



РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА
МИНИСТЕРСТВО ЗА ФИНАНСИИ

**Годишен извештај за следење на
спроведувањето на Акцискиот план за 2025
година за Програмата за реформа на
управувањето со јавни финансии
за периодот јануари - декември 2025 година**

Скопје

Акроними и кратенки

АМС	Системот за управување со ревизија
БДП	Бруто домашен производ
БЈН	Биро за јавни набавки
ДЕУ	Делегација на Европска унија
ДЗР	Државниот завод за ревизија
ДЗС	Државен завод за статистика
ДКЖЈН	Државна комисија за жалби по јавни набавки
ЕУ	Европска Унија
ЕК	Европска комисија
ПЕР	Програма за економски реформи
EUROSAI	Европска организација на врховни ревизорски институции
ЕСПЕО	Електронски систем за известување и евидентирање на обврските
ЕНЕР	Единствен национален електронски регистар
ИПА	Инструмент за претпристапна помош
ИИСУФ	Интегриран информациски систем за управување со финансии
ИТ	Информатичка технологија
ИНТОСАИ	Меѓународната организација на врховни ревизорски институции
ИТО	Интегрирана тарифна околина
ИДИС	Интегриран Даночен Информациски Систем
ИКТ	Информатичко комуникациска технологија
ИФЕС - IFES	Меѓународна фондација за изборни системи
ЈПП	Јавно приватно партнерство
КРИ	Конечен ревизорски извештај
МАНУ	Македонска Академија на науките и уметностите
МФ	Министерството за финансии
МЕТ	Министерството за економија и труд
МИОА	Министерство за информатичко општество и администрација
ММФ	Меѓународен монетарен фонд
НАО	Националната ревизорска институција
НБРСМ	Народна Банка на Република Северна Македонија
НДИ	Национален институт за демократија
НПАА	Национална програма за усвојување на правото на Европската Унија
ОЕСР (OECD)	Организација за економска соработка и развој
ПИМА	Проценка за управување со јавни инвестиции
ПЕР	Програма за економски реформи
ПЕФА	Проценката на јавните расходи и финансиската отчетност
ППРУ (SIGMA)	Поддршка за подобрување на раководењето и управувањето
СИРФА	Овластен институт за јавни финансии и сметководство
СЕФ	Центарот за извонредност во финансии
ССА	Спогодбата за стабилизација и асоцијација

СБ	Светска банка
SECO	Државен секретаријат за економски прашања
SEED	Системска размена на електронски податоци
СРГ	Секторска работна група
РЈА	Реформа на јавната администрација
ТАЕКС - ТАІЕХ	Инструмент за техничка помош и размена на информации
УЈФ	Управување со јавни финансии
УЈП	Управата за јавни приходи
УНДП	Програмата за развој на Обединетите нации
УСАИД	Агенција на САД за меѓународен развој
ЦУРСМ	Царинската управа на Република Северна Македонија
ЦУ	Царинска управа
ЦЕФТА	Централноевропски договор за слободна трговија
ЦЕХ	Централна единици за хармонизација
ЦУРСМ	Царинска управа на Република Северна Македонија
ЧР	Човечки ресурси
WFD	Фондацијата за демократија на Вестминстер

Содржина

Вовед	6
1. Позадина	6
2. Поврзаност со стратешки документи	11
2.1. Политики, стратегии и програми поврзани со УЈФ	11
2.2. Стратегии за подобласти на УЈФ	16
3. Поврзаност со надворешни процени	24
4. Координација на развојни партнери	24
5. Човечки, ИТ и финансиски ресурси - административни капацитети	29
6. Збирен преглед на постигнатиот напредок во спроведувањето на Програмата за реформа на УЈФ во текот на периодот на известување	30
Столб I - Економска анализа, макроекономска и фискална рамка	30
Приоритет 1. Предвидување и известување на приходите	30
Приоритет 2. Економска анализа и макроекономско предвидување	31
Приоритет 3. Зајакнување на управувањето со јавен долг	33
Столб II - Мобилизација на приходи	35
Приоритет 1. Даночна и царинска политика	35
Приоритет 2. Даночна администрација	37
Приоритет 3. Царина	41
Столб III - Планирање и буџет	45
Приоритет 1. Буџетско планирање	45
Приоритет 2. Зајакнато управување со јавни инвестиции	47
Приоритет 3. Зајакнување на сметководството на буџетите и буџетските корисници	49
Приоритет 4: Управување со јавните финансии на локално ниво	49
Столб IV - Јавни набавки	50
Приоритет 1. Политика за јавни набавки	50
Приоритет 2. Јавно приватно партнерство ЈПП и концесии на добра од општ интерес	52
Столб V - Дигитализација на јавните финансии и континуирано учење	53
Приоритет 2. Академија за јавни финансии (Организација за учење)	53
Столб VI - Јавна внатрешна финансиска контрола	55
Приоритет 1. Финансиско управување и контрола	55

Приоритет 2. Внатрешна ревизија	56
Столб VII - Надворешна ревизија и парламентарен надзор	58
Приоритет 1. Надворешна ревизија	58
Приоритет 2. Парламентарен надзор	64
7. Следење и координација.....	65
8. Финансирање на ПФМ Програмата за 2025 година	68
Прилози:	70
Прилог 1: Матрица за показатели на успешност за Програмата за реформа на УЈФ за 2025 година	70
Прилог 2: Процена на ризикот за Програмата за реформа на УЈФ за 2025 година	70

Вовед

Извештајот за следење на реализацијата на Програмата за реформа на управувањето со јавни финансии за периодот од јануари до декември 2025 година, беше подготвен од страна на Министерството за финансии (МФ) на Република Северна Македонија, со активно учество на другите ресорни министерства и институции застапени во Секторската работна група за УЈФ: Министерството за јавна администрација, Министерството за дигитална трансформација, Министерство за европски прашања, Министерството за енергетика рударство и минерални сировини, Државниот завод за ревизија (ДЗР), Царинската управа на Република Северна Македонија (ЦУРСМ), Управата за јавни приходи (УЈП) и Бирото за јавни набавки (БЈН). Процесот на подготовка на извештајот беше инициран на крајот на декември 2025 година и финализиран до крајот на февруари 2026 година. Извештајот беше подготвен врз основа на упатство за известување, вклучувајќи рокови и обрасци за известување, подготвени од Одделението за ИПА и НПАА при Министерството за финансии (единица за координација), што ја олеснува консолидацијата и презентирањето на информациите за известување за реформата на УЈФ.

Со извештајот се обезбедуваат информации за напредокот постигнат при спроведување на реформските активности во периодот од јануари до декември 2025 година.

1. Позадина

Програмата за реформа на управувањето со јавните финансии за периодот 2025–2028 година (во понатамошниот текст: Програмата за реформа на УЈФ), заедно со Акцискиот план за спроведување на Програмата за реформа на УЈФ за 2025 година, беа усвоени од страна на Владата на Република Северна Македонија на 2 септември 2025 година. Програмата претставува продолжение и надградба на претходната Програма за реформа на УЈФ за периодот 2022–2025 година и обезбедува континуитет во спроведување на реформите на управувањето со јавните финансии.

Програмата за реформа на УЈФ ги опфаќа сите клучни аспекти на системот на управување со јавните финансии, вклучувајќи економска анализа, макроекономска и фискална рамка, мобилизација и наплата на приходи, планирање и извршување на буџетот, управување со јавни инвестиции, јавни набавки вклучувајќи јавно-приватни партнерства, воспоставување на интегриран информациски систем за финансиско управување (ИФМИС), Академија за јавни финансии, буџетско сметководство, јавна внатрешна финансиска контрола,

надворешна контрола и парламентарен надзор, како и управување со јавните финансии на локално ниво.

Основната цел на Програмата за реформа на УЈФ е зајакнување на фискалната рамка и подобрување на процесите на планирање, извршување, следење и известување за јавните финансии, зголемување на наплатата на јавните приходи, унапредување на системот на јавни набавки и зајакнување на внатрешната и надворешната контрола, преку зголемена транспарентност и отчетност. Овие цели се идентификувани како клучни приоритети на Владата со цел обезбедување забрзан и одржлив економски раст, повисок животен стандард и подобар квалитет на живот на граѓаните.

Во овој контекст, подобрувањето на управувањето со јавните финансии придонесува за одржување на стабилен и одржлив буџет на долг рок, како и за обезбедување квалитетни и ефикасни услуги за граѓаните и деловната заедница преку модерна, професионална и дигитализирана јавна администрација. Понатамошното унапредување на системот на управување со јавните финансии е од суштинско значење не само за поддршка на фискалната консолидација и структурните реформи, туку и за создавање атрактивна и предвидлива средина за инвестирање. Во таа насока, Владата разви и потсистемски реформски стратегии, особено во областа на јавната внатрешна финансиска контрола и даночниот систем.

Програмата за реформа на УЈФ има значајна улога во процесот на пристапување на Република Северна Македонија во Европската Унија, преку поддршка на структурниот дијалог со ЕУ и подобрување на апсорпцискиот капацитет за користење на средствата од ЕУ. Стабилното и ефективно управување со јавните финансии претставува клучен предуслов за европската интеграција и е директно поврзано со повеќе преговарачки поглавја, вклучувајќи и Поглавје 5 – Јавни набавки, Поглавје 16 – Оданочување, Поглавје 17 – Економска и монетарна политика, Поглавје – 18 Статистика, Поглавје 18 – Статистика, Поглавје 29 – Царинска унија, Поглавје 32 – Финансиска контрола и Поглавје 33 – Финансиски и буџетски одредби.

Програмата за реформа на УЈФ добива дополнително значење во контекст на новиот модел на поддршка на Европската Унија, особено преку Инструментот за реформи и раст за Западен Балкан, кој се заснова на исполнување на конкретни реформски чекори и постигнување мерливи резултати. Во таа смисла, Програмата претставува клучна хоризонтална рамка која обезбедува предуслови за ефективно планирање, извршување, следење и известување за јавните политики и инвестиции, како и за навремено и кредибилно повлекување на средства од ЕУ.

Во рамките на Програмата за реформа на УЈФ предвидени се 7 столбови со вкупно 18 приоритети, кои претставуваат основа за систематско спроведување и следење на реформите во периодот 2025–2028 година и тоа:

Столб I - Економска анализа, макроекономска и фискална рамка

- Приоритет 1. Предвидување и известување на даночните приходите
- Приоритет 2. Економска анализа и макроекономско предвидување
- Приоритет 3. Зајакнување на управувањето со јавен долг

Столб II - Мобилизација на приходи

- Приоритет 1. Даночна и царинска политика
- Приоритет 2. Даночна администрација
- Приоритет 3. Царина

Столб III - Планирање и буџет

- Приоритет 1. Буџетско планирање
- Приоритет 2. Зајакнато управување со јавни инвестиции
- Приоритет 3. Зајакнување на сметководството на буџетите и буџетските корисници
- Приоритет 4: Управување со јавните финансии на локално ниво

Столб IV - Јавни набавки

- Приоритет 1. Политика на јавни набавки
- Приоритет 2. Јавно приватно партнерство (ЈПП) и концесии на добра од општ интерес

Столб V – Дигитализација на јавното финансирање и континуирано учење

- Приоритет 1. Имплементација на Интегриран информациски систем за управување со финансии (ИФМИС)
- Приоритет 2. Академија за јавни финансии

Столб VI - Јавна внатрешна финансиска контрола

- Приоритет 1. Финансиско управување и контрола
- Приоритет 2. Внатрешна ревизија

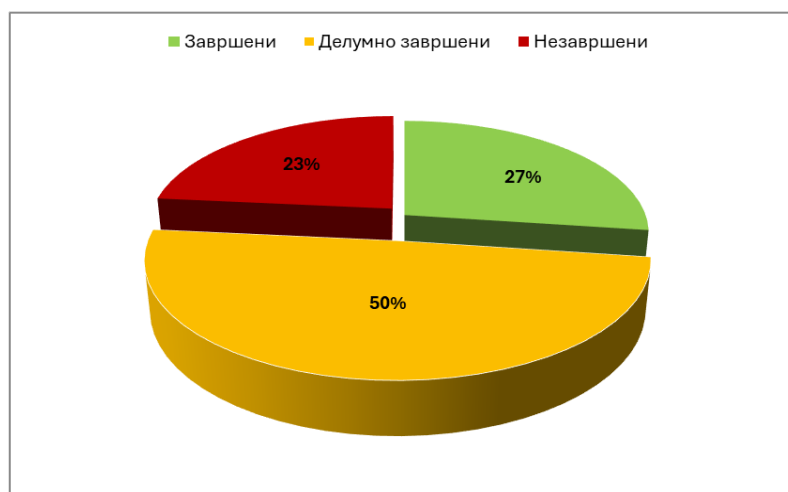
Столб VII - Надворешна контрола и парламентарен надзор

- Приоритет 1. Надворешна ревизија

- Приоритет 2. Парламентарен надзор

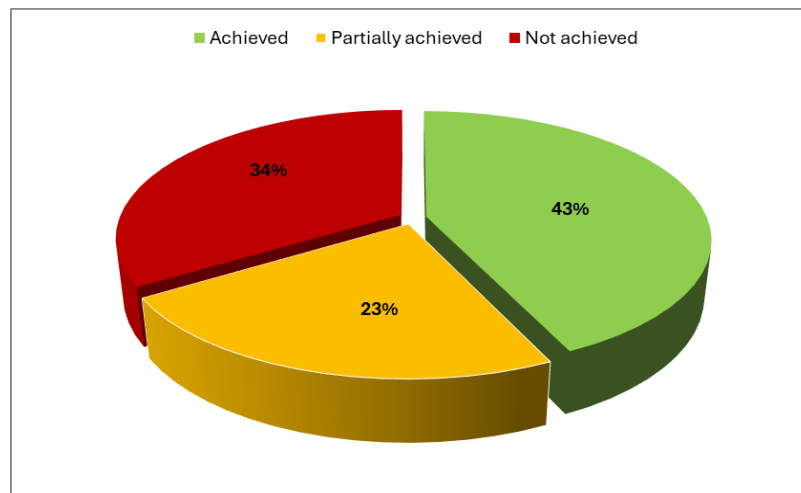
Додека, статусот на спроведување на активностите опфатени во тековната Програма за реформи на УЈФ за 2025 година е како што следи: од 81 активности завршени се 22 активности, во процес на спроведување се 40 активности, додека 19 активности не се завршени (сè уште не се започнати), што во однос на процентот на спроведени активности е прикажано како што следи:

Процент на спроведени активности во периодот на известување од јануари - декември 2025 г.



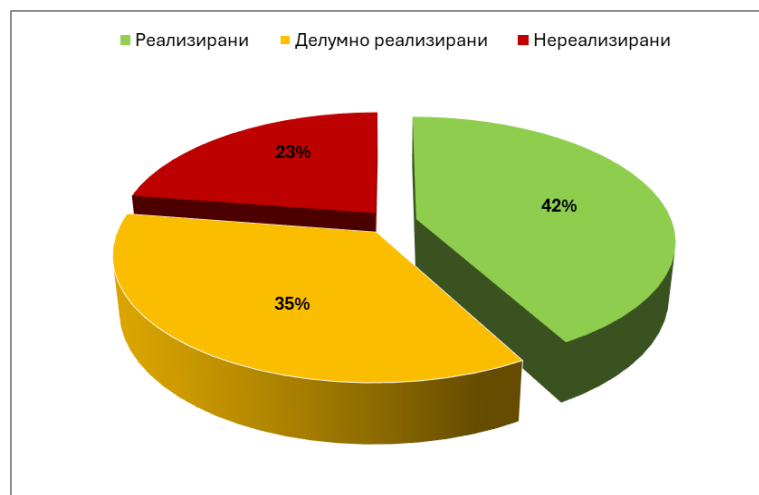
Во врска со остварувањето на таргетите за показателите за 2025 година на ниво мерки, состојбата е следна: од 65 таргети за показатели на ниво на мерки реализирани се 28 таргети за показатели, 15 таргети за показатели се делумно реализирани, додека пак 22 не се реализирани.

Процент на остварени таргети за показатели на ниво на мерки во периодот на известување од јануари - декември 2025 г.



Во врска со остварувањето на таргетите за показателите за 2025 година на ниво приоритети, состојбата е следна: од 31 таргети за показатели на ниво на приоритети остварени се 13 таргети за показатели, 11 таргети за показатели се делумно остварени, додека пак 7 не се остварени.

Процент на остварени таргети за показатели на ниво на приоритети во периодот на известување од јануари - декември 2025 година



Деталниот статус на остварување на таргетите за показателите за 2025 година и статусот на спроведување на планираните активности се прикажани во Анекс 1: Матрица за показатели на успешност за Програмата за реформа на УЈФ за 2025 година

Ажурираната процена на ризикот за Програмата за реформа на УЈФ за 2025 година е прикажана во Прилог 2.

2. Поврзаност со стратешки документи

Националните власти продолжуваат да одржуваат непосредна координација на сите стратегии и политики за потсистемите за УЈФ, како и со сите други релевантни национални стратегии.

2.1. Политики, стратегии и програми поврзани со УЈФ

Програмата за реформа на УЈФ за периодот 2025 - 2028 година ги зема предвид сите релевантни документи во областа на европската интеграција, започнувајќи од Спогодбата за стабилизација и асоцијација (ССА) помеѓу Европските заедници и нивните земји членки од една страна, и Република Северна Македонија од друга страна, како и сите релевантни национални стратешки документи во оваа област.

Стратешки одговор за ИПА III

Приоритетите утврдени во Програмата за реформа на УЈФ се во согласност со приоритетите за финансиска помош на ЕУ со цел поддршка на Република Северна Македонија на својот пат за пристапување во ЕУ наведени во Стратешкиот одговор за ИПА III, кој го покрива периодот 2021 - 2027 година.

Со цел зајакнување на системот на јавни финансии, унапредување на транспарентноста, отчетноста, фискалната дисциплина и ефикасноста во прибирање, управување и користење на јавните ресурси, ИПА планира да инвестира во спроведување и подобрување на реформските стратегии со цел да се обезбеди фискална одржливост и стабилно управување со јавните финансии по примерот на ЕУ, подобрување на капацитетот за мобилизација на приходите во земјата и ефективно управување со јавните средства преку подобрување на стабилноста, ефикасноста и квалитетот на системот за наплата на приходи (даночен систем и политика и царински систем), вклучувајќи воведување зелено оданочување, зајакнување на веродостојноста на буџетското планирање, понатамошна поддршка на спроведувањето на ИФМИС, планирање и управување со јавни инвестиции, подобрување на управувањето со средства и обврски, зајакнување на фискалната стратегија и на буџетот засновани на политики, подобрување на јавните набавки преку поддршка на спроведувањето на севкупна стратегија за развој на системот за јавни набавки, вклучувајќи ги аспектите на иновативни, зелени и социјални јавни набавки, зајакнување на ЈПП за концесии, зајакнување на внатрешната контрола, зајакнување на децентрализираната раководна отчетност, зајакнување на сметководството и на известувањето, зајакнување на надворешната ревизија.

Програма за економски реформи (ПЕР)

Програмата за економски реформи (ПЕР) 2025-2027 се достави до Европската комисија (ЕК) на 15 јануари 2025 година¹. Согласно Оценката на ЕК на ПЕР 2025-2027², спроведувањето на Заедничките заклучоци усвоени во рамки на ЕКОФИН дијалогот со ЕУ во мај 2024 година, е оценето како „ограничено“, со резултат од 36,1%.

Доколку се расчленат по препораки, кај оние кои се однесуваат на макро-фискалната политика, како целосно спроведено е оценето внимателното следење од страна на Народната банка на динамиката на цените и стабилизирање на очекувањата за инфлацијата. Како значително спроведено е оценета примената на новата Методологија за управување со кредитен ризик во јануари 2024 година и имплементирање на регулатива со која се подобрува известувањето за податоците на банките во јануари 2025 година. Делумно спроведување е оценето донесувањето на 17 од вкупно 32 подзаконски акти кои произлегуваат од Законот за буџети во декември 2024 година, вклучувајќи го и за буџетската класификација, упатството за начинот на подготовка на макроекономските и фискалните проекции беше ажурирано, а изјавата за фискалната политика беше објавена во октомври 2024 година. Со ограничено спроведување се оценети: донесување на новиот Закон за минимален глобален данок на добивка, со кој се зголемува даночната стапка за домашните компании кои се подружници на мултинационални компании, со годишен обрт од 750 милиони евра, од 10% на 15%, со примена од 2026 година, што ќе влијае само на неколку компании во земјата, главно во секторите телекомуникации, производство на цемент и дистрибуција на енергија; активностите за воспоставување на ИФМИС системот; одложување на усвојувањето на Уредбата за управување со јавните инвестиции и јакнење на капацитетите на Секторот за управување со јавни инвестиции во МФ; и усвојувањето на законските измени за исклучување на вработените во Народната банка од Законот за административни службеници, но не и во Законот за вработените во јавниот сектор. Не се спроведени препораките кои се однесуваат на остварување на таргетот на буџетскиот дефицит за 2024 година и не е донесен Законот за ЈПП.

Економско – финансискиот дијалог во однос на ПЕР 2025-2027 се одржа на 13 мај 2025 година и беа усвоени следните препораки: Спроведување на внимателна фискална политика преку усвојување конкретни мерки за консолидација, контролирање на трошоците за плати и пензии и штедење на неискористените средства од капиталните расходи за намалување на дефицитот и создавање

¹ <https://portal.mdt.gov.mk/post-body-files/programa-na-ekonomski-reformii-file-k3tT.pdf>

² https://enlargement.ec.europa.eu/enlargement-policy/policy-highlights/economic-governance_en

фискален простор; Зајакнување на наплатата на приходи преку развивање предлози за понатамошно намалување на даночните расходи и преку подобрување на оперативните капацитети на даночната администрација; Пензискиот систем да биде поодржлив преку враќање на редовна индексација базирана на правила наместо на ад хок зголемувања на пензиите, како и преку развивање предлози за параметарски реформи; Да се обезбеди навремена имплементација на новиот Закон за буџет во целост до јануари 2026 година преку усвојување на преостанатите подзаконски акти, и преку обезбедување дека Фискалниот совет е целосно пополнет со кадри; да се донесе Законот за јавно-приватно партнерство; Воспоставување на ИФМИС системот, меѓу другото и за следење и контрола на фискалните ризици, вклучувајќи ги оние што произлегуваат од јавни инфраструктурни проекти, неплатени обврски и гарантирани кредити на државните претпријатија; Да се продолжи со соодветно прилагодување на монетарната политика за одржливо постигнување на ценовна стабилност и заштита на девизниот курс; Да се заштити финансиската независност на централната банка, вклучувајќи ги измените на правилата за задржување на профитот со цел да се дозволи акумулација на доволни резерви како покритие за монетарните обврски; и Дополнително зајакнување на регулаторната рамка преку усвојување на новиот Закон за осигурување на депозити и ставање во функција на Фондот за разрешување на банки.

ПЕР 2026-2028³ е усвоена од страна на Владата на Република Северна Македонија на 13 јануари 2026 година, и официјално е доставена до Европската Комисија на 15 јануари 2026 година.

Програмата за реформа на УЈФ е системски усогласена со клучните национални и европски стратешки документи и претставува оперативна основа за нивна имплементација. Таа директно ја поддржува реализацијата на Програмата за економски реформи, особено во делот на фискалната дисциплина, управувањето со јавните инвестиции, контролата на фискалните ризици и подобрувањето на наплатата на приходите.

Национална стратегија за спречување на корупцијата и судирот на интереси 2021-2025

Со реализацијата на целите и мерките од стратегијата треба да се обезбеди подигнување на довербата во институциите на системот, ефикасно користење на

³ Програмата на економски реформи 2026-2028 е усвоена на 141-та седница на Владата одржана на 13 јануари 2026 година, <https://finance.gov.mk/mk-MK/oblasti/programa-na-ekonomski-reformi>

јавните ресурси и јакнење на демократијата, општествените вредности и остварување на човековите права.

Во Стратегијата се дијагностицирани и селектирани приоритетните проблеми кои генерираат висок ризик од корупција и се идентификувани мерки за нивно надминување. Проблемите и мерките што оваа стратегија ги предвидува се систематизирани во областа на јавните набавки, вработувања во јавниот сектор, политички систем, правосудство, органи за спроведување на законот, здравство, труд и социјална политика, урбанизам и просторно планирање, животна средина, земјоделство, спорт, економија и бизнис, јавни претпријатија, медиуми и граѓанско општество.

Програмата за реформа на УЈФ директно придонесува кон спроведување на целите на оваа Стратегија преку реформите во јавните набавки, буџетското планирање и извршување, внатрешната и надворешната финансиска контрола, како и преку зајакнување на транспарентноста и отчетноста.

Стратегија за реформа на јавната администрација (РЈА) 2023-2030

Реформата на јавната администрација претставува централна област во Кластерот „Основи“, кој е клучен за напредокот во пристапните преговори со Европската Унија и затоа реформата на јавната администрација останува еден од стратешките приоритети на Владата. Во овој контекст, беше подготвена и усвоена новата Стратегија за реформа на јавната администрација за периодот 2023–2030, со визија за деполитизирана, ефикасна, ефективна и отчетна јавна администрација, која обезбедува квалитетни политики и лесно достапни услуги за граѓаните и деловните субјекти, заснована на европските начела и вредности.

Стратегијата за реформа на јавната администрација (2023–2030), заедно со Акцискиот план 2023–2026, беше усвоена од Владата на Република Северна Македонија на 11 јули 2023 година. Истата беше презентирана на 20.09.2023 година на настан организиран од Министерството за информатичко општество и администрација (МИОА) во соработка со СИГМА. На настанот беше презентирана новата стратегија, процесот на изработка и механизмите за имплементирање и следење, како и клучните цели и приоритети до 2030 година по приоритетни области.

Во периодот 2023–2024 година беа воспоставени институционалните и методолошките основи за нејзино спроведување, вклучувајќи воспоставување на механизми за мониторинг, координација со донаторите и поддршка од СИГМА и РеСПА.

Реформата на управувањето со јавните финансии претставува еден од клучните столбови на реформата на јавната администрација и е интегрирана во Стратегијата за РЈА и нејзиниот Акциски план. При подготовката и спроведувањето на Програмата за реформа на УЈФ и Стратегијата за РЈА, се обезбедува целосна кохерентност и усогласување, особено во делот на управувањето со човечките ресурси, планирањето на политики, дигитализацијата на услугите, зајакнувањето на раководната одговорност, внатрешната контрола и транспарентноста. Дополнително, оваа поврзаност е зајакната преку институционалната координација, вклучително и учеството на министерот за јавна администрација и министерот за дигитална трансформација во процесот на управување и координација на Програмата за реформа на УЈФ, како членови на Советот за УЈФ, и членството во Секторската работна група за УЈФ, на тој начин обезбедувајќи конзистентност и комплементарност во спроведувањето на двете стратегии.

Во текот на 2025 година, фокусот беше ставен на зајакнување на механизмите за управување, следење и известување за спроведувањето на реформите. Одржани беа две седници на Секретаријатот за реформа на јавната администрација и две седници на Советот за реформа на јавната администрација, на кои се разгледуваше напредокот во имплементацијата на Стратегијата и Акцискиот план, како и нивната усогласеност со процесот на европска интеграција.

Во февруари 2025 година беа презентирани резултатите од Извештајот за мониторинг на СИГМА за 2024 година, кои послужија како основа за натамошно унапредување на реформските активности. Во април 2025 година се одржа состанок на Секторската работна група за РЈА, на кој беше нагласено дека реформата на јавната администрација за првпат е формално вклучена како засебна област во Кластерот „Основи“, согласно новата методологија за пристапните преговори. Исто така во април 2025 година, Министерството за јавна администрација во соработка со СИГМА организираше работилница со контакт лицата за РЈА и клучни претставници на државни институции и граѓански организации. Главната цел на работилницата беше да се зајакнат капацитетите во релевантните институции и да се започне процесот на ажурирање на Стратегијата и Акцискиот план за периодот 2025 - 2026.

натамошно унапредување на реформските активности. Во април 2025 година се одржа состанок на Секторската работна група за РЈА, на кој беше нагласено дека реформата на јавната администрација за првпат е формално вклучена како засебна област во Кластерот „Основи“, согласно новата методологија за пристапните преговори. Исто така во април 2025 година, Министерството за јавна администрација во соработка со СИГМА организираше работилница со контакт

лицата за РЈА и клучни претставници на државни институции и граѓански организации. Главната цел на работилницата беше да се зајакнат капацитетите во релевантните институции и да се започне процесот на ажурирање на Стратегијата и Акцискиот план за периодот 2025 - 2026.

На 18.12.2025 година се одржа настан за Промоција на новата ИТ алатка за следење на Стратегијата за реформа на јавната администрација 2023–2030, организиран од страна на Министерството за јавна администрација, а со поддршка од Регионалното училиште за јавна администрација (РеСПА). Настанот обедини високи претставници од државните институции, дипломатскиот кор, меѓународни и регионални организации, јавни службеници, како и претставници на граѓанскиот сектор. На присутните им беше презентирана новата ИТ алатка која претставува системска промена во начинот на планирање, спроведување и следење на јавните политики. Настанот вклучи и панел-дискусија посветена на зголемување на транспарентноста преку иновации и дигитализација, со учество на претставници од академската заедница, извршната власт и независните институции.

На 22.12.2025 година Министерството за јавна администрација одржа Работилница со контакт лицата за Стратегијата за реформа на јавна администрација 2023-2030. На работилницата беа презентирани функционалностите на унапредената ИТ алатка и од страна на експертот кој ја подготви алатката контакт лицата беа обучени за внесување на придонес во истата со цел подготовка на годишните извештаи за имплементација на Акцискиот план на Стратегијата за реформа на јавна администрација 2023-2030.

2.2. Стратегии за подобласти на УЈФ

Стратегиите развиени согласно различните потсистеми за УЈФ се координирани и во согласност со Програмата за реформа на УЈФ.

Стратегијата за реформа на даночниот систем се однесува на 5 годишен период (2021-2025) следејќи ги роковите со останатите стратешки документи на Министерството и органите во состав. Стратегијата содржи пет приоритети (1 - Поголема праведност во оданочувањето, 2 - Поголема ефикасност и ефективност на даночниот систем за подобра наплата на приходите, 3 - Зголемена даночна транспарентност, 4 - Подобар квалитет на услугите, 5 - Воведување еколошко-зелено оданочување) и истите се однесуваат на креаторите на даночната политика и органите кои ги администрираат јавните приходи во периодот 2021-2025 година, заедно со нивните клучни активности, резултати, одговорни субјекти и клучни индикатори за учинок.

Стратегија за унапредување на системот за јавните набавки во Република Северна Македонија 2022-2026 година

Стратегијата за унапредување на системот на јавните набавки во Република Северна Македонија 2022-2026 година е усвоена од ВРСМ во март 2022 година.

Стратегијата е сеопфатна и ги спојува активностите на клучните институции во системот за јавни набавки во земјата односно Бирото за јавни набавки, Државната комисија за жалби по јавни набавки, Државниот завод за ревизија, Комисијата за заштита на конкуренцијата, Државната комисија за спречување на корупцијата и Министерството за економија. Со Стратегијата се утврдени неколку приоритетни области, вклучително и подобрување на правната, институционалната рамка и правната заштита; е – набавки; ЈПП; мерки за борба против корупција; зелени, социјални аспекти и иновации во набавките; како и зајакнување на административните капацитети и професионална обука за лицата кои работат во областа на јавните набавки.

Стратегијата се спроведува преку годишни акциски планови и ја следи Координативно тело, со кое раководи Директорот на Бирото за јавни набавки, а се состои од претставници од сите институции вклучени во спроведувањето на Стратегијата. Координативното тело одржува најмалку 2 состаноци годишно, а за следење на спроведувањето на Стратегијата се подготвува Годишен извештај кој се доставува до Владата на Република Северна Македонија.

Стратешкиот план на УЈП за периодот 2025-2027 година

Стратешкиот план на УЈП за периодот **2025-2027** година е во согласност со Програмата за реформа на управувањето со јавните финансии.

Основните стратешките приоритети и цели на УЈП во периодот **2025-2027** година се остваруваат преку следните програми:

Програма 1: Даночна администрација, Потпрограма I. Силна администрација- здрава кондиција, Програма 2: Даночни обврзници, Потпрограма I. Кооперативно кон заедничката цел, Програма 3: Даночни приходи, Потпрограма I. Интегрирана усогласеност, Потпрограма II. Доследно против неусогласеноста; Програма 4: Дигитална трансформација, Потпрограма I. Транзиција во дигиталното општество. Планот содржи активности кои се во целосна конзистентност со планираните активности во рамките на Приоритет 2 – Даночна администрација од Програмата.

Реформска програма на УЈП 2025 -2028 година со назив „Транзиција во дигиталниот свет“

Цел на програмата е, преку дигитализирање на сите функции на УЈП, со примена на модерна информациска и комуникациска технологија и обезбедување на сигурен и безбеден информациски систем, УЈП да се трансформира во флексибилна, ефикасна, ефективна и сервисно ориентирана даночна администрација. Приоритети на Програмата се:

- Приоритет 1: Консолидирана електронска даночна администрација (е-УЈП);
- Приоритет 2: Платформа за аналитички капацитет на УЈП; и
- Приоритет 3: Безбедност, стабилност и одржливост на ДИС.

Очекувани резултати од Програмата се промени кои треба да бидат постигнати до крајот на 2028 година, со кои УЈП ќе биде реорганизирана според нов деловен – дигитализиран модел:

- Пресметување и плаќање данок интегрирано во „природната средина“ на даночните обврзници и поедноставени автоматизирани и без хартија процеси интегрирани со други државни и јавни органи и субјекти, финансиски институции и други релевантни чинители;
- Овозможени услуги за даночните обврзници и другите засегнати страни преку различни канали;
- Управување со даночните приходи засновано на усогласеност, управување со ризик и донесување информирани одлуки;
- Интегриран информациски систем на УЈП со исполнети стандарди за безбедност, стабилност и одржливост.

Стратегијата за развој на Царинската управа на Република Северна Македонија за периодот од 2025-2027

Стратегијата е подготвена во согласност со стратешките определби и приоритети изнесени во Програмата за работа на Владата на Република Северна Македонија во периодот 2024-2028 година и соодветните национални стратегии и програми во области кои имаат влијание на царинското работење. При дефинирањето на стратешките цели е земена предвид и посветеноста на Европската унија со даночните и царински политики, да се подигнат царинските администрации на повисоко ниво на модернизација, со напредна екипираност која овозможува подобра заштита на граѓаните и општеството преку ефикасно и проактивно делување на царинските служби. Царинската управа својата мисија ја определи со засилено и одлучно почитување на законите, спроведено од професионално

обучени царински службеници, да ја подобри наплатата на приходи и да ги заштити сопствените граници преку бескомпромисна борба против недозволената трговија и корупцијата, истовремено олеснувајќи ја трговијата и движењето на стоки и патници во согласност со најдобрите стандарди на ЕУ и СЦО, со посебен осврт на воведување на дигитализирани постапки, модернизација и намалување на административното оптоварување. Визијата на Царинската управа да биде модерна, квалитетна и ефикасна царинска служба од доверба, која работи според очекувањата на деловната заедница и граѓаните, успешна институција во борбата против криминалот, корупцијата и нелегалната трговија, со јасни и видливи мерливи резултати преку четирите стратешки приоритети: 1) наплата на приходи и заштита на финансиските интереси, 2) олеснување на трговијата, 3) заштита на општеството и 4) Инфраструктурен и организациски развој и современо управување со човечки ресурси. Стратегијата е целосно во согласност со Програмата и тоа преку целите: 6.1.1 Обезбедување на ефикасна наплата на приходи преку: унапредување и олеснување на постапката за наплата на приходи и обезбедување на царински и акцизен долг, акредитација на Царинска лабораторија; Воведување на постапки и инструменти за соодветно следење на акцизните добра и наплата на акцизни давачки; 6.1.2 Зајакнување на среднорочното буџетирање за ефикасно и транспарентно управување со јавните финансии преку програмите за: буџетски процес и финансиска одговорност, Среднорочно буџетирање и систем за јавна внатрешна контрола; 6.2.1 Усогласување на националното царинско законодавство со законодавството и најдобрите практики на ЕУ и дополнителна автоматизација на постапките преку: Подготовка на нова и измена на тековната законска регулатива, понатамошна дигитализација на процеси и услуги, современата ИКТ инфраструктура; 6.2.2 Унапредување на бизнис опкружувањето и олеснети услови за тргување меѓу другото и со реализација на програма за создавање на деловно опкружување кое заштедува трошоци и време при тргување; 6.3.1 Безбедност на граѓаните и колективна безбедност преку: сузбивање на нелегална трговија и организиран криминал со примена на координирани истражни и разузнавачки активности во рамки на електронски работни процеси, прилагодени методи за поуспешна заштита на правата од интелектуална сопственост; 6.4.1 Професионална и ефикасна јавна администрација преку: подигање на стандарди на стручност и професионалност, зајакнување на системот за управување со човечките ресурси, спроведување на мерки за спречување на несоодветно и коруптивно однесување и развој на системи на правила и контрола, модернизација на инфраструктурата на граничните премини, контрола на работните процеси и промотивни и едукативни активности, со воспоставен систем за информирање околу административни процедури.

Стратегија за развој на ИКТ во Царинската управа за периодот 2021 - 2025 година

Во периодот 2021 – 2025 година, ЦУ планира да имплементира повеќе проекти од сите области од царинското работење, кои треба да бидат информатички поддржани. Најголем број од овие проекти се дел од процесот на подготовка за пристапување на Република Северна Македонија во Европската унија (ЕУ). Во основите на оваа стратегија се корисничките барања и цели кои произлегуваат од деловната стратегија на ЦУ, а се усогласени со приоритетите и плановите на национално и европско ниво.

Целите кои се очекува да се постигнат со реализација на Стратегијата се поврзани со дигитализација на царинското работење преку 1. Интерконективност и интероперабилност со ИКТ системите на ЕУ, 2. Имплементација на стандардите за интеграција со Националната платформа за интероперабилност, 3. Унапредување на ИКТ опкружувањето, 4. Примена на современи технологии и практики за имплементација на деловните побарувања и 5. Унапредување на примената на интернетот, интранетот и социјалните мрежи во царинското работење.

Стратегија за управување со ризици за царински прашања 2023-2026

Потребата од ефикасно управување со ризиците во меѓународниот синџир на снабдување е од клучно значење за обезбедување на сигурноста и безбедноста на населението, заштита на финансиските и економските интереси на државата, а во исто време и олеснување на легалната трговија. Во мај 2023 година беше донесена Стратегија за управување со ризици за царински прашања 2023 – 2026 и Акциски план за нејзина имплементација. Стратегијата ги опфаќа клучните цели за справување со ризиците кои може да се јават во однос на царинските прашања, со главна цел да се постигне квалитетен, сеопфатен, ефективен и ефикасен пристап кон управувањето со ризиците. Стратегијата ги утврдува главните стратешки приоритети: 1. Зајакнување на капацитетот на вработените за управување со ризици; 2. Подобрување на квалитетот на податоците и информатичка поддршка за ефикасно управување со ризиците; 3. Обезбедување, достапност и споделување на податоци за управување со ризици, соработка помеѓу институциите и меѓународна соработка; 4. Ефективен систем за контрола врз основа на управување со ризици, однапред спроведена проценка, контрола каде што е потребно и 5. Унапредување на соработката со бизнис заедницата со цел олеснување и забрзување на легалната трговија.

Стратегија за интегритет и борба против корупцијата во Царинската управа на Република Северна Македонија 2023-2026

Во Царинската управа е подготвен нов предлог текст на Стратегијата кој е усогласен со Аруша декларацијата на Светската царинска организација, и Одлуките на Владата од одржаните 50-та седница, како и од 69-та седница во 2021 година.

Стратегијата за интегритет и борба против корупцијата на Царинската управа има за цел јакнење на системите на превенција и репресија на корупцијата и судирот на интереси, дефинирање на правците за јакнење на капацитетите и независноста на институцијата во спроведување на законските овластувања преку развој на концептот на интегритет. Истата се темели на 19 елементи кои во исто време се и активности суштествени за интегритетот и сузбивањето на корупцијата.

Стратегија за развој на ДЗР за периодот 2023–2027 година ⁴

Во насока на ажурирање на стратешките цели на ДЗР и прилагодување на работењето на ДЗР со актуелните состојби и предизвици кои се појавија во општеството, нова Стратегија за развој на ДЗР за период 2023-2027 година е подготвена и донесена. Стратегијата е тесно поврзана со приоритетите, мерките и активностите утврдени во Програмата за реформа на управувањето со јавните финансии 2022-2025 година, за столбот 7: Надворешна контрола и Парламентарен надзор.

Во стратегијата се дефинирани посебни стратешки цели кои се насочени кон конкретни резултати кои се директно поврзани со стратешките активности на ДЗР, а меѓу кои се:

- Обезбедување и одржување целосна независност на Државниот завод за ревизија;
- Понатамошно одржување на капацитетите за внатрешно управување, институционална поддршка, стремеж кон постојани подобрувања, односи со заинтересирани страни/комуникација, човечки капацитети, ревизорска методологија;
- 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;

⁴ https://dzt.mk/sites/default/files/2023-01/Strategija_za_%20razvoj_na_%20DZR_2023_2027.pdf

- Креирање на стратешки план за дефинирање на потенцијални области на ревизии преку проценка на предизвиците во областите од интерес и според проценката на ризици за периодот 2023 – 2027⁵.

Комуникациска стратегија на ДЗР 2024-2027

Комуникациската стратегија на ДЗР за периодот 2024-2027 година е во согласност со Програмата за реформа на УЈФ и Стратегијата за развој на ДЗР 2023-2027. Клучната цел на Комуникациската стратегија е да се зголеми степенот на информираност на општата јавност за улогата и задачата на ДЗР и да се зајакне улогата на ДЗР како институција во служба на јавноста. Во стратегијата се дефинирани посебните цели кои се насочени кон остварување на конкретни резултати, кои се директно поврзани со стратешките активности на ДЗР, а меѓу кои се:

- Да се промовира улогата на ДЗР како промотор на принципот на транспарентност и отчетност на јавните пари;
- Да се развие и зајакне соработката и координацијата со сите групи од интерес;
- Да се воспостави јавна поддршка за работата на ДЗР и да се обезбеди учество на јавноста;
- Преку поголемо ангажирање на јавноста, да се поттикнат институциите да постапуваат по извештаите на ДЗР.

Во насока на зголемување на транспарентноста и отчетноста во работењето на ДЗР и овозможување на достапност на информациите за работењето на ДЗР и состојбите содржани во Конечните ревизорски извештаи, ДЗР воспостави регистар на засегнати страни кој во овој момент содржи 2.417 засегнати страни. За оваа цел ДЗР воспостави / пропиша ревизорски апстракт и соопштение за јавноста каде на лесен и разбирлив начин се даваат клучните состојби / информации од КРИ. Во моментот на објавување на Конечниот ревизорски извештај информација за истиот се доставува до сите засегнати страни. Информациите за работењето на ДЗР и за КРИ се објавуваат на веб страната на ДЗР (www.dzr.mk) и ФБ (<https://www.facebook.com/DrzavenZavodzaRevizija>).

ДЗР ќе продолжи во континуитет да ја унапредува комуникацијата со засегнатите страни, преку обезбедување континуиран раст во транспарентноста, отчетноста и одговорноста во работењето на ДЗР и информирање на граѓаните за работењето на субјектите предмет на ревизија и ДЗР.

⁵ Решение за формирање на работна група за подготовка на Стратешки план за ревизија на Државниот завод за ревизија 2024-2027 година, заведено под број 03-493/1 од 17.03.2023 година.

Стратешки план за ревизија на Државниот завод за ревизија за 2024 - 2027 година

Стратешкиот план за ревизија на Државниот завод за ревизија за 2024-2027 година е целосно комплементарен со Програмата за реформа на УЈФ за периодот 2022-2025 година. Мерките во рамките на Приоритет 1: Надворешна ревизија, се во целосна согласност со точка 2 стратешките цели и приоритетите на секторите за ревизија на ДЗР а кој опфаќаат надзор над трошењето на јавните средства, квалитетно финансиско известување, борба против корупцијата, континуирано зголемување на одговорноста и отчетноста и транспарентноста и друго.

Стратегија за управување со човечки ресурси 2024– 2027

Стратегијата за управување со човечки ресурси 2024-2027 е во согласност со Стратегијата за развој на ДЗР 2023-2027 и Програмата за реформи на управувањето со човечки ресурси 2022-2025.. Имено стратешката цел 2 – Мотивација и обуки на вработените во ДЗР и стратешката цел 7 – комуникација се тесно поврзани со приоритетот 1: Надворешна ревизија, мерките 1: Зајакнување на правната рамка за надворешна ревизија и мерката 2: Зајакнување на институционалните капацитети и капацитетите на човечките ресурси на ДЗР. Зголемувањето на знаењето и вештините на вработените во ДЗР претставува една од основните заложби на институцијата а таквите заложби се преточени во Годишниот план за континуирано професионално усовршување.

ИТ стратегија на ДЗР за периодот 2023-2027⁶

ИТ стратегијата на ДЗР за периодот 2023 - 2027 година, е основа за спроведување и развој на ИТ системите во ДЗР. ИТ стратегијата е во согласност Стратегијата за развој на ДЗР за периодот 2023-2027 година и со Приоритетот 1: Надворешна ревизија, мерката 1: Зајакнување на правната рамка за надворешна ревизија и мерката 2: Зајакнување на институционалните капацитети и капацитетите на човечките ресурси на ДЗР од Програмата за реформа на УЈФ за периодот 2022-2025 година, со оглед на тоа дека се тесно поврзани со стратешка цел 1: обезбедување и одржување на потребните ресурси за континуиран развој на ИТ системите на ДЗР и стратешка цел 4: презентирање на резултатите од работењето на ДЗР од ИТ стратегијата на ДЗР.

Стратегија за управување со ризици за периодот 2025–2028

Државниот завод за ревизија во 2025 година, ја усвои новата Стратегија за управување со ризици за периодот 2025–2028, со која беше извршен систематски преглед и ажурирање на ризиците. Стратегијата е усогласена со Методологијата за

⁶ https://dzt.mk/sites/default/files/2023-06/IT_Strategija_DZR_2023_2027.pdf

процена на ризици од корупција, Методологијата за управување со ризици во субјектите од јавниот сектор, Упатствата за процена на ризици од корупција на централно и локално ниво и во одделни сектори, како и со Националната стратегија за спречување на корупцијата и судирот на интереси (2021–2025), како и Стратегијата за развој на ДЗР 2023 -2027 и целите утврдени во Програмата за управување со јавните финансии. Со Стратегијата се уредуваат постапките и активностите за идентификација, процена, следење и управување со утврдените ризици кои можат да влијаат врз остварувањето на стратешките цели и ефективното функционирање на Државниот завод за ревизија. Соодветното и ефективно управување со ризици претставува клучен предуслов за зајакнување на институционалниот интегритет, ефикасноста, отчетноста и транспарентноста во работењето на ДЗР, при што особено придонесува кон имплементацијата на Целта за одржлив развој 16 – Мир, правда и силни институции.

3. Поврзаност со надворешни процени

Дизајнот и спроведувањето на Програмата за реформа на УЈФ се заснова на наодите и препораките од релевантните надворешни процени, вклучително и ПЕФА оценките, СИГМА мониторинг извештаите и препораките произлезени од Економско-финансискиот дијалог со ЕУ. Овие процени обезбедуваат објективна основа за идентификација на структурните слабости во системот на управување со јавните финансии и овозможуваат насочување на реформските активности кон области со најголемо влијание врз фискалната одржливост, транспарентноста и отчетноста. Напредокот и ограничувањата идентификувани во надворешните процени редовно се рефлектираат во ажурирањето на приоритетите и активностите на Програмата за реформа на УЈФ.

4. Координација на развојни партнери

Министерството за финансии има централна улога во координацијата на поддршката од развојните партнери во областа на управувањето со јавните финансии, обезбедувајќи усогласеност помеѓу донаторската помош и приоритетите утврдени во Програмата за реформа на УЈФ. Преку Секторската работна група за УЈФ се обезбедува редовна размена на информации, усогласување на тековните и планираните активности и намалување на преклопувањата. Ваквиот пристап придонесува за поефикасно користење на расположливите ресурси и за зголемување на кохерентноста и одржливоста на реформските резултати.

Посветеноста на развојните партнери за поддршка на реформите за УЈФ и одржување на дијалозите за политиките во земјата продолжува и со Програмата за реформа на УЈФ за периодот 2025 - 2028. Со цел да се обезбеди добро планирање

и комплементарност на надворешната техничка поддршка, соодветното временско распределување и успешното спроведување на реформите, МФ ќе продолжи да ја координира помошта на развојните партнери преку водење отворен и инклузивен дијалог за политиките за УЈФ со сите релевантни институции.

Следењето на Програмата 2025-2028 се заснова на секторски дијалог со сите засегнати страни - надворешни партнери, воведен со претходната Програма за реформи на УЈФ.

Координацијата на донаторите за УЈФ се врши на следните две нивоа:

Ниво на политика - Совет за УЈФ и Совет за РЈА. Една од главните задачи на Советот за УЈФ е да се олесни дијалогот за политики со релевантните институции и донатори. Членовите на Советот за УЈФ учествуваат во Дијалозите за политики за УЈФ со сите релевантни учесници

Техничко ниво - Секторска работна група за УЈФ - директно поврзана со работните групи основани за развој и следење на стратегиите и документите за политики за потсистемите за УЈФ. Исто така, организирани се посебни состаноци за координација на развојни партнери на оперативно ниво во врска со спроведувањето конкретни мерки за под-области на УЈФ.

Во 2025 година се подготвија следните документи: ревидирана Предлог Програма за реформи на УЈФ за периодот 2025-2028 година (со Предлог Акциски план за 2025 година) и Предлог Извештај за следење на спроведувањето на Програмата за реформа на управувањето со јавни финансии, за периодот јануари - декември 2025 година кои беа објавени на интернет страната на Министерството за финансии на 16 април 2025 година

за консултација со членовите и набљудувачите од граѓанските организации и развојните партнери, кои учествуваат во секторската работна група за управување со јавните финансии, како и други засегнати страни. На 17 јули 2025 година, се одржа состанок со СРГ за УЈФ на кој беа дискутирани овие документи. Последователно, во август 2025 година, Предлог Програмата за реформи на УЈФ за периодот 2025-2028 година (со Акциски план за 2025 година) беше доставена до Владата и истата беше усвоена на 2 септември 2025 година. Истовремено, од страна на Владата се усвои Предлог Извештајот за следење на спроведувањето на Програмата за реформа на управувањето со јавни финансии, за периодот јануари - декември 2025 година, по претходно одобрување од страна на Советот за управување со јавни финансии.

Почнувајќи од 20 јануари 2025 година во Министерството за финансии започна да се спроведува проектот „Поддршка за спроведување на програмата за реформа на управувањето со јавните финансии 2025-2028“, финансиран од ЕУ – ИПА 2024 со времетраење од 36 месеци. Имплементатор на проектот е WEglobal и неговите партнери од конзорциумот. Преку овој проект за обезбедува подобро следење на спроведувањето на реформата за управување со јавните финансии, унапредувањето на Јавната внатрешна финансиска контрола, зајакнувањето на

капацитетите на Академијата за јавни финансии, зајакнување на институционалните капацитети за спроведување на реформи (преку поддршка на Државниот завод за ревизија, Бирото за јавни набавки, Царинската управа и Секторот за управувањето со јавните инвестиции)

Техничката помош на Одделот за фискални прашања на ММФ за даночната администрација на Република Северна Македонија е клучна за успешно спроведување на предвидените стратешки приоритети, мерки и активности. Покрај тоа, постојаната поддршка на ММФ за долгорочните процеси на модернизација и веќе развиените реформски програми во голема мерка ќе придонесе за обезбедување непречено управување со промените со цел воспоставување на електронска администрација на даноците и подобрување на управувањето со јавните финансии - мобилизација на приходите.

Со цел запознавање на донаторите со претстојните реформи во УЈП како и да не дојде до преклопување на донаторската помош, Управата за јавни приходи со техничка поддршка на ММФ одржува координативни настани на донатори и кредитори вклучени во реформата на Управата за јавни приходи. На состаноците присутни се претставници од МФ, ММФ, Светска банка, ДЕУ, УНДП, УСАИД, Министерство за финансии на САД, даночната администрација на Шведска и амбасади. Управата за јавни приходи е активна и продолжува со координацијата на настаните со донаторите и кредиторите вклучени во реформата на Управата за јавни приходи.

Државниот завод за ревизија, Фондацијата за демократија на Вестминстер (WFD) и Министерството за надворешни работи и развој на британскиот Комонвелт и во 2025 година продолжија со имплементацијата на потпишаниот Меморандум за разбирање, со кој е предвидена поддршка во спроведувањето на Комуникациската стратегија на ДЗР за 2024 - 2027 година, фокусирајќи се на комуникација и соработка на ДЗР со надлежните институции и невладините организации.

Државниот завод за ревизија со Програмата за развој на Обединетите Нации (УНДП), во март 2022 година, потпишаа Меморандум за разбирање со кој се дефинирани низа активности кои ќе се спроведуваат во наредните две години, како што се: промоција и унапредување на реформата за управувањето со јавните финансии и надворешната ревизија; спроведување ревизии на финансиски извештаи изготвени на пресметковна основа, ревизии за целите на одржлив развој и ревизии на единиците на локалната самоуправа; поддршка за институционалните и организациските развојни капацитети во управувањето со животната средина; зајакнување на транспарентноста и отчетноста преку дигитализација на процесите и услугите.

Државниот завод за ревизија и Телото на Обединетите нации за родова еднаквост и зајакнување на жените - UN Women и во 2025 година продолжи со имплементацијата на Меморандум за разбирање и соработка, со цел двете страни да соработуваат во унапредување на спроведувањето на обврските за родова еднаквост во согласност со националните закони и политики како и преземените меѓународни обврски и промовирање на родово одговорното управување со јавните средства и отчетност преку систематско спроведување на родово одговорно буџетирање како алатка за креирање политики. Државниот завод за ревизија и Меѓународната Фондација за Изборни Системи во февруари 2023 година потпишаа Меморандум за соработка, со цел двете страни да соработуваат во насока на остварување на целите на зголемена ефективност на работата на ДЗР во извршувањето на редовните ревизорски функции, особено во однос на управувањето со ризици од корупција, комуникација/односи со јавност, унапредување на дигитализацијата преку иновативни алатки и софтверски решенија, и подобрена транспарентност и отчетност во сферата на политичкото финансирање.

Зајакнување на соработката со Собранието на Република Северна Македонија за разгледување на ревизорските извештаи, зајакнување на парламентарниот надзор на користењето на јавните средства, преку зголемена ефективност на работата на ДЗР во извршувањето на редовните ревизорски функции /менаџмент, размена на искуства во извршни транзиции, унапредување на дигитализацијата преку воведување на иновативни алатки и софтверски решенија и подобрена транспарентност и одговорност, се утврдени како сегменти за соработка во Меморандум за соработка потпишан помеѓу Државниот завод за ревизија и Националниот демократски институт (НДИ) во мај 2023 година.

Државниот завод за ревизија, потпиша Меморандум за соработка во рамки на проектот „Заедници со интегритет“, кој е поддржан од Владите на Швајцарија и Шведска и имплементиран од Националниот демократски институт (НДИ). Соработката, планирана за период од четири години, е насочена кон зајакнување на соработката помеѓу Државниот завод за ревизија и избраните општини, со цел унапредување на разбирањето на ревизорските извештаи, зголемување на постапувањето по дадените ревизорски препораки, зголемување на ефективноста на ревизиите на локално ниво и јакнење на институционалните капацитети на ДЗР преку дигитализација и примена на иновативни алатки. Воедно, активностите се насочени кон унапредување на транспарентноста и отчетноста во управувањето со јавните средства на локално ниво.

Во декември 2025 година, ДЗР учествуваше на стартниот настан на регионалниот проект на УНДП „Паметни финансии за одговорна локална самоуправа“. Проектот,

во кој Државниот завод за ревизија има улога на регионален лидер, е насочен кон зајакнување на управувањето со јавните финансии на локално ниво, преку спроведување ревизии поврзани со Целите за одржлив развој, спречување на корупцијата, унапредување на транспарентноста и поттикнување на локални иновации. На настанот учествуваа врховните ревизорски институции и министерствата за финансии од земјите во регионот.

Во насока на воспоставување на институционална соработка од заеднички интерес Државниот завод за ревизија и Канцеларијата на Главниот ревизор на Норвешка на 15 јуни 2022 година потпишаа Меморандум за разбирање, со кој се воспоставува петгодишна соработка за обезбедување помош за развој на институционалните капацитети на Државниот завод за ревизија, врз основа на принципите и стандардите за професионализација на Меѓународната организација на врховни ревизорски институции (ИНТОСАИ) и Европската организација на врховни ревизорски институции (ЕУРОСАИ). Во текот на 2023 година се одржаа повеќе работни средба во насока на реализација меморандумот за соработка, преку спроведување на пилот ревизии на успешност, размена на искуства во делот на користење на системот за управување со ревизија (АМС) и потребата за подобрување на неговата примена, како и други области од заеднички интерес.

За да ја зајакне својата улога во борбата против измамата и корупцијата, ДЗР вовеле организациски промени преку формирање на ново одделение за ревизија за откривање измами и корупција. Исто така, за да одговори на предизвиците за користење на модерната дигитална технологија за поддршка на ревизорските процеси, за зголемување на ефикасноста и ефективноста на ревизорската работа, како и за презентирање на резултатите од ревизијата користејќи иновативни решенија, ДЗР формираше „иновативна лабораторија“ како посебна организациска единица. Овие нови организациски измени се дел од новите акти за организација и систематизација на ДЗР, кои беа донесени на крајот на 2022 година.

Државниот завод за ревизија, Овластениот институт за јавни финансии и сметководство (CIPFA) и Центарот за извонредност во финансии (CEF) од Словенија, на 29 јуни 2022 година потпишаа Меморандуми за разбирање, со кои се воспоставува формална основа за континуирана соработка на заеднички активности за унапредување на заедничката заложба за добро управување со јавните финансии и добро владеење, како и споделување на најдобри практики за подобрување на вештините и капацитетите на јавните институции и службеници.

5. Човечки, ИТ и финансиски ресурси - административни капацитети

Прашањето за зајакнување на административните капацитети во однос на спроведувањето на Програмата за реформа на УЈФ се разгледува на 3 нивоа:

1. Стратегијата за РЈА и Акцискиот план обрнуваат посебно внимание на капацитетите за човечки ресурси, капацитетите за планирање политики, е-услуги, обезбедување услуги и ориентацијата кон координација на резултатите во однос на зајакнување на раководната одговорност, внатрешната контрола и подобрување на транспарентноста во целата јавна администрација.
2. Програмата за реформа на УЈФ предвидува бројни мерки и активности поврзани со развојот на административните капацитети и ИТ системите на сите институции вклучени во УЈФ. Мерките и активностите во рамките на секој приоритет се дефинирани со земање предвид на постојните капацитети за човечки ресурси на институциите вклучени во УЈФ, но се предлагаат и посебни активности за понатамошно градење на капацитетите врз основа на плановите за идни вработувања како дел од реформскиот процес. Бројните резултати во Програмата се поврзани со градење на капацитетите на институциите вклучени во УЈФ преку нови вработувања, унапредување на знаењето и развивање вештини и надградување, што ќе се постигне преку разни форми на техничка поддршка и обуки. Ова има за цел привлекување, освежување и создавање квалификувана и мотивирана работна сила. Подобрувањата во деловните процеси (во областа на оданочување, царини, внатрешна контрола, јавни набавки и други области) ќе создадат простор за професионален развој на јавните службеници, додека новите интегрирани ИТ системи (за УЈП и ИИСУФ за Министерството за финансии) се ориентирани кон порационално, одржливо и економично управување со јавната администрација и јавните ресурси.
3. Исто така, стратешките планови на институционално ниво се подготвуваат на 3-годишна основа и даваат преглед на целите и задачите на секоја одделна институција, активностите за постигнување на тие цели, ефектите и очекуваните резултати и човечките и финансиските ресурси за нивна реализација. Освен тоа, во согласност со Законот за административни службеници, сите јавни институции подготвуваат годишни планови за обука.

Сите утврдени отстапувања се надминуваат од страна на релевантните постојни тела за обука основани во секторот, како и во рамките на разните донаторски проекти кои моментално се спроведуваат и планираат.

Програмата за реформа на УЈФ предвидува сите приоритети, мерки и активности да се финансираат преку два главни извора: државниот буџет и проекти за развој на капацитети или техничка помош финансирани од донатори. Програмата предвидува резиме на познатите проценети трошоци во време на подготовката на документот. Покрај тоа, секој годишен акциски план ја прикажува процената на трошоците и изворите на средства потребни за спроведување на планираните активности.

Во рамки на анализата на трошоци и придобивки и процената на влијанието на регулативата (ПВР) извршени во рамките на секој стратешки документ се предвидени релевантни финансиски средства.

Напредокот во зајакнувањето на капацитетите на институциите вклучени во УЈФ е дополнително образложен во рамките на статусот на спроведувањето конкретни активности планирани во Програмата (Дел 4. Процена на спроведувањето на Акцискиот план за 2025 година).

Покрај редовното буџетско финансирање, беше дадена значителна поддршка во текот на подготвувањето и спроведувањето на Програмата од страна на Европската комисија (проекти од ИПА, Инструмент за техничка помош и размена на информации ТАЕКС (TAIEX), ППРУ (SIGMA)). Поддршка беше обезбедена и од Светска банка, ММФ, ОЕСР (OECD), како и преку разни билатерални програми.

6. Збирен преглед на постигнатиот напредок во спроведувањето на Програмата за реформа на УЈФ во текот на периодот на известување

Столб I - Економска анализа, макроекономска и фискална рамка

Приоритет 1. Предвидување и известување на приходите

Мерка 1: Подобро известување за даночните расходи и други даночни показатели

Во рамки на мерката, согласно предвиденото во Акцискиот план за 2025 година, во ноември 2025 година беше реализирана виртуелна мисија на Меѓународниот монетарен фонд. Во рамки на мисијата, за вработените во Секторот за јавни приходи и даночна и царинска политика беше спроведена обука за изготвување извештај за даночни расходи. Дополнително, за претстојниот период се планираат активности со поддршка на ММФ за потпишување протоколи за размена на податоци со релевантните институции, како и за изготвување извештаи за даночните расходи.

Мерка 2: Зголемување на капацитетот за примена на даночни модели

Во периодот јануари-декември 2025 година, од страна на Светската банка се одржани обуки за моделите за:

- предвидување на приходи од данокот на личен доход
- предвидување на приходи од данокот на додадена вредност.

Реализацијата на обуките е со цел унапредување на капацитетите за самостојно симулирање на фискалните ефекти од различни сценарија на јавни политики во овие области.

Реализирањето на активностите е остварено согласно утврденото во оваа програма, а обуките беа спроведени со поддршка на Светската банка. Во наредниот период, во првата половина од 2026 година, се очекува да се одржи обуката за примена на моделот за данокот за добивка, како би се овозможило да се спроведе имплементација на даночните модели во Министерството за финансии. Искористувањето на даночните модели значително ќе ги подобрат способностите за предвидување на даночните приходи на Министерството за финансии и ќе послужат како вредна алатка за креирање даночна политика заснована на докази и за проценка на трошоците за даночни расходи.

Приоритет 2. Економска анализа и макроекономско предвидување

Мерка 1: Градење на капацитет за економски анализи

Во соработка со швајцарскиот Државен секретаријат за економски прашања (SECO) се имплементира Проектот за макроекономско планирање и управување преку модуларен пристап, при што првиот модул беше реализиран во 2022 и 2023 година, вториот модул се реализираше во 2024 и 2025 година, додека во 2026 година планирано е продолжување на проектот со спроведување на третиот модул. Во текот на 2025 година беа спроведени следните четири обуки на вработените (по една обука во секој квартал):

- Во периодот од 17.03 – 21.03.2025 г. беше одржана обука со физичко присуство за ажурирање на основното макроекономско сценарио во рамките на моделот и разгледување на можностите за вклучување на добиените резултати во Фискалната стратегија. Воедно во рамките на оваа мисија беше одржан состанок со релевантните сектори во рамките на Министерството за финансии (Сектор за буџет и фондови и Сектор за даночна и царинска политика) со цел презентирање и дискусија на резултатите добиени со моделот во фискалниот сектор.

- Во периодот од 19.05. – 23.05.2025 г. беше одржана обука со физичко присуство за креирање на алтернативни сценарија за различни политики во рамките на макроекономскиот модел, како и унапредување на дел од пресметките во моделот (извоз – увоз, инфлација, дефлатор итн.).

- Во периодот од 29.09.2025 - 03.10.2025 год. беше одржана обука со физичко присуство за вежбање на самостојно користење на моделот, начинот на вклучување на експертските проценки при ажурирање на моделот и креирање на основното макроекономско сценарио, како и креирање на алтернативни сценарија во моделот.

- Во периодот од 24.11. - 28.11.2025 г. беше одржана обука со физичко присуство за ажурирање на макроекономскиот модел со посебен фокус на краткорочните претпоставки, креирање на алтернативни сценарија во моделот со воведување на шокови.

Мерка 2: Развивање на нови макроекономски модели

Во соработка со Светска банка во изминатиот период, за потребите на Секторот за економска политика и развој, беа развиени: модел за краткорочно проектирање на инфлацијата и модел за краткорочно проектирање на БДП. Моделот за инфлација е во употреба, додека моделот за краткорочно проектирање на БДП (GDP nowcasting) има потреба од понатамошно прилагодување кое зависи од квалитетот на податоци.

Согласно потребите за подобро макроекономско проектирање во тек е развој и обука за макроструктурен модел (MFMOD) за што првите обуки започнаа кон крајот на 2023 година и обуките продолжија во 2024 година. Во текот на 2025 година беа одржани следниве дополнителни работилници поврзани со развивањето и употребата на овој модел:

- Во периодот 24.03.2025-28.03.2025 година беше одржана обука на која се реализираа следните активности: ажурирање на базата на моделот и поставување на основно сценарио и разработка на упатство за примена, продуктивност и произведен јаз (појаснување на концептите).

- Во октомври 2025 година беа одржани неколку онлајн состаноци на кои беа презентирани принципите за ажурирање на базата на моделот и прилагодување на моделот.

- Во периодот 14.10.2025-18.10.2025 година беше одржана обука на која се реализираа активности кои беа во насока на подготовка на проекции со користење на Макроструктурниот модел преку примена на фискални претпоставки и шокови, симулирање на влијанието на политиките и програмирање на шокови во моделот со користење на E-views.

- Во ноември 2025 година беа одржани неколку онлајн состаноци со експертите во насока на користење на моделот за процена на економското влијание на реформите од Реформската агенда, како и за процена на влијанието на реформите и нивно квантифицирање за Програмата за Економски реформи 2026-2028.

Мерка 3: Фискални ризици

Министерството за финансии ги продолжи активностите за зајакнување на процесите поврзани со мониторингот и известувањето за фискалните ризици. Преземени се неколку значајни чекори за подобрување на квалитетот на известувањето, особено во рамките на Фискалната стратегија. Започнати се активности за воспоставување на Регистар на фискални ризици и за почетни подготовки за квартални извештаи за фискални ризици, при што за координација е задолжена Работната група за фискални ризици. Паралелно, се работи на унапредување на капацитетите за проценка и анализа на фискалните ризици. Во овој контекст, во втората половина на 2025 година беше формиран Сектор за следење и анализа на финансиското работење на јавните претпријатија при Министерството за финансии.

На почетокот на 2025 година се реализира третата техничка мисија на ММФ. Врз основа на препораките од мисијата, Министерството го унапреди известувањето за фискалните ризици во Фискалната стратегија и Ревидираната фискална стратегија за периодот 2026–2030. Овие документи сега содржат проширени анализи на клучните ризици, вклучувајќи макроекономска проценка на ризици, преглед на реализацијата на даночните приходи, јавниот долг и гаранциите, јавните инвестиции и јавно-приватните партнерства, државните претпријатија, општините, правните побарувања кон државата и ризиците поврзани со животната средина.

Приоритет 3. Зајакнување на управувањето со јавен долг

Мерка 1: Намалување на оперативните ризици при управувањето со јавниот долг

Со цел намалување на оперативните ризици, а следејќи ги трендовите на дигитализација на платниот промет со странство, започнато е воведување на дигитализација на плаќањата кон странските кредитори, преку воведување на електронско банкарство со НБРСМ, преку која се вршат отплатите кон странски кредитори. Кај активноста „Број на налози за надворешен долг платени електронски“ постигнат е таргетот кој предвидува 80% од налозите за надворешен долг да се реализираат електронски.

Во насока на реализирање на приоритетот за зајакнување на управување со јавниот долг, Министерството за финансии треба да ги зајакне капацитетите за управување со јавниот долг преку вработување на нови лица и обуки на постојните кадри. Така, во втората половина на 2025 година се ангажираа 2 лица со што делумно се реализира активноста „Зајакнување на капацитетите надлежни за управување со јавниот долг“. Оваа активност беше финализирана преку реализација на 2 огласи за вработување на одредено време.

Заради зајакнување на управувањето со јавниот долг, Министерството за финансии треба да ги зајакне капацитетите на јавниот долг со вработување, како и обука на постоечкиот кадар. Оперативниот ризик ќе се намали само преку одржлива рамка за човечки ресурси, односно ризик од ненавремено завршување на задачите ќе се избегнат.

Мерка 2: Зголемување на транспарентноста на јавниот долг

Република Северна Македонија пристапи до највисокиот стандард за дисеминација на статистички податоци на ММФ - СДДС Плус во 2019 година, потврдувајќи го квалитетот на статистичкиот систем, а Министерството за финансии имаше 5-годишен период на транзиција за усогласување на податоците со овој стандард. Исполнувањето на барањата на СДДС плус стандардот се реализираше на почетокот на 2024 година, кога податоците за државниот долг беа објавени согласно со овој стандард.

Министерството за финансии подготвува годишен план за задолжување предвиден домашниот и на странскиот финансиски пазар. На домашниот пазар се објавува календар за издавање на државни хартии од вредност.

Со цел подобрување на транспарентноста во овој сегмент и да се зајакне квалитетот на објава на податоци, како и објава на годишен план за задолжување, во министерството за финансии се одржа мисија на Светска банка во рамки на GDRM програмата, за зајакнување на капацитетите во овој сегмент.

Мерка 3: Воведување на нови должнички инструменти

На 12.12.2025 година за трет пат се издаде Граѓанската обврзница во износ од 33 милиони евра, со каматна стапка 4,50% и со рочност од 2 години. Интересот беше значително поголем од објавениот износ со просpektот во висина од 100 милиони денари. На аукцијата беа запишани граѓански обврзници од страна на 1543 граѓани.

Столб II - Мобилизација на приходи

Приоритет 1. Даночна и царинска политика

Мерка 1: Подобрена законска рамка за приходи, усогласена со законодавството на ЕУ и најдобрите практики

По однос на Активноста 1 за спроведување на ГАП анализа на националните законодавни одредби (закони и подзаконски акти) споредено со законодавството на ЕУ и најдобрите практики, во областа на даночното законодавство, во известувачкиот период не се реализирани нови активности.

Ова со оглед на фактот што оваа активност се спроведуваше со поддршка на ЕУ-ИПА 2018 твининг проектот „Подобрување на наплата на приходи и даночна и царинска политика“, кој беше откажан во декември 2022 година.⁷

Во врска со Активноста 2, која што се однесува на подготовка на нови законски акти и/или измени на постојното национално даночно законодавство (закони и подзаконски акти) изготвени во согласност со законодавството на ЕУ, во известителниот период се реализирани следниве активности:

- Донесен е Закон за изменување и дополнување на Законот за данокот на додадена вредност („Службен весник на Република Северна Македонија“, бр. 247/25 од 10 декември 2025 година);
- Донесен е Законот за минимален глобален данок на добивка („Службен весник на Република Северна Македонија“ .бр. 3 од 3.1.2025 година), и
- Донесен е Правилник за начинот на пресметување и наплата на дополнителниот данок на добивка („Службен весник на Република Северна Македонија“ бр. 270/2025 од 31.12.2025).

По однос на Активноста 3 за спроведување на ГАП анализа на националните законодавни одредби (закони и подзаконски акти) споредено со законодавството

⁷ Битно да се напомене е дека предметната активност беше реализирана во голема мера во рамки на горенаведениот Твининг проект, и тоа во периодот од април 2020 година до јуни 2022 година, се реализирани следниве активности:

- ГАП анализа на Царинскиот закон, Законот за акцизите, Законот за данокот на додадена вредност, Законот за даночна постапка, Законот за данокот на добивка, А и Б сметките (традиционални сопствени ресурси), Законот за данокот на личен доход, Законот за данокот на моторни возила, Законот за Управата за јавни приходи, како и на легислативата за track and trace, и

- Анализа на резултатите од извршената ГАП анализа на Законот за данокот на личен доход, Законот за Царинската управа, Законот за даноците на имот, Законот за акцизите, Царинскиот закон, Законот за данокот на додадена вредност, Законот за царинските мерки за заштита на правата од интелектуална сопственост, Законот за Царинска тарифа, Законот за даночна постапка, Законот за данокот на добивка и изработка на препораки за подобрување на овие закони.

на ЕУ и најдобрите практики, во областа на царинското законодавство, во известувачкиот период не се реализирани нови активности.

Ова со оглед на фактот што оваа активност се спроведуваше со поддршка на ЕУ-ИПА 2018 твининг проектот „Подобрување на наплата на приходи и даночна и царинска политика“, кој беше откажан во декември 2022 година.

Во врска со 4-тата Активност, која што се однесува на подготовка на нови акти и/или измени на постојното национално царинско законодавство (закони и подзаконски акти) изготвени во согласно со законодавството на ЕУ, во известителниот период се реализирани следниве активности:

- Изготвен е нацрт нов Царински закон, целосно усогласен со царинскиот закон на Европската унија;
- Донесена е измена на Законот за Царинската тарифа, објавена во „Службен весник на РСМ“ бр. 130/25,
- Донесена е Уредбата за изменување и дополнување на Уредбата за распоредување на одредени стоки во Комбинираната номенклатура согласно со регулативите на Европската комисија (17 продолжение) објавена во “Службен весник на Република Северна Македонија” бр.62/25;
- Донесена е Уредбата за изменување и дополнување на Уредбата за распоредување на одредени стоки во Комбинираната номенклатура согласно со регулативите на Европската комисија (18 продолжение) објавена во “Службен весник на Република Северна Македонија” бр.189/25
- Донесена е Уредбата за изменување и дополнување на Уредбата за распоредување на одредени стоки во Комбинираната номенклатура согласно со регулативите на Европската комисија (19 продолжение) објавена во “Службен весник на Република Северна Македонија” бр.248/25;
- Донесена е Одлуката за усогласување и менување на Царинската тарифа за 2026 година објавена во “Службен весник на Република Северна Македонија” бр.261/25, и
- Донесена е Програма за управување, уредување и одржување на објектите на граничните премини за патен сообраќај за 2025 година, објавена во „Службен весник на РСМ“ бр.123/2025 година.

Приоритет 2. Даночна администрација

Во делот на **Мерка 1: Зајакнување на административните капацитети за подобра наплата на приходите и даночната усогласеност** постигнат е следниот напредок:

Работна група – Проектен тим формиран со Решение на Директорот на УЈП согласно својата задача за воведување Центар за извонредност за попис, процена, заплена и продажба на имот заради наплата на данок, изготви проектна документација која обезбедува:

- Дизајнирање на моделот на функционирање на Центар за извонредност, припадноста во структурата на внатрешната организација на УЈП и поделбата на должностите со ОНД во РД и ДГДО
- Процена на потребните човечки ресурси во Центар за извонредност со соодветни стручни квалификации
- Процена на други услови за практично функционирање на Центарот за извонредност (сместувачки простор, софтверски апликации и др.).

Предложениот модел се однесува на воведување нова централизирана организациона единица во УЈП – Центар за даночно извршување.

Практичната имплементација на Центарот за даночно извршување е условена првенствено со измени на актите за внатрешна организација и систематизација на работните места во УЈП, за да се воведат новата организациона единица и да може да започне регрутацијата на човечки ресурси преку интерни прераспоредувања и нови вработувања, јавни набавки и сл.

Центарот за даночно извршување со акт за внатрешна организација и систематизација на работните места во УЈП на 09.02.2024 се воведо како Оддел за попис, процена, заплена и јавна продажба на движни предмети и недвижности во состав на Секторот за наплата и управување со долгови во Генерална дирекција (натаму: ОППЗП). Изготвен е Акциски план за имплементација и отпочнување на централизираната единица – ОППЗП, како и за целосна имплементација на Центарот за даночно извршување со датум на отпочнување со работа на 01.01.2027 година.

Во 2025 година :

- Донесен е првиот регистар на ризици по видови даноци во јануари 2025 година (ги опфаќа ризиците по сите видови даноци распоредени по 4 -те столбови на усогласеност - согласно препораките од извештаите на IMF и Us Treasury),

- Донесен е План за подобрување на усогласеноста-сектор градежништво – во тек е негово спроведување,
- Изготвено е Упатство за процесот на управување со ризиците на усогласеност со што се воспоставува целосно систематски процес на управувањето со ризиците на усогласеност,
- Изготвен е План за подобрување на усогласеност - неформална економија.

Наведените документи се работени со помош на експерт од US Treasury-ОТА.

Предизвик за успешна реализација на други активности се обуки за управување со ризиците на усогласеност и развивање на аналитички вештини на постоечките вработени во ЕУРУ, како и доекипирање на Единица за управување со ризик кај усогласеноста.

Во делот на **Мерка 2: Дигитална трансформација на УЈП со воспоставување на Интегриран Даночен Информациски Систем (ИДИС)** постигнат е следниот напредок:

Со измените на Законот за Управата за јавни приходи кои се во сила од 03.05.2023 година уредена е формалната организација и структурата за имплементација на реформата за дигитална трансформација на УЈП. Согласно законските одредби, Директорот на УЈП со решение од 18.05.2023 година формираше Работно тело за имплементација на даночен информациски систем (ДИС), чија задача е: имплементација, надградба, оптимизација, извршување, регулирање, одржување, контрола, едукација на кадар и анализа на сите процеси и функционалности поврзани со даночниот информациски систем. Заради обезбедување на сигурна реализација на проектот за воспоставување на нов ИДИС, Работното тело изготви реформска програма – програма за имплементација на ИДИС и заради поефективно мониторирање на имплементацијата воспостави Реформски комитет.

Управата за јавни приходи на 30.10.2024 година усвои Реформска програма на УЈП 2025 -2028 година со назив „Транзиција во дигиталниот свет” Цел на програмата е, преку дигитализирање на сите функции на УЈП, со примена на модерна информациска и комуникациска технологија и обезбедување на сигурен и безбеден информациски систем, УЈП да се трансформира во флексибилна, ефикасна, ефективна и сервисно ориентирана даночна администрација. Приоритети на Програмата се:

- Приоритет 1: Консолидирана електронска даночна администрација (е-УЈП);
- Приоритет 2: Платформа за аналитички капацитет на УЈП; и
- Приоритет 3: Безбедност, стабилност и одржливост на ДИС.

Очекувани резултати од Програмата се промени кои треба да бидат постигнати до крајот на 2028 година, со кои УЈП ќе биде реорганизирана според нов деловен – дигитализиран модел:

- Пресметување и плаќање данок интегрирано во „природната средина” на даночните обврзници и поедноставени автоматизирани и без хартија процеси интегрирани со други државни и јавни органи и субјекти, финансиски институции и други релевантни чинители;
- Овозможени услуги за даночните обврзници и другите засегнати страни преку различни канали;
- Управување со даночните приходи засновано на усогласеност, управување со ризик и донесување информирани одлуки;
- Интегриран информациски систем на УЈП со исполнети стандарди за безбедност, стабилност и одржливост.

Со измени на систематизација во тек на 2024 година, создадени се услови за формализирање на управувачка структура. Формирана е и пополнета Единица за управување со реформи и формиран е нов Комитет за стратешко и реформско управување во УЈП, кој го сочинуваат директорот на УЈП и највисоки даночни службеници.

Со реформската програма се предвидува постојното Работно тело за имплементација на ДИС и Единица за управување со реформи да се трансформираат во постојана организациона единица - Директорат за дигитална трансформација кој ќе биде составен од 3 сектори посветени на секојдневното управување со реформите и дигитализација на процесите во УЈП и тоа:

- деловни процеси и регулатива во Секторот за трансформација;
- дигитализација во Секторот за дигитализација; и
- управување со промени и за организација во Секторот за управување со реформи.

Постојниот Сектор за дигитализација ќе се реорганизира во рамките на новиот Директорат за дигитална трансформација.

За имплементација на реформската програма – Приоритет 1 - Консолидирана електронска даночна администрација, формирани се и започнаа со работа работни групи за подготовка на тендерска документација со техничка спецификација за јавна набавка за цели на следните проекти за имплементација на новиот ДИС:

- Воспоставување на единствен регистар на даночни обврзници

- Електронски даночни услуги и електронско сандаче
- Процесирање на даночни пријави и документи и утврдување на данок
- Управување со долгови и плаќања и даночно сметководство
- Управување со предмети (даночна постапка)
- Управување со организациски и човечки ресурси (ERP/HRM)

Во рамки на Приоритет 2: Платформа за аналитички капацитет на УЈП, се одвиваа активности во врска со проектот е-Фактура и тоа:

- Доработка на техничката спецификација за проектот е-Фактура .
- Одржан техничкиот дијалог кој предизвик промени во тендерската документација.
- Спроведена е јавна набавка за системот Е-фактура. Избран е изведувач, и извршени се подготвителни активности за тестирање на Апликацијата за програмски интерфејс – API за испраќање на е-фактура, која е наменета за интеграција со постоечките софтверски решенија за фактурирање што ги користат компаниите. Преку овој API интерфејс, издавачите на фактури ќе можат електронски да ги доставуваат фактурите до системот.

Во рамки на Приоритет 3: Безбедност, стабилност и одржливост на ДИС извршено е скенирање на ранливостите/слабостите на ИТ системот/ите на УЈП (ИТ инфраструктурата, софтверот итн), се со цел на преземање мерки за зголемување на безбедноста, доверливоста, интегритетот и пристапот до информациите што ќе обезбеди непречено функционирање и сигурноста податоците за даночните обврзници, даночните и другите јавни приходи.

Во септември 2025 година од страна на Проектната единица на Светска банка се доставени изготвени технички спецификации за Складиште на податоци и алатки за деловна интелигенција, Комбиниран центар за повици/пулт за помош, Модернизација на услугите за даночните обврзници

- Согласно Нацрт записник од Сто и единаесетта (тематска) седница на ВРСМ одржана на 16 септември 2025 година на која се разгледувала Информацијата во врска со статусот на проектот „Градење ефективни, транспарентни и отчетни институции за управување со јавните финансии“ 2023-2027 донесен е Заклучок:

„ Се задолжува Министерството за финансии да продолжи со активности околу градење на ефективни транспарентни и отчетни институции за управување со јавни финансии во соработка со Светска Банка преку испитување на можноста за употреба на нов инструмент за имплементација,„

Во втората половина на 2025 година, Управата за јавни приходи спроведе постапка за јавна набавка на хардвер, софтвер и друга опрема за модернизација и зголемување на сигурноста на ИТ инфраструктурата на УЈП, во која е вклучен хардвер за е-Фактура и опрема за примарна и секундарна локација,

Паралелно со сите активности, а за успешна реализација на приоритетите од Реформската програма, формирана е и работна група која работи на консолидацијата на постојните податоци (хартиени и електронски) во УЈП за потребите на ДИС, како предуслов за обезбедување на полесно и непречено мигрирање на податоците од еден кон друг систем и преминување кон користење на новите функционалности и деловни процеси во УЈП.

Приоритет 3. Царина

Мерка 1: : Зајакнување на заедничките контролни механизми и капацитети за борба против нелегалната трговија и организираниот криминал

Во 2025 година продолжи зајакнатата меѓуинституционална и прекугранична соработка помеѓу Царинската управа, Полицијата, фитосанитарните, ветеринарните и другите надлежни служби, преку координирани контроли и навремена размена на податоци. Примената на унифицирани правила и процедури, заеднички профили на ризик, како и користењето на ИТ системи (вклучително и NCTS), придонесоа за зголемена ефикасност и безбедност на граничните контроли.

Заедничките гранични контроли со Србија, Албанија и Косово продолжија успешно да се применуваат, со значително олеснување и забрзување на пасошките и царинските формалности, вклучително и моделот „едно запирање“ со Србија и Косово, кој се применува на пасошка контрола при влез и излез од земјата, што дополнително го олеснува протокот на патници.

Во текот на 2025 година продолжи имплементацијата на активности за опремување со современа контролна опрема и спроведување обуки за вработените, со цел заштита на финансиските и економските интереси, безбедноста на граѓаните, животната средина и сузбивање на нелегалната трговија. Паралелно се реализираа активности за модернизација на техничката опрема, унапредување на видео надзорот, мобилноста и капацитетите за брз одговор.

Во рамки на ЕУ ИПА 3, продолжи имплементацијата на Проектот „Систем за управување со контролите и истрагите (CIMS)“, со вкупна вредност од 2 милиони евра. Во 2025 година тендерската постапка беше завршена, а испораката на

софтверот и опремата и обуките за корисниците се планирани за 2026 година. Системот ќе придонесе за замена на фрагментирани апликации, да покрие процеси кои до сега не се опфатени со сегашните апликации, подобра хармонизација и стандардизација на податоците, интеграција на процеси, следливост на предметите и унапредување на оперативните процедури.

Во насока на зајакнување на капацитетите за финансиски истраги за следење на случаите за спроведување на законот за сузбивање организиран криминал, корупција и тероризам, обезбедување аналитички функционалности и статистички извештаи продолжи имплементацијата на проектот „Систем за управување со записи во процесот на спроведување на законите во борбата против организираниот криминал во надлежност на институциите за спроведување на законот“ (LERMS – Law Enforcement Records Management System) финансирани од ЕУ. Проектот се реализира со активно учество на Царинската управа, Министерството за внатрешни работи, Јавното обвинителство, Управата за финансиска полиција, Управата за финансиско разузнавање и Агенцијата за управување со одземен имот. Во 2025 година беа реализирани активности за дефинирање на извештаи, развој на веб сервиси, интероперабилност со системите на Царинската управа, унапредување на безбедноста на податоците и автоматизирана размена на информации, во согласност со националното законодавство и стандардите на ЕУ. Во рамки на проектот редовно се одржуваат состаноци на работната група со цел обезбедување одржливост и ефективна примена на системот.

Изготвен е детален дизајн и план за имплементација на системот LERMS. Дефинирана е структура на податоци за поврзување на системот LERMS со новиот Risk Management System на Царинската управа и направена е подготовка за тестирање преку платформата за интероперабилност.

Во август 2025 година, тимот на LERMS продолжи со развој и инсталација на апликација која е дизајнирана да овозможи комуникација помеѓу повеќе системи на учесниците во Проектот. Овој посреднички софтвер обезбедува компатибилност. Прелиминарното тестирање на одговорот на веб-сервисот беше успешно спроведено по инсталацијата. Од страна на Корејската царина е изготвен web service и истиот е ставен на Платформата за интероперабилност. Следните чекори ќе вклучуваат имплементација на оваа веб-услуга на Националната платформа за интероперабилност која ќе ја користи системот LERMS за размена на податоци. Значајни подобрувања беа имплементирани во областа на интероперабилноста и безбедноста. Во рамките на Царинската управа беше воведена енкрипција на лични податоци, со што се обезбеди подобрена заштита на податоците. Покрај тоа, LERMS беше конфигуриран да извршува закажани дневни

извлекувања на податоци од системот на Царинската управа, овозможувајќи редовна и автоматизирана размена на податоци.

Мерка 2: Модернизација на царинските услуги и нивна дигитализација

Во 2025 година продолжи реализацијата на мерката за модернизација и дигитализација на царинските услуги, во согласност со *Повеќегодишниот стратешки план на ЕУ (MASP), интеграција со европските системи и набавка на соодветен хардвер* и целите на Програмата за реформа УЈФ. Активностите беа насочени кон зајакнување на фискалната дисциплина, транспарентноста, ефикасноста на јавните услуги и поддршка на економскиот развој.

Царинската управа продолжи со имплементација на современи ИТ-системи усогласени со Повеќегодишниот стратешки план на ЕУ (MASP), со цел функционирање како „СМАРТ“ царинска администрација, во согласност со принципите на Светската царинска организација.

Во јануари 2025 година успешно беше пуштена во употреба новата верзија на Новиот компјутеризиран транзитен систем – NCTS фаза 5, усогласена со царинското законодавство на ЕУ и Конвенцијата за заеднички транзит. Во текот на 2024 и 2025 година беа реализирани обуки за царинските службеници и економските оператори. Активностите за имплементација на NCTS фаза 6 се во тек, со планиран рок за завршување до јуни 2026 година.

Царинската управа работи и на воведување на целосна без хартиена околина во царинската постапка, преку имплементација на електронски системи од програмата е-Царина, односно Повеќегодишниот стратешки план на ЕУ (MASP), што се компатибилни со системите и постапките во Европската унија.

Надградба на системот Интегрирана тарифна околина (ИТО) и модернизација на Царинската управа

Во 2025 година продолжи Договорот за одржување на Интегрираната тарифна околина (ИТО), со активности за адаптивно и превентивно одржување и прилагодување на интерфејсите со системите NCTS и Царинскиот податочен склад (CDW). Континуирано се следи безбедноста на системот и се преземаат активности за унапредување, вклучително и воведување на модулот за електронско поднесување на барања за Задолжителна тарифна информација (ЗТИ). Студиски посети во Република Хрватска овозможија усвојување на најдобри практики за имплементација на новиот Царински закон и неговите регулативи.

Договорот за одржување на ИТО, со времетраење од 36 месеци и нови адаптивни измени, предвидува развој и надградба на интерфејсите со системите EXIM, SOCDAD, NCTS 4 и NCTS 5, како и електронско поднесување на ЗТИ. Безбедноста

на системот се следи месечно, со извештај за преземени активности и предлози за унапредување.

Република Северна Македонија потпиша меѓународен договор со ЕК за Програмата на ЕУ за Царина 2021–2027, која обезбедува поддршка за јакнење на административните капацитети и ИТ инфраструктурата на царинските органи. Во 2025 година, 29 царински службеници учествуваа на 14 настани (8 физички и 6 онлајн), вклучувајќи обуки за ИТ капацитети (CSI RESTful, CSI, CCN) и работна посета на Царинската управа на Србија за споделување најдобри практики.

Паралелно се одвива редовно одржување на постојните системи и хардверска инфраструктура, како и усогласување на системот SOCDAD со електронски акцизни документи.

Во 2025 година продолжи имплементацијата на Нов Национален едношалтерски систем, вклучително дизајн, набавка и инсталација на хардвер и софтвер. Новиот систем треба да биде целосно оперативен до ноември 2027 година.

Во рамки на проектот се финализирали правната регулатива (Закон за едношалтерска околина) и придружните документи (Service Level Agreement, End User Agreement, Меморандум за соработка). Усогласување со Европскиот царински податочен модел (EUCDM 7.0) се врши за процесите на увоз/извоз/транзит и интеграција со националните системи на други институции. Проектот е финансиран со кредит од Светска банка.

Во 2025 година се реализираше третата фаза од проектот за Податочен склад (Data Warehouse) на Царинската управа, со обуки за корисници и тестирање на извештаи, при што структурата на складот беше потврдена и функционална во четвртиот квартал. Проектот е финансиран преку грант од Владата на Република Кореја, со цел обезбедување централизирали, квалитетни податоци за подобро управување и одлучување.

Во рамки на Проектот LERMS се развиваат веб-сервиси за интероперабилност, поврзување со CIMS и со Системот за управување со ризици и Податочниот склад, со имплементација на енкрипција, дневна размена на податоци и автоматизирани извештаи за подобрување на оперативните процедури.

Проектот EORI2 и UUM&DS, финансиран од ЕУ, обезбедува единствена регистрација и идентификација на економските оператори, дигитална автентикација и пристап до националните и европските царински системи, во согласност со Поглавје 29 – Царинска унија. Прототипот на системот беше испорачан во август, а следната верзија во октомври 2025. Проектот ќе овозможи воведување на ЕОРИ број на национално ниво, со правен основ од новиот Царински закон усогласен со ЕУ.

Столб III - Планирање и буџет

Приоритет 1. Буџетско планирање

Мерка 1: Унапредување на среднорочно планирање

Клучни елементи на фискалната политика претставуваат дисциплинирана фискална политика, намалување на сива економија и поголема наплата на средства за државниот буџет и фискална консолидација. Покрај определбата за фискална консолидација и буџетски заштеди, продолжува поддршката на економијата со инвестиции во инфраструктурни проекти, редизајнирање на структурата на јавните финансии преку одржување на високо ниво на капитални расходи со просечно учество од 5% од БДП и зајакнување на транспарентноста и отчетноста.

Фискалната политика во периодот 2026-2030 година ќе биде насочена кон подобрување на макроекономска стабилност и поддршка на економската активност преку постепена фискална консолидација, подобрување на управувањето на јавните финансии и одржување на високо ниво на капитални расходи. Притоа, буџетскиот дефицит како процентуално учество во БДП е планиран на 3,5% во 2026 година, 3% во 2027 година, 3% во 2028 година, 2,8% во 2029 година и 2,8% во 2030 година.

Како позначајни активности кои придонесуваат кон подобрувањето на среднорочното планирање, а се опфатени со Фискалната политика во периодот 2026-2030 година се:

- подобрување на макроекономската стабилност, поддршка на економијата и забрзување на економскиот раст,
- етапна фискална консолидација преку внимателна и дисциплинирана буџетска потрошувачка,
- инвестиции во инфраструктурни проекти со што се очекува високо ниво на капитални расходи,- намалување на сивата економија и подобрување на наплатата на средства за државниот буџет,
- зајакнување на потенцијалот за раст на домашната економија.

Мерка 2: Подобрено Буџетско планирање и развој на мерливи индикатори на успешност

Рамката за водење на одржлива фискална политика, зголемување на буџетската дисциплина и одговорност е утврдена со новиот Закон за буџети, кој Собранието го донесе во септември 2022 година.

Буџетот за 2025 година беше конзистентен со Планот за фискална одржливост и поддршка на економскиот раст, кој е заснован на:

- **фискална консолидација** – преку утврдување на мерки за рационализација по одделни категории на расходи, активности и мерки за подобрувањето на ефикасноста и ефективноста на системот за наплата на јавните приходи;
- **конзистентност на политиките во процесот на буџетско планирање** – преку целосна поврзаност на буџетското планирање со Програмата на Владата, секторските стратегии, како и поврзаноста со Програмата за економски реформи;
- **развој на повеќегодишни индикатори за мерење на успешноста** во реализацијата на политиките во буџетот – со цел мерење на ефектите од буџетските расходи во однос на резултатите при обезбедувањето јавни добра и услуги кои ги даваат буџетските корисници.

Во насока на јакнење на процесот на буџетска подготовка и извршување и известување согласно со новиот Закон за буџети, континуирано се реализираа мисии со U.S.Department of the treasury, а особено значајна е и изработката на новите класификации согласно одредбите на новиот Закон за буџети.

Во месец декември 2025 година донесени се измени и дополнувања на организациската и програмската класификација. Дополнително, согласно последните измени на Законот за буџети донесени се измени на подзаконските акти кои беа донесени во 2024 година. Нивната операционализација согласно член 3 од Измените и дополнувањата на Законот за буџети („Сл.весник на Република Северна Македонија“ бр.258/25) ќе започне од 1 јануари 2028 година.

Мерка 3: Фискална консолидација за етапно и одржливо намалување на буџетскиот дефицит

Фискална консолидација продолжува преку поддршката на економијата со инвестиции во инфраструктурни проекти, редизајнирање на структурата на јавните финансии преку зголемено учество на капиталните расходи, како и зајакнување на процесот на планирање, извршување и известување за јавните финансии.

Приоритет 2. Зајакнато управување со јавни инвестиции

Мерка 1: Ефикасна координација и развој на процесите за управување со јавни инвестиции

Во моментот, Секторот за управување со јавни инвестиции брои 6 вработени, од 14 планирани. Новата Уредба за управување со јавни инвестиции, како подзаконски акт кој произлегува од Законот за буџети (член 20), ја даде правната рамка за поддршка на процесите за УЈИ со цел да се воспостави структуриран и сеопфатен пристап во одлучувањето за предложените проекти за јавни инвестиции. Уредбата за управување со јавни инвестиции го уредува начинот на дефинирање, подготовка, разгледување, оценување, приоритизирање на нови проекти за јавни инвестиции, следење и известување за реализацијата и екс-пост преглед на проектите за јавни инвестиции, како и улогите и одговорностите на субјектите вклучени во секоја од фазите на процесот за управување со јавни инвестиции. Уредбата за управување со јавни инвестиции е усвоена во владина седница одржана на 8 април 2025 година и истата е објавена во Службен весник на РСМ, бр.78 од 11.04.2025 година. Освен Уредбата, Министерството за финансии изработи Прирачник за процесот на управување со јавни инвестиции и истиот во јули 2025 година го објави на официјалната веб страна. Прирачникот дава детални упатства за ресорните министерства и другите релевантни јавни субјекти кои спроведуваат проекти за функционирањето на процесот на управување со јавни инвестиции во согласност со Уредбата за УЈИ. Тој ги опфаќа прелиминарните фази кои му претходат на спроведувањето на проектот, следењето во текот на неговото спроведување и екс пост прегледот, во согласност со постапката пропишана во Уредбата за УЈИ. Со оглед дека се работи за влегување во сила на нов процес, од суштинско значење е на сите засегнати страни да им бидат дадени јасни и практични насоки, со цел да се обезбеди ефикасна имплементација на новите процедури.

Со цел зајакнување на институционалниот капацитет на МФ во системот на УЈИ во месец април 2025 година беше одржана обука за обучувачи за вработените од МФ, во рамките на техничката помош обезбедена преку Светска банка (финансирана од ЕУ).

Во септември 2025 година, Владата на Република Северна Македонија го формираше Комитетот за јавни инвестиции (Одлука објавена во „Службен весник на Република Северна Македонија“ бр. 199/25), како постојано, меѓуресорно работно тело на Владата за разгледување и определување на приоритет на предлог-проектите за јавни инвестиции на централната власт, со цел да се

обезбеди ефикасно управување со проектите за јавни инвестиции. Составот на Комитетот ги вклучува сите ресорни министри, а со него претседава министерот за финансии. Оваа структура ја одразува неговата меѓуресорска природа, овозможува меѓуресорска координација, полесно и транспарентно донесување одлуки.

Мерка 2: Воспоставена единствена листа на проценети капитални јавни инвестициски проекти

Во јули 2025 година, Министерството за финансии објави Водич за подготовка на физибилити студија на официјалната веб страна. Водичот за подготовка на физибилити студија нуди препораки за ресорните министерства и другите релевантни јавни субјекти за очекувањата во врска со структурата и содржината на физибилити студијата подготвена за проценка на инфраструктурен проект во рамките на процесот на управување со јавни инвестиции.

Критериумите за утврдување на приоритетот на проектите за јавни инвестиции се пропишани со Уредбата за управување со јавните инвестиции, донесена од Владата на 08 април 2025 година, објавена во „Службен весник на Република Македонија“ бр. 78 од 11.04.2025 година, но Владата, по предлог на Министерството за финансии, треба да го утврди начинот на определување на поени за критериумите за приоритизација на предлозите за проекти за јавни инвестиции.

Во месец април 2025 година беше одржана обука за вработените од Секторот за управување со јавни инвестиции во МФ за оценка на обрасците за концепт на проект.

Исто така, во 2025 година се одржаа две обуки за вработените од релевантните институции на централна власт и општините со цел запознавање со новите процеси за управување со јавни инвестиции и развивање на капацитетите за дефинирање, подготовка и следење на проектите. Првата обука беше одржана во месец јуни за вработените од централната власт и општините, а втората обука наменета за општините се одржа во месец декември 2025 година. Обуките се одржаа со техничка помош обезбедена преку Светска банка (финансирана од ЕУ).

Мерка 3: Ефикасно и ефективно следење на капиталните инвестиции

Процедури за централизиран мониторинг базиран на ризик се воведени со донесувањето на новата Уредба за управување со јавни инвестиции во април 2025 година. Со Уредбата е пропишан стандарден образец на извештај за следење на проект за јавна инвестиција и воведена е обврска за квартално известување за реализацијата на проектите од страна на иницијаторите на проектите до

Министерството за финансии. Врз основа на добиените извештаи, Министерството за финансии треба да подготви Полугодишен збиен извештај за реализација на портфолиото на проекти за јавни инвестиции кој го доставува до Комитетот за јавни инвестиции и Владата.

Ексел базирано ИТ решение за управување со јавни инвестиции (ПИМИС) беше развиен, инсталиран и тестиран од Министерството за финансии (МФ). Истиот беше дизајниран од страна на ММФ ФАД и доставен до МФ како универзален систем, но МФ мораше целосно да го прилагоди со поддршка на ММФ ФАД за потребите на МФ и преведе на македонски јазик.

Системот обезбеден од МФИ ФАД не беше прилагоден на барањата за податоци пропишани во Уредбата за управување со јавните инвестиции, па покрај неговиот превод на македонски јазик, Министерството за финансии направи и измени на формуларите интегрирани во ПИМИС (имиња на полиња, опсег на формули, податоци во паѓачки листи, структурни промени на системот преку целосна конверзија на еден дел од формуларот во друг) со цел ИТ решението да биде применливо на потребите на Министерството за финансии. Две мисии на ММФ ФАД беа спроведени за имплементација на ПИМИС во Министерството за финансии - во мај и декември 2025 година. Решението е создадено од бази на податоци засновани на Excel и овозможува рачно собирање на податоци. Се пополнува со податоци од одобрените формулари за концепт на проект и добиените извештаи за следење на тековните проекти. На тој начин се гради база на податоци за нови и тековни проекти на централно ниво.

Приоритет 3. Зајакнување на сметководството на буџетите и буџетските корисници

Активностите поврзани со анализа на законската и подзаконската рамка за сметководство на буџети и буџетски корисници во насока на усогласеност со новиот Закон за буџети се планирани да отпочнат во текот на 2026 година.

Приоритет 4: Управување со јавните финансии на локално ниво

Мерка 1: Подобрување на планирање на буџетите на единиците на локалната самоуправа

Во рамките на оваа мерка, планираните активности се одложени за наредниот период, бидејќи во најголем дел зависат од почетокот на примена на новиот Закон за буџети и од започнувањето на функционирањето на ИФМИС системот.

Активностите во овој дел остануваат непроменети, односно кај буџетите на општините, и понатаму се врши контрола дали буџетите, како и нивните измени и дополнувања, се во рамките на правилата утврдени со закон.

Мерка 2: Финансиска дисциплина, поголема транспарентност и отчетност на локалната власт

Објавувањето на податоци за финансиите на општините и нивната транспарентност имаат значајна улога во управувањето со јавните средства и обезбедувањето на финансиска отчетност. Во овој период, на веб-страницата на Министерството за финансии се објавени податоци за реализираните приходи и расходи на општините за четвртиот квартал 2024 и за трите квартали од 2025 година, податоци за доспеаните неплатени обврски од ЕСПЕО системот, како и Завршната сметка на Буџетот на Република Северна Македонија за 2024 година, вклучувајќи ги завршните сметки на општините.

Со поддршка на УНДП, се објавуваат финансиски индикатори на веб-страниците на општините и на Министерството за финансии. Објавувањето на финансиските индикатори од периодичните финансиски извештаи за околу 60 општини, како на нивните веб-страници така и на веб-страницата на Министерството за финансии, овозможува јавен увид во финансиите на општините и го олеснува следење на нивната финансиска состојба.

Идните чекори што ќе се преземат во наредниот период се насочени кон понатамошно унапредување на транспарентноста, отчетноста и навременото објавување на финансиските податоци. Овие активности ќе придонесат за подобро управувањето со јавните ресурси и ќе овозможат поефикасен мониторинг на финансиската состојба на општините.

Столб IV - Јавни набавки

Приоритет 1. Политика за јавни набавки

Мерка 1: Унапредување на соработката меѓу клучните институции во системот на јавни набавки

Соработката меѓу клучните институции во системот за јавни набавки во рамки на Советодавното тело продолжи и во 2025 година. Се одржаа 2 редовни работни состаноци, на кои се разгледуваа различни прашања поврзани со јавните набавки.

Исто така, соработката продолжи и во рамки на Координативното тело за следење на реализацијата на Стратегијата за унапредување на системот за јавни набавки 2022-2026, преку што надлежните институции го следат статусот на реализација на мерките и активностите од Стратегијата. Во подготовка се Нацрт – Годишен извештај за следење на спроведувањето на Стратегијата за 2025 година и нацрт – Акциски план за спроведување на Стратегијата за 2026 година.

Мерка 2: Подобрена примена на Законот за јавни набавки

Во 2025 година, Бирото реализираше повеќе активности со цел подобрена примена на Законот за јавните набавки и исполнување на чекорите од Реформската агенда.

Главен фокус во 2025 година беше намалувањето на употребата на е-аукциите до најмногу 40%, што претставува прв чекор од РА со рок за исполнување декември 2025 година. За оваа цел, Бирото подготви Акциски план за исполнување на чекорот, согласно кој:

- до ВРСМ е доставена Информација за обврската за намалување на процентот на електронски аукции во јавните набавки во 2025 година согласно со Реформската агенда, по која ВРСМ донесе заклучок со кој ги задолжи сите органи на државната управа, а им укажа на институциите кои немаат статус на органи на државна управа, при спроведувањето на постапки за јавни набавки во 2025 година да преземат мерки и активности за намалување на бројот на електронски аукции
- донесен е Закон за изменување и дополнување на Законот за јавните набавки, каде со член 15 се уредува дека договорниот орган може да користи електронска аукција согласно со условите од Законот за јавните набавки, но најмногу до 40% од бројот на објавени огласи започнувајќи од 2025 година
- одржани се онлајн обуки за договорни органи на кои се укажа на потребата за намалување на е-аукциите
- испратено е циркуларно известување преку ЕСЈН до сите договорни органи со цел укажување и препорака до договорните органи да го ограничат користењето на е-аукција
- испратено е известување преку ЕСЈН до договорни органи кај кои Бирото, при периодичните проверки, утврди употреба на е-аукција во над 40 % од бројот на објавени огласи, со цел потсетување на договорните органи да се придржуваат кон законската одредба и да ја усогласат практика за користење на електронска аукција.

Во декември 2025 година донесен е Акциски план за зголемување на употребата на Е-пазарот во јавните набавки, што е и следен чекор од Реформската агенда, со рок до декември 2026 година.

Во врска со зголемувањето на употребата на ЕНП како критериум за избор на најповолна понуда, што е трет чекор од Реформската агенда во надлежност на Бирото за јавни набавки, во тек е подготовка на практичен водич за примена на ЕНП кој се подготвува со експертска помош обезбедена преку ДЕУ.

Во однос на поддршката на договорните органи и зајакнување на нивните капацитети, Бирото продолжи да подготвува и објавува нови методолошки алатки.

Во првата половина од 2025 година, започна и Проценка на системот за јавните набавки на Република Северна Македонија согласно меѓународно призната МАПС методологија, која ја реализира Светска Банка во соработка со Бирото за јавни набавки, а се очекува истата да биде финализирана во втората половина од 2026 година. Преку проценката се очекува да се дефинираат реформски приоритети поврзани со унапредување на правната рамка, практиката, електронскиот систем за јавни набавки, стратешката улога на Бирото за јавни набавки и професионализацијата, како и конкуренцијата во јавните набавки.

Мерка 3: Воспоставување нов систем за едукација на БЈН

Мерката - Воспоставување на нов систем за едукација на БЈН сеуште не е реализирана од причина што од страна на група пратеници беше предложена измена на Законот за јавните набавки која беше донесена од Собранието на РСМ на почетокот на 2025 година. Имено, Бирото сметаше дека во рамки на една година не е соодветно законот да се менува повеќе пати. Конкретнава мерка зависи директно од законски измени, па за таа цел се очекува истата да се реализира во текот на 2026 година.

Приоритет 2. Јавно приватно партнерство ЈПП и концесии на добра од општ интерес

Целта на овој приоритет е воведување на нови политики во сферата на јавно приватно партнерство и концесиите на добра од општ интерес во Република Северна Македонија и обезбедување на сите предуслови пред се во развојот на ефективен систем за јавно приватно партнерство кои ќе овозможат активирање на досега неактивни средства за изградба на големи објекти и објекти од јавен интерес, истовремено стимулирајќи ја конкуренцијата и постигнувајќи најповолна вредност за парите.

На 15.07.2024 е усвоен Законот за изменување и дополнување на Законот за концесии и јавно приватно партнерство („Службен весник на Република Северна Македонија“ бр.147/24) со кој надлежноста во областа на јавно приватно партнерство и концесии е пренесена од Министерството за економија и труд во надлежност на новоформираното Министерство за енергетика, рударство и минерални сировини. Како предуслов за спроведување на предвидените мерките и активностите во Програмата за реформа на УЈФ, Министерството за енергетика, рударство и минерални сировини како надлежен орган во соодветната област продолжи со активностите околу носење на Предлог на Законот за јавно приватно

партнерство во кој се инкорпорирани забелешките на DG GROW во насока на транспонирање на Директивата 2014/23/ ЕУ за доделување на договори за концесии и Предлог на Законот за концесии на добра од општ интерес односно со постапката за нивно меѓуресорско усогласување пред нивно доставување во владина процедура. Предлог законите во два наврати беа доставени во владина процедура, но истите и во двата случаи беа симнати од дневен ред на Генерален колегиум на државни секретари, и тоа првиот пат (јуни) заради докомплетирање и усогласување со мислењата од три дополнителни институции, а вториот пат (ноември 2025 година) имајќи предвид дека „прашањата со кои се уредуваат постапките кои се однесуваат на концесиите на добра од општ интерес и јавно приватно партнерство не може да бидат содржани во два закони“.

Заради решавање на отворените прашања и заземање заеднички и унифициран став по одредени спорни и спротивставени мислења во однос на политиката и начинот на регулирање на областа на јавно приватно партнерство и концесии, со цел продолжување на процесот на донесување на регулативата во оваа област беше закажан заеднички состанок со сите засегнати институции, кои не се одзваа на поканата и чие присуство изостана.

Министерството за енергетика, рударство и минерални сировини ќе продолжи со финализирање на постапката за донесување на предлог законите, откако ќе заврши процесот на меѓуресорско усогласување

Столб V - Дигитализација на јавните финансии и континуирано учење

Приоритет 2. Академија за јавни финансии (Организација за учење)

Мерка 1: Дигитално присуство на Академијата за јавни финансии

Во рамки на Мерка 1, со цел унапредување на транспарентноста и информираноста во областа на јавните финансии, во извештајниот период беа објавени вкупно 10 соопштенија преку официјалната веб-страница на Министерството за финансии, поврзани со активностите на Академијата за јавни финансии. Оваа активност придонесе кон зголемена видливост на работата на Академијата и претставува основа за понатамошно развивање на систематска и редовна комуникација преку дигитални канали.

Иако дел од активностите се реализирани во ограничен обем, во извештајниот период беше воспоставена почетна рамка за дигитално присуство на Академијата за јавни финансии. Преземените активности претставуваат основа за постепено и одржливо унапредување на дигиталните алатки, онлајн обуките и транспарентната комуникација со јавноста во наредниот период.

Мерка 2: Развој на програма за раководни службеници

Мерката 2 е стратешки насочена кон воспоставување систематска и одржлива програма за јакнење на капацитетите на раководните службеници во областа на јавните финансии.

Оваа мерка претставува структурна интервенција која бара јасно дефинирани методолошки основи, усогласување со институционалните надлежности и обезбедување на соодветни организациски и човечки ресурси.

Согласно Акцискиот план, активностите во рамки на оваа мерка се предвидени за реализација во подоцнежна фаза, односно од 2028 година. Поради тоа, во извештајниот период не е спроведена реализација на активности поврзани со развивање на методологија за подготовка на годишна програма за обуки, ниту пак со организирање на обуки за раководни службеници.

, во извештајниот период не е спроведена реализација на активности поврзани со развивање на методологија за подготовка на годишна програма за обуки, ниту пак со организирање на обуки за раководни службеници.

Нереализацијата на активностите во овој период не претставува отстапување од планираните цели, туку е резултат на временската динамика утврдена во Акцискиот план. Мерката останува релевантна и приоритетна, а нејзината имплементација е временски усогласена со предвидениот почеток на спроведување на активностите.

Мерка 3: Вклучување на засегнатите страни и јавноста

Мерка 3 е насочена кон систематско вклучување на засегнатите страни и пошироката јавност во работата на Академијата за јавни финансии, со цел унапредување на транспарентноста, дијалогот и довербата во процесите поврзани со јавните финансии.

Во 2025 година е изработена Комуникациска стратегија со Акциски план. Документот е изработен со експертска поддршка во рамки на ИПА III проектот „Поддршка за спроведување на Програмата за реформа на управувањето со јавните финансии 2024–2027“ и претставува стратешка основа за планирана, координирана и транспарентна комуникација со засегнатите страни и јавноста. Стратегијата овозможува јасно дефинирани комуникациски цели, целни групи, канали и индикатори за следење.

Во однос на организирањето на годишниот состанок „Сите заедно“, вработените во Академијата за јавни финансии изготвија концепт за спроведување на настанот,

кој ги дефинира целите, форматот и опфатот на учество на засегнатите страни. Концептот е доставен до раководството за разгледување, со што се создадени услови за понатамошна институционална одлука и реализација на активността.

Мерка 4: Одржливи финансии во јавниот сектор

Мерка 4 е насочена кон јакнење на институционалните и човечките капацитети во јавниот сектор во областа на одржливите финансии, со посебен фокус на развој на експертиза и знаење за интеграција на принципите на одржливост во јавните финансии.

Во рамки на оваа мерка во четвртиот квартал на 2025 година беше организирана една сеопфатна четиридневна обука во областа на одржливите финансии, со поддршка од ИПА III проектот „Поддршка за спроведување на Програмата за реформа на управувањето со јавните финансии 2024–2027“. Обуката беше насочена кон вработените во Министерството за финансии и придонесе кон зголемување на знаењата и свесноста за примена на принципите на одржливи финансии во јавните политики и финансиско планирање. Исто така со поддршка од ЦЕФ Љубљана се реализираа две онлајн обуки во областа на одржливи финансии на кои земаа учество вработени од Академија за јавни финансии. Овие обуки придонесоа кон јакнење на интерните капацитети на Академијата за јавни финансии и воспоставување основа за понатамошно пренесување на знаење во областа на одржливите финансии.

Столб VI - Јавна внатрешна финансиска контрола

Приоритет 1. Финансиско управување и контрола

Мерка 1: Создавање услови за унапредување на системот на финансиско управување заснован на управување со ризици

Министерството за финансии преку Централната единица за хармонизација по донесувањето на Законот за системот на внатрешна финансиска контрола во јавниот сектор, спроведе повеќе активности во 2025 година во насока на зајакнување на финансиското управување и контрола во јавниот сектор. Притоа, во насока на реализација на спроведување на мерките од оваа програма, подготвена и донесена е нова Методологија за управување со ризици кај јавните субјекти. Врз основа на оваа методологија, во 2025 јавните субјекти започнаа со ажурирање на регистрите за ризици и во 2025 година со 76% е исполнет условот од Реформската Агенда „Минимум 70% од матичните буџетски корисници на централно ниво да имаат документ за управување со ризик, вклучително и антикорупцискиот ризик и ги евидентираат идентификуваните ризици во

плановите за ублажување“. Подготвена е нацрт верзија на Упатство за раководна отчетност, но истото не е сеуште во употреба со оглед на тоа што содржи елементи коишто се усогласени согласно новиот Закон за буџети, МФ-ЦЕХ не го пушта во употреба истото имајќи го во предвид дека примената на овој закон е одложена од 01.01.2028 година. Воедно, ЦЕХ во најголем дел ги подготви нацрт методолошките/подзаконските акти во делот на финансиското управување и контрола (согласно новиот закон) и истите во периодот што следи треба да бидат финализирани.

На 117-та седница на Владата на РСМ одржана на 07.10.2025 година усвоен е „Годишниот извештај за функционирање на системот на јавна внатрешна финансиска контрола за 2024 година“ со соодветни заклучоци за унапредување на финансиското управување и контрола.

Од страна на Централната единица за хармонизација, самостојно (преку Академијата за јавни финансии) и во соработка со странски експерти организирани/спроведени се повеќе од четири обуки/работилници од областа на финансискиот управување и контрола за вработени во единиците за финансиски прашања и за вработените од ЦЕХ.

Приоритет 2. Внатрешна ревизија

Мерка 1: Зајакнување на квалитетот на работењето на единиците за внатрешна ревизија во министерствата

Министерството за финансии преку Централната единица за хармонизација по донесувањето на Законот за системот на внатрешна финансиска контрола во јавниот сектор, спроведе повеќе активности во 2025 година во насока на унапредување на функцијата и квалитетот на внатрешната ревизија во јавниот.

Притоа, во насока на реализација на спроведување на мерките од оваа програма, подготвени се Насоки за спроведување на ревизија на успешност и Насоки за спроведување на ИТ ревизија, истите се објавени на веб страната на Министерството за финансии и се споделени со внатрешните ревизори. За нацрт верзијата на овие насоки беа одржани работилници, во понатамошниот период дополнително ќе бидат организирани и други работилници на овие тема. Дополнително, ЦЕХ во континуитет укажува на единиците за внатрешна ревизија да се охрабрат да планираат во годишните планови за работа спроведување и на ваков тип на ревизии. Во завршна фаза е подготовката на подзаконските акти и материјалите за испитот (испитните прашања и учебниците) за сертификација на внатрешните ревизори. Воедно, ЦЕХ во најголем дел ги подготви нацрт методолошките/подзаконските акти во делот на внатрешна ревизија (согласно новиот закон) и истите во периодот што следи треба да бидат финализирани.

Исто така, во насока на зајакнување на квалитетот на внатрешната ревизија во 2025 година во рамките на тековниот проект „Поддршка на имплементација на Програмата за УЈФ“, ЦЕХ преку Академијата за јавни финансии (индивидуално спроведени обуки) и ПЕМПАЛ, организирани се најмалку пет обуки за внатрешни ревизори од јавниот сектор и вработените во ЦЕХ.

ЦЕХ во 2025 година имаше клучна улога во спроведување на низа активности поврзани со Планот за раст односно Реформската Агенда во делот на внатрешната ревизија, притоа:

- Успешно се спроведе чекорот од Реформската Агенда „ Најмалку 80% од буџетските корисници на централно ниво и 75% на локално ниво да поднесуваат извештај за извршените внатрешни ревизии [во однос на фискалната 2024 година]“ при што на централно ниво, 81% од буџетските корисници поднеле извештај за извршени внатрешни ревизии (т.е. доставен Прилог 5 - Извештај за извршени ревизии и активности за внатрешна ревизија за 2024 година), а на локално ниво, 77% од буџетските корисници поднеле извештај за извршени внатрешни ревизии (т.е. доставен Прилог 5 - Извештај за извршени ревизии и активности за внатрешна ревизија за 2024 година).
- ЦЕХ, спроведе обемна координативна активност за спроведување на ад- хок внатрешни ревизии кај сите институции опфатени со Реформската Агенда. При што резултатот беше спроведени седум ревизии, а врз основа на конечните ревизорски извештаи од истите, ЦЕХ подготви Консолидиран извештај којшто Министерот за финансии (во својство на Координатор за финансиско управување и контрола за Планот за раст) го достави до Министерот за европски прашања.

Од аспект на зајакнување на капацитетите на ЦЕХ, со Стратешкиот план на МФ 2025-2027 планирано е зголемување на човечките ресурси на ЦЕХ. Во рамки на ИФМИС е предвидено да има посебен модул преку којшто ќе се подготвува Годишниот извештај за системот на ЈВФК.

На 117-та седница на Владата на РСМ одржана на 07.10.2025 година усвоен е „Годишниот извештај за функционирање на системот на јавна внатрешна финансиска контрола за 2024 година“ со соодветни заклучоци за унапредување на внатрешната ревизија, особено за зајакнување на човечките ресурси во единиците за внатрешна ревизија.

Столб VII - Надворешна ревизија и парламентарен надзор

Приоритет 1. Надворешна ревизија

Мерка 1 : Зајакнување на правната рамка на надворешната ревизија

Во рамки на Твининг проектот „Подобрување на надворешната ревизија и парламентарниот надзор“ беше изготвена проценка на правната рамка за државната ревизија и дадени препораки за постигнување уставна, финансиска и оперативна независност на Државниот завод за ревизија (ДЗР), во согласност со меѓународните стандарди и најдобрите практики на ЕУ.

Со поддршка на проектот, ДЗР изготви предлог за нацрт за изменување и дополнување на Уставот за регулирање на ДЗР како уставна категорија и нов Предлог-закон за државната ревизија, со цел зајакнување на неговата независност, унапредување на постапувањето по ревизорските препораки и овозможување разгледување на конечните ревизорски извештаи од страна на Собранието. Предлозите беа доставени до надлежните институции, при што беше укажано дека иницијативата ќе биде разгледана во рамки на поширок инклузивен процес.

Во февруари 2023 година започна јавна консултација за Законот за државна ревизија, а по прибавени мислења од надлежните институции беше изготвен усогласен нов предлог закон, доставен до Министерството за финансии во јули 2025 година. Иако Владата со усвоените заклучоци во април 2025 година го задолжи Министерството за финансии за изготвување и доставување на нов предлог закон до мај 2025, истиот не беше доставен до крајот на 2025 година.

Во 2024 година, ДЗР спроведе Peer Review со поддршка на Врховната ревизорска институција на Република Полска, со цел проценка на степенот на усогласеноста со меѓународните ревизорски стандарди на INTOSAI (ISSAI). Во конечниот извештај објавен во јуни 2025 година беше потврдено дека стратешките документи, ревизорската методологија и комуникацискиот пристап на ДЗР се усогласени со меѓународните стандарди и најдобри практики, при што како единствено отворено прашање беше посочена целосната уставна независност.

Дополнително, со измена на Правилникот за организациска класификација согласно новиот Закон за буџет, ДЗР е утврден како посебен матичен буџетски корисник. Во наредниот период се очекува иницирање постапка за усвојување на новиот Закон за државната ревизија и уставните амандмани.

Мерка 2: Зајакнување на институционалните капацитети и капацитетите на човечките ресурси на ДЗР

Активност 1: Изготвување на нови или подобрени стратешки, плански и методолошки акти на ДЗР

Во 2025 година продолжи имплементацијата на Развојната стратегија на Државниот завод за ревизија за периодот 2023–2027, преку активностите предвидени во Годишната програма за работа за 2025 година, која предвидува спроведување на вкупно 89 ревизии, од кои 73 ревизии на регуларност, 13 ревизии на успешност, 2 ревизии на усогласеност и 1 ревизија во реално време. Стратегијата е тесно поврзана со приоритетите и мерките утврдени во Програмата за реформа на управувањето со јавните финансии 2025–2028.

Во рамките на оваа активност, во 2025 година се спроведуваа Стратегијата за управување со човечки ресурси 2024–2027, Комуникациската стратегија 2024–2027 и ИКТ стратегијата на ДЗР 2023–2027, кои се изработени во согласност со Стратегијата за развој на ДЗР 2023–2027 година.

Исто така, беше усвоена нова Стратегија за управување со ризици на ДЗР за периодот 2025–2028, усогласена со Методологијата за процена на ризици од корупција, Методологијата за управување со ризици во субјектите од јавниот сектор, Упатствата за процена на ризици од корупција на централно и локално ниво и во одделни сектори, како и со Националната стратегија за спречување на корупцијата и судирот на интереси (2021–2025) што можат да влијаат врз остварувањето на стратешките цели и ефективното функционирање на ДЗР.

Во рамки на проектот на УНДП Поддршка на иницијативата за реформа на управувањето со јавните финансии во Република Северна Македонија“, беа изработени насоки за ревизија на имплементацијата и ефектите од Националната развојна стратегија и Целите за одржлив развој (ЦОР), како и унапредено Упатството за стратешко и годишно планирање на ревизиите, со подобрени критериуми за избор на ревизии и усогласеност со Националната развојна стратегија 2024–2044.

Со поддршка од Светска банка беа зајакнати капацитетите за спроведување ревизии поврзани со Реформската агенда 2024–2027, а воедно беше усвоено и Упатството за ревизии на успешност во областа на управувањето со јавните инвестиции, со што дополнително се зајакнува методолошката рамка за спроведување ревизии во оваа област.

Дополнително, со поддршка од УН Жени беа изработени нацрт ревизорска програма со родова перспектива и програма за обука на обучувачи, како и реализирани релевантни обуки за вработените.

Со поддршка од ИФЕС, во декември 2025 година беа организирани работилници за изработка на ревизорски програми за ревизии на политички партии и изборни кампањи, додека со поддршка од Европската Унија беа развиени методолошки алатки за воведување на форензичка ревизија, техничка поддршка насочена кон имплементација на ISSAI 140 и ISSAI 150, како и усогласување на методологијата за ревизија на регуларност со ISSAI стандардите и релевантните МСФИ.

Во соработка со СИГМА беа започнати активности за изработка на методолошки насоки за ревизија на Завршната сметка на Буџетот, во согласност со новиот Закон за буџети.

Активност 2: Зајакнување на капацитетите за спроведување на ревизии

Врз основа на Законот за државна ревизија, во 2025 година беа преземени активности за воспоставување нормативна рамка за полагање стручен испит за стекнување на звањето овластен државен ревизор. Во таа насока, на 13 ноември 2025 година беше потпишан Меморандум за меѓуинституционална соработка помеѓу Државниот завод за ревизија, Агенцијата за администрација и Агенцијата за електронски комуникации со цел поддршка на организацијата и спроведувањето на постапката за полагање на испитот за стекнување на стручниот назив Овластен државен ревизор.

Во рамките на активноста беше донесен Правилник за условите во однос на просторот и техничката и информатичко-технолошката опрема за полагање на испитот за стекнување на звањето Овластен државен ревизор, кој беше објавен во „Службен весник на Република Северна Македонија“ бр. 229/2025, како и изработена Програма за стручен испит за овластен државен ревизор, додека правилникот за постапката за полагање на испитот е во завршна фаза. Додека изготвувањето на Правилникот за начинот и постапката за спроведување на стручниот испит за стекнување на звањето Овластен државен ревизор и за формата и содржината на уверението за Овластен државен ревизор е во завршна фаза на подготовка, а неговото донесување се очекува во 2026 година.

Во 2025 година, Главниот државен ревизор именуваеше едукатори задолжени за подготовка и спроведување на обуките за стручен испит за овластен државен ревизор, како и испитна комисија за негово спроведување, при што се очекува и номинација на претставници од Министерството за финансии.

Државниот завод за ревизија континуирано вложува во зајакнување на вештините и знаењата на државните ревизори, преку имплементација на Годишниот план за континуирано професионално усовршување за 2025 година. Планот се реализираше со користење на внатрешни ресурси, домашни и меѓународни експерти, како и со поддршка од меѓународни партнери, меѓу кои УНДП, Светска

банка, ИФЕС, УН Жени, НДИ и ВФД. Фокусот беше ставен на подобрување на знаењето на државните ревизори во областа на ревизиите на регуларност, ревизиите на успешност, ревизија на ЕЛС, ревизија на политички партии и изборни кампањи, родовите ревизии, сметководството и новите измени на законската регулатива, употребата на ИТ ресурси и ИТ алатки во ревизијата и безбедноста на информациите, и научените единици за квалитет и контрола на квалитетот, како и планирање на ревизијата и анализа на ризик, развивање на меки вештини, фокусни ревизии, ревизија на ЦОР и НРС, cost benefit анализа и други области утврдени во Годишниот план за КПУ за 2025.

Во рамките на Програмата за обука за ревизија на успешност за Западен Балкан и Турција, спроведувана од Шведската национална ревизорска канцеларија, ДЗР учествуваше со два ревизорски тима, при што програмата продолжува до мај 2026 година.

ДЗР активно учествуваше во меѓународни и регионални иницијативи и настани, вклучувајќи го XV INCOSAI конгресот на INTOSAI, состаноци на работни тела на EUROSAI и INTOSAI, како и бројни билатерални средби со врховни ревизорски институции. Посебно значајна е континуираната соработка со Канцеларијата на Главниот ревизор на Кралството Норвешка, преку која беа поддржани ревизии на регуларност и успешност, како и развој на Иновативна лабораторија во рамките на ДЗР, вклучувајќи ИТ алатки за анализа на јавни набавки и поддршка на ревизорскиот процес.

Во делот на транспарентноста и интегритетот, ДЗР беше препознаен како највисоко рангирана институција во државата во Извештајот за следење на системот за интегритет за 2024 година на Државната комисија за спречување на корупција, како и во мониторингот за проактивна транспарентност спроведен од Агенцијата за слободен пристап до информации од јавен карактер, со максимално освоени бодови.

ДЗР успешно ја заврши имплементацијата на Годишната програма за работа за 2024 година, при што сите конечни ревизорски извештаи беа навремено доставени до Собранието и објавени на веб-страницата на институцијата. Годишниот извештај за 2024 година беше разгледан и усвоен од Собранието во септември 2025 година, со донесени заклучоци за поддршка на активностите на ДЗР и зајакнување на парламентарниот надзор.

Во декември 2025 година беше донесена Годишната програма за работа за 2026 година, изработена преку транспарентен и инклузивен процес, со вклучување на граѓански организации, медиуми и граѓани. Програмата опфаќа вкупно 237

ревизији и е усогласена со стратешките цели на ДЗР, Целите за одржлив развој, Националната развојна стратегија 2024–2044 и методологијата на ОЕЦД/СИГМА.

Преку континуирана меѓународна соработка, кооперативни и паралелни ревизији и активна улога во регионални иницијативи, Државниот завод за ревизија останува клучен носител на надворешната контрола и значаен фактор за зајакнување на транспарентноста, отчетноста и доброто управување со јавните средства во Република Северна Македонија.

Активност 3: Зголемување на видливоста на ДЗР и комуникацијата со засегнатите страни

Во ноември 2025 година, Државниот завод за ревизија (ДЗР) одбележа 26 години од своето основање како чувар на јавните средства. Во текот на годината, ДЗР активно ја имплементираше Комуникациската стратегија со цел унапредување на транспарентноста, отчетноста и пристапот до информации за своето работење.

Базата на засегнати страни беше проширена на 2.417 поединци и организации, со што се обезбеди поширока и навремена дистрибуција на конечните ревизорски извештаи и релевантните информации. ДЗР продолжи со подготовка на ревизорски апстракти и соопштенија за јавноста, како и со редовно информирање преку веб-страницата и социјалните мрежи.

Во 2025 година, веб-страницата на ДЗР оствари 305.404 посети, што претставува зголемување од 634% во споредба со 2020 година. Социјалните мрежи (Facebook, Instagram, YouTube и LinkedIn) се користат како активни комуникациски канали, при што Facebook-страницата достигна 3.723.055 посети и 9.940 следбеници.

За подобра визуелна презентација на резултатите од ревизиите, беа подготвени и објавени видео содржини за конечни ревизорски извештаи. Претставници на ДЗР учествуваа во најмалку 15 телевизиски информативни и истражувачки емисии, со цел подигнување на јавната свест за значењето на ревизорските наоди и препораки.

Во рамки на јавната анкета спроведена во 2025 година, 98% од засегнатите страни изразија задоволство од соработката со ДЗР, оценувајќи ја институцијата како независна, професионална, транспарентна и објективна, со висок квалитет на ревизорските извештаи.

Во мај 2025 година беше спроведена ресертификација, од страна на Сертификационото тело со која беше потврдена целосната усогласеност на

системот за управување на ДЗР со стандардот МКС EN ISO 9001:2015, со важност на сертификатот до мај 2027 година.

Во текот на годината беа зајакнати формите на институционална соработка, особено со Јавното обвинителство, Бирото за јавни набавки, Државната комисија за жалби по јавни набавки, Државната комисија за спречување на корупцијата, Комисија за заштита на конкуренцијата и Министерството за енергетика, рударство и минерални сировини преку работилници, координативни состаноци и примена на усвоени насоки за постапување. ДЗР активно учествуваше и во меѓуресорските механизми за борба против корупцијата и во процеси од национално значење, вклучително и во процесот на креирање на Инвестициската мапа и подготовката на новата Национална стратегија за спречување на корупцијата.

Годишниот извештај за извршените ревизии и работењето на ДЗР е доставен до сите ВРИ, Европскиот суд за ревизија, ИНТОСАИ и ЕУРОСАИ, Делегацијата на Европската Унија во Република Северна Македонија, мисиите на меѓународните организации, како и како одредени дипломатски претставништва во Република Северна Македонија.

Во 2025 година беа потпишани повеќе меморандуми за соработка со клучни институции, со цел унапредување на размената на информации, координацијата и системите од заеднички интерес, вклучително и во областа на јавните набавки и финансирањето на изборните кампањи.

ДЗР продолжи со активности за јакнење на јавната отчетност преку поддршка на учесниците во изборните процеси, соработка со академската заедница и зајакнување на комуникациските капацитети на институцијата, вклучително и воспоставување прес-центар.

Во наредниот период, зголемувањето на видливоста и комуникацијата со засегнатите страни ќе продолжи преку имплементација на Комуникациската стратегија на ДЗР за периодот 2024–2027 година.

Приоритет 2. Парламентарен надзор

Мерка 1: Воспоставување на механизам за разгледување на ревизорските извештаи и преземените мерки по дадените препораки во ревизорските извештаи во Собранието на Република Северна Македонија

Државниот завод за ревизија навремено и објективно го информира Собранието за своето работење, за ревизорските наоди, обезбедувајќи поддршка во остварувањето на неговите надлежности преку идентификување и презентирање на неправилности, неусогласености со законските прописи, незаконско користење на јавните средства и можни случаи на корупција и злоупотреба на службената должност, поради што комуникацијата со Собранието е оценета како особено важна.

Соработката помеѓу ДЗР и Собранието се одвива континуирано и се реализира во согласност со Законот за државната ревизија и Меморандумот за соработка, преку доставување на Годишната програма за работа на ДЗР, Годишниот извештај за извршените ревизии и работата на ДЗР, конечни ревизорски извештаи и збирни извештаи од конечни ревизорски извештаи по одделни области.

Во рамки на Твининг проектот „Подобрување на надворешната ревизија и парламентарниот надзор“ (МК 18 IPA FI 03 20), на 21.10.2022 година беше потпишан Меморандум за соработка помеѓу Собранието и ДЗР, а изработени се и процедури на ДЗР и Собранието за доставување и разгледување на ревизорските извештаи, кои ќе бидат финализирани по донесување на новиот Закон за државната ревизија.

Во првата половина од 2025 година, согласно Меморандумот за соработка, ДЗР достави до Собранието збирни извештаи со клучни наоди од спроведените ревизии согласно Годишната програма за работа на ДЗР за 2024 година, кои се однесуваат на јавните здравствени установи, единиците на локална самоуправа, судовите и изборна кампања 2024 година за избор на претседател на РСМ и пратеници во Собранието.

Во наредниот период, фокусот ќе биде ставен на целосна имплементација на Меморандумот за соработка помеѓу ДЗР и Собранието и финализирање на процедурите во ДЗР и Собранието за доставување и разгледување на ревизорските извештаи и други документи.

Мерка 2: Зајакнување на институционалните капацитети за разгледување на ревизорските извештаи во Собранието на Република Северна Македонија

Во рамки на Твининг проектот „Подобрување на надворешната ревизија и парламентарниот надзор“ (МК 18 IPA FI 03 20), Компонента 3, беа спроведени повеќе активности насочени кон унапредување на соработката помеѓу Државниот завод за ревизија и Собранието. Подготвен е нов Прирачник „Улогата на Државниот завод за ревизија и Собранието во зајакнувањето на ефикасноста во управувањето со јавните финансии“, предлог измени на интерните акти на Собранието, како и Акциски план за подобрување на соработката помеѓу ДЗР и Собранието за доставување и разгледување на ревизорските извештаи.

По донесување на новиот Закон за државната ревизија, предвидено е изготвување и спроведување План за обука на пратениците и вработените во Службата на Собранието, како и зајакнување на соработката со Комисијата за финансирање и буџет, Парламентарниот институт и Парламентарната буџетска канцеларија на Собранието.

Планираните активности за подготовка и реализација на обуки во рамки на Твининг проектот беа одложени поради тоа што Меморандумот за соработка не беше потпишан во периодот предвиден за нивна реализација.

Кон крајот на 2025 година, ДЗР достави до Парламентарниот институт во рамки на Собранието предлог теми и обуки за Програмата за спроведување на обуки за 2026 година, која беше разгледана и усвоена во јануари 2026 година.

Во текот на 2025 година, Собранието разгледа поединечен конечен ревизорски извештај, вклучително и јавна расправа на Комисијата за еднакви можности на жените и мажите, како и Годишниот извештај за извршените ревизии и за работата на ДЗР за 2024 година, по кој беа усвоени заклучоци. Исто така, беше разгледана и усвоена Завршната сметка на Буџетот за 2024 година, со придружниот ревизорски извештај.

Државниот завод за ревизија ја донесе Годишната програма за работа на ДЗР за 2026 година и на крајот на месец декември 2025 година ја достави до Собранието.

7. Следење и координација

Во Програмата за реформа на УЈФ за 2025-2028 се утврдени показатели и таргети по година за секоја планирана активност. Во врска со потсекторот УЈФ, Рамката за

оценка на резултатите (Performance Assessment Framework) ги интегрира показателите и таргетите за Програмата за реформа на УЈФ, а

Процесот на следење се заснова на рамката за управување и координација на реформата на УЈФ, која се состои од следните структури, воспоставени на сите хиерархиски нивоа во процесот на донесување одлуки.

- Совет за УЈФ
- Работна група за УЈФ
- координатори за приоритети
- Одделение за координација во рамки на Министерство за финансии.

одговорностите за собирање и обработка на податоци се распределени врз основа на системот за следење и известување предвиден во Програмата за реформа на УЈФ.

Цврста политичка заложба за исполнување на реформските цели утврдени во Програмата за реформа на УЈФ 2025 - 2028 година се обезбедува преку Советот за УЈФ.

На 17 јуни 2025 година од страна на Владата е донесена нова Одлука за формирање на Совет за УЈФ, како клучно тело од структурата за управување, координација, следење и известување за спроведувањето на Програмата за реформа на управувањето со јавни финансии 2025 - 2028 година.

Во август 2025 година Советот на УЈФ спроведе консултација во писмена форма за одобрување на Предлог – Програмата за реформа на управувањето со јавни финансии за периодот 2025-2028 година и Предлог за спроведување на Акцискиот план Програмата за реформа на управувањето со јавни финансии за 2025 година, како и за Предлог - Извештајот за следење на спроведувањето на Програмата за реформа на управувањето со јавни финансии за 2025 година, за периодот јануари – декември 2025 година. Овие документи во септември 2025 година, беа усвоени од страна на Владата.

Секторската работната група за УЈФ е техничко работно тело основано од страна на министерот за финансии заради подготовка, следење и известување за Програмата за реформа на УЈФ. Истата се состои од членови и набљудувачи номинирани од релевантните институции кои се вклучени во работи поврзани со секторот на УЈФ (министерства и други јавни субјекти, граѓански организации, донаторска заедница). Работна група е првично основана со Решение на министерот за финансии донесено на 10 јуни 2015 година, при што истото е изменувано и дополнувано повеќе пати, а последната измена е направена на 21.01.2026 година.

Одделението за ИПА и НПАА во рамки на Министерството за финансии го претставува Одделението за координација, кое има улога на технички секретаријат за поддршка на функционирањето на Работната група за УЈФ и Советот за УЈФ. Генерално, неговите задачи ќе се состојат од техничка подготовка на состаноците на Советот за УЈФ и на Работната група за УЈФ и подготовка на обединети извештаи за напредокот во спроведувањето на реформите во рамките на секој приоритет и обединети годишни акциски планови, врз основа на инпутот обезбеден од страна на координаторите за приоритети.

Овие работни тела, исто така, ја обезбедуваат потребната координација помеѓу сите стратегии и политики за потсистемите на УЈФ (Стратегија за развој на ЈВФК, Стратегија за реформа на даночниот систем, Стратегиските планови на УЈП и

ЦУРСМ), како и другите релевантни национални стратегии, како што е Стратегијата за реформа на јавната администрација.

Редовно се одржуваат состаноци на СРГ за УЈФ и на ниво на политики и на техничко ниво.

На техничко ниво, состаноците на СРГ се одржуваат за конкретни мерки за под-области на УЈФ, вклучувајќи го и програмирањето и спроведувањето на ИПА II и ИПА III.

На 17 јули 2025 година, се одржа технички состанок со СРГ за УЈФ на кој беше дискутиран Нацрт-извештајот за следење на спроведувањето на Програмата за реформа на УЈФ за периодот од јануари - декември 2025 година и Предлог Програмата за реформа за УЈФ 2025-2028 година со Предлог Акцискиот план за 2025 година.

Системот за следење и координација на Програмата за реформа на УЈФ е дизајниран да обезбеди редовно и навремено следење на напредокот во спроведувањето на реформите, врз основа на јасно дефинирани индикатори, таргети и извори на верификација. Овој систем овозможува рана идентификација на доцнења и ризици во имплементацијата, како и преземање корективни мерки. Во контекст на зголемената поврзаност помеѓу реформскиот напредок и пристапот до финансиска поддршка од ЕУ, особено преку Инструментот за реформи и раст, ефективното следење на Програмата за реформа на УЈФ претставува клучен елемент за обезбедување кредибилност, отчетност и доверба кај европските партнери.

8. Финансирање на ПФМ Програмата за 2025 година

Во Табелата подолу е прикажано планирањето и извршувањето на буџетот за спроведување на реформските активности од Програмата за реформа на УЈФ за 2025 година.

Столб	Приоритет	Буџет (Евра)					
		Национален буџет		Надворешни средства		Вкупно	
		Планирани 2025	Реализи рани	Планирани 2025	Реализирани	Планиран и 2025	Реализиран и
I Економска анализа, макроекономска и фискална рамка	1.Предвидување и известување на приходите	0	0	150.000	65.000	150.000	65.000
	2.Економски анализи и макроекономски предвидувања	0	32.000	190.000	0	190.000	32.000
	3.Зајакнување на управувањето со јавен долг	14.200	7.880	10.000	0	24.200	7.880
II Мобилизација на приходи	1.Даночна и царинска политика	0	0	250.000	0	500.000	0
	2.Даночна администрација	5.863.033	179.033	0	0	5.863.033	179.033
	3.Царина	1.000.000	415.854	7.000.000	4.000.000	8.000.000	4.415.854
III Планирање и буџет	1.Буџетско планирање	0	0	660.000	250.000	660.000	250.000
	2.Зајакнато управување со јавни инвестиции	30.000	0	105.000	104.000	135.000	104.000
	3. Зајакнување на сметководството на буџетите и буџетските корисници	0	0	0	0	0	0
	4. Управување со јавните финансии на локално ниво	2.000	0	20.000	0	22.000	0
IV Јавни набавки	1.Политика за јавни набавки	0	0	0	0	0	0

	2. Јавно приватно партнерство и концесии на добра од општ интерес	192.000	0	0	0	1.214.000	0
V Дигитализација на јавните финансии и континуирано учење	2.Академија за јавни финансии (организација за учење)	3.000	0	0	12.000	62.000	12.000
VI Јавна внатрешна финансиска контрола	1.Финансиско управување и контрола	42.000	9.000	0	0	42.000	9.000
	2.Внатрешна ревизија	52.000	0	0	0	52.000	0
VII Надворешна ревизија и парламентарен надзор	1.Надворешна ревизија	214.500	100.736	1.027.400	193.450	1.241.900	294.186
	2.Парламентарен надзор	0	0	83.400	9.500	83.400	9.500
Вкупно		7.412.733	744.503	9.495.800	4.633.950	18.239.533	5.378.453

Прилози:

Прилог 1: Матрица за показатели на успешност за Програмата за реформа на УЈФ за 2025 година

Прилог 2: Процена на ризикот за Програмата за реформа на УЈФ за 2025 година