборот за ревизија, доколку е применливо, секогаш кога се случуваат промени во стратешките цели на субјектот или очекувањата на засегнатите страни. Раководителот на субјектот ја одобрува секоја промена на Стратешкиот план за внатрешна ревизија.

По изминување на тригодишниот период, раководителот на единицата за внатрешна ревизија ќе изготви нов Стратешки план за внатрешна ревизија. По завршувањето на третата година од периодот вклучен во овој Стратешки план за внатрешна ревизија, единицата за внатрешна ревизија ќе изврши повторно сеопфатна проценка на ризикот.

Раководителот на единицата за внатрешна ревизија ќе известува за спроведувањето на Стратешкиот план за внатрешна ревизија преку Годишниот извештај за работата на единицата за внатрешна ревизија.

Стратешкиот план за внатрешна ревизија е основа за развивање и подготовка на Годишниот план за внатрешна ревизија.

8. ЗАКЛУЧОК

(наведете заклучок за Стратегијата за внатрешна ревизија (вклучувајќи го и Стратешкиот план за внатрешна ревизија) за тригодишен период)

Датум: (датум на потпишување од страна на раководителот на институцијата)

Раководител на единицата за внатрешна ревизија (потпис) Раководител јавен субјект (потпис)

IV.2. Предлог за структура на Годишен план за внатрешна ревизија

ГОДИШЕН ПЛАН ЗА ВНАТРЕШНА РЕВИЗИЈА
на единицата за внатрешна ревизија во

(внесете назив на субјектот)

за *(внесете година)*

(внесете месец, година)

(внесете локација)

СОДРЖИНА

1. ВОВЕД

2. ВРСКАТА ПОМЕЃУ СТРАТЕШКОТО И ГОДИШНОТО ПЛАНИРАЊЕ

2.1. Усогласеност на планираните ревизии со Стратешкиот план за внатрешна ревизија

3. АКТИВНОСТИ ЗА ВНАТРЕШНА РЕВИЗИЈА ВО ТЕКОТ НА (внесете година за која се однесува Годишниот план за внатрешна ревизија)

3.1. Пренесени ревизии од претходната година

3.2. Поединечни ревизии во (внесете тековна година за која се однесува Годишниот план за внатрешна ревизија)

3.3. Други активности на внатрешната ревизија

4. КАПАЦИТЕТ НА ПЕРСОНАЛОТ/ВРАБОТЕНИТЕ ВО ЕДИНИЦАТА ЗА ВНАТРЕШНА РЕВИЗИЈА

4.1. Определување на можниот број на ревизорски денови во текот на годината

4.2. Пресметка на времето потребно за активности во Годишниот план за внатрешна ревизија

5. АЖУРИРАЊЕ И ИЗВЕСТУВАЊЕ ЗА ГОДИШНИОТ ПЛАН ЗА ВНАТРЕШНА РЕВИЗИЈА

6. ЗАКЛУЧОК

1. ВОВЕД

Годишниот план за внатрешна ревизија за *(внесете тековна година за која се однесува Годишниот план за внатрешна ревизија)* се развива и подготвува врз основа на Стратешкиот план за внатрешна ревизија *(внесете период за кој се однесува Стратегијата кој вклучува Стратешки план за внатрешна ревизија)* усвоен од страна на раководителот на субјектот *(министерот/градоначалникот/другото одговорно лице во субјектот)*.

Годишниот план за внатрешна ревизија за година ги содржи сите активности на внатрешната ревизија кои се однесуваат на постигнување на целите на единицата за внатрешна ревизија содржани во Стратешкиот план за внатрешна ревизија *(внесете период)*, и ги утврдува целите, обемот и ресурсите *(внесете други елементи ако се предвидени, како што се методологијата, времетраењето на ревизијата)* неопходни за обезбедување на секоја поединечна ревизија за *(внесете година кога ќе се извршуваат ревизиите)*.

2. ВРСКАТА ПОМЕЃУ СТРАТЕШКОТО И ГОДИШНОТО ПЛАНИРАЊЕ

2.1. Усогласеност на планираните ревизии со Стратешкиот план за внатрешна ревизија

Поединечните ревизии планирани за *(внесете година кога ќе се извршуваат ревизиите)* се во согласност со усвоениот Стратешки план за внатрешна ревизија *(внесете период)*. Врската помеѓу задачите планирани во Стратешкиот и Годишниот план за внатрешна ревизија е наведена во следната табела.

Табела 1: Односот помеѓу ревизиите планирани во Стратешкиот и Годишниот план за внатрешна ревизија

Приоритетните области за ревидирање во Стратешкиот план за внатрешна ревизија за <i>(внесете година)</i>	Планирани ревизии во текот на <i>(внесете година)</i>
<i>(превземено од Стратешкиот план за внатрешна ревизија, колона за првата година)</i>	
<i>(превземено од Стратешкиот план за внатрешна ревизија, колона за првата година)</i>	
<i>(превземено од Стратешкиот план за внатрешна ревизија, колона за првата година).....</i>	

(во случај на несогласувања со Стратешкиот план за внатрешна ревизија, наведете ја причината за нив, на пр. недостаток на капацитет на единицата за внатрешна ревизија или нова проценка на ризикот)

3. АКТИВНОСТИ ЗА ВНАТРЕШНА РЕВИЗИЈА ВО ТЕКОТ НА *(внесете тековна година за која се однесува Годишниот план за внатрешна ревизија)*

3.1. Пренесени ревизии од претходната година (година која и претходи на годината за која се однесува Годишниот план за внатрешна ревизија)

Во врска со Годишниот план за внатрешна ревизија за *(внесете претходна година)*, („не се извршени XX поединечни ревизии“ или „извршени се сите планирани поединечни ревизии“).

Овие ревизии (вклучени во Годишниот план за внатрешна година за *(внесете претходна година)*) и според извршената нова проценка на ризикот сè уште се ревизии со висок ризик и истите ќе бидат вклучени и во Годишниот план за внатрешна ревизија за *(внеси тековна година за која се однесува Годишниот план за внатрешна ревизија)*.

3.2. Поединечни ревизии во *(внесете тековна година за која се однесува Годишниот план за внатрешна ревизија)*

Внатрешната ревизија ќе ги изврши следните поединечни ревизии во текот на *(внесете година кога ќе се извршуваат ревизиите)* со цел да се реализираат целите дефинирани во Стратешкиот план за внатрешна ревизија за периодот *(внесете период)* како што следува:

(За секоја планирана поединечна ревизија, наведете го името на ревизијата, општата цел и прелиминарниот опфат на ревизијата, организациските единици од субјектот што треба да бидат вклучени во ревизијата, субјектите под негова надлежност што треба да бидат вклучени во ревизијата, на пр. училиштата, градинките, претпријатијата за комунални услуги во сопственост итн., како и методите за ревизија.

Земете ги предвид и наведете предлози за вршење на потенцијални хоризонтални и вертикални ревизии. Со цел да се процени ризикот и да се утврдат потенцијалните ревизии на хоризонталните и вертикалните процеси, треба да се организираат состаноци и размена на информации помеѓу раководителот на единицата за внатрешна ревизија формирана во рамките на министерството/општината/градоот и раководителот на единицата за внатрешна ревизија на ниво на субјекти под надлежност најдоцна до ноември во тековната година.)

Се препорачува да се презентираат горенаведените информации во табела – види пример за една поединечна ревизија.)

Табела 2: Планирани поединечни ревизии во (внесете тековна година кога ќе се вршат ревизиите, односно годината за која се однесува Годишниот план за внатрешна ревизија)

1. Име на ревизијата	
Ниво на ризик (висок, среден, низок)	
Општа цел на ревизијата	
Прелиминарен опфат на ревизија	
Организациски единици вклучени во ревизијата	
Субјекти под надлежност	
Методи на ревизија	
2. Име на ревизијата	
3. Име на ревизијата	
Ху	

Планираните поединечни ревизии се вршат според следниот распоред:

Табела 3: Годишниот план за внатрешна ревизија – месечен преглед на ревизии

Име на ревизијата	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
Хх												

3.3. Други активности на внатрешната ревизија

Наведете ги другите активности на внатрешната ревизија, по можност во табела, на пр.:

- ажурирање на Стратегијата за внатрешна ревизија (вклучувајќи го и Стратешкиот план за внатрешна ревизија) и изготвување на Годишниот план за внатрешна ревизија за следната година;
- мониторинг на спроведувањето на препораките од внатрешната ревизија и придонес кон нивната реализација;
- мониторинг на спроведувањето на препораките од надворешната ревизија и придонес кон нивната реализација;
- вршење на внатрешна проценка на квалитетот и известување за спроведена внатрешна проценка на квалитетот;
- вршење ревизии по барања од раководството или учество во ад-хок ревизии

- организирани од страна на МФ-ЦЕХ (да се наведи наративно, по потреба)
- вршење на консултантски (советодавни) услуги;
- изготвување на Годишен извештај за работа (извештај по барање на раководството или МФ-ЦЕХ, по потреба)
- соработка со единиците за внатрешна ревизија организирани во субјектите под надлежност, организирање на квартални/полугодишни/годишни состаноци итн.

4. АЛОКАЦИЈА НА РЕВИЗОРСКИ РЕСУРСИ

4.1. Определување на можниот број на ревизорски денови во текот на годината

Можниот број на ревизорски денови во тековната година се пресметува за секој ревизор во единицата за внатрешна ревизија.

Табела 4: Пример за „Пресметка на бројот на ревизорски денови во (внесете тековна година за која се однесува пресметката, односно годината за која се однесува Годишниот план за внатрешна ревизија)

Име на ревизорот	Работни денови во г година	Број на денови за Годишен одмор	Број на денови за обука (едукација)*	Непредвидени околности**	Проценет број работни денови по ревизор
1	2	3	4	5	6=2-3-4-5
xx	300	30	10	10	250

(* Бројот може да се процени врз основа на просечните податоци од претходните години.

** На пример: Анализа на искористени денови на боледување и слични случаи. Бројот може да се процени врз основа на просечните податоци од претходните години.

Се препорачува раководителот на единицата за внатрешна ревизија да го насочи обучувањето на ревизорите кон областите во кои е планирано да се спроведуваат ревизии во тековната година.

4.2. Пресметка на времето потребно за активности во Годишниот план за внатрешна ревизија

Ревизорските задачи и потребните денови ќе бидат доделени на активностите во Годишниот план за внатрешна ревизија, како што следува:

(проценете ги потребните ревизорски денови што треба да се спроведат за планираните активности).

Табела 5: Пример за „Пресметка на времето потребно за ревизорски активности во текот на (внесете тековна година за која се однесува пресметката, односно годината за која се однесува Годишниот план за внатрешна ревизија) “

Име на ревизорот	Проценети работни денови	Вршење на ревизорски ангажман	Вршење на консултантски (советодавни) услуги	Следење на спроведувањето на препораките и проценка на влијанието	Ажурирање на Стратегијата за внатрешна ревизија и развивање на Годишниот план за внатрешна ревизија	Подготовка на полугоден/годишен извештај/извештај по барање	Соработка/останови	Самооценување на единицата за внатрешна ревизија
РАКОВОДИТЕЛОТ НА ЕДИНИЦАТА ЗА ВНАТРЕШНА РЕВИЗИЈА:								
AA	260	80	60	15	30	20	40	15
ВНАТРЕШЕН РЕВИЗОР								
XX	250	200	10	15	10	5	5	
Вкупно:	510	280	70	30	40	25	45	15
		350		160				
%	100	69%		31%				

Исто така, можно е да се пресмета процентот на време потрошено за давање на советодавни услуги на внатрешната ревизија, како и време кое се троши на други активности на единицата за внатрешна ревизија.)

Во дадениот пример на единицата за внатрешна ревизија (со двајца вработени), од вкупно 510 ревизорски денови, 350 дена се потрошени за извршување на задачи за внатрешна ревизија (69%), а 160 дена за други ревизорски активности (31%).) Овие информации може да се прикажат и одделно – за раководителот на единицата за внатрешна ревизија и за внатрешните ревизори.

Планираното време на внатрешните ревизори треба да биде поврзано со Годишниот извештај за извршување на ревизорскиот план и ревизорските активности.

Обично, се користи и како клучен индикатор за успешност (KPI) за следење на ефективноста на работата на внатрешната ревизија.

Споредбата на потребните ресурси со реалниот број на внатрешни ревизори во единицата за внатрешна ревизија открива дека единицата за внатрешна ревизија (внесете „има“ или „нема“) доволно ресурси за исполнување на целите во овој Годишен план за внатрешна ревизија (дадете објаснување за причините и последиците од недостатокот на соодветни ресурси за спроведување на Годишниот план за внатрешна ревизија) На пример: Проценката на ризикот идентификува 10 приоритетни области како многу ризични, но со постојните капацитети, оваа година ќе биде можно да се врши ревизија за само 5 области. Тоа значи дека нема да можеме да вршиме ревизија на 50% од најризичните деловни области (тие ќе останат непокриени.)

5. АЖУРИРАЊЕ И ИЗВЕСТУВАЊЕ ЗА ГОДИШНИОТ ПЛАН ЗА ВНАТРЕШНА РЕВИЗИЈА

Доколку е потребно, а во врска со можни значајни промени во работењето во текот на годината што влијаат на активностите на внатрешната ревизија, Годишниот план за внатрешна ревизија ќе се ажурира соодветно.

(Неопходно е јасно да се наведе/објасни зошто Годишниот план за внатрешна ревизија е изменет или дополнет.)

Раководителот на единицата за внатрешна ревизија известува за спроведувањето на Годишниот план за внатрешна ревизија на годишно ниво преку Годишниот извештај за активностите на единицата за внатрешна ревизија.

6. ЗАКЛУЧОК

(Да се достави заклучок за Годишниот план за внатрешна ревизија за тековната година.)

Сите измени на Годишниот план за внатрешна ревизија мора да бидат одобрени од *(Раководителот на субјектот)*.

Датум: *(внесете го датумот кога раководителот на субјектот го потпишал Годишниот план за внатрешна ревизија)*

Раководител на единицата за внатрешна ревизија (потпис)	Раководител на субјект (потпис)
---	---------------------------------

ЗАВРШНИ ЗАБЕЛЕШКИ

Ажурирањето на ова упатство е во надлежност на Сектор за централна хармонизација на системот на внатрешна финансиска контрола во јавниот сектор (Централната единица за хармонизација) при Министерството за финансии. Оваа верзија на упатството Централната единица за хармонизација го подготви во соработка со експертите ангажирани во рамки на проектот „Поддршка за спроведувањето на Програмата за реформа на управувањето со јавните финансии 2024-2027,, ЕС-NEAR/SKP/2024/EA-RP/0064



Оваа публикација е изработена со финансиска поддршка на Европската Унија. Нејзината содржина е единствена одговорност на авторот. Изразените ставови нужно не се смета дека го одразуваат официјалното мислење на Европската Унија.