



РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА

МИНИСТЕРСТВО ЗА ФИНАНСИИ

Програма за реформа на управувањето со јавни финансии за периодот 2025 – 2028 година

јули 2025, Скопје

АКРОНИМИ И КРАТЕНКИ

БЈН	Биро за јавни набавки
БДП	Бруто домашен производ
ДЗР	Државен завод за ревизија
ДКЖН	Државна комисија за жалби по јавни набавки
ДКСК	Државна комисија за спречување на корупцијата
КЗК	Комисија за заштита на конкуренција
ЕНЕР	Единствен национален електронски регистар
ЕСЈН	Електронски систем за јавни набавки
ЕЕСЈПП	Единствен електронски систем за јавно приватно партнерство
ЕК	Европска комисија
ЕУ	Европска унија
ИНТОСАИ	Меѓународна организација на врховни ревизорски институции
ИПА	Инструмент за претпристапна помош
ИДИС	Даночен информациски систем
ИФМИС	Интегриран информациски систем за управување со финансии
ИКТ	Информациски и комуникациски технологии
ЈПП	Јавно приватно партнерство
ЈВФК	Јавна внатрешна финансиска контрола
ММФ	Меѓународен монетарен фонд
МФ	Министерство за финансии
МЕРМС	Министерство за енергетика, рударство и минерални сировини
НБРСМ	Народна Банка на Република Северна Македонија
НПАА	Национална програма за усвојување на правото на Европската унија
ОЕЦД	Организација за економска соработка и развој
ПЈРФО-ПЕФА	Програмата за јавни расходи и финансиска отчетност
ПИМА	Проценка на управувањето со јавните инвестиции
РЈА	Реформа на јавна администрација
СБ	Светска банка
СИГМА-ППРУ	Поддршка за подобрување на раководењето и управувањето
СРГ	Секторска работна група
УЈП	Управа за јавни приходи
УЈФ	Управување со јавни финансии
ЦЕФТА	Централно европски договор за слободна трговија
ЦЕХ	Централна единица за хармонизација

Содржина

Вовед	5
Поглавје I: Позадина на Програмата за реформа на УЈФ.....	8
Поглавје II. Главни столбови, приоритети, мерки и резултати	23
Столб I - Економска анализа, макроекономска и фискална рамка	24
Приоритет 1: Предвидување и известување на приходите	26
Приоритет 2: Економска анализа и макроекономско предвидување	32
Приоритет 3: Зајакнување на управувањето со јавен долг	39
Столб II - Мобилизација на приходи	45
Приоритет 1: Даночна и царинска политика	47
Приоритет 2: Даночна администрација	50
Приоритет 3: Царина.....	62
Столб III - Планирање и буџет	73
Приоритет 1: Буџетско планирање	75
Приоритет 2: Зајакнато управување со јавните инвестиции.....	85
Приоритет 3: Зајакнување на сметководство на буџетите и буџетските корисници.....	93
Приоритет 4: Управување со јавните финансии на локално ниво.....	96
Столб IV - Јавни набавки.....	100
Приоритет 1: Политика за јавни набавки	101
Приоритет 2: Јавно-приватно партнерство (ЈПП) и Концесии на добра од општ интерес	106
Столб V: Дигитализација на јавното финансирање и континуирано учење	113
Приоритет 1: Имплементација на Интегриран информациски систем за управување со финансии (ИФМИС).....	114
Приоритет 2: Академија за јавни финансии (Организација за учење).....	119
Столб VI - Јавна внатрешна финансиска контрола	125
Приоритет 1: Финансиско управување и контрола.....	126
Приоритет 2: Внатрешна ревизија	130
Столб VII - Надворешна ревизија и Парламентарен надзор	136

Приоритет 1: Надворешна ревизија	137
Приоритет 2: Парламентарен надзор	143
Поглавје III: Улоги и одговорности за спроведување, следење и известување за реформите .	148
Поглавје IV. Финансирање на Програмата за реформа на УЈФ	154
Прилог I – Временска рамка за спроведување на Програмата за реформа на УЈФ.....	157
Прилог II – Логичка рамка за Програмата за реформа на УЈФ 2025 - 2028	162
Прилог III – Управување со ризик	193

Вовед

И покрај справувањето со глобалната ценовна и енергетска криза, Владата спроведе значајни реформи во јавните финансии со цел обезбедување забрзан и инклузивен одржлив економски раст, повисок животен стандард и квалитет на живот на граѓаните. Кризните епизоди се најдобри показатели за тоа каде има потреба од промени во системот. Меѓу спроведените крупни реформи е и новиот Закон за буџети, со кој се воведува среднорочно буџетирање, реформа за зајакнување на фискалната децентрализација од аспект на финансирањето и отчетноста, како и реформа за проширување на даночната основа.

Реформите во јавните финансии имаат за цел подолгорочно и поквалитетно планирање на буџетските програми и буџетите, одржливост и континуитет во спроведувањето на политиките и поправичен модел гледано од аспект на приходите, расходите и начинот на финансирање и следење и мерење на резултатите. Едни од главните столбови на реформите во јавните финансии се транспарентноста и отчетноста, како и алоцирањето на јавните средства онаму каде што даваат најголеми резултати според приоритетите на утврдување на оптималните политики во интерес на граѓаните и стопанството, преку воведување на концептот „вредност на парите“ (Value for money) и т.н. клучни индикатори на успешност (Key Performance Indicators). Реформите во јавните финансии се неопходни со цел побрзо закрепнување од кризата, но и забрзување на економскиот раст. Тоа вклучува одржување стабилен Буџет на долг рок, како и понатамошно обезбедување квалитетни и брзи услуги за граѓаните и деловните субјекти преку модерна и ефикасна јавна администрација базирана на дигитализација.

Програмата за реформа на управувањето со јавните финансии е стратешки документ за развој на системот за управување со јавните финансии, во чија подготовка секогаш се вклучени граѓанското општество, развојните партнери и другите релевантни заинтересирани страни. Овој концепт на инклузивен и отворен дијалог со сите засегнати страни во врска со политиките за управување со јавни финансии, како добра практика, се применува при подготовка на сите програми за УЈФ.

Програмата за реформа на управувањето со јавните финансии 2018 - 2021 година (ПРУЈФ) беше усвоена од страна на Владата на крајот на 2017 година и со неа за првпат беше воспоставена сеопфатна, конзистентна и кредибилна рамка за подобрување на ефикасноста и ефективноста на јавната потрошувачка, фискална дисциплина, одржливост на долгот и ефикасно, транспарентно и модерно управување со јавните финансии, поставени како клучни цели на Владата. Програмата за реформа на управувањето со јавните финансии 2018 - 2021 година заврши во декември 2021 година.

Реформите во јавните финансии продолжија и во рамки на Програмата за реформа на УЈФ 2022 - 2025 година (усвоена во јуни 2022 година од страна на Владата). Потребата да се продолжи со реформите во оваа област е амбициозен напор кој ги опфаќа сите аспекти на УЈФ: економска анализа, макроекономска и фискална рамка, мобилизација и наплата на приходи, планирање на Буџетот, управување со јавни инвестиции, ефективни инструменти според Планот за забрзан економски раст, јавни набавки, вклучително и ЈПП, воспоставување интегриран информациски систем за управување со финансии (ИФМИС), Академија за јавни финансии, буџетско сметководство, јавна внатрешна финансиска контрола, надворешна контрола и парламентарен надзор и УЈФ на локално ниво.

Законодавната рамка што ја поддржуваше Програмата за реформа на УЈФ 2022 - 2025 година не беше во сила во моментот на подготовка на Програмата, поради тоа што новиот Закон за буџети сè уште не беше усвоен од страна на Собранието. Со усвојувањето на Законот за буџети во септември 2022 година се овозможува спроведување на најважните реформи во буџетирањето, со што ќе се зголеми фискалната одржливост (среднорочното буџетирање,

интегрираниот информациски систем за управување со финансии – ИФМИС, како и воведувањето фискален совет и фискални правила). Тие реформи треба да се забрзаат, а за да се постигне сеопфатната и амбициозна реформа вградена во новиот Закон за буџети треба да се усвои акциски план, да се забрза воспоставувањето на новите институционални структури и навремено да се обезбеди соодветен кадар во клучните реформски единици во Министерството за финансии, УЈП и Царинската управа. Оттука произлезе потребата за среднорочен преглед на целите и индикаторите на Програмата за реформа на УЈФ 2022 - 2025 година, со што Програмата се продолжува за уште 2 дополнителни години, до 2027 година. Ревидираната Програма за УЈФ го опфаќа периодот 2024 - 2027 година.

Среднорочниот преглед на Програмата за реформа на УЈФ беше извршен на крајот на 2023 година од страна на ОЕЦД – СИГМА со поддршка од ЕУ, и тој беше фокусиран да ги рефлектира приоритетите утврдени врз основа на интерните анализи на релевантните национални институции, земајќи ги предвид и наодите и оценките добиени од спроведената Процена на јавните расходи и финансиската отчетност во 2022 година, препораките на ММФ и Светската банка, ОЕЦД - СИГМА и други релевантни процени. Исто така, среднорочниот преглед беше насочен на следните аспекти: Имплементација на Програмата и на акциските планови (ефективност); Прилагодување на интервенциите со цел постигнување на посакуваните резултати и цели (релевантност); Адаптација и ефикасност на раководната структура за УЈФ (ефикасност).

Програмата за реформа на УЈФ 2024 - 2027 година ја подготви Секторската работна група за управување со јавни финансии, составена од претставници од следните институции: Министерство за финансии, Управа за јавни приходи, Царинска управа на Република Северна Македонија, Биро за јавни набавки, Државен завод за ревизија и Министерство за економија и труд (надлежностите во областа на ЈПП и концесии се сега пренесени во Министерството за енергетика, рударство и минерални сировини).

Во април 2024 година, Програмата за реформи на УЈФ 2024-2027 година беше доставена до Владата, но истата не беше усвоена.

Дополнително, по завршување на изборниот процес се увиде дека Програмата за реформа на УЈФ треба да се усогласи со приоритетите на новата Програма на Владата 2024-2028 година со што во ноември 2024 година, Секторската работна група за управување со јавни финансии започна процесот на нејзино усогласување и ревидирање. Ревидираната Програма за реформа на УЈФ го опфаќа периодот 2025-2028 година.

Подготовката и спроведувањето на новата Програма за реформа на УЈФ за периодот 2025 - 2028 година се базира на секторски дијалог за политиките со сите заинтересирани страни, кој беше воспоставен со претходните програми. Целта на дијалогот е да се осигури заедничката работа на приоритетите и политиките во секторот Управување со јавни финансии и да се воспостави синергија и усогласеност помеѓу различните иницијативи, како и да се обезбеди дека буџетските средства и сите други расположливи ресурси, вклучително и донаторските средства, ќе се користат на целисходен и транспарентен начин.

Политичката и институционалната посветеност во остварувањето на реформските цели на новата Програма за реформа на управувањето со јавни финансии 2025 - 2028 година е обезбедена преку структурите на системот за следење и известување во однос на утврдените резултати, показатели и таргети, кои беа формирани претходно, за потребите за првата Програма 2018 - 2021 година (Совет за управување со јавни финансии составен од раководните лица на клучните институции на системот на јавни финансии, секторска работна група за УЈФ и координатори на приоритети, кои се веќе функционални). Овие работни тела се во функција и на обезбедување на потребната координација помеѓу одделните стратегии и политики во

Секторот за УЈФ, како и со другите поврзани национални стратегии, како на пример со Стратегијата за реформа на јавната администрација.

Поглавје I: Позадина на Програмата за реформа на УЈФ

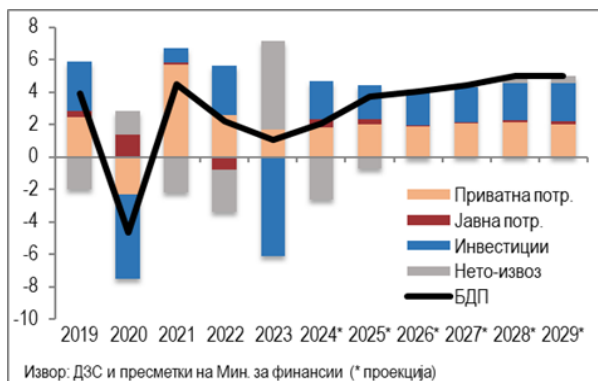
Економски контекст

Македонската економија ја задржа макроекономска стабилност и во услови на последователни шокови предизвикани од надворешни фактори (глобалната економска криза 2007-2009 година, должничката криза во Еврозоната, пандемијската и енергетската криза). Добрата координација на фискалната и монетарната политика придонесоа кон одржување на стабилна и поволна макроекономска рамка. Сепак, последователните кризи имаа негативно влијание врз економскиот раст, цените и животниот стандард на граѓаните. Постпандемското закрепнување беше недоволно, а економската активност остана слаба и во периодот што следеше што резултираше со просечен раст на БДП од 1,2% во периодот 2020-2023 година.

Согласно Програмата за работа на Владата за периодот 2024-2028 година, приоритетна цел на Владата за време на својот мандат ќе биде создавање на предуслови за нов циклус на економски раст. Наспроти модел на раст од базиран на потрошувачка, главна цел на Владата е креирање на економски раст преку инвестиции, зголемена конкурентност на домашната економија и раст на извозот.

Реализацијата на висок износ на капитални инвестиции, зголемената финансиска поддршка на инвестициската активност на домашните производни компании, проширувањето на постоечките и привлекувањето на нови странски компании, се очекува да придонесат кон остварување на повисок економски раст, односно постепено достигнување на раст на БДП од 5%. Стратешките инвестиции во инфраструктурата и енергетиката, поддршката на иновативноста, конкурентноста и продуктивноста на компаниите, придружени со мерките за дигитализација и иновации во информатичката технологија, ќе придонесат кон зголемување на вкупната продуктивност во економијата и создавање на услови за одржлив економски раст. При тоа една од главните претпоставки за остварување на забрзан раст е нормализација на глобалните движења, стабилизирање на инфлациските притисоци и јакнење на економската активност кај нашите главни трговски партнери, што ќе придонесе за зголемување на надворешната побарувачка и подобрување на амбиентот за инвестирање.

Расходна структура на растот на БДП (придонес во раст, п.п.)



На среден рок се очекува целосно стабилизирање на инфлацијата на ниво од околу 2% годишно, во услови стабилизирање на цените на основните прехранбени производи и на енергенсите на меѓународниот пазар.

Демографските промени, како стареење на населението и миграциски движења, претставуваат сериозен предизвик. Во наредниот период, преку подобро таргетирање на социјалната помош и мерките за активација на невработените корисници на социјална поддршка, преку активните мерки и програми за вработување, се очекува понатамошно

подобрување на состојбите на пазарот на труд, односно зголемување на вработеноста и намалување на невработеноста на ниво од 7,5% во 2028 година.

Поддршка на економскиот раст се очекува и од Планот за раст на ЕУ за земјите од Западен Балкан, за што согласно третиот столб од Планот, се подготви Реформска агенда 2024-2027, која содржи реформски мерки во пет приоритетни области чие спроведување дава можност за Република Северна Македонија да добие 750.354.553 евра од кои 535.012.159 евра заем и 215.342.394 евра грант. Средствата од заемот во износ од 535.012.159 евра ќе се користат за поддршка на Буџетот на Република Северна Македонија и поддршка за инвестициски проекти преку Инвестициската рамка за Западен Балкан (ИРЗБ). Инвестициите во рамки на Реформската агенда се однесуваат на транспортна и енергетска инфраструктура, образование, дигитализација.

Фискален контекст

Податоци за реализиран Буџет за 2024 година

Во 2024 година, вкупните буџетски приходи се остварени во износ од 306,3 милијарди денари (96,3 % од планираните за 2024 година¹) и се за 10,5% повисоки споредено со буџетските приходи во истиот период минатата година. Приходите од даноци се остварени во износ од 178 милијарди денари и се за 12,8% повисоки споредено со даноците во анализираниот период во 2023 година. Сите даночни приходи забележуваат пораст споредено со минатата година, освен другите даночни приходи. Придонесите за социјално осигурување се остварени во износ од 105,7 милијарди денари и истите се за 14,1 % повисоки од социјалните придонеси остварени минатата година.

Во 2024 година, вкупните расходи во Буџетот на Република Северна Македонија се реализираа во износ од 348,5 милијарди денари (96,1% од планираните за 2024 година) и се за 9,4 % повисоки од буџетските расходи реализирани во истиот период во 2023 година. Во тие рамки, за тековни расходи потрошени се 319,8 милијарди денари (98,3 % од планираните за 2024 година) или 16,3% повисоки во однос на анализираниот период минатата година, додека капиталните расходи се реализирани во износ од 28,7 милијарди денари (76,8 % од планираните за 2024 година), односно се за 34,1 % пониски од капиталните расходи реализирани во истиот период во 2023 година.

Во 2024 година, Буџетот на Република Северна Македонија оствари дефицит во износ од 42,2 милијарди денари, што претставува 4,4% од проектираниот БДП на Министерство за финансии за 2024 година, односно остварен е примарен дефицит од 2,5 .

Државниот долг на Република Северна Македонија² на 30.09.2024 година изнесуваше 7.659,8 мил. евра, односно 49,3% од проектираниот БДП, додека јавниот долг³, на 30.09.2024 година е на ниво од 8.847,0 мил. евра што претставува 56,9% од проектираниот БДП.

Податоци за Буџет 2024

Во текот на 2024 година, се направи Изменување и дополнување на Буџетот на Република Северна Македонија кое беше насочено кон ревидирање на иницијалните фискални проекции

¹ Согласно Одлука за прераспределба на средства помеѓу буџетските корисници на централната власт и помеѓу фондовите (Службен весник број 250/2024)

² Државен долг е збир на финансиски обврски создадени со задолжување на Република Северна Македонија, јавните установи основани од Република Северна Македонија и општините, општините во градот Скопје и градот Скопје.

³ Јавниот долг е збир на државниот долг и долгот на јавните претпријатија и акционерски друштва основани од државата или од општините, општините во градот Скопје и градот Скопје.

во согласност со макроекономските движења во првата половина од годината, реструктурирање на буџетските расходи за сервисирање на најприоритетните обврски, како и оптимизирање на изворите за финансирање на буџетскиот дефицит.

Со ревидираните проекции на расходната страна се изврши намалување кај несуштинските трошења и кај проектите со позабавена динамика на реализација, а едновременно се обезбедија средства за доспеаните законски обврски, како и за новите политики на Владата за линеарен пораст на пензии, локални инфраструктурни проекти.

Вкупните приходи беа планирани на ниво од 318,2 милијарди денари или повисоко за 2,6%, односно за околу 8 милијарди денари повеќе во однос на иницијалните проекции со планот за 2024 година.

Вкупните расходи беа планирани на ниво од 362,8 милијарди денари или повисоко за 5,6%, односно за околу 19,2 милијарди денари повеќе во однос на иницијалните проекции со планот за 2024 година. Ревидирањето и зголемувањето на расходната страна беше наметнато од веќе преземените обврски, кои не беа планирани со иницијалниот буџет.

Во текот на месец декември Собранието на Република Северна Македонија донесе Одлука за прераспределба на средства помеѓу буџетските корисници на централната власт и помеѓу фондовите, која имаше за цел измени во расходната страна кои во крајна линија беа насочени кон подмирување на обврските по основ на веќе склучените договори на буџетските корисници, без притоа да се менува вкупниот износ на планирани расходи и приходи.

Фискална стратегија и среднорочни буџетски очекувања

Фискалната стратегија е документ во кој се презентираат претпоставките за макроекономските проекции и насоките на фискалната политика за тековната и за следните пет години. Основата за подготовка на Фискалната стратегија на Република Северна Македонија 2025-2029 година е Изјавата за фискална политика 2024-2028 година, која Владата на Република Северна Македонија ја донесе во септември 2024 година, согласно член 12 од Законот за буџети. Фискалната стратегија ги содржи среднорочните насоки и цели на фискалната политика, основните макроекономски проекции, износите за главните категории проценети приходи и расходи, како и проекциите за буџетскиот дефицит и долгот.

Фискалната политика во периодот 2025-2029 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. Ќе се преземат мерки за фискална консолидација со цел постигнување на умерено ниво на задолженост.

Клучни елементи на фискалната политика за време на мандатот на Владата на Република Северна Македонија ќе 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, ќе продолжи поддршката на економијата со инвестиции во инфраструктурни проекти, редизајнирање на структурата на јавните финансии преку одржување на високо ниво на капитални расходи и зајакнување на транспарентноста и отчетноста.

На среден рок, со фискалната политика се предвидува етапна фискална консолидација, притоа, буџетскиот дефицит е намален како процентуално учество во БДП и тоа од 4,9% во 2024 година, 4,0% во 2025 година, 3,5% во 2026 година, 3,0% во 2027 година, 3,0% во 2028 година и 2,8% во 2029 година.

Даночната политика ќе се базира на намалување на сивата економија и поголема наплата на средствата во државниот буџет, зголемена дигитализација за да се намали сивата економија и

да се воспостави ефикасен даночен систем, со цел секој праведно и на праведен начин да ги плаќа своите даночни обврски, како и задржување на ниските даночни стапки, а во исто време и поголем износ на средства за капитални инвестиции, даночни ослободувања, субвенции и стимулации на работењето на домашниот приватен сектор и граѓаните. Вкупните приходи на Буџетот на Република Северна Македонија (централен буџет и фондови) за периодот 2025 - 2029 година се планирани на ниво од околу 36% од БДП. Проекциите на приходите во наредниот среднорочен период се изработени врз база на реализираните приходи во претходните години, проекциите на макроекономските индикатори и ефектите од планираните реформи во даночната сфера.

Расходната страна на Буџетот на Република Северна Македонија за наредниот период е целосно креирана во функција на остварување на стратешките приоритети, економско заживување на земјата, унапредување на енергетската транзиција, поттикнување силен економски раст, стабилни јавни финансии, подобрување на севкупната транспортна инфраструктура и зголемување на животниот стандард. Просечното учество на вкупните расходи на Буџетот на Република Северна Македонија во периодот 2025 - 2029 година изнесува околу 38,8% од БДП.

При креирањето на среднорочната фискална рамка од големо значење е постоењето квалитетно среднорочно буџетско планирање. Во оваа насока, треба да се има предвид дека во наредниот период среднорочните фискални проекции се базирани на среднорочно основно сценарио, под кое се подразбира дека утврдувањето на фискалните проекции произлегува од вршењето на надлежностите на буџетските корисници дефинирани во постојното законодавство, постојните обврски и задачи, коишто се резултат на веќе одобрените повеќегодишни обврски, договори и тековни проекти. Сè што не е опфатено со основното сценарио и бара обезбедување дополнителни средства, е прикажано преку нови иницијативи.

Среднорочните фискални проекции имаат силна развојна компонента, со значајно учество на капиталните расходи со околу 5% во БДП на годишно ниво и претставуваат клучни елементи на јавните финансии.

Фискалната политика во периодот 2025-2029 година ќе биде насочена кон создавање на предуслови за нов циклус на економски раст обезбедување значително ниво на јавни инвестиции, коишто се основа за подобрување на економските перспективи, како и подобар живот на граѓаните.

Во насока на обезбедување одржлив и инклузивен раст, согласно приоритетите од Програмата на Владата на Република Северна Македонија, Владата ќе се фокусира на имплементација на капиталните инвестиции исклучиво за продуктивни проекти: инфраструктурни и енергетски проекти кои ќе бидат во функција на бизнис секторот, капитални проекти од комунална и друга локална инфраструктура за подобрување на општите услови за живот на граѓаните (подобрување на условите во здравствениот, образовниот и социјалниот систем, земјоделството и заштитата на животната средина), стратешко планирање на големите инфраструктурни проекти, како и зголемен износ на капитални инвестиции со значајно подобрена структура и значителен износ на средства како капитален трансфер за општините.

Табела 1. Буџет на Република Северна Македонија 2022-2029 година (во милиони денари)

	Завршна сметка 2022	Завршна сметка 2023	2024	2025*	2026*	2027*	2028*	2029*
Вкупни приходи	243,085	277,129	318,151	358,838	386,817	415,050	446,520	481,301
Даночни приходи и придонеси	220,186	250,355	284,469	319,234	347,539	374,976	406,996	441,386
Даночни приходи	142,567	157,733	179,257	202,139	219,967	237,117	258,261	280,031
Придонеси	77,619	92,622	105,212	117,095	127,572	137,859	148,735	161,355
Неданочни приходи	17,189	16,866	22,541	26,302	26,276	26,872	26,322	26,713
Капитални приходи	2,273	2,071	3,240	3,510	3,510	3,710	3,710	3,710
Донации	3,437	7,836	7,900	9,792	9,492	9,492	9,492	9,492
Вкупни расходи	278,597	318,540	362,817	400,188	425,281	449,611	483,873	519,013
Тековни расходи	249,960	275,016	325,445	353,032	372,068	392,898	420,034	446,859
Плати и надоместоци	32,159	36,877	44,361	48,141	52,658	55,924	60,289	63,691
Стоки и услуги	21,001	21,117	26,043	26,325	27,412	28,612	30,612	33,212
Трансфери до ЕЛС	23,365	27,459	30,787	33,239	36,234	39,591	43,612	48,689
Субвенции и трансфери	32,536	27,754	33,189	33,436	33,930	35,930	39,930	41,930
Социјални трансфери	131,758	148,867	173,432	191,046	200,462	209,310	220,636	231,257
Каматни плаќања	9,140	12,941	17,632	20,845	21,373	23,532	24,955	28,080
Домашни	3,413	4,181	7,066	9,124	10,747	12,211	13,936	15,906
Странски	5,727	8,760	10,566	11,721	10,626	11,321	11,019	12,174
Капитални расходи	28,637	43,524	38,349	47,156	53,213	56,713	63,839	72,154
Буџетско салдо	-35,512	-41,411	-44,667	-41,350	-38,464	-34,561	-37,353	-37,712
Примарно буџетско салдо	-26,372	-28,470	-27,034	-20,505	-17,091	-11,029	-12,398	-9,632
Вкупни приходи, % од БДП**	29.8	30.9	33.3	35.2	35.5	35.6	35.7	35.9
Вкупни расходи, % од БДП**	34.1	35.5	37.9	39.1	39.0	38.5	38.7	38.7
Буџетско салдо, % од БДП**	-4.4	-4.6	-4.7	-4.0	-3.5	-3.0	-3.0	-2.8
Примарно буџетско салдо, % од БДП**	-3.2	-3.2	-2.8	-2.0	-1.6	-0.9	-1.0	-0.7

Преку политиката на управување со јавниот долг се обезбедуваат неопходните средства за финансирање на буџетскиот дефицит и отплата на долговите од претходни години, како и средства за проектно финансирање, без притоа да се предизвика неоправдано зголемување на долгот до ниво кое може да ја загрози стабилноста на економијата и економскиот раст на државата.

Среднорочните проекции прикажани во Стратегија за управување со јавен долг 2025-2027 (со изгледи до 2029 година), како и во Програмата за економски реформи 2025-2027 покажуваат дека јавниот долг до крајот на 2024 година ќе го надмине максималниот праг од 60% од БДП, и истиот тренд ќе се следи до 2028 година. Но, како резултат на мерките на фискална консолидација, во 2029 година се предвидува повторно враќање во пропишаните рамки под 60% од БДП.

Лимитите за државниот долг се следните:

- во периодот 2025 - 2029, минималното учество на долгот во евра во портфолиото на долгот во странска валута треба да биде 80%.
- во периодот 2025 - 2029, лимитот за каматната структура на државниот долг, односно долгот со фиксна каматна стапка треба да биде застапен со најмалку 60% во вкупното должничко портфолио.
- со цел да се заштити портфолиото на долгот на централната влада од ризикот од рефинансирање, минималното ниво на индикаторот „Просечно време на достасување“ во 2025 година треба да биде 4 години.
- со цел да се заштити портфолиото на долгот на централната влада од ризикот од промена на каматните стапки, минималното ниво на индикаторот „Просечно време на промена на каматните стапки“ во 2025 година треба да биде 3 години.
- лимитот за максимално нето задолжување по основ на државниот долг да изнесува до 600 милиони евра во 2025 година.
- лимитот за максимално нето-задолжување по основ на гарантиран долг во 2025 година да биде до 250 милиони евра.

Реформата на фискалната децентрализација нуди системско решение за стабилни финансии на општините, што подразбира отчетни општини и испорака на квалитетни и ефикасни услуги за граѓаните. Реформата се темели на три столба: подобрен фискален капацитет на општините и зголемени општински приходи, зајакната финансиска дисциплина на општините, намалени заостанати долгови и исплатливо работење, како и зголемена транспарентност и отчетност.

Стратешка рамка на Програмата за реформа на УЈФ за периодот 2025-2028 година

Програмата за реформа на УЈФ е подготвена во согласност со постојните национални програми и заложби, како и со институционалните стратегии:

- Фискална стратегија на Република Македонија за периодот 2025 - 2029 година;
- Стратегија за управување со јавен долг 2025-2027;
- Програма на економски реформи за периодот 2024 – 2026 година;
- Стратешки одговор за ИПА III за периодот 2021-2027 година;
- Национална стратегија за спречување на корупцијата и судирот на интереси 2021-2025 година;
- Стратегија за реформа на јавната администрација (РЈА) 2023-2030 година;

Стратегии за потсистеми на УЈФ:

- Стратегија за реформа на даночниот систем за периодот 2021-2025 година;

- Стратегија за унапредување на системот на јавните набавки во Република Северна Македонија за периодот 2022-2026 година;
- Стратегијата за развој на Царинската управа на Република Северна Македонија за периодот од 2025-2027 година;
- Стратегија за развој на ИКТ во Царинската управа за периодот 2021 - 2025 година;
- Стратегија за управување со ризици за царински прашања 2023-2026 година;
- Стратегија за интегритет и борба против корупцијата во Царинската управа на Република Северна Македонија 2023-2026 година;
- Стратешкиот план на УЈП за периодот 2025-2027 година;
- Реформска програма на УЈП 2025-2028 Транзиција во дигиталниот свет;
- Стратегија за управување со ризици во процесите на УЈП 2023-2025 година;
- Стратегија за развој на ДЗР за периодот 2023 – 2027 година;
- ИТ стратегија на ДЗР за периодот 2023-2027.
- Комуникациска стратегија на ДЗР за периодот 2024-2027;
- Стратешки план за ревизија на ДЗР за 2024-2027;
- Стратегија за управување со ризиците на ДЗР за 2024-2027;
- Стратегија за управување со човечките ресурси на ДЗР за 2024-2027.

Спроведување на Програмата за реформа на УЈФ за периодот 2022-2025

Министерството за финансии и другите национални институции спроведуваа многу амбициозна агенда за реформи во УЈФ, како дел од Програмата за реформи во УЈФ за 2022 - 2025 година. Напорите беа насочени кон подобрување на законодавството во неколку основни области: планирање и буџетирање, јавни набавки, јавна внатрешна финансиска контрола, управување со јавни инвестиции и управување со јавниот долг.

Два акциски планови за спроведување на Програмата за УЈФ за 2022 и 2023 година беа усвоени и завршени. За нивната реализација беа подготвени годишни/полугодишни извештаи кои беа дискутирани со Секторската работна група за УЈФ, потоа одобрени од страна на Советот за УЈФ и разгледани и усвоени на Влада, а истите се објавени на веб страната на Министерство за финансии (на македонски и англиски јазик).

Националните институции ги спроведоа следните позначајни активности:

- На 15 септември 2022 година, Собранието го усвои Законот за буџети кој стапи на сила на 27 септември 2022 година и ќе почне да се применува од 1 јануари 2025 година, освен одредбите од член 121, кои почнаа да се применуваат од 1 јануари 2023 година. Овој Закон воведува нумерички фискални правила и фискални принципи, конзистентни со фискалните правила на ЕУ, со што се обезбедува попредвидлива и поодговорна фискална политика, овозможувајќи формирање на Фискален совет, среднорочно планирање на буџетот, подобро управување со државните и општинските средства, и внимателно следење на финансиското работење на претпријатијата во државна сопственост. МФ подготви 17 подзаконски акти за негово спроведување, со поддршка од тековниот ИПА твининг проектот за 2018 - Зајакнување на функциите за буџетско планирање, извршување и внатрешна контрола, како и со друга донаторска помош;
- Фискален совет е формиран со Буџетот за 2023 година како посебен буџетски корисник. Одлука за именување на членови на Фискален совет е донесена на 19

септември од страна на Собранието, додека Деловникот за работа на ФС е усвоен на 12 октомври 2023 година. Започнато е и со градење на капацитетите на административните и техничките органи на советот.

- Унапредено е известувањето за фискалните ризици во рамки на Фискалната стратегија.
- Зајакнати се капацитетите за проценка на влијанието на одредени економски политики, реформи и мерки, како и подобрен квалитетот и опфатот на проекциите за макроекономските показатели.
- Министерството за финансии преку Централната единица за хармонизација го финализираше и ажурираше текстот на предлог-законот за ЈВФК и истиот е донесен од страна на Собранието во декември 2024 година. Потребата од ажурирање на текстот произлезе согласно Деловникот на Собранието, а воедно и поради објавувањето на новите меѓународни стандарди за внатрешна ревизија. Воедно, текстот на предлог-законот е целосно усогласен со новиот Закон за буџети, како и направени се други технички корекции. Централната единица за хармонизација континуирано спроведува подготвителни активности кои ќе овозможат ефикасна имплементација на новиот закон за ЈВФК и методолошките алатки, со што ќе се обезбеди подобрена транспарентност, менаџерска отчетност и добро управување со јавните средства.
- На 30 јануари 2023 година Собранието го усвои новиот Закон за финансиската инспекција во јавниот сектор. Целта на Законот е заштита на финансиските интереси на субјектите од јавниот сектор од сериозно лошо финансиско управување, измами и корупција. Во тек е постапката за изготвување нацрт подзаконски и интерни акти.
- Најновите измени на Законот за финансирање на единиците на локалната самоуправа беа усвоени во септември 2023 година, со кои се овозможува пореално планирање на општинските буџети.
- Во март 2022 година е усвоена Стратегија за унапредување на системот на јавни набавки во Република Северна Македонија за периодот 2022-2026 година, од страна на Владата на Република Северна Македонија, која како сеопфатен документ ги обединува активностите на клучните институции во системот за јавни набавки во земјата.
- Предлог Законот за јавно приватно партнерство според насоките на ЕУ беше доставен на усогласување со Европската комисија три пати од кои еднаш во 2022 година и два пати во 2023 година. Добиена е конечна потврда од Европската комисија дека предлог законот е целосно усогласен со релевантната Директива на ЕУ. Предлог Законот за јавно приватно партнерство е усогласен со Секретаријатот за законодавство и за истиот е доставено барање на мислење до релевантните институции по што ќе биде доставен во владина процедура.
- Подготвена е првична верзија на нацрт Законот за концесии на добра од општ интерес од страна на Министерството за економија и труд. Предлог Законот е усогласен со Секретаријатот за законодавство и за истиот е доставен на барање на мислење до релевантните институции и ќе следи негово доставување во владина процедура паралелно со Предлог Законот за јавно приватно партнерство.
- Фискалната стратегија за периодот 2025 - 2029 година беше усвоена од Владата на 1 октомври 2024 година.
- Планот за фискална консолидација е усвоен од страна на Владата во октомври 2023 година и истиот содржи конкретни мерки со кои преку рационализација, штедење и

зголемена наплата на изворни приходи ќе се придонесе за намалување на буџетскиот дефицит и долгот, определба која е поставена и со Фискалната стратегија на Република Северна Македонија за периодот 2024 – 2028 година.

- Стратегијата за управување со јавен долг 2025 – 2027 (со изгледи до 2029 година) беше подготвена од МФ и усвоена од Владата на седницата на Владата одржана на 01 октомври 2024 година. Дополнително, Годишниот извештај за управување со јавниот долг за 2023 година беше усвоен од Владата на 06 јуни 2024 година.
- Во текот на 2022 година, водени од целите и приоритетите идентификувани со Стратегијата за реформа на даночниот систем (2021-2025), Министерството за финансии започна амбициозни реформи во даночната политика насочени кон подобрување на квалитетот на даночниот систем и зголемена мобилизација на приходите и изготви Концепт за даночни реформи. Како резултат на мерките предвидени во Концептот за даночни реформи, беа предложени законски измени во областите на данокот на личен доход, данокот на добивка и данокот на додадена вредност, додека пак во 2023 година се предложени и измени и дополнувања во доменот на акцизите и оданочувањето на моторните возила и тоа:
 - **во областа на данокот на личен доход**, подготвен и усвоен беше Законот за изменување и дополнување на Законот за данокот на личен доход („Службен весник на Република Северна Македонија“ бр. 274 од 20 декември 2022), кој започна да се применува од 1 јануари 2023 година. Со законот се предвидува оданочување на капиталните добивки на хартиите од вредност и уделите од инвестициски фондови, но само за ние кои што се стекнати по 1 јануари 2023 година. Меѓу другото исто така со законот се укинува ослободувањето од оданочување на уплатената премија за животно осигурување, уплатена премија за доброволно здравствено осигурување и уплатениот придонес во доброволен пензиски фонд за вработените лица и се утврди третман на непризнат расход на целиот износ на уплатената премија за животно осигурување кај самостојните вршители на дејност.
 - **Во областа на данокот на добивка**, подготвен и усвоен беше Законот за изменување и дополнување на Законот за данокот на добивка („Службен весник на Република Северна Македонија“ бр.199/23 од 25 септември 2023 година). Со законот се утврдува третман на непризнат расход на целиот износ на трошоците по основ на уплатени премии за осигурување на живот на вработените, се укинува правото на намалување на пресметаниот данок за износот на донираните средства на спортски субјекти и се предвидува обврска за плаќање на петкратен износ на данокот во случаите кога даночниот обврзник документирано не докаже дека даночното ослободување по основ на реинвестирана добивка го искористил за вложувања во материјални средства и во нематеријални средства за проширување на дејноста, како и доколку не го утврди и плати данокот. Исто така, со предметниот закон се врши усогласување со Директивата 2016/1164 на Советот на Европската Унија од 12 јули 2016 година за утврдување правила против практиките за избегнување данок кои директно влијаат врз функционирањето на внатрешниот пазар, односно се пропишува генерално правило против злоупотреба на аранжман или низа на аранжмани, чија главна цел или една од целите е користење на даночните поволности уредени со Законот за данокот на добивка.
 - **Во областа на оданочувањето со данокот на додадена вредност** подготвен и усвоен беше Законот за изменување и дополнување на Законот за данокот на додадена вредност („Службен весник на Република Северна Македонија“ бр.199/23 од 25 септември 2023 година), со кој е обезбедено понатамошно

усогласување со Директива 2006/112/ЕЗ на Советот од 28 ноември 2006 година за заедничкиот систем на данок на додадена вредност, во следните сегменти:

- прецизирање на местото на промет на услуги, како и воведување на категоријата даночен застапник преку кој нерезидентните странски лица кои немаат седиште, а кои вршат промет во земјата ќе ги реализираат обврските према даночниот орган, вклучувајќи и уплаќањето на ДДВ;
 - третман на вредносни ваучери;
 - допрецизирање на посебен вид на даночна основа;
- уредување на даночни стапки при што: се намалува на стапката на ДДВ од 18% на 5% за дигиталните учебници, како и за менструални производи, и се зголемува стапката на ДДВ од 5% на 10% за производи за човечка исхрана кои не се дел од основните производи потребни за човечка исхрана.
 - **Во областа на акцизната политика**, беше подготвен и усвоен Законот за изменување и дополнување на Законот за акцизите („Службен весник на Република Северна Македонија“ бр.209/23 од 5 октомври 2023 година), со кој се врши усогласување со Директивата (ЕУ) 2011/64 на Советот од 21 јуни 2011 година за структурата и износот на акциза за тутунски производи, преку воведување на нов акцизен календар за периодот 2024-2030 година со кој се достигнува минималниот износ на акцизата на цигарите пропишан со Директивата, и се предвидува зголемување на учеството на вкупната акциза во пондерираната просечна цена (WAP) на цигарите. Акцизите на останатите тутунски производи е предвидено да го следат трендот на зголемување на специфичната акциза, пропишан со акцизниот календар за цигарите. Воедно, со Законот за изменување и дополнување на Законот за акцизите се предвидува доуредување на законските одредби во делот на денатурираниот алкохол согласно Директивата (ЕУ) 2020/1151 на Советот од 29 јули 2020 година за изменување и дополнување на Директивата 92/83/ЕЕЗ за усогласување на структурите на акцизите за алкохол и алкохолни пијалоци, како и усогласување со Директивата (ЕУ) 2020/262 на Советот од 19 декември 2019 година со која се утврдуваат општите аранжмани за акциза во делот на поедноставен придружен документ (e-АД).
 - **Во областа на оданочувањето на моторните возила**, на 17 октомври 2023 година Владата ја усвои Уредбата за измени и дополнувања на Уредбата за пресметка на данокот на моторни возила со која, за целите на пресметка на еколошката компонента од данокот на моторни возила, покрај постојната NEDC метода (New European Driving Cycle) за мерење на количината на издувни гасови кај моторните возила во лабораториски услови, се овозможува примена и на новата WLTP метода (Worldwide Harmonised Light Vehicle Test Procedure) а која се базира на количината на издувни гасови кај моторните возила мерени во реална околина. Примената на WLTP методата е во насока на исполнување на дел од мерките на заштита на животната средина и заложбите за воведување на „зелено оданочување“, како дел од даночната стратегија на Република Северна Македонија.
 - **Во областа на административната соработка**, Министерството за финансии во текот на 2022 година подготви прва работна верзија на Законот за административна соработка за даночни цели, која во моментот е на повторно разгледување и доработување од сите надлежни институции, со план за усвојување до крајот на 2024 година. До средината на 2025 година е предвидено дополнување на Законот за административна соработка за даночни цели со

одредби за автоматска размена на информации за финансиските сметки. Земјата има намера да ги потпише Мултилатералните договори за надлежни органи (МСАА-СВС и МСАА-CRS) до средината на 2025 година. Се со цел започнување на ефективно спроведување на автоматска размена потребно е и воспоставување на ИТ и административна инфраструктура во УЈП, вклучително и за заштита на доверливоста и заштита на податоците, кое е планирано да се реализира до крајот на 2025 година, за што е потребна дополнителна техничка помош од ЕУ и ОЕЦД. Наведеното е дел и од Стратегијата за реформа на даночниот систем.

- Министерството за финансии работи на воспоставување Интегриран информациски систем за финансиско управување (ИФМИС), финансиски поддржан од Светска банка и ЕУ во рамките на проектот „Градење Ефективни, Транспарентни и Одговорни Институции за Управување со Јавните Финансии“. ИФМИС е дел од реформата на јавните финансии, која треба да обезбеди модернизирани систем за управување со јавни финансии со дигитализирани процеси кои ќе придонесат за подобрување на ефикасноста и транспарентноста на управувањето со јавните финансии. Истото ќе се постигне преку интегрирање на постоечките дефрагментирани системи од областа на јавните финансии на единствена централизирана дигитална платформа, кој меѓу другото, ќе вклучува модули за планирање на буџетот, извршување на буџетот (вклучувајќи ги сите расходи, приходи и операции со една трезорска сметка); управување со долгот и средствата на државата и слично. Системот треба да обезбеди и поврзување (интероперабилност) со други информациски системи во рамки на Владата, обезбедувајќи на тој начин автоматска размена на податоци, како и веб портал за обезбедување безбеден пристап на сите овластени буџетски корисници и овластени јавни субјекти. Имплементацијата на ИФМИС системот е предвиден со новиот Закон за буџети, како еден од предусловите за имплементација на реформите во јавните финансии предвидени во овој Закон. Покрај ИФМИС, во рамките на проектот „Градење Ефективни, Транспарентни и Одговорни Институции за Управување со Јавните Финансии“ ќе се имплементираат нов информациски систем за управување со државната помош и информативен систем за управување со даночни приходи на Управата за јавни приходи. Договорите за заем и грант беа потпишани со Светска банка и Европската комисија на 25 јануари 2023 година и проектот е започнат.

На 29 декември 2022 година, министерот за финансии донесе нови акти за организација и систематизација на работни места во МФ, со кои се предвидува формирање на Академија за јавни финансии и Сектор за управување со јавни инвестиции (УЈИ). Во 2023 година започна процесот на екипирање на новите сектори. Во текот на 2023 година и 2024 година се реализираше процесот на пополнување на работните места во рамките на Секторот – Академија за управување со јавни финансии, а заклучно со месец ноември 2024 година во секторот има вкупно 9 вработени. Исто така се презедоа активности за јакнење на капацитетите на вработените преку континуирани обуки, насочени кон нивно оспособување за организирање и спроведување на обуки. Секторот во континуитет работи на развој на интерни процедури (ISO) и методолошки алатки, кои ќе придонесат за негово ефективно функционирање, а воедно остварува континуирана соработка со локални и со меѓународни организации, кои се успешно етаблирани во областа. Секторот за УЈИ е формиран во 2023 година и моментално брои 6 вработени, од 14 планирани со актот за систематизација. Процесот на изготвување на Уредбата за управување со јавни инвестиции како подзаконски акт кој произлегува од новиот Закон за буџети и релевантните објаснувачки документи е завршен од страна на МФ. Прирачникот за процесот на УЈИ и Упатството за физибилити студија се подготвени, со техничка поддршка обезбедена од Светска банка (финансирана од ЕУ). Предлог Уредбата беше условно одобрена од страна на Владата во јули 2024 година, заради потребата од измена на Законот за буџети. Законот за изменување и дополнување на Законот за

буџети е усвоен и објавен во Службен весник на Република Северна Македонија на 27.12.2024 г., по што се направи соодветно усогласување на Уредбата за управување со јавни инвестиции.

Научени лекции

Генерални научени лекции кои се однесуваат за имплементацијата на целата Програма за реформа во УЈФ за 2022-2025:

- Реформите во УЈФ се успешни и даваат резултати кога има силна политичка определба за нивно спроведување и од особена важност се координативните аранжмани, предводени од владини претставници за следење и насочување на реформите, прилагодени на институционалниот и капацитетен контекст. Доколку не постојат овие есенцијални услови, реформите нема да бидат успешни. За да се развијат основните вештини за управувањето со јавни финансии треба посоодветно да биде искористена надворешната техничка поддршка, која овозможува преку спроведените дијагностички проценки да се влијае во зголемување на политичката свесност за потребата од реформи. Употребата на ПЕФА дијагностичката проценка на периодична основа е корисна во создавање заедничко разбирање за силните и слабите страни на УЈФ и заедничка перцепција за степенот на постигнат напредок во реформите на УЈФ.
- Реформите мора да бидат во сопственост на земјата: реформите не треба да се наметнуваат како донаторска состојба. Иако се чини дека реформите се случуваат побрзо кога се реализираат со буџетска поддршка, но поголема е веројатноста да се одржи реформата само ако сопственоста е развиена. Без сопственост на реформите од страна на националните власти, реформскиот процес застанува во моментот кога ќе нема повеќе финансиски средства.
- Координацијата на подготовката на годишните/полугодишните извештаи помеѓу членовите на секторската работна група за УЈФ и засегнатите страни во секој приоритет не беше целосно ефикасна: иако беше постигнат добар напредок, ефикасноста и ефективноста не беа целосно максимизирани. Следењето и известувањето за достигнувањата и предизвиците за време на имплементацијата на Програмата беше тесно и се фокусираше на напредокот на поединечните делови, а не на приоритетот како целина. Поважно е што повеќето приоритети се во голема мера на вистинскиот пат со имплементацијата на тековните активности.
- Потребна за пореално планирање за да се намали ризикот од неуспех - од сегашна гледна точка, може да се заклучи дека процесот на планирање на роковите за реализација на дел од активностите беше премногу амбициозен, со недоволно добро проценети рокови. Оттука, констатирано е дека планот за реформите треба да биде амбициозен, но истовремено, треба да биде согласно реалните потреби и остварлив од аспект на капацитетот за спроведување и обезбедени финансиски средства, т.е. да има доволно ресурси од националниот буџет, како и од донаторски фондови. Зајакнатото следење на спроведувањето и подобрување на известувањето за статусот на реализацијата на планираните активности е важен елемент за подобро спроведување на истите.
- Пресметката на трошоците за реализација на активностите беше на детално ниво и ги вклучуваше и претпоставените дополнителни трошоци не земајќи го предвид редовното работење на администрацијата, што доведе до отежнато следење на финансиската реализација на програмата. Неколку круцијални активностите за кои

немаше извор на финансирање т.е. беа предвидени како 100% финансиски гап не се реализираа дека не се обезбедија финансиски средства, како што беше и активноста за воспоставувањето на Единствениот електронски систем за јавно приватно партнерство кој ќе го генерира Регистарот на договори за воспоставување на јавно приватно партнерство. За целосна имплементација на Законот за јавно приватно партнерство, неопходно е обезбедување на финансиска помош од Буџетот или донатори за воспоставување на системот. Треба внимателно да се одлучи кои активности би биле дел од Програмата за да се избегне неуспехот од нивното нереализирање. Дополнително, отежнато беше следењето на финансиската реализација на надворешните извори на финансирање (техничка помош и донаторски средства) заради недостиг на информации од донаторите.

- Управувањето со човечките ресурси е голем предизвик во 21 век. Процесот на планирање, како дел од управувањето со човечките ресурси, мора стратешки да се предвиди колку кадри по разни основи (старосна пензија, смрт, доброволно заминување или отпуштање од работа и сл.) ќе ги напуштат институциите и тоа за неколку години однапред, плански, со цел да не дојде до недостиг од кадри, бидејќи кадар не се создава за еден, два или за само неколку месеци, туку, напротив, потребно е планирање неколку години наназад со цел овие кадри да се едуцираат и обучат и да се стекнат со доволно искуство за извршување на задачите. Државните служби со своите важни улоги се незаменлив ресурс на секоја земја. Реформите во администрацијата во согласност со европските стандарди се неопходен чекор за модернизација на државните управи и земјите кандидати за членство во ЕУ. Работење во интерес на граѓаните, деполитизација и градење на квалитетен службенички систем се темелните карактеристики кои треба да ги има секоја администрација. Ангажирањето и задржувањето на квалификуван кадар е посебен проблем во ИТ и другите клучни сектори како управување со јавен долг, управување со јавни инвестиции, јавно приватно партнерство, даночни проекции, буџетско планирање што може негативно да се одрази на реализацијата на проектите и реформите. Иако е изграден капацитет и спроведувани се обуки, големата флукутација на кадарот негативно се одразува на одржливост на постигнатите резултати. За таа цел постојано се работи на усовршување и подобрување на квалитетот во сите државни организациски субјекти преку изготвување на стратешки планови и измени во законите со кои се регулирани државните службеници односно преку подобрување на процесот на регрутација, селекција, начинот на оценување и мотивирање на државните службеници. Но, да се постигне сето тоа, потребно е да се донесе системско решение за задржување на кадарот во државната администрација. Истото е делумно направено со донесување на уредба за право на додаток на плата на вработените во буџетските корисници на централна власт.
- Неопходно беше да се обезбеди флексибилност и прилагодливост на програмирањето за да се подобрат резултатите. Ова беше направено со подготовката на годишните акциски планови, бидејќи фокусот беше ставен на цели и резултати наместо на индикаторите и годишните таргети формулирани на ниво на активности. Индикаторите на ниво на резултати го одразуваа остварениот напредок како резултат на направените реформи.
- „Мали чекори за големи резултати“. Согласно природата на секторот УЈФ, реформите се бавен процес и малите постигнувања треба да се вреднуваат и соодветно да се презентираат. Со постојано преземање мали активности кон целите, можат да се постигнат значајни резултати кои изгледаат невозможно.

- Потребата за интегриран наместо фрагментиран пристап е од суштинско значење за планирањето и спроведувањето на реформите. Треба да се дизајнира целата слика на реформите, но да се спроведува дел по дел врз основа на приоритетите и човечките ресурси, покривајќи ја суштината на целиот систем за УЈФ, како и да се поттикне соработката и споделувањето на информации помеѓу релевантните институции вклучени во реформата на УЈФ со цел усогласување и конзистентност на реформските активности во различни области и максимизирање на додадената вредност ("Value added").
- Особено е важно да се консолидираат и хармонизираат различните ИТ системи за да се избегне дуплирање и да се постигнат економии од обем.
- Зајакнување на процесот на координацијата на донаторите и давателите на техничка помош со цел да нема преклопување на донаторските интервенции. Ова делумно се надмина со дијалозите за политиката на УЈФ на високо ниво, каде беа вклучени сите заинтересирани страни, меѓу кои и донаторите. На истите се презентираа и разменуваа информации за тековната донаторска помош за имплементација на реформските активности.

Од специфични научени лекции за имплементација на Програма за реформа во УЈФ за 2022-2025 би ги издвоиле следниве:

- Доцнење во спроведувањето на некои од клучните реформски активности во Програмата како резултат на доцнењето во подготовката и донесувањето на потребната нова легислатива на пример, новиот Закон за буџети и Законот за системот на внатрешна финансиска контрола во јавен сектор, чие донесување беше основа за реализација на други реформски процеси, на пр. воспоставување на ИФМИС. Иако промените на законите, подзаконските акти и сл. се неопходни за реформата на УЈФ, сепак тие не се доволни за да се обезбеди успех. Тие промени на високо ниво мора да бидат поддржани со јасно толкување и применување на политиките од страна на повисокото раководство, обука и развој на персоналот на сите нивоа, промени во административните процедури и навременост и точност во известувањето на сите нивоа.
- Информацискиот систем за управување со јавни финансии треба да обезбеди поефикасно управување со јавните финансии, преку рационализација и автоматизација на деловните процеси и обезбедување на податоци во реално време, овозможувајќи подобро одлучување и распределба на расположливите ресурси, како и зголемување на транспарентноста и одговорноста. На тој начин, преку сеопфатното следење на буџетските приходи и расходи, се очекува да се подобри и фискалната дисциплина, обезбедувајќи усогласеност со буџетските ограничувања. Системот исто така ќе обезбеди финансиски интегритет и намалување на ризикот од измама преку зајакнат систем на ревизорски контроли. Сепак, имплементацијата и операционализацијата на ИФМИС е условено од исполнувањето на предуслови поврзани со изработка на подзаконските акти кои произлегуваат од Законот за буџети, а кои се однесуваат на имплементацијата на специфични барања за унапредување на работните процеси во рамки на јавните финансии, на пример: развој на стандардна буџетска класификација/ Контен план (CoA), креирање на регистар на јавни субјекти и сл.
- Од фундаментално значење за водење на прудентна фискална политика е токму внимателно управување со јавниот долг што подразбира следење на висината на јавниот долг, следење и на ризиците на коишто подлежи должничкото портфолио, но и зголемување на транспарентноста на јавниот долг. Кризата предизвикана од КОВИД 19 имаше своја рефлексija и во висината со јавниот долг, односно беше причина за

зголемување на нивото на јавниот долг за околу 10 процентни поени во текот на 2020 година, но во периодот што следеше, и покрај големите предизвици предизвикани со војната во Украина и енергетската криза, јавниот долг успеа да се стабилизира и да го задржи нивото под максимално утврденото ниво на долг согласно мадришките критериуми. Дополнително, пандемијата не научи дека е потребна поголема дигитализација на процесите, па во таа насока започнаа активности за плаќање на обврските кон странските кредитори по дигитален пат.

- За поефикасен развој на финансиските пазари, Министерството за финансии се ориентираше кон издавање на нови инструменти на домашниот пазар на хартии од вредност. За таа цел, во текот на 2023 успешно се издадоа две емисии на Граѓански обврзници, кои се хартии од вредност кои ги имаат истите карактеристики како и обичните обврзници, но се наменети за граѓаните на Република Северна Македонија. Со овој нов инструмент на финансискиот пазар, граѓаните ја искористија можноста да инвестираат во инструмент кој за нив е безризичен, сигурен и носи атрактивен принос, штитејќи ја вредноста на нивните пари од инфлација. Исто така, согласно со измените и дополнувањата на Законот за финансирање на единиците за локална самоуправа од август 2022 година, Министерството за финансии во септември 2023 година издаде Структурни обврзници. Структурните обврзници се хартии од вредност коишто Министерството за финансии им ги издава на општините со што им се дава поддршка да ги подмират доспеаните а неплатени обврски кон доверителите. Овој инструмент им помага на општините да ги консолидираат своите буџети и да можат да се фокусираат на својот развој. Во октомври 2023 година, Министерството за финансии издаде зелени обврзници. Средствата од оваа аукција беа насочени кон воспоставениот Фонд за енергетска ефикасност во рамки на Развојната банка. Станува збор за државни хартии од вредност чија намена е поддршка на зелените проекти во земјава, а целта е забрзување на зелениот раст, но и развој на пазарот на капитал во земјава, преку диверзификација на понудата со нови инструменти.

Поглавје II. Главни столбови, приоритети, мерки и резултати

Столб I - Економска анализа, макроекономска и фискална рамка

Столб II - Мобилизација на приходи

Столб III - Планирање и буџет

Столб IV - Јавни набавки

Столб V – Дигитализација на јавното финансирање и континуирано учење

Столб VI - Јавна внатрешна финансиска контрола

Столб VII - Надворешна ревизија и парламентарен надзор

Столб I - Економска анализа, макроекономска и фискална рамка

Вовед

Подготовката на кредибилна макроекономска фискална рамка е еден од клучните елементи за добро управување со јавните финансии. Нејзината успешна подготовка зависи од урамнотежен и одржлив пристап при одредувањето на нивоата на приходи, расходи и долг, како и од квалитетни економски анализи во согласност со најдобрите меѓународни практики. Во таа насока, ПРУЈФ 2025-2028 ќе продолжи да известува за потребните реформи со цел подобрување на стандардите за функционирање на јавната администрација за следните три области:

- **Приоритет 1: Предвидување и известување на даночните приходи**
- **Приоритет 2: Економски анализи и макроекономски предвидувања**
- **Приоритет 3. Управување со јавниот долг**

Приоритет 1: Предвидување и известување на даночните приходи

Солидно предвидување на приходите, заедно со анализа на потенцијалот на даночниот систем и влијанието на промените во даночната политика и даночните расходи, е клучно за донесување информирана одлука за даночната политика.

Затоа, развојот на даночните модели кои се користат за подобро предвидување на даночните приходи, пресметката на даночните трошоци според различните даночни инструменти и симулирањето на фискалното влијание на промените во даночната политика како и систематското и сеопфатно известување за даночните расходи се клучни мерки што го поткрепуваат приоритетот на предвидувањето на приходите и известувањето.

Нагласувајќи ја потребата од зголемување на аналитичкиот капацитет за собирање и анализа на даночни податоци, предвидување на приходите и за утврдување на трошоците и известување за даночните расходи преку систематско користење на даночните модели за креирање даночни политики.

Приоритет 2: Економски анализи и макроекономски проекции

Во делот поврзан со економските анализи и макроекономските проекции, извештајот ќе ја задржи истата структура на мерки наменети за зајакнување на капацитетите за економски и макроекономски анализи, како и мерки за создавање нови административни капацитети за анализи на фискалните ризици.

Тековните предизвици во глобалното опкружување проследени со негативните екстерни ефекти од инфлаторните притисоци и зголемените трошоци за енергија, како и нарушувањата во меѓународните трговски врски имаат значително влијание врз домашната економија, по негативните последици од кризата со Ковид и последователните глобални кризи во делот снабдување со примарни производи. Со тоа дополнително се зголемува потребата од зајакнување на капацитетите за економски анализи што досега се спроведуваа во соработка со СЕКО и Светска банка, преку обезбедување техничка помош на Министерството за финансии. Имплементирани се усвоените работни планови и врз основа на постојното високо ниво на соработка, подготвени се нови за следниот период.

Ова вклучува понатамошна работа на моделот за финансиско програмирање и политики и моделот за следење на инфлацијата и БДП со помош на краткорочни податоци, за кои се обучуваат вработените во МФ. Понатаму, во фаза на развој е макроструктурен модел кој

вклучува работилници за обука, и истиот се планира да биде алатка за среднорочно проектирање и економски анализи.

Активностите за градење капацитети за анализа на фискалните ризици започнаа на почетокот на 2024 година со поддршка од ФАД/ММФ, вклучително и формирање работна група во МФ која ќе соработува со други институции. Првично целта е да се создаде рамка со која ќе започне постепено мерење на најзначајните фискални ризици и да се унапреди поглавјето за фискални ризици во рамки на Фискалната Стратегија.

Приоритет 3. Управување со јавниот долг

Ефективното управување со јавниот долг е од витално значење за економската стабилност на земјата. Претпазливото задолжување ги намалува финансиските ризици и го ублажува влијанието на економските шокови.

Добро управуваниот долг придонесува за одржлив развој, ја поттикнува довербата на инвеститорите и им овозможува на владите да ја одржуваат фискалната дисциплина.

Стратегијата за управување со јавниот долг игра клучна улога во целиот процес на управување со јавниот долг, од планирање до извршување. Со цел да се зголеми ефективната на управувањето со јавниот долг, Светска банка предлага усогласување на годишниот план за задолжување со оваа стратегија.

Од друга страна, со цел да се намалат оперативните ризици, важно е да се воведат електронско банкарство кај НБРСМ за отплата на надворешен долг.

Зајакнувањето на управувањето со јавниот долг, исто така, вклучува ангажирање и обука на персонал, обезбедување навремено завршување на задачите и усогласување на залихите на долгот со доверителите преку почести процедури.

Донесувањето на Законот за Буџети влијаеше на дефинициите за јавниот долг, барајќи соодветни прилагодувања за усогласување со критериумите од Мастрихт. Напорите вклучуваат измена на Законот за јавен долг и интегрирање на податоците за долгот во буџетските документи. Почитувањето на статистичкиот стандард SDDS Plus за државниот долг од 2024 година, ја зголемува транспарентноста и го подобрува квалитетот на статистичките податоци и меѓународната доверба.

Развојот на финансискиот пазар се фокусира на диверзификација преку различни инструменти, вклучувајќи развојни обврзници, структурни обврзници и зелени обврзници кои поддржуваат еколошки проекти, придонесувајќи за транзицијата на земјата кон зелена економија и развој на пазарот на капитал.

Приоритет 1: Предвидување и известување на приходите

Цел

Предвидувањето на даночните приходи и известувањето за даночните расходи се подобри, за да се обезбеди предвидлива и стабилна рамка за приходи на среден рок, за подобро планирање на расходите, за развојните потреби на земјата.

Мерка 1: Подобрено известување за даночните расходи и другите даночни показатели

Активност 1: Воспоставување ефективен и ефикасен механизам за размена на податоците помеѓу релевантни институции и Министерството за финансии;

Активност 2: Подготовка на извештај за даночни расходи и други даночни показатели;

Мерка 2: Зголемување на капацитетот за примена на даночни модели

Активност 1: Обука на вработените и имплементација на развиените даночни модели;

Активност 2: Проширување на даночните модели со нови модули и инсталирање на Power BI алатка.

Резултат

1. Намалено отстапување помеѓу планираните и остварените износи, кај поединечните и кај вкупните даночни приходи, што укажува на подобро предвидување;
2. Зголемена јавна свест за даночните расходи и другите даночни показатели;
3. Зголемени способности на вработените во МФ, за примена на даночни модели и предвидување, следење и анализа на приходите.

Показател за резултати

1. Отстапување кај вкупните приходи и во составот на приходите помеѓу планираните и реалните износи, како што се користи во Програмата за јавни расходи и финансиска отчетност (Public Expenditure and Financial Accountability-PEFA) како дел од Поддршка за подобрување во управување и менаџмент во земјите од централна и источна Европа (Support for Improvement in Governance and Management in Central and Eastern European Countries- SIGMA). На основа на Програмата како оценки може да се добијат А, Б, Ц, Д при што највисока оценка е А, а најниска Д.

Основа 2023 година	Цел 2028 година
Да се пресмета	Оценка А

2. Механизмот за споделување даночни податоци е воспоставен на системска основа преку протоколи за споделување податоци

Основа 2023 година	Таргет 2028 година
Нема протоколи за споделување даночни податоци	Потпишани 6 протоколи со сите релевантни институции и воспоставена ефикасна размена на податоци

3. Извештаите за даночни расходи се подготвуваат и приложуваат како дел од Завршната сметка на Буџетот на Република Северна Македонија, како и извештај за даночни показатели

Основа 2023 година	Таргет 2028 година
Изготвен 1 извештај за даночни расходи	Изготвен и приложен 1 извештај годишно за даночните расходи како дел од Завршната сметка на Буџетот на Република Северна Македонија; Подготвен 1 годишен извештај за даночни показатели (ДДВ-GAP, С-Ефикасност, коефициенти за даночна пловност и даночна еластичност, Извештај за коефициент на трошоци на наплата и извештај за Ефективни маргинални даночни стапки (EMTRs) и ефективни просечни даночни стапки (EATRs Извештај) .

4. Вработените се целосно обучени за примена на даночните модели за предвидување приходи и симулирање на промени кои произлегуваат од политиките, како и за проценка на даночните расходи

Основа 2023 година	Таргет 2028 година
Извршени 5 обуки	Континуирано надградување на капацитетот на вработените преку реализација на редовни годишни обуки (3-5 годишно).

5. Даночните модели се надополнети со модули за пресметување на даночните расходи и инсталирана е Power BI алатка која се користи за следење и анализа на приходите.

Основа 2023 година	Таргет 2028 година
Имплементиран е 1 даночен модел за предвидување на приходите	Сите 4 даночни модели се целосно имплементирани, со нови екстензии/проширувања со нови модули

Мерка 1: Подобро информирање за даночните расходи и другите даночни показатели

Цел на мерката

Цел е подобрување на утврдувањето, пресметувањето и навременото информирање за даночните расходи и други даночни показатели во насока на зголемување на фискалната транспарентност и отчетност во земјата, како и за донесување на одлуки за даночната политика врз основа на докази.

Повикување на наоди од надворешни процени:

ММФ	Проценка на фискалната транспарентност (2018 година) Владата не објавува проценки за загубата на приходите што настанува од даночните расходи
-----	--

	(трошоци). Не постои законски услов да се пријавуваат загубените приходи по основ на даночни расходи (трошоци). Сепак, при предлагање на законски или вообичаени измени, од буџетските корисници се бара да достават проценки за нивните фискални импликации до Владата. Може да се подготват и проценки за поединечните даночни расходи, на ex ante и ex post основа, со утврдување на фискалните импликации на различни мерки, но тие вообичаено не се објавуваат. Активностите предвидени во Програмата за реформа на УЈФ поврзани со зајакнување на анализата и капацитетот за проектирање, исто така ќе придонесе кон подготовка на посеопфатно известување за даночните расходи Врз основа на овие наоди, проценката обезбедува неколку препораки за зајакнување на фискалната транспарентност во Северна Македонија. Поконкретно, на властите им се препорачува да објавуваат информации за процената на приходи загубени по основ на даночните расходи, на редовна основа.
СБ:	Преглед на јавни финансии (2018 година) Иако во моментот Владата не го зема предвид тоа, Северна Македонија би можела да ја зголеми наплатата на приходите од ДДВ со проширување на основата (преминувајќи кон единечна ДДВ стапка) и подобрување на усогласеноста. Коефициент/сооднос на приходи од ДДВ или ефикасност на потрошувачка за Северна Македонија се движи околу 0.6, што е ниско во споредба со земјите од Западен Балкан. Ова укажува на загуба во приходите преку мерки на политики како што се изземање и укинување на стапки, како и загуба на приходите заради одбегнување плаќање данок или даночна евазија. Околу 36 отсто од потрошувачката кошница се оданочува со стандардна стапка на ДДВ од 18%. Остатокот се оданочува со намалена стапка од 5% или со влезен данок (ослободени без право на одбивка на ДДВ што се плаќа при купување). Примена на разни стандарди и намалени стапки создава можности за злоупотреба, бидејќи продавачите можат да ги класифицираат стоките и услугите како квалификувани за намалената стапка кога истите треба да подлежат на стандардната стапка. Од друга страна, ДДВ со широка основа ја подобрува економската ефикасност и административната ефикасност
ММФ	Член IV, Консултации со Република Северна Македонија: ММФ 2019/2020 Клучни препораки за политика Фискални политики. За да се зголеми просторот на фискалната политика и да се овозможи поголема капитална потрошувачка за да се задоволат инфраструктурните потреби, персоналот препорачува постепено намалување на тековните трошоци и зајакнување на базата на приходи. На расходната страна, тоа треба да вклучи целосна имплементација на пензиската реформа и рационализација на земјоделските субвенции. На страната на приходите, дополнителни ресурси може да се мобилизираат преку повисока даночна ефикасност, особено за ДДВ.

Контекст/позадина

Проценувањето и известувањето за даночните расходи на редовна годишна основа е практика во европските земји. Според Директивата за барања за буџетски рамки (2011/85/EU), земјите-членки имаат обврска да обезбедат извештаи за даночните расходи и нивното влијание врз приходите. Таквата обврска е поттикната во Северна Македонија со новиот Закон за буџети (2022), според кој Министерството за финансии треба да подготви извештај за влијанието на даночните расходи врз приходите. Овој извештај ќе се доставува до Собранието на Република Северна Македонија на годишно ниво, како составен дел на Завршната сметка за извршување на државниот буџет за претходната буџетска година. Почетниот извештај за даночните трошоци е подготвен во 2021 година со поддршка на Твининг проектот „Подобрување на наплатата на приходите и даночната и царинската политика“. Сепак, како што е предвидено со

новиот ЗБ, известувањето за даночните расходи треба да се врши редовно, на годишна основа. Дополнително, постои потреба да се прошири опсегот на даночното известување со други видови извештаи во согласност со најдобрите практики на ЕУ. Подготовката на даночните извештаи, како и процесот на прогнозирање на приходите и симулирање на промените на политиката е условена од навремена размена на сеопфатни податоци од страна на даночната и царинската управа и другите релевантни институции со Министерството за финансии. Таквата размена на податоци треба да се заснова на системска основа, преку соодветни протоколи за споделување податоци.

Активност 1: Воспоставување ефективен и ефикасен механизам за размена на податоците помеѓу релевантни институции и Министерството за финансии

Поседувањето податоци е од клучно значење за вршење здрава економска и фискална анализа на предлозите за даночна политика, прогнозирање на приходите, следење и анализа на какви било отстапувања во мобилизацијата на приходите и за креирање на квалитетни даночни извештаи. Затоа, воспоставувањето системски договор за да се обезбеди навремена размена на сеопфатни даночни податоци од страна на релевантните институции е приоритет на Министерството за финансии.

Потпишувањето и континуираното ажурирање на протоколите/МзР за споделување даночни податоци помеѓу МФ и релевантните институции ќе формализира соодветен механизам за размена на податоци.

Активност 2: Подготовка на извештај за даночни расходи и други даночни показатели

Правилната проценка на даночните расходи кои се вградени во националното даночно законодавство и подготвувањето извештаи за истите на редовна основа е клучно на јавните власти и на пошироката јавност да и се обезбедат квалитативни и квантитативни податоци за даночни одбитоци, ослободувања, даночни олеснувања итн.

Податоци за даночни показатели (ДДВ-јаз, Ц-ефикасност, коефициенти за даночна пловност и даночна еластичност, ефективни маргинални даночни стапки (EMTRs) и ефективни просечни даночни стапки (EATRs)), исто така е потребно да се имаат на увид во однос на ефективноста и ефикасноста на различните даночни мерки и инструменти и нивните економски ефекти.

Оваа активност ги опфаќа следните подактивности за подготовка на извештаи на редовна основа за:

- Извештај за даночни расходи;

- Извештај за даночни показатели (ДДВ-јаз, Ц-ефикасност, коефициенти за даночна пловност и даночна еластичност, Ефективни маргинални даночни стапки (EMTRs) и ефективни просечни даночни стапки (EATRs))

Спроведување

Година на завршување:	2028
Испорачани аутпути:	Протоколите за споделување на податоци се потпишани и ефективно имплементирани; - Подготвен извештај за даночни расходи; - Подготвен извештај за даночни показатели (ДДВ-јаз, Ц-ефикасност, коефициенти за даночна пловност и даночна еластичност, Ефективни маргинални даночни стапки (EMTRs) и ефективни просечни даночни стапки (EATR)).
Трошоци:	120.000 евра
Одговорен субјект:	Министерство за финансии – Сектор за јавни приходи даночна и царинска политика
Ризик:	- Недостаток на свест и посветеност од страна на високи функционери; - Недостаток на достапност до податоци; - Внатрешен отпор кон процесите на модернизација; и - Прекумерна ротација на вработените.

Мерка 2: Зголемување на капацитетот за примена на даночни модели*Цел на мерката*

Зајакнување на капацитетот на вработените во Министерството за финансии за примена на даночни модели.

Повикување на наоди од надворешни процени:

ОЕСР (OECD)	Конкурентност во Југоисточна Европа (2018 година) Ниту една од економиите не применува широко распространета употреба на модели за микро-симулација. Овие модели симулираат даноци, придонеси за социјално осигурување и какви било социјални бенефиции, со цел да се предвидат ефектите од потенцијалната даночна реформа и тековните даночни политики. Албанија, Косово и Црна Гора не спроведуваат никакви модели за микро-симулација. Босна и Херцеговина, Република Северна Македонија и Србија почнаа да користат модели за микро-симулација за да ги проценат нивните даночни политики и реформи, иако сè уште не на редовна основа. Како прв чекор, може да се развијат модели за микро-симулација за да се процени дистрибутивното влијание на ДДВ во економиите на ЈИЕ, по активностите што беа спроведени во земјите на ОЕЦД (ОЕЦД/Корејски институт за јавни финансии, 2014 година). Сите шест проценети економии на ЈИЕ користат алатки за збирно моделирање и проектирање, кои се важни за проценка на идните даночни приходи. Овие модели исто така се проценуваат на редовна основа. Сепак, просечната проценка во шесте економии на ЈИЕ за овој показател изнесува 2,3 (слика 4.5), што покажува дека иако министерствата за финансии одржуваат модели за збирно проектирање на даночните приходи за секој главен данок, постои недоволна анализа на информациите или пак недостаток на модели за микро-симулација. Даночна политика во Југоисточна Европа: Клучни препораки Развивање на алатки за даночна политика за проценка на даночните системи и нивните економски ефекти. Подобрите податоци за даночните приходи, алатките кои ги проценуваат ефективните даночни оптоварувања на трудот и капиталот, имплементацијата на моделите за микро-симулација и посистематско известување за даночните расходи се приоритет за сите шест економии.
СБ	Процена на даночната администрација за Управата за јавни приходи на Северна

	Македонија- Tax Diamond assessment (2020) Во процената на даночната администрација за Управата за јавни приходи во Северна Македонија се наведуваат неколку препораки што може да се подобрат, и за МФ како поважни, може да се наведат: Сооднос на трошоците на наплата на даноци. Соодносот на трошоците наплата на приходите на УЈП изнесува околу 1,24%, што е блиску до високиот опсег на земјите на ОЕЦД. Трошоците за наплата на приходите во земјите на ОЕЦД и избраните земји што не се членки на ОЕЦД вообичаено се во опсег помеѓу 1 и 1,5%. При процената на ефикасноста и ефективноста во наплатата на приходи, вообичаено, даночните администрации го користат соодносот на трошоците за наплата на приходи-даноци, со кој трошоците на администрацијата се споредуваат со наплатените нето даночни приходи. Тоа е систематска и структурирана методологија базирана на докази со цел оценување на перформансите на даночната администрација, што обезбедува систематски и детален преглед на неопходните програми за спроведување и следење на реформите. Проектирање даноци/Таргети на приходи. Проектиите за солидни приходи, во врска со анализата на потенцијалот на даночниот систем и влијанието на промените во даночната политика и даночните расходи, треба да бидат клучни за донесување одлуки базирани на информации во стратегиите за даночни реформи. УЈП е поддржана во овој тип на анализи од Министерството за финансии. Сепак, тековната аналитика не се заснова на меѓународно признати методологии. Треба да се стави акцент на зголемување на аналитичкиот капацитет за проектирање на приходите и на спроведување дополнителни клучни аналитички инпути за креирање политики за приходи и следење на даночната администрација.
ПЕФА 2021	Извештај за процена на Северна Македонија (2021 година) Фискални ефекти на политичките предлози Како дел од Фискалната стратегија, Министерството за финансии подготвува проекции за расходите и приходите за буџетската година и наредните две години. Во прилог на проекциите, дадено е кратко објаснување за промените на политиките кои се планираат за следниот период кои можат да имаат фискален ефект врз приходите или расходите (на пример реформи во пензискиот систем, во областа на расходите за плати и надоместоци, даночни реформи итн.). Промените во предлозите за политиките не се детално објаснети и фискалниот ефект не е квантифициран. Забележано е дека сите промени или реформи што се предвидуваат во наредниот период, се вградени во фискалните проекции на приходите и расходите според економската класификација што ја опфаќа буџетската година и следните две фискални години. ЕРП-от вклучува детален преглед на структурни реформи и планирано финансирање што е расчленето по категории, што укажува на можниот ефект врз буџетот. Бидејќи постојат кратки објаснувања на предложените промени во приходите и расходите, но тие не ги опфаќаат следните две фискални години и не се сите квантифицирани, оценката е D.

Контекст/позадина

Со техничка помош од Светска банка, веќе се развиени даночни модели во областа на ДЛД, ДД, ДДВ и акцизи. Сепак, овие модели остануваат целосно да се имплементираат во Министерството за финансии. Истовремено, веќе започнатиот процес на обука на вработените треба да продолжи понатаму.

Целосната употреба на даночните модели значително ќе ги подобри способностите за предвидување на даночните приходи на Министерството за финансии и ќе послужи како вредна алатка за креирање даночна политика заснована на докази.

Активност 1: Обука на вработените и имплементација на развиените даночни модели

Даночните модели развиени во областа на ДЛД, ДД, ДДВ и акцизи ќе донесат придобивки само со нивна целосна инсталација во Министерството за финансии и со навремено завршување на обуката на персоналот за правилно и целосно искористување на овие модели во процесот на прогнозирање на приходите, симулација на промени во даночната политика и проценка и известување на даночните расходи

Активност 2: Проширување на даночните модели со нови модули и инсталирање на алатката Power BI

Потребно е проширување на веќе развиените даночни модели со нов модул за проценка на даночните трошоци кои се вградени во даночното законодавство. Ваквиот модул ќе помогне да се забрза процесот на анализа на трошоците и придобивките на даночните расходи и ќе послужи како основа за подготовка на сеопфатно и навремено известување за даночните расходи. Инсталирањето на Power BI алатката за различните даночни инструменти значително ќе помогне во процесот на редовно и навремено следење на остварувањето на приходите и на анализа на какви било отстапувања со планираните даночни приходи.

Спроведување

Година на завршување:	2028
Испорачани аутпути:	- Инсталирани модели за ДЛД, ДД, ДДВ и акцизи; - Вградени модули за даночни расходи во даночните модели; - Инсталирана Power BI алатка за редовно следење на даночните приходи; - Обучени вработени за правилно користење на даночните модели;
Трошоци:	180.000 евра
Одговорен субјект:	Министерство за финансии - Сектор за јавни приходи даночна и царинска политика
Ризик:	- Поради сложеноста на моделите, тие не се целосно искористени; - Недостаток на податоци за редовно ажурирање на моделите со најновите даночни податоци; - Недоволна обука на персоналот за целосно искористување на даночните модели; - Прекумерна ротација на вработените. - Внатрешен отпор кон процесите на модернизација.

Приоритет 2: Економска анализа и макроекономско предвидување**Цел**

Целта на овој приоритет е надградба на постојната макрофискална рамка и капацитети за подготовка на буџетски планови и проекции. За да се постигне целта, неопходно е да се елиминираат ризиците од премногу оптимистички сценарија за раст што доведуваат до неодржливо буџетирање на расходите, како и да се зајакне идентификувањето, следењето, обелоденувањето и управувањето со фискалните ризици.

За ова се планира да се спроведат соодветни обуки за подобрување на вештините (мерки од 1 до 3) и да се надгради постојната институционална архитектура (мерка 3). Поконкретно, целта на Приоритет 2 ќе се постигне преку следните мерки и активности:

Мерка 1: Градење на капацитети за економски анализи

Активност 1: Зголемување на обемот на економските анализи;

Активност 2: Оцена на влијанието на економските политики;

Мерка 2: Развивање на нови макроекономски модели

Активност 1: Развивање алатки за макроекономско предвидување;

Мерка 3: Фискални ризици

Активност 1: Спроведување на план со активности за унапредување на анализите за фискални ризици согласно препораките на ММФ

Активност 2: Развој на Регистар на фискални ризици и унапредување на институционалната рамка за анализи на фискалните ризици при Министерството за финансии и други надлежни институции

Резултати

Реализацијата на трите мерки ќе придонесе кон подобрување во подготовката и спроведувањето на фискалните политики. Со обезбедување пристап до подобрени проценки на фискалните ризици, креаторите на политиките ќе бидат во позиција подобро да ги планираат и управуваат фискалните расходи на земјата. На тој начин ќе се изградат соодветни капацитети во МФ и другите институции за откривање, следење и ублажување на фискалните ризици. Конечно, со спроведување на реформските активности наведени во овој извештај, јавните институции ќе задржат стручен и обучен кадар што е еден од условите како земја кандидат за ЕУ. Ова, ќе придонесе кон подобрување на процесите на планирање и буџетирање преку обезбедување непристрасни и реални проекции за БДП и буџетските расходи и приходи.

Показатели за резултати

- Отстапувања помеѓу остварениот и проектираниот БДП
- Отстапување помеѓу реалните и буџетираните расходи за одредени расходи склони кон ризик

Основа 2023	Таргет 2028
Анализа на тековните макроекономски движења и показатели	Зголемен обем на економски анализи и проценки на влијанието (од областа на пазарот на трудот, неформалната економија, проценката на продуктивноста и конкурентноста на економијата итн.)
Наукастинг алатка и структурен макроекономски модел ПЕФА резултат PI-14. Макроекономско и фискално проектирање (M2) C+	Ќе се развијат нови алатки (краткорочни и макроструктурни модели) за проектирање и анализи. ПЕФА резултат PI-14. Макроекономско и фискално проектирање (M2) >= B
Фискални ризици / сензитивни анализи во	Ажуриран план на активности за зајакнување на

Фискалната стратегија (2021-2023) ПЕФА резултат PI-10. Известување за фискални ризичи C+	капацитетите за проценка и анализи на фискалните ризици ПЕФА резултат PI-10. Известување за фискални ризичи > = B
--	--

Мерка 1: Градење на капацитети за економски анализи

Цел на мерката

Градењето на капацитетите на Министерството за финансии за економски анализи на креаторите на политиките треба да им обезбеди информации за очекуваните резултати од економските мерки што предлагаат да се преземат.

Повикување на наоди од надворешни процени:

СИГМА 2021	Фискалната стратегија сè уште не игра стратешка улога во планирањето на политиките на Владата (Monitoring Report, 2021)
ЕУ	Сензитивната анализа во ЕРП би можела да се продлабочи со посеопфатни анализи за проценка на влијанието. Потребни се повеќе напори за да се квантифицира влијанието на секоја од мерките за да ЕРП биде најрелевантниот документ за политики што ќе ги опфаќа и анализира економските реформи (Оценка на Комисијата за Програма за економски реформи на Северна Македонија 2021-2023).

Контекст/Позадина

Министерството за финансии подготвува редовни месечни и квартални извештаи за економските движења, како и за Буџетот и среднорочната буџетска рамка, координирајќи и значително придонесувајќи во подготовката на Програмата за економски реформи и Фискалната стратегија. Подобрувањето на квалитетот на овие документи подразбира и зголемување на обемот на економските анализи и обезбедување оценка на влијанието на економските политики, реформи или мерки.

Во оваа насока се спроведува меѓународен проект за макроекономско планирање и управување, кој се заснова на инструментот на ММФ за финансиско програмирање. Проектот е финансиран од Швајцарската влада преку Државниот секретаријат за економски прашања на Швајцарија (СЕКО). Имплементацијата на проектот е поддржана од експерти од OGREsearch од Унгарија. Проектот се имплементира преку модуларен пристап, при што првиот модул беше реализиран во текот на 2022 и 2023 година, а вториот модул во 2024 година. Сите мисии за обука планирани за 2022-2024 година се реализирани. Дополнително, планирано е продолжување на проектот во периодот 2025 и 2026 година со спроведување на трет модул. Во рамките на овој проект се воспоставува рамка за макроекономско планирање со ФПП модел, концепт кој ќе овозможи кохерентна анализа на макроекономските и фискалните движења, доследно краткорочно и среднорочно проектирање на макроекономските и фискалните варијабли и анализа на политиките.

Активност 1: Зголемување на обемот на економските анализи

Релевантните одделенија при Министерството за финансии изготвуваат анализи на трендовите, покривајќи одредени области од домашната економија, кои вклучуваат; развој на пазарот на трудот, неформална економија, проценка на продуктивноста и конкурентноста на економијата итн. Одделенијата треба да бидат способни да подготвуваат посоефистицирани анализи на редовна основа во наредниот период.

Активност 2: Оцена на влијанието на економските политики

Персоналот, преку обуки ќе може да го процени влијанието од одредени економски политики, реформи или мерки. Фокус ќе се стави на економските политики и реформи кои се дел од владината програма, при што влијанието на дел од нив ќе се анализира и во Програмата за економски реформи. Во рамки на активноста, преку обуките ќе се развиваат алатки за да може самостојно да се врши проценка на влијанието во однос на идните економски политики, реформи и мерки.

Спроведување

Година на завршување:	2026
Испорачани аутпути:	- Дополнителни економски анализи; - Спроведена оцена на влијанието; - Спроведени обуки;
Трошоци:	140.000 евра
Одговорен субјект:	Министерство за финансии – Сектор за економска политика и развој
Ризик:	- Надворешни влијанија (екстерналии), како во случајот со енергетската криза, инфлациските притисоци и војната во Украина кои го нарушуваат квалитетот на економските прогнози; - Достапност на официјални национални статистички податоци како влез податоци за економски анализи;

Мерка 2: Развивање на нови макроекономски модели**Цел на мерката**

Зајакнување на капацитетите на Министерството за финансии за макроекономски прогнози и анализи, како и развивање на нови економетриски модели.

Повикување на наоди од надворешни процени:

ЕУ	Сценариото за раст во ЕРП е донекаде оптимистичко со оглед на значителните надолни ризици за растот (на пр. несигурности за идниот тек на војната во Украина, за глобалните цени на енергијата и стоките и за условите на глобалниот финансиски пазар; домашен притисок врз инфлацијата, како што е растот на платите; и големи ризици за спроведување и управување и за приватните и за јавните инвестиции). Проценка на Комисијата за ЕРП 2023-2025.
-----------	--

Контекст/Позадина

Министерството за финансии е одговорно за подготовка на Буџетот и Фискалната стратегија, координирајќи и значително придонесувајќи за подготовката на Програмата за економски реформи. Макроекономските проекции имаат значаен придонес во процесот на буџетско планирање и формулирање на фискалната политика. Затоа, проширувањето и развојот на нови макроекономски модели ќе го прошири комплетот на алатки за макроекономско предвидување, со што ќе се зголеми неговиот опсег и квалитет. Развивањето на макроекономски модели, исто така, може да помогне во мерењето и оценувањето на економските ефекти од промените на политиките и ќе ја зголеми транспарентноста на политичките одлуки.

Во оваа насока, според планот во претходниот извештај, развиен е нов модел за краткорочно предвидување на инфлацијата кој е во употреба, додека моделот за краткорочно проектирање на БДП има потреба дополнителни прилагодувања. Третиот макроструктурен модел кој е наменет за среднорочно проектирање е во развојна фаза и во тек се обуки и консултации со експертите за негова употреба и заедно со моделите за краткорочно проектирање се планира да бидат алатки за економски анализи и среднорочно проектирање. По завршувањето на овие активности ќе се подготви план за развој на CGE модел во наредниот последователен период.

Активност 1: Развивање алатки за макроекономско предвидување

Во рамките на оваа активност се предвидува да се развијат нови алатки за проектирање и анализи. Развиени се два модели за краткорочно предвидување за прогнозирање на инфлацијата и БДП преку употреба на *nowcasting* и *E-views*. Моделот на инфлација е завршен, вклучувајќи обука на персоналот, додека краткорочниот модел на БДП треба да се надгради и тестира со дополнителни обуки. Исто така, започна изработката на макроструктурен модел за макроекономски проекции и анализи на политики и беа организирани првични теоретски и практични обуки. Понатамошната работа на Макроструктурниот модел со периодична обука на персоналот се предвидува да се спроведе во фази во текот на 2025 и 2026 година. Во рамки на проектот предвидено е да се развие и модул за влијанието на климатските промени како дел од макроструктурниот модел. По завршување на овие активности се предвидува да се започне со подготовка на план за развој на комплексен CGE модел во 2027 година.

Спроведување

Година на завршување:	2026
Испорачани аутпути:	- Развиени алатки за макроекономско проектирање; - Изграден макроструктурен модел; - Спроведени обуки; - Подготвен план за развој на CGE модел;
Трошоци:	140.000 евра
Одговорен субјект:	Министерство за финансии – Сектор за економска политика и развој
Ризик:	- Преоптимистички прогнози за раст; - Одлив на персоналот; - Недостапност на официјални национални статистички податоци како инпут за економски прогнози и анализи; - Нереализирана набавка на соодветен софтвер.

Мерка 3: Фискални ризици

Цел на мерката

Да се зајакне институционалната архитектура на корисниците за проценка на фискалните ризици со цел да се обезбедат навремени информации за потенцијалните закани за фискалната позиција на земјата и интегриран пристап за управување со овие ризици.

Повикување на наоди од надворешни процени

ПЕФА 2021	Да се консолидира известувањето за фискалните ризици вклучувајќи: макроекономски ризици, ризици кои произлегуваат од јавен долг, заостанати долгови, како и неплатени обврски, ризици од потенцијални трошоци кои произлегуваат од ЈПП и природни и други видови катастрофи. Истовремено, се препорачува да се направат дополнителни анализи на фискалните ризици кои произлегуваат од работењето на јавните претпријатија и општините, како и потенцијалните ризици на централно ниво, односно
-----------	---

	на ниво на државниот буџет.
ММФ	Владата треба да ги идентификува, анализира и управува ризиците поврзани со јавните финансии и да обезбеди ефикасна координација на областа на фискалното менаџирање низ јавниот сектор. - Да се објави сеопфатна изјава за фискалните ризици. - Да се зајакне долгорочната анализа на фискалната одржливост, како и обелоденување на проекциите за долгот на општата влада - Зајакнување на надзорот над државните претпријатија и ЈПП (Евалуација на фискална транспарентност 2018)

Контекст/Позадина

Според анализите направени од меѓународните финансиски институции, Владата објавува и проценува најголем дел од постоечките фискални ризици, вклучувајќи ги потенцијалните макроекономски ризици, ризиците во финансискиот сектор, долгорочните ризици поврзани со работењето на здравствениот сектор и во областа на пензиското осигурување, што е дел од обврските за известување во текот на преговорите за пристапување во ЕУ. Сепак, се посочува дека за одредени области не постојат такви анализи. Исто така, се укажува и на недостатокот на севкупна консолидирана анализа на фискалните ризици со цел да се утврди нивната големина и потенцијалното влијание врз јавните финансии.

Воспоставување на капацитети во Министерството за финансии и други институции за сеопфатни проценки на фискалните ризици, вклучително и ризици поврзани со: макроекономски движења, државни претпријатија, финансии на локалната самоуправа, гаранции за заеми и нивоа на јавен долг, природни катастрофи, правни спорови и други фискални ризици; ќе овозможи проценка на кумулативната изложеност на ризик на овие институции, како и идентификување на системските односи и интеракции помеѓу ризиците, односно дали ризиците кои произлегуваат од различни извори се неутрализирани или засилени еден со друг.

Во рамките на овој приоритет, предвидена е сеопфатна проценка на фискалните ризици со поддршка од ФАД/ММФ, со цел да се обезбеди експертска поддршка при идентификувањето на потенцијалните закани за фискалната позиција на земјата и да се обезбедат стручни предлози за интегриран пристап при управувањето со овие ризици. Со мерката е предвидено при подготовка на предлог-буџетот на државата да се известува за фискалните ризици со посебно поглавје за фискални ризици во Фискалната стратегија, која заедно со Буџетот се доставува до Собранието. Подготовката и унапредувањето на оваа и други анализи за влијанието на фискалните ризици при МФ ќе придонесе за подобро разбирање на положбата на јавните финансии, со што ќе се обезбеди поддршка за претпазлива фискална политика, како и зајакнување на одговорноста за управување со ризици.

Активност 1: Спроведување на план со активности за унапредување на анализите за фискални ризици согласно препораките на ФАД/ММФ

Во рамки на досега спроведените активности подготвен е извештај за „Зајакнување на анализите и известувањето за фискалните ризици“ од страна на ММФ во 2024 година. Покрај увидот во постојниот систем на известување за фискалните ризици и надлежни институции, во извештајот се дадени и препораки за негово унапредување. Препораките се насочени кон: 1/ унапредување на идентификувањето и анализирањето на клучните области од каде потекнуваат фискалните ризици; 2/ зајакнување на институционалната рамка за управување со фискалните ризици; 3/ подобрување на транспарентноста при известувањето за фискалните ризици. Во рамки на секоја од овие области предложени се под-активности со рок на реализација на среден и краток рок. Дел од препораките се имплементирани, вклучително и

за унапредување на делот за фискални ризици во рамки на Фискалната Стратегија, додека останатите е предвидено да се реализираат во наредниот период. Почнувајќи од 2024 година активностите ги координира Работна група за фискални ризици со надлежните сектори при МФ, при што на среден рок ќе се применат најдобрите практики од земјите во регионот и ЕУ за соодветно институционално и системско уредување на управувањето со фискалните ризици. Во 2027 година ќе бидат подготвени анализи на постигнатите резултати од планот за 2024 година, вклучувајќи нов план за натамошно зајакнување на капацитетите за спроведување на проценка на фискалните ризици, анализи и подобрување на транспарентноста.

Активност 2: Развој на Регистар на фискални ризици и унапредување на институционалната рамка согласно најдобрите практики во регионот и ЕУ

Работната група за фискални ризици во рамки на своите активности и согласно препораките на ММФ ќе треба да изработи сеопфатна листа на фискални ризици кои ќе бидат вклучени во Регистарот на фискални ризици. Согласно достапните податоци ќе се направи поединечна проценка на секој од овие ризици, а за оние за кои не се достапни податоци ќе се дадат препораки за нивно прибирање. Регистарот на фискални ризици и податоците кои ќе се обезбедат ќе се искористат за анализи на потребните и обезбедени средства во буџетот, за определување на веројатноста за материјализација на ризиците со оптимистички и песимистички сценарија на краток и среден рок, како и подготовка на соодветни анализи преку кои ќе се известува за севкупните фискални ризици на консолидиран начин. Во наредниот период согласно најдобрите практики во регионот и ЕУ, ќе се разгледа и можноста за утврдување на посебна организациона единица во Министерството за финансии која ќе биде задолжена за водење на Регистарот на фискални ризици, како и за координација на активностите поврзани со фискалните ризици, подготовка и унапредување на фискалното поглавје за фискални ризици во Фискалната Стратегија и подготовка на тематски анализи.

Спроведување

Година на завршување:	2026
Испорачани аутпути:	- Подобрување на постојните и изготвување дополнителни анализи поврзани со фискалните ризици; - Унапредување на поглавјето за фискални ризици во Фискалната стратегија; - Креирање на регистар за фискални ризици;
Трошоци:	140.000 евра
Одговорен субјект:	Министерство за финансии – Сектор за економска политика и развој
Ризик:	- Одредени институции и сектори можеби нема да можат да обезбедат податоци и анализи релевантни за изготвување на поглавјето за фискални ризици - Недостаток на соодветен капацитет во Министерството за финансии за спроведување на активностите за спроведување на анализи за фискални ризици. - Несоодветни и нецелосни обуки на вработените во МФ

Приоритет 3: Зајакнување на управувањето со јавен долг

Цел

Подобрување на квалитетот на управувањето со јавниот долг на среден и долг рок.

Целта на овој приоритет ќе се постигне преку следните мерки и активности:

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

- Активност 1: Воведување на електронско банкарство со НБРСМ за отплата на надворешен долг;
- Активност 2: Зајакнување на капацитетите надлежни за управување со јавниот долг;
- Активност 3: Усогласување на состојбата на долгот со кредиторите;

Мерка 2: Зголемување на транспарентноста на јавниот долг

- Активност 1: Измени и дополнувања на Законот за јавен долг во насока на усогласување со дефиницијата за долг на општа влада согласно Закон за Буџети;
- Активност 2: Подобрување на Буџетскиот документ со податоци за долгот;
- Активност 3: Подготовка на План за задолжување
- Активност 4: Подобрување на известувањето за јавниот долг

Мерка 3: Воведување на нови должнички инструменти

- Активност 1: Издавање на граѓански обврзници.

Резултат

1. Подобрен квалитет на извештаите за јавен долг.
2. Зајакната Стратегија за управување со јавниот долг.
3. Диверзификација на базата на инвеститори

Показател за резултати

1. Зголемена оценка за индикаторот 6.4.1 - Квалитет на управување со јавниот долг во извештајот на СИГМА.

Основна 2023 година	Таргет 2028
СИГМА оценката за квалитет на управување со јавниот долг е 3	Подобрување на индикаторот во извештајот на СИГМА за ублажување на ризикот кај состојбата на јавниот долг

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

Цел на мерката

Поефикасно управување со јавниот долг преку оптимизација на ризиците на коишто подлежи портфолиото на јавниот долг.

Повикување на наоди од надворешни процени

ПЈРФО (PEFA) 2021	Во PEFA 2021, во делот на управување со јавен долг има неколку индикатори кои врз основа на кои се прави оценка. Од последниот извештај наведени се
-------------------	---

	следните наоди: - Податоците се регистрирани во Информативниот систем за управување со јавен долг од страна на Секторот за меѓународни финансиски односи и управување со јавен долг без одложувања. - Формалното усогласување со кредиторите се спроведува квартално или месечно, но во последниот извештај на ПЕФА, експлицитно се бара пофреквентно усогласување на состојбата на долговите со кредиторите. Вкупната оценка за индикаторот за управувањето со јавниот долг е А, при што димензиите во рамките на овој индикатор се оценети на следниот начин: за евидентирање и известување за долгови е добиена оценка Б, за согласности за задолжување и гаранции е добиена оценка А и за Стратегија за управување со јавен долг е добиена оценка А. Врз основа на овие оценки треба да се направаат и соодветни активности во нареден период, со цел подобрување на управувањето со јавниот долг.
ППРУ (SIGMA)	Во извештајот се нотира напредок во однос на управувањето со долгот користејќи меѓународни стандарди. Позитивно е оценето дека Министерот за финансии мора да ги спроведе или одобри сите задолжувања (вклучувајќи ги и задолжувањата на локалните самоуправи). Извештајот наведува дека Стратегијата за јавен долг се однесуваат на сите нивоа на Владата, со фокус на долгот на општата влада, и поставуваат јасни (нумерички) цели за долгот на општата владина влада за минимум три години. Иако законскиот рок за годишниот извештај за јавниот долг е шест месеци во којшто истиот е донесен, извештајот наведува дека не е во рамките на референтниот рок на Сигма од три месеци. Во извештајот се наведува дека после периодот на Ковид 19 кризата, долгот на Северна Македонија продолжи по нагорна патека. На 31 декември 2023 година, параметрите на ризик од долг малку ги надминуваат референтните вредности. Сепак, меѓународните агенции за кредитен рејтинг сметаат дека перформансите на долгот на земјата се соодветни, со стабилни изгледи. Во рамките на SIGMA оценката во 2024 година во делот на управувањето со јавен долг се дадени вредности во рамките на принципот 24, со следните оценки: 1. Управување со долг 8/10 2. Ублажување на ризикот од државен долг 6,8/10

Контекст/Позадина

Во управувањето со јавниот долг, политиката на управување со ризиците има централно значење и претставува клучна врска меѓу предлагањето, формулирањето, усвојувањето и спроведувањето на стратегијата за управување со јавен долг. Ризикот од порамнување се јавува доколку во процесирањето на податоците се користат бројни неавтоматизирани активности, додека ризикот од грешки често се однесува на начинот на поделба на извршувањето на трансакциите и функциите на порамнување низ одделенијата во состав на институцијата надлежна за управување со долгот. Управувањето на јавниот долг се врши со информациски систем и со соодветна софтверска платформа, со што значително се намалува ризикот од човечки грешки.

Исто така, со Методологијата за проценка на управувањето со јавниот долг на Светска Банка во индикаторите за оценката на Стратегија за јавен долг е уредено дека е препорачливо да се изработи годишен план за задолжување како дел од буџетскиот процес, кој треба да биде усогласен со Стратегијата за управување со јавниот долг која е среднорочен документ.

Намалувањето на оперативниот ризик за плаќање е неопходен. Оваа потреба стана уште поголема со стапувањето на сила на мерките за спречување на пандемијата, каде со работа на

вработените од дистанца, се јави поголема потреба од дигитализација на процесите. Понатаму, потребно е да се подобри процесот на планирање во доменот на управувањето со јавниот долг, односно прикажување на временска рамка во којашто државата планира да се задолжи. Дополнително, во Министерството за финансии е воочен ризик за непречено одвивање на процесите заради одлив на кадри.

Активност 1: Воведување на електронско банкарство со НБРСМ за отплата на надворешен долг

Евидентирањето и следењето на трансакциите за управување со долгот е од суштинско значење за да се обезбеди точност на евиденцијата на долгот и за откривање на грешки и измами. Процесите на плаќања мора да вклучуваат и заштитни мерки за да се осигури дека тие се навремени и точни. За намалување на оперативните ризици и следејќи ги трендовите на дигитализација на платниот промет со странство, неопходно е да се воведат дигитализирани плаќања кон странските кредитори, преку воведување електронско банкарство со НБРСМ, преку кое се врши отплата на странските кредитори.

Активност 2: Зајакнување на капацитетите надлежни за управување со јавниот долг

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.

Активност 3: Усогласување на состојбата на долгот со кредиторите

Министерството за финансии ќе изработи процедура со којашто формално ќе го уреди процесот на усогласување на состојбата на долговите на централната влада со кредиторите. Усогласувањето со кредиторите се спроведува квартално или месечно, но потребно е да се направи процедура за пофреквентно усогласување на состојбата на долговите на централната влада со кредиторите.

Спроведување

Година на завршување:	2028
Испорачани аутпути:	- Зголемување на бројот на налози за надворешен долг платени електронски; - Зголемен број на вработувања во Секторот; - Направена процедура за квартално усогласување на долгот со странски кредитори.
Трошоци:	227.000 евра
Одговорен субјект:	Министерство за финансии - Сектор за управување со јавен долг
Ризик:	- Објективни причини кои можат да предизвикаат влошување на долгот; - Недоволен човечки капацитет; - Одлив на едуциран кадар.

Мерка 2: Зголемување на транспарентноста на јавниот долг

Цел на мерката

Транспарентно прикажување на јавниот долг во согласност со меѓународни методологии и стандарди.

Повикување на наоди од надворешни процени:

ММФ	Долгот на Северна Македонија се оценува како одржлив во основното сценарио. Сепак, од перспектива на ликвидност, потребите за финансирање го надминуваат прагот на висок ризик во основното сценарио
------------	--

Контекст/Позадина

Усвојувањето на новиот Закон за буџети, заедно со мерките и активностите преземени од страна на Министерството за финансии за подобрување на законската и стратешката рамка за управување со јавните финансии, обезбедува рамка за поефикасно управување со јавните финансии. Дополнително, за подобрување на Индексот на отворен буџет, потребно дополнување на буџетскиот документ со податоци за долгот, а со цел да се презентираат подетални податоци за висината и структурата на долгот. Во 2019 година, Република Северна Македонија пристапи до највисокиот стандард за дисеминација на статистички податоци на ММФ - СДДС Плус, потврдувајќи го квалитетот на статистичкиот систем. Ова ќе придонесе за поголема доверба кај меѓународните финансиски организации, агенциите за кредитен рејтинг и што е најважно, кај инвеститорите. Исполнувањето на барањата на СДДС плус подразбира подготовка на девет нови категории на податоци, меѓу кои и податоците за јавниот долг. Министерството за финансии има 5-годишен период на транзиција за усогласување на податоците со овој стандард, произведувајќи податоци за јавниот долг во согласност со SDDS Plus до 2024 година.

Во рамки на програмата на Светска банка за управување со државен долг и ризици (GDRM program) фаза 3, е предвидено да се реализираат мисии за да се зајакнат капацитетите за изработка на Годишен план на задолжување.

Согласно Законот за буџети, предвидена е промена на дефиницијата на општата влада, со што долгот на општата влада ќе има опсег различен од предвидениот со Законот за јавен долг. Затоа, Законот за јавен долг треба соодветно да се измени, со дефиниција усогласена со Законот за буџет и критериумите од Мастрихт.

Активност 1: Измени и дополнувања на Законот за јавен долг во насока на усогласување со дефиницијата за долг на општа влада согласно со Законот за Буџети

За поефикасно управување со јавниот долг потребно е усогласување на дефиницијата на државен долг во Законот за јавен долг со Законот за буџети. Имено, во Законот за Буџети се дефинира фискалното правило според кое вкупниот долг на општа власт не смее да надмине ниво од 60% од номиналниот БДП. Дефиницијата за долг на општа власт, како што е дефинирана во Законот за Буџети е во согласност со дефиницијата за долг согласно со Мастришките критериуми и треба соодветно да се дефинира и во Законот за јавен долг.

Активност 2: Подобрување на Буџетскиот документ со податоци за долгот

Во рамки на буџетскиот процес, потребно е дополнување на Буџетскиот документ со податоци за долгот, со цел да се презентираат подетални податоци за висината и структурата на долгот на крајот на годината за која е донесен Буџетот, односно во Буџетскиот предлог или каква било придружна буџетска документација да се претстават проценките поврзани со задолжувањето и долгот на државата: износот на нето новото задолжување потребно во текот на буџетската година; вкупниот неподмирено долг на крајот на буџетската година и каматите на долгот за буџетската година.

Активност 3: Објавување на годишен план за задолжување

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, но за планот за надворешно финансирање има само интерни документи.

На среден рок се планира подобрување на транспарентноста во овој сегмент, со цел да се зајакне квалитетот на објава на податоци во календарот на домашните државни хартии од вредност, како и објава на годишен план за задолжување.

Активност 4: Подобрување на известувањето за долгот

Според методологијата DEMPA на Светска банка, транспарентноста на објавувањето на податоците за јавниот долг може да се подобри во сегментот на податоците содржани во годишниот извештај за структурата на долгот со зголемување на широчината на пријавени статистики за долгот, како што се: % од долгот кои доспеваат во следните 12 месеци, расчленување на состојбата на гаранциите по валута или резиденти и рочен профил на државниот долг, т.е. потребни дополнителни информации за структурата на долгот и паричните текови, рочната структура, индикаторите за ризик.

Спроведување

Година на завршување:	2028
Испорачани аутпути:	- Изготвување на државниот долг во согласност со Мاستришки критериум; - Изготвување на државниот долг во согласност со статистичкиот стандард СДДС плус. - Објавен годишен план за задолжување - Подобрен квалитет на Годишен извештај за јавен долг
Трошоци:	/
Одговорен субјект:	Министерство за финансии - Сектор за управување со јавен долг
Ризик:	- Недоволни човечки капацитети за спроведување на активност; - Недоволни човечки капацитети за спроведување на активност; - Политички фактори, бидејќи со промена на дефиницијата на долгот ќе се зголеми состојбата на државниот долг;

Мерка 3: Воведување на нови должнички инструменти**Цел на мерката**

Зголемување на базата на инвеститори

Повикување на наоди од надворешни процени:

ММФ	Стрес - тестовите ги демонстрираат ризиците поврзани со високите потреби за финансирање на државата, како и значителниот дел од долгот деноминиран во странска валута.
------------	--

Контекст/Позадина

Финансирањето на буџетскиот дефицит се врши во согласност со пропишаната правна рамка, а како извори на финансирање се користат државни хартии од вредност издадени на домашните и меѓународните финансиски пазари, како и заеми од домашни и меѓународни кредитори. За поефикасен развој на финансиските пазари, со крајна цел унапредување на пазарот на државни хартии од вредност, потребно е дополнително диверсифицирање на инструменти.

Активност 1: Издавање на граѓански обврзници

Заради поефикасен развој на финансиските пазари, со крајна цел унапредување на пазарот на државни хартии од вредност, во наредниот период се предвидува воведување нови финансиски инструменти.

За поефикасен развој на финансиските пазари, Министерството за финансии е фокусирано на издавање нови инструменти на домашниот пазар на хартии од вредност.

За таа цел, почнувајќи од 2023 година се планира да се издаваат граѓански обврзници. Овие хартии од вредност ги имаат истите карактеристики како обичните обврзници, но се наменети за граѓаните на Република Северна Македонија.

Со овој нов инструмент на финансискиот пазар, граѓаните ја искористија можноста да

инвестираат во инструмент кој за нив е без ризик, сигурен и носи атрактивен принос. Првата аукција на развојната обврзница за граѓани беше успешно завршена на 13.07.2023 година, со оглед на тоа што прифатениот износ достигна 1.448.030.000 денари, што е двојно повеќе од понудениот износ според соодветниот проспект, во износ од 600 милиони денари, а учествуваа 1.283 граѓани. на аукцијата.

По огромниот интерес од граѓаните, на 07.11.2023 година се одржа уште една аукција за развојна обврзница каде во проспектот беа понудени истите услови вклучувајќи износ, рок, каматна стапка и на аукцијата учествуваа 907 граѓани кои инвестираа вкупно денари. 1.085.480.000.

Спроведување

Година на завршување:	- 2028
Испорачани аутпути:	- Диверзификација на должнички инструменти
Трошоци:	/
Одговорен субјект:	- МФ - Сектор за управување со јавен долг
Ризик:	- Одлив на едуциран кадар; - Лимитирана побарувачка за новите инструменти.

Столб II - Мобилизација на приходи

Вовед

Мобилизацијата на приходи ќе го обезбеди неопходниот фискален простор за маневрирање и зголемена потрошувачка што ќе поттикне можен раст на среден рок, вклучително кај инфраструктурата, здравството и образованието.

Дополнително, со обезбедување на посигурни извори на приходи ќе доведе до избегнување на нестабилност во јавните расходи и процикличната фискална политика.

Приоритетите во рамките на овој столб се насочени кон подобрување на стабилноста, ефикасноста и квалитетот на целокупниот систем на приходи во земјата со цел да се обезбеди одржливо и добро управување со јавните финансии, професионална услуга на даночните обврзници, усогласеност на даноците и поддршка на легалната трговија преку зајакнување на механизмите за контрола.

Ефикасната наплата на приходите во земјата ќе се постигне преку модернизација и дигитализација на институциите, следејќи ги препораките за усогласување и поврзување со ЕУ.

Овој столб се состои од три приоритети:

- **Приоритет 1: Даночна и царинска политика**
- **Приоритет 2: Даночна администрација**
- **Приоритет 3: Царина**

Приоритет 1: Даночна и царинска политика

Целта на овој приоритет е подобрување на законодавната рамка за јавни приходи преку нејзино усогласување со правото на ЕУ и најдобрите практики на ЕУ како и усогласување со стратешката рамка за даночна политика на земјата.

Имено, процесот на преговори за пристапување во ЕУ останува приоритет за земјата, при што првиот чекор е веќе реализиран, односно аналитичкото испитување на правото на ЕУ (процесот на скрининг) на Поглавје 16 и Поглавје 29.

Оттука, а имајќи го предвид Извештајот на ЕУ за напредокот на Република Северна Македонија за 2024 година, каде е наведено дека земјата е „умерено подготвена“ во делот на оданочувањето и има „добро ниво на подготвеност“ во делот на царината, треба да се преземат чекори се со цел целосно усогласување со *acquis communautaire*.

Дополнително, следејќи ги приоритетите на политиката на земјата за зајакнување на наплатата на приходите, намалување на неформалната економија - зголемување на даночната основа преку интегрирање на неформалната во формалната економија, поголема ефикасност на даночниот систем и даночната контрола, дигитализација на даночните процеси и намалување на бирократијата во даночните постапки., законодавството кое се однесува на јавните приходи треба да биде подложно на континуирана реевалуација се со цел остварување на наведените приоритети.

Приоритет 2: Даночна администрација

Примарната цел е да се оптимизира даночната администрација преку имплементирање на најсовремен интегриран даночен информациски систем. Ова врвно технолошко решение е дизајнирано да го поедностави даночниот процес и за поединци и за бизниси, поттикнувајќи ја

транспарентноста и ефикасноста. Интегрираниот систем ќе овозможи непрекорен проток на податоци и споделување информации во реално време преку различни даночни функции, промовирајќи холистички пристап кон собирањето приходи. Преку употребата на напредни системи, имаме за цел да ги подобриме механизмите за усогласеност, создавајќи порационализирано искуство за даночните обврзници. Истовремено, нашиот фокус на управување со ризик ќе ги зајакне напорите против потенцијалното даночно затајување, промовирајќи правичност во наплатата на приходите. Со усвојување на современи пристапи и усогласување со меѓународните стандарди, даночната администрација настојува да воспостави еластична и прогресивна рамка за даночна администрација, придонесувајќи за одржлив економски раст и фискална стабилност.

Приоритет 3: Царина

Целта на овој приоритет е да се имплементираат олеснети царински постапки соодветно контролирани без да се предизвикува застој во протокот на стоки и патници, со зајакнати контролни механизми. Царинската управа по овој приоритет треба да обезбеди ефикасна наплата на приходите, модернизација и дигитализација, следејќи ги препораките за усогласување и асоцијација со ЕУ.

Преку зајакнување на заедничките контролни механизми и капацитети во насока на борба против нелегалната трговија и организираниот криминал се очекува зголемен придонес кон: сузбивање на нелегалната трговија и организираниот криминал, заштита на легалната економија, обезбедување на безбедност и сигурност, заштита на здравјето и безбедноста на граѓаните и заштита на животната средина. Надзорот над синџирот на снабдување со примена на техниката на управување со ризик обезбедува побрз проток на стоки и патници, а контролите се вршат селективно за да се заштитат финансиските интереси на економијата, општеството и животната средина. Соодветната распределба на контролите, пред царинење, за време на царинските постапки и по царинењето, обезбедува рамнотежа за правилно користење на расположливите ресурси.

Имплементација на современи системи со цел усогласување со Повеќегодишниот стратешки план на ЕУ (МАСП), би претставувало воведување на целосно без хартиена околина во царинската постапка, преку имплементација на електронски системи од програмата е-Царина, компатибилни со системите и процедурите во Европската унија и подготовка за интерконекција и интероперабилност со системите на ЕУ и имплементација на системи усогласени со системите на ЕУ. Царинската управа е водечка институција за Поглавјето 29 – Царинска унија каде што нивото на приближување и усогласување со ЕУ е на високо ниво. Трошоците за постигнување на таков резултат се континуирани големи инвестиции во луѓе, процеси и опрема, особено во аспектите ИКТ.

Приоритет 1: Даночна и царинска политика

Цел

Севкупната цел на овој приоритет е да се подобри стабилноста, ефикасноста и квалитетот на севкупниот систем на приходи во земјата со цел да се обезбеди одржливо и стабилно управување со јавните финансии.

Целта на овој приоритет ќе се постигне преку следните мерки и активности:

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

Активност 1: ГАП анализа на националното даночно законодавство (закони и подзаконски акти) споредено со законодавството на ЕУ и најдобрите практики.

Активност 2: Нови законски акти и/или измени на постојното национално даночно законодавство (закони и подзаконски акти) подготвени во согласност со законодавството на ЕУ и најдобрите практики.

Активност 3: ГАП анализа на националното царинско законодавство (закони и подзаконски акти) споредено со законодавството на ЕУ и најдобрите практики.

Активност 4: Нови законски акти и/или измени на постојното национално царинско законодавство (закони и подзаконски акти) подготвени во согласност со законодавството на ЕУ и најдобрите практики

Резултат

Законска регулатива во областа на оданочувањето и царината усогласена со законодавството, стандардите и најдобрите практики на ЕУ, како и со стратешката рамка за даночна политика на земјата

Показатели за остварени резултати

1.Постигнат напредок во однос на исполнување на критериумите за пристапување во ЕУ (стабилен напредок во соодветните Поглавје 16 и Поглавје 29).

Основа 2023 година	Цел 2028
Поглавје 29: Добро ниво на подготвеност Добар напредок Поглавје 16: Умерено ниво на подготвеност Ограничен напредок	Поглавје 29: Добро ниво на подготвеност Многу добар напредок Поглавје 16: Добро ниво на подготвеност Добар напредок

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

Цел на мерката

Целта е да се подобри и усогласи законската регулатива со релевантното законодавство на ЕУ и најдобрите практики во областа на даночното и царинското законодавство.

Повикување на наоди од надворешни процени:

ЕУ	Извештај за напредок на ЕК 2024 Поглавје 16 : Оданочување Во однос на индиректното оданочување, доцнењата во процесот на поврат на ДДВ остануваат, бидејќи само 15% од повратот е извршен во законскиот рок. Што се однесува до акцизата, Законот за акцизи се заснова на структурата на законодавството на ЕУ за акцизи. Минималните стапки на акциза за алкохол и алкохолни пијалоци се во согласност со правото на ЕУ. Потребно е дополнително усогласување во однос на структурата на акцизата за алкохол и алкохолни пијалоци. Акцизата за тутунските производи е делумно усогласена со правото на ЕУ. Законот за акциза беше изменет со зголемување на акцизата за тутунските производи почнувајќи од 1 јануари 2024 година и завршувајќи на 1 јануари 2030 година. Со тоа акцизата за цигарите ќе се изедначи со пропишаниот минимум од ЕУ. Движењата на акцизните добра под аранжман за суспензија се контролираат електронски на начин сличен на системот за движење и контрола на акцизата (EMCS). Потребно е дополнително усогласување со некои одредби од општите правила за производство, чување, складирање, движење и контрола на акцизните производи. Во однос на директното оданочување, Законот за данокот на добивка беше изменет со што се укина обврската за поднесување извештај за трансферните цени од 1 јануари 2024 година, со што се намали административното оптоварување на даночните обврзници. Земјата сè уште треба да го усогласи своето законодавство со Директивата за спојувања. ЕУ соработува со Северна Македонија преку засилен дијалог за добро даночно владеење во рамките на листата на ЕУ. Во однос на административна соработка и заемна помош, Северна Македонија има потпишано 49 договори за двојно оданочување, вклучително и со 23 земји-членки на ЕУ. Земјата сè уште не се обврзала на датум да започне автоматска размена на информации за финансиските сметки според стандардот на Организацијата за економска соработка и развој (ОЕЦД). Земјата треба да ги имплементира сите минимални стандарди на Инклузивната рамка за ерозија на даночната основа и преместување на профитот (BEPS), имено минималниот стандард за известување земја по земја. Поглавје 29 : Царинска Унија Усогласувањето на царинското законодавство со правото на ЕУ е на високо ниво. Во областа на царинското законодавство, постигнат е напредок во усогласувањето со Комбинираната номенклатура на ЕУ. Како дел од напорите против измами, се препорачува Северна Македонија да ја зајакне борбата против царинската измама, особено шверцот на тутунски производи и преку соработка со ОЛАФ, и да го ратификува Протоколот за елиминирање на недозволената трговија со тутунски производи, потпишан во 2014 година.
----	---

Контекст/ Позадина

Процесот на преговори за пристапување во ЕУ останува приоритет за земјата, при што првиот чекор е веќе остварен, односно аналитичкото испитување на правото на ЕУ (процесот на скрининг) од Поглавје 16 и Поглавје 29.

Оттаму, а имајќи предвид дека според Извештајот на ЕУ за напредокот на Република Северна Македонија за 2024 година, истата е „умерено подготвена“ во делот на оданочувањето и има „добро ниво на подготвеност“ во делот на царината, треба да се преземат чекори со цел целосно усогласување со *acquis communautaire*, што ќе доведе до подобрена законска рамка во областа на оданочувањето и царината, проследена со нивна непречена имплементација.

Активност 1: ГАП анализа на националното даночно законодавство (закони и подзаконски акти) споредено со законодавството на ЕУ и најдобрите практики

Спроведувањето на ГАП анализа на постојната национална законска рамка во областа на оданочувањето ќе биде од клучно значење за подготовка на нови правни акти или измени на постојното национално даночно законодавство (закони и подзаконски акти) изготвени врз основа на законодавството на ЕУ што е на сила и најдобрите практики. Оваа активност ги вклучува следните под-активности:

-Гап анализа на националните законодавни одредби (закони и подзаконски акти и методологија) во споредба со најновото законодавство и најдобри практики на ЕУ, во областа на даночното законодавство;

-Изготвени извештаи со писмени препораки за подобрување на даночното законодавство,

Активност 2: Нови законски акти и/или измени на постојното национално даночно законодавство (закони и подзаконски акти) подготвени во согласност со законодавството на ЕУ и најдобрите практики

Врз основа на ГАП анализите на националното законодавство, ќе се подготват измени на истото; оваа активност ги вклучува следните под-активности:

- Подготвени нови законски акти и/или измени на постојното национално даночно законодавство (закони и подзаконски акти);
- Развиени методолошки алатки (упатства/инструкции/прирачници) врз основа на новото изготвено законодавство.

Активност 3: ГАП анализа на националното царинско законодавство (закони и подзаконски акти) споредено со законодавството на ЕУ и најдобрите практики

Спроведувањето на ГАП анализа на постојната национална законска рамка во областа на царината ќе биде од клучно значење за подготовка на нови правни акти или измени на постојното национално царинско законодавство (закони и подзаконски акти) изготвени врз основа на законодавството на ЕУ што е на сила и најдобрите практики. Оваа активност ги вклучува следните под-активности:

-Гап анализа на националните законодавни одредби (закони и подзаконски акти и методологија) во споредба со најновото законодавство и најдобри практики на ЕУ, во областа на царината;

-Изготвени извештаи со писмени препораки за подобрување на царинското законодавство.

Активност 4: Нови законски акти и/или измени на постојното национално царинско законодавство (закони и подзаконски акти) подготвени во согласност со законодавството на ЕУ и најдобрите практики

Врз основа на ГАП анализите на националното законодавство, ќе се подготват измени на истото; оваа активност ги вклучува следните под-активности:

- Подготвени нови законски акти и/или измени на постојното национално царинско законодавство (закони и подзаконски акти);
- Развиени методолошки алатки (упатства/инструкции/прирачници) врз основа на новото изготвено законодавство.

Имплементација

Завршување во година:	2028
Испорака на:	- Подготвена гап анализа, писмени препораки и нови законски акти и/или измени на постојното национално даночно и царинско законодавство (Царински закон, Закон за царинска тарифа, Царински мерки за заштита на правата од интелектуална сопственост, данок на личен доход, данок на добивка, данок на додадена вредност, акцизи, оданочување на моторните возила, даноци на имот, закон за управа за јавни приходи, даночна постапка); - Подготвени законски и подзаконски акти во согласност со ГАП анализата
Трошоци за имплементација :	500.000 евра
Одговорни институции:	МФ,УЈП,ЦУ
Ризици:	- Недостиг на човечки ресурси; - Недостаток на политичка волја за поддршка на реформите; - Внатрешен отпор кон процесите на модернизација; - Континуиран одлив на кадар. - Заминување или намален интерес кај донаторите за поддршка на активностите.

Приоритет 2: Даночна администрација*Цел*

Да се подобрат услугите за даночни обврзници, вклучително и наплатата и усогласеноста на даноците, и севкупно да се воспостави модел за професионална услуга на даночните обврзници, препознатлив по најдобрите практики и стандардите за квалитет

Целта на овој приоритет ќе се постигне преку следните мерки и активности:

Мерка 1: **Зајакнување на административните капацитети за подобра наплата на приходите и даночна усогласеност**

Активност 1: Поефективно и поефикасно управување со заостанатите даночни долгови

Активност 2: Подобрување на управувањето со ризикот за усогласеност

Мерка 2: **Дигитална трансформација на УЈП со воспоставување на Даночен информациски систем (ДИС)**

Активност 1: Комплетирање на преостанатите модули од Даночниот информациски систем

Активност 2: Обезбедување безбедност на ИС (Информациски систем) и непречено функционирање на интегрираниот даночен информациски систем

Резултати

1. Подобрена стабилност, ефикасност и квалитет на системот за наплата на приходи (ИТ систем);
2. Поефективно и поефикасно управување со доспеаниот даночен долг.
3. Целосно воспоставен систематски процес за управување со ризиците на даночната усогласеност

Показател на резултат

1. процент на дигитализирани даночни услуги

Основа 2023 година	Таргет 2028
83%	100%

2. подобрена стапка на навременост на плаќање на данок (ДДВ)

Основа 2023 година	Таргет 2028
Стапка на бројот на навремени плаќања - 60%	Стапка на бројот на навремени плаќања – 90%
Стапка на износот на навремени плаќања - 70%	Стапка на износот на навремени плаќања - 90%

3. подобрена старосна структура на даночниот долг (ДДВ) – намалено учество на долгот стар повеќе од 12 месеци во вкупниот даночен долг

Основа 2023 година	Таргет 2028
Удел на долгот за ДДВ (главен долг) над 12 месеци продаден во вкупниот долг за ДДВ на крајот на ФП - 77%	Удел на долгот за ДДВ (главен долг) над 12 месеци продаден во вкупниот долг за ДДВ на крајот на ФП - 50%

- 4) Зголемен бројот на даночни обврзници кои доброволно се усогласени

Основа 2023 година	Таргет 2028
Процент на навремено поднесени даночни пријави и даночни плаќања	Процент на навремено поднесени пријави и плаќање данок во однос на претходната година

Мерка 1: Зајакнување на административните капацитети за подобра наплата на приходите и даночна усогласеност**Цел на мерката**

Целта на мерката е градење на капацитети на даночната администрација за администрирање на даночни приходи и придонеси преку зајакнување на административните ресурси, поефективно и поефикасно управување со доспеаниот даночен долг и управување со ризикот на усогласеноста

Повикување на наоди од надворешни процени:

ПЈРФО	Извештај од проценка на PEFA, март 2022 година: Во областа на даночната управа, институционалните реформи утврдени со Реформската програма за управување со јавните финансии 2018-2021 и со
-------	--

	Стратегијата за реформа на даночниот систем (2021-2025) се операционализираат преку Стратешкиот план на УЈП за периодот 2021-2023 година. Со планот се утврдуваат три стратешки програми за даночната управа: (i) зајакнување на административните капацитети, (ii) заштита од даночна измама и намалување на обемот на сивата економија и (iii) мобилизирање на даночни приходи. Една од клучните предвидени активности е поставување на нов интегриран систем за информатичка технологија (ИТ) со кој ќе се поддржат основните функции на даночната управа и ќе се заменат постојните информатички системи што се застарени, фрагментирани, нецелосни или премногу ригидни да се носат со измените на законите и со основните функции на даночната администрација. По разгледувањето на деталниот проект и на деловните процеси, УЈП почна со развивање на интегрираниот Даночен информативен систем.
ППРУ	SIGMA Извештај од мониторингот -Јавната администрација во Република Северна Македонија 2024, Оценка според Принципите на јавната администрација Управата за јавни приходи (УЈП) има умерено ефикасно и ефективно прибирање даноци, што го поддржува управувањето со ликвидноста. УЈП успева да собере 100% од пријавите за персонален данок на доход електронски, а нејзиниот буџет изнесува 2.9% од собраните приходи, што е разумно според меѓународните стандарди. Отстапувањето меѓу реалното и планираното прибирање е релативно ниско (4.6% помалку во последната фискална година), иако отстапувањето било нешто повисоко кај структурата на приходите (9.6% во последната фискална година). Активностите за подобрување на даночната усогласеност се утврдени во стратешкиот план на УЈП и детално објаснети во три одделни програми. Иако планот го смета даночното усогласување за важно, тој не е сеопфатен и не содржи јасни активности за сите главни даноци. Дополнително, стапката на реализација на планираните активности во моментот е помала од 10%, а ефективноста на прибирањето даноци е компромитирана од залихата на даночни долгови, која на крајот од последната фискална година изнесувала 12.1%.
ММФ	Во периодот 7 декември 2020 година до 5 февруари 2021 година беше спроведена проценка на даночната управа на Република Северна Македонија со користење на Алатката за дијагностичка проценка на даночната управа (ТАДАТ). ТАДАТ извештајот за проценка на работењето нотира дека иако Управата за јавни приходи (УЈП) има развиено некои силни компоненти во рамките на целокупното управување со даноците, постојат повеќе важни функции кои или се во рана фаза на развој. Повеќето од јаките страни на УЈП се во делот на услуги на даночните обврзници: висок степен на електронско доставување што доведува и до добро и навремено доставување; користење на претпополнети даночни пријави, задржување на данокот во моментот на исплатата и аранжмани во вид на аконтации; опсежно објавување податоци од своето работење. Поволностите од овие јаки страни, сепак, не се до крај искористени поради лошата состојба во која се наоѓа информатичкиот (ИТ) систем, ограниченото спроведување на управувањето со ризикот кај усогласеноста (CRM) и несоодветното управување со големите даночни обврзници. Освен тоа, отсуството на процес на независно административно разгледување, недоволното управување со пријавите за ДДВ и повратите и недоволното консултирање со даночните обврзници – се работи кои ја поткопуваат ефикасноста на даночната управа и довербата во системот од страна на даночните обврзници. Оваа проценка беше реализирана со финансиска поддршка од Европската унија и Швајцарскиот секретаријат за економски прашања (SECO). Извештај за техничка помош- Посета на УЈП по назначувањето на новата генерална директорка, Декември 2024 Од УЈП се очекува да ги намали даночниот јаз и сивата економија со цел испорачување на повеќе приходи за државата. Добрата меѓународна пракса во справувањето со сивата економија подразбира реакција од целата држава. УЈП исто така би можела да ја зголеми ефикасноста и во делот на управување со долгови, за да има веднаш подобрување на учиниот кај наплата на приходи. За да може ефективно да се справи со сивата економија кај малите и средни даночни обврзници, УЈП мора да обезбеди дека ДГДО се фокусира на поголемите даночни обврзници. УЈП во моментот има само мал број на случаи за усогласеност кои се селектирани врз основа на ризик со користење на CRM пристапот. Единицата за ризик во УЈП е компактна и се фокусира на фундаментални задачи како што е подготовката на практичен водич за постапки и сеопфатни практики кај управувањето со ризикот кај усогласеност. Поддршката од FAD ќе се фокусира на управување со ризикот кај усогласеност (CRM) и на

	сивата економија.
СБ	Проект за градење ефективни, транспарентни и отчетни институции за јавни финансии, октомври 2022 година Развојна цел на проектот - Да се подобри ефикасноста, транспарентноста и одржливоста на јавните расходи и да се зголеми ефективноста на управувањето на приходи. Показателите кои го одразуваат постигнувањето на развојната цел на проектот (РЦП) вклучуваат, меѓу другото, и: (г) ДДВ јаз во усогласеноста (Таргет: јаз во усогласеноста намален на 19 проценти) (ефективност) Компонента 2: Зајакнување на практиките за даночно управување и системите во УЈП Целта на компонента 2 е да се зајакне оперативната ефективност на работењето на УЈП со фокус на зајакнувањето на нејзиниот систем за управување со усогласеноста со даночните обврски и одредени управни функции. Се предвидува финансирање на одредени активности кое е дополнување на тековните инвестиции на УЈП во развивањето на основните модули (регистрација, поднесување и управување со услугите, сметководство, плаќање и поврат, управување со долг, проценки, правни работи и ревизија) на интегрираниот даночен информатички систем кој што се спроведува во рамките на националниот буџет.
ЕУ	Извештај на ЕУ за 2024 (Поглавје 16-Оданочување) Северна Македонија останува умерено подготвена во областа на оданочувањето. Постигнат е ограничен напредок, особено со намалување на административниот товар за даночните обврзници и основање канцеларија за управување со реформи за поддршка на Реформската агенда на Управата за јавни приходи (УЈП). Препораките на Комисијата од минатата година не беа целосно спроведени и, затоа, продолжуваат да важат во голема мера. Во наредната година Северна Македонија особено треба: → да развие нов интегриран ИТ-даночен систем за Управата за јавни приходи (УЈП), да ја подобри неговата усогласеност во управувањето со ризици и процесот на стратешки реформи на УЈП; → да започне со подготовки за воспоставување механизам за ефективно спроведување автоматска размена на даночни информации со земјите членки на ЕУ во согласност со Глобалниот стандард на ОЕЦД. → да започне со подготовки за постигнување интерконекција и интероперабилност со ИТ-системите на ЕУ за оданочување.
US Treasury	Министерство за финансии на САД - Управа за јавни приходи и Царинска управа на Северна Македонија (УЈП/ЦАРИНА) и Министерство за финансии на САД-Канцеларија за техничка помош (ОТА)-Програма за политика и администрација за приходи. Проектот се реализира во соработка меѓу Управата за јавни приходи и Царината, кои имаат посебни компоненти како и заеднички активности. Цел: Целта на овој проект е да се зајакне капацитетот на Управата за јавни приходи за зголемување на доброволната усогласеност и мобилизацијата на домашните ресурси преку техничка помош во: 1) Капацитетот на даночниот инспекторат, 2) Управување со долг, 3) Услуги на даночни обврзници, 4) Управување со проекти, 5) Антикорупција и 6) Човечки ресурси, обука и развој.

Контекст/Позадина

Примарна цел на Управата за јавни приходи е да обезбеди остварување на даночните приходи, намалување на загубата на даночни приходи (даночен јаз) и заштита на даночната база, да обезбеди секој даночен обврзник навреме да го пријави и плати точниот износ на данок што го должи согласно со закон, што гарантира одржување доверба во даночниот систем и во даночната администрација. Во претстојниот период, Управата за јавни приходи ќе продолжи со зајакнување на административните капацитети во неколку клучни области од нејзиното работење. Особено внимание ќе посвети на зајакнување на човечките ресурси, како и во делот на поефективно и поефикасно управување со доспеаниот даночен долг и

управување со ризиците на усогласеноста, со воспоставување структури за управување и применување управувачки стратегии кои ќе осигурат дека неусогласеноста со даночните закони и другите ризици во даночното работење се одржуваат на минимум.

Управата за јавни приходи во изминатите неколку години ги воспоставува темелите за ефективно управување со даночниот долг. Спроведуваме активности за рано идентификување и брзо интервенирање кон новонастанат долг, со проактивно управување на комуникацијата со должниците и примена на пристап на индиректно позитивно влијание за подобрување на усогласеноста при плаќањето на долгот. При тоа ги користиме податоците со кои располагаме како база на знаење за градење на пристапите кон должниците.

Работиме и на утврдување на реалната вредност на наплатливиот даночен долг и усогласеноста на евидентираниот долг со фактичката состојба. Ги идентификувавме гаповите во регулативата и предложивме законски измени. Воедно, постапно ја ажурираме интерната регулатива за наплата и управување со доспеаниот даночен долг, со цел да обезбедиме унифицирано постапување и конзистентност на УЈП преку недвосмислено и прецизно уредување на интерните методологии и работни постапки. Новодонесената интерна регулатива вклучува и регулатива за постапките за утврдување даночна гаранција за најсложените случаи на неплатени даночни долгови, за кои одговорноста за плаќањето согласно законот се пренесува на трети лица. Преку проектот за воведување центар за извонредност, разработен модел за функционирање на нова организациона единица во внатрешната структура на УЈП која ќе обединува специјализирано стручно знаење и централизирано за должници од целата територија на Република Северна Македонија ќе спроведува дејствија за попис, процена, заплена и јавна продажба на движни предмети и недвижности како дополнување на останатите дејствија во надлежност на Одделенијата за наплата на долг во Регионалните дирекции и Дирекцијата за големи даночни обврзници за наплата на заостанати даночни долгови во постапка за присилна наплата, обезбедување на даночно побарување пред присилна наплата и одложено плаќање на даночен долг. Во претстојниот период ќе продолжат активностите за воспоставувањето и функционирање на новата организациона единица Центар за даночно извршување, со што очекуваме да постигне поголема ефикасност во наплатата на долговите преку специјализација на човечките ресурси и централизација на работните процеси (заштеда на ресурси, оптимално користење на специјализираните ресурси) и други бенефити.

Согласно препораките од ММФ, за зајакнување на управувањето со усогласеноста како и Стратегијата за управување со ризици во процесите на УЈП 2023-2025 година, формиран е Комитетот за управување со усогласеност со повеќе овластувања и одговорности меѓу кои да:

- Дава насоки за работа на Единица за управување со ризик на усогласеност (ЕУРУ);
- Обезбедува обединување на информациите за ризиците собрани преку Единица за управување со ризик на усогласеност (ЕУРУ);
- Ги идентификува ризиците кои значајно влијаат на даночната усогласеност и ги определува приоритетните ризици за кои треба да се преземат мерки;
- Ги одобрува плановите за подобрување на усогласеноста (годишни оперативни планови со мерки за справување со ризиците) донесени согласно приоритизацијата на ризиците;
- Ги одобрува индикаторите за следење на даночната усогласеност;
- Ги разгледува извештаите и ги мониторира резултатите од мерките и активностите спроведени согласно плановите за подобрување на усогласеноста;

По потреба ги ревидира мерките за справување со ризиците на усогласеност.- координира одредени активности со реформскиот комитет и работното тело за ИДИС;

- делегира задачи за организациските единици и вработените потребни за имплементација на системот за управување со усогласеност, ја следи реализацијата, одобрува извештаи и носи конкретни мерки за отстранување на неусогласеностите во системот за управување со

усогласеност, организира состаноци и дава насоки за подобрување на функционирањето на системот за управување со усогласеност;

- донесува предлог – одлуки за подобрување на усогласеноста на работењето;
- врши и други работи во функција на воспоставување и управување со системот за усогласеност.

Во стратешкиот план на УЈП се дадени општите насоки како приоритетни цели, мерките што треба да се преземат за нивна реализација и активностите кои со доследна примена од страна на вработените и со обезбедено соодветно финансирање ќе обезбедат реализација на основната мисија и визија на институцијата и ќе претставува основа за градење модерна даночна управа со висок углед и интегритет кај даночните обврзници, домашната и меѓународната јавност - доверба во професионализам, ефикасност, транспарентност и услужна ориентација.

Активност 1: Поефективно и поефикасно управување со доспеаниот даночен долг

- Воспоставување на Центар за даночно извршување
- Превенирање на порастот на неплатените даночни обврски, особено со таргетирана помош и намалување на "административниот" притисок врз нискоризичните должници, како и со олеснување на плаќањето на даночен долг
- Поефективно обезбедување на плаќањето и впаричување на долговите пропорционално со степенот на ризик на должникот, преку специјализација на вработените и консолидација на внатрешната организација
- Разрешување на случаите на стари (акумулирани) долгови
- Соодветни реакции на УЈП кон главните причинители на неусогласеност и акумулирани неплатени даночни долгови

Темели за подобро управување со даночните долгови - подобрување на рамката (закон, процедури, внатрешна организација и др.)

Активност 2: Управување со ризикот на усогласеноста

- Дополнително зајакнување на капацитетите за управување со ризикот во рамките на Единицата за управување со усогласеност
- Развивање на аналитички способности во рамките на Единицата за управување со усогласеност како предуслов за управување со ризикот преку соодветни обуки
- Изготвување на План за подобрување на усогласеноста на УЈП

Во рамките на годишните Акциони планови за спроведување на ПФМ програмата може да се дефинираат и дополнителни активности за оваа мерка, кои би произлегле од ревидираниот Стратешки план за односниот период.

Спроведување

Година на завршување:	2028
Испорачани аутпути:	- Спроведени мерки и активности за зајакнување на "општествената" свесност за даночната одговорност на основачите и управителите на компании и меѓуинституционална усогласеност при практикувањето на механизмите за оваа одговорност

	- Предлог за измени и дополнувања на ЗДП (кои не се поврзани со редизајн на деловните процеси) – усогласен со МФ и пуштен во постапка за донесување - Започнување со активности за воспоставување на Центар за даночно извршување - Донесен План за подобрување на усогласеноста на УЈП
Трошоци:	106.000 евра
Одговорен субјект:	Управа за јавни приходи
Ризик:	- Организациони и други ризици кои се поврзани со имплементацијата на Центар за даночно извршување - Невоведување на управување со ризикот на усогласеноста - Процесот на донесување законски измени е одложен - Неуспехот да се воведат управување со ризикот за усогласеност

Мерка 2: Дигитална трансформација на УЈП со воспоставување на Даночен Информациски Систем (ДИС)

Цел на мерката

Целта на оваа мерка е да се продолжи со зајакнување на административниот капацитет на даночната администрација преку подобрување на деловните практики и правење промени во согласност со целокупната дигитална трансформација, а со цел да се подобри администрацијата на даночните приходи и придонеси, обезбедување квалитетна услуга за клиентите, подобрување на вештините и знаењето на даночните службеници.

Повикување на наоди од надворешни процени:

ПЈРФО	Извештај од проценка на PEFA, март 2022 година: Во областа на даночната управа, институционалните реформи утврдени со Реформската програма за управување со јавните финансии 2018-2021 и со Стратегијата за реформа на даночниот систем (2021-2025) се операционализираат преку Стратешкиот план на УЈП за периодот 2021-2023 година. Со планот се утврдуваат три стратешки програми за даночната управа: (i) зајакнување на административните капацитети, (ii) заштита од даночна измама и намалување на обемот на сивата економија и (iii) мобилизирање на даночни приходи. Една од клучните предвидени активности е поставување на нов интегриран систем за информатичка технологија (ИТ) со кој ќе се поддржат основните функции на даночната управа и ќе се заменат постојните информатички системи што се застарени, фрагментирани, нецелосни или премногу ригидни да се носат со измените на законите и со основните функции на даночната администрација. По разгледувањето на деталниот проект и на деловните процеси, УЈП почна со развивање на интегрираниот Даночен информативен систем.
ППРУ	SIGMA Извештај од мониторингот - Јавната администрација во Република Северна Македонија 2024, Оценка според Принципите на јавната администрација Управата за јавни приходи (УЈП) има умерено ефикасно и ефективно прибирање даноци, што го поддржува управувањето со ликвидноста. УЈП успева да собере 100% од пријавите за персонален данок на доход електронски, а нејзиниот буџет изнесува 2.9% од собраните приходи, што е разумно според меѓународните стандарди. Отстапувањето меѓу реалното и планираното прибирање е релативно ниско (4.6% помалку во последната фискална година), иако отстапувањето било нешто повисоко кај структурата на приходите (9.6% во последната фискална година). Активностите за подобрување на даночната усогласеност се утврдени во стратешкиот план на УЈП и детално објаснети во три одделни програми. Иако планот го смета даночното усогласување за важно, тој не е сеопфатен и не содржи јасни активности за сите главни

	даноци. Дополнително, стапката на реализација на планираните активности во моментот е помала од 10%, а ефективност на прибирањето даноци е компромитирана од залихата на даночни долгови, која на крајот од последната фискална година изнесувала 12.1%
ММФ	Во периодот 7 декември 2020 година до 5 февруари 2021 година беше спроведена проценка на даночната управа на Република Северна Македонија со користење на Алатката за дијагностичка проценка на даночната управа (ТАДАТ). ТАДАТ извештајот за оценка на работењето нотира дека иако Управата за јавни приходи (УЈП) има развиено некои силни компоненти во рамките на целокупното управување со даноците, постојат повеќе важни функции кои или се во рана фаза на развој. Повеќето од јаките страни на УЈП се во делот на услуги на даночните обврзници: висок степен на електронско доставување што доведува и до добро и навремено доставување; користење на претпополнети даночни пријави, задржување на данокот во моментот на исплатата и аранжмани во вид на аконтации; опсежно објавување податоци од своето работење. Поволностите од овие јаки страни, сепак, не се до крај искористени поради лошата состојба во која се наоѓа информатичкиот (IT) систем. Извештај за техничка помош- Посета на УЈП по назначувањето на новата генерална директорка, Декември 2024 Тимот од ММФ кој ја посети УЈП искажа поддршка за чекорите кои ги презема УЈП, под раководство на новата генерална директорка, и дадените препораки ја засилуваат насоката во која УЈП веќе се движи. Извештајот нотира дека УЈП предлага нов Стратешки план врз основа на четирите цели или програми за управување со даноци, даночни обврзници, даночни приходи и дигитална трансформација. Главната насока на Стратешкиот план е за поздравување. Целта за дигитална трансформација во рамките на Програмата за дигитална реформа обезбедува дека предложените активности за дигитализација, вклучувајќи набавка и спроведување на даночен информациски систем (ДИС), е усогласена со другите цели и програми содржани во нацрт Стратешкиот план. Воведувањето на системот е-фактура како дел од Програмата за дигитална реформа е веројатно дека ќе биде корисна алатка во справувањето со сивата економија. УЈП има назначено кадар во реформската единица со полно работно време, за Програмата за дигитална реформа.
СБ	Проект за градење ефективни, транспарентни и отчетни институции за јавни финансии, октомври 2022 година Компонента 2: Зајакнување на практиките за даночно управување и системите во УЈП Целта на компонента 2 е да се зајакне оперативната ефективност на работењето на УЈП со фокус на зајакнувањето на нејзиниот систем за управување со усогласеноста со даночните обврски и одредени управни функции. Се предвидува финансирање на одредени активности кое е надополнување на тековните инвестиции на УЈП во развивањето на основните модули (регистрација, поднесување и управување со услугите, сметководство, плаќање и поврат, управување со долг, проценки, правни работи и ревизија) на интегрираниот даночен информатички систем кој што се спроведува во рамките на националниот буџет. Поткомпонента 2.2 – Подобрување и проширување на информатичките системи за управување со даночните приходи на УЈП: Оваа поткомпонента ќе ја поддржи тековната модернизација на информатичкиот систем за управување со даночните приходи на УЈП преку низа на комплементарни активности кои служат како критична основа на напорите за зголемување на ефективност на управувањето на приходи. <u>TAX DIAMONT</u> Тим на Светска банка (СБ) изврши проценка на даночната администрација на УЈП од 15 јуни до 30 јули 2020 година. Во оценката на даночната администрација за Управата за јавни приходи во Северна Македонија се наведени следните препораки, за кои постои можност за подобрување: • Интеграција на податоци и развој на нов интегриран ИТ систем кој ги поддржува сите основни даночни административни функции

	• Процесот на управување со промени за да се осигури дека новиот систем е развиен, тестиран и воведен на време и во рамките на буџетот • Надградба на хардвер/софтвер • Пополнување на испразнетите ИТ позиции • Почнувајќи со мерење на времето на обработка на основните процеси • Употреба на нови технологии (на пример, проширена употреба на големи податоци, системи кои одговараат на пода
ЕУ	Извештај на ЕУ за 2024 (Поглавје 16-Оданочување) Северна Македонија останува умерено подготвена во областа на оданочувањето. Постигнат е ограничен напредок, особено со намалување на административниот товар за даночните обврзници и основање канцеларија за управување со реформи за поддршка на Реформската агенда на Управата за јавни приходи (УЈП). Препораките на Комисијата од минатата година не беа целосно спроведени и, затоа, продолжуваат да важат во голема мера. Во наредната година Северна Македонија особено треба: да развие нов интегриран ИТ-даночен систем за Управата за јавни приходи (УЈП), да ја подобри неговата усогласеност во управувањето со ризици и процесот на стратешки реформи на УЈП; да започне со подготовки за воспоставување механизам за ефективно спроведување автоматска размена на даночни информации со земјите членки на ЕУ во согласност со Глобалниот стандард на ОЕЦД. да започне со подготовки за постигнување интерконекција и интероперабилност со ИТ-системите на ЕУ за оданочување.
Други	Развој и реинженеринг на работни процеси за новиот даночен интегриран ИТ систем – ИПА2/ЕУИФ Проектот „Развивање и реструктурирање на работните процеси за новиот даночен интегриран ИТ систем“ е завршен на 31.01.2019 година и испорачани се моделираните деловни процеси (BPM2) кои ја покажуваат глобалната шема на деловните процеси кои треба да бидат реинженирани и да се интегрираат во новиот ИТ систем (“ТО-ВЕ” систем), испорачана е техничка спецификација за хардверот и софтверот за новиот интегриран ИТ систем и за контрола на квалитет – техничка поддршка за имплементација. <u>Твининг проект на ЕУ со Австрија и Хрватска</u> Твининг проектот „Подобрување на наплатата на приходите и даночната и царинската политика“ се спроведува во периодот 2020-2023 година со поддршка на твининг партнери од Австрија и Хрватска. Активностите под Компонентата 4: Оперативни и административни капацитети на Управата за јавни приходи за спроведување на националното законодавство, ИТ услуги и процедури подобрени од ИПА твининг проектот “Подобрување на наплатата на приходите и даночната и царинската политика”, кои се однесуваат на капацитетите на Управата за јавни приходи за извршување на одобреното даночно законодавство; капацитетите во областите на управување со даночниот долг, наплата на данок и проценка на данок, откривање на даночно затајување со употреба на индиректни методи за проценка на функцијата за внатрешна ревизија на непријавени приходи во системите за внатрешна контрола, професионални и етички стандарди за однесување на

	вработените, управување со човечки ресурси, јавни набавки, меѓународна размена на информации и подобрен процес на модернизација на даночната администрација; Обезбедување на квалитет за новиот ИТ систем, имплементирани е-услуги и деловни процеси и Дизајнирано складиште за податоци (подготвен план за интеграција на податоци и воспоставување складиште за податоци и план за искористување на податоците за различна анализа).
--	--

Контекст/Позадина

Управата за јавни приходи има визија да стане модел за професионална организација препознатлива според најдобрите практики и стандардите за квалитет. Во оваа насока мисијата на УЈП е да обезбеди висок квалитет на услуги за даночните обврзници, поедноставени даночни постапки за навремено и точно исполнување на обврските и праведно и ефикасно собирање на даноците и на другите јавни давачки.

Употребата на информатичката технологија отсекогаш била составен дел на ефективното функционирање на модерната даночна администрација. Историски, употребата на ваквата технологија се сведувааше само во однос на автоматизацијата на функциите на регистрација на даночниот обврзник, автоматизацијата на поднесувањето и обработката на пријави и управување со сметките на даночните обврзници, но сега нејзината употреба е проширена на скоро сите функции на даночната администрација.

Наследените системи, кои се користеа и дел сеуште се користат, се ограничени во нивните функционалности и не еволуираа за да ги задоволат променливите потреби на даночната администрација. Клучната слабост на информацискиот систем на УЈП е недостигот на информација во реално време и сигурна и јасна слика за статусот на усогласеност на даночниот обврзник. Покрај тоа, постојат неколку тековни реформи и иницијативи, чија цел е промовирање на доброволното оданочување, подобрување на ефективноста на услугите на даночните обврзници и подобрување на деловното опкружување. Овие иницијативи бараат зајакнување на ИТ системите и развој на соодветните функционалности со цел ефективно да се искористат овие напори.

Во тој контекст, имплементацијата на новиот даночен систем не треба само да ги адресира сегашните барања на даночните власти, туку исто така треба да одговори на најкритичните прашања и ограничувања на постојните системи, со што ќе се отстранат (или ќе се намалат) сегашните недостатоци. Новиот даночен информациски систем (ДИС) има за цел подобрување на оперативната ефикасност на функциите на даночната администрација, како и зголемување на приходите преку зајакнување на мониторингот на усогласеноста и подобрување на услугите на даночните обврзници.

Студијата за ИТ-системот на УЈП од 2014 година утврди дека постојниот ИТ-систем на УЈП е застарен, фрагментиран, нецелосен и нефлексибилен во справувањето со законските измени. Како прв чекор кон воведување на нов интегриран информациски систем во УЈП од 1 ноември 2017 година до 31 јануари 2019 година, беше имплементиран ИПА 2 Проектот „Развој и реинженеринг на деловни процеси за новиот даночен интегриран ИТ систем“.

Врз основа на дефинираните работни процеси во овој проект, се предложи иден модел на интегриран даночен ИТ систем на УЈП, кој ќе обезбеди оптимални процеси за наплата, известување, анализа и управување со ризик во согласност со даночното законодавство.

Дефинирани се неколку логички единици: регистрација, управување со пополнување на даночни пријави и нејзино примање, проценка, присилна наплата, плаќања, рефундирање, сметководство, ревизија, правни работи, меѓународна соработка, управување со усогласеност, управување со услуги и размена на податоци со надворешни системи. Секоја од логичките

единици се состои од неколку процеси кои ја поддржуваат потребната функционалност. Овој проект исто така ја дефинираше хардверската архитектура на новиот ИТ систем потребен за поддршка на овие работни текови.

Во јануари 2019 година Управата за јавни приходи донесе ИТ стратегија 2019-2022 каде предвидува со примена на модерна информациска и комуникациска технологија да се обезбеди сигурен и безбеден информациски систем за развој на флексибилна, ефикасна, ефективна и сервисно ориентирана даночна администрација.

Новиот ДИС се развива како сопствен софтвер (веб-базирана апликација базирана на базата на податоци на Oracle) наместо COTS (поради ограничувања на буџетот / времето и проблеми со одржливоста).

Имајќи го во предвид горенаведеното, активностите/под-активности кои се однесуваат на воспоставување на новиот даночен информативен систем (ДИС) , а кои во ПФМ Програмата 2024-2027 се предвидуваат да се реализираат во периодот 2024-2027 се пренесуваат во новата ПФМ Програма 2025-2028, која ја следи временската рамка во новата Реформската програма на Управата за јавни приходи 2025-2028 година “Транзиција во дигиталниот свет”

Со измените на Законот за Управата за јавни приходи кои се во сила од 03/05/2023 год. 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 год. формираше Работно тело за имплементација на даночен информациски систем, 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. Во месец август 2023 год. Работното тело предложи холистичка и сеопфатна Нацрт програма за имплементација на Даночен информациски систем 2023-2028, која ја прикажува визијата за редизајнирани деловни процеси и нови даночни услуги кои ќе се автоматизираат и дигитализираат преку новиот ИС, визијата за управување со усогласеноста врз основа на обработка на масовни податоци и употреба на алатки за бизнис интелигенција и обезбедувањето на ИТ сигурност и стабилност. Во месец Октомври 2024 година беше усвоена и потпишана Реформската програма на Управата за јавни приходи 2025-2028 година “Транзиција во дигиталниот свет” кој ќе го постави патоказот за спроведување на оваа холистичка реформа во УЈП.

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.

Во тек е подготовка на проектна документација за Проектите:

1) Електронска даночна администрација (е-УЈП)

- 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);
- Подобрување на услугите на Контакт центарот на УЈП;
- Управување со организациски и човечки ресурси (ERP/HRM);
- Е-фактура (во тек е јавна набавка);
- Складиште на податоци (DWH);
- Алатки за бизнис интелигенција (BI);

Програмата опфаќа и :

- Воспоставување на Оперативен Центар за опоравување во случај на катастрофа на УЈП (Disaster Recovery Center);
- Воспоставување на електронско следење и оданочување на добивки од игри на среќа;
- Подобрени услуги на Контакт центарот на УЈП;
- Подготвеност на УЈП за автоматска размена на податоци со странски даночни администрации;
- Интегрирано управување на исплата на бруто доход.

Заради поефективно мониторирање на имплементацијата на програмата УЈП воспостави Комитет за стратешко и реформско управување.

Постојното Работно тело за имплементација на ДИС ќе се трансформира во постојана организациона единица - Директорат за дигитална трансформација кој ќе биде составен од 3-те сектори посветени на секојдневното управување со реформите и дигитализација на процесите во УЈП.

Постојната Единица за управување со реформи ќе се реорганизира во Директоратот за дигитална трансформација. Постојните надлежности на Единица за управување со реформи ќе се дисперзираат на 3-те сектори, 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 во состав на Директоратот за ИТ, ќе се реорганизира во рамките на новиот Директорат за дигитална трансформација.

До воспоставување на формална организациона структура работите од Работното тело за имплементација на Даночниот информациски систем ги извршува Единицата за управување со реформи и Секторот за дигитализација.

Дел од финансиските средства за новиот Даночен информациски систем се обезбедени преку проектот "Градење на ефективни, транспарентни и отчетни институции за управување со јавните финансии" кој стана ефективен со склучување на Договор со Светска банка, и тоа:

1. ИТ решенија за модернизација на услугите на даночните обврзници преку подобрување на порталот е-Даноци/е-Услуги и дополнителни онлајн можности за поддршка на ангажманот на граѓаните во даночниот домен преку механизми за повратни информации, паметни апликации или други софтверски алатки
2. Складиште на податоци и алатки за деловна интелигенција - Софтвер и хардвер потребни за новиот DW за онлајн аналитичка обработка, статистика и известување и софтвер потребен за развој на алатки за управување со ризикот за усогласеност и процес на донесување одлуки во УЈП
3. Комбиниран центар за повици/пулт за помош - Софтвер и хардвер потребни за воспоставување на центар за повици/пулт за помош
4. Хардвер потребен за имплементација на ДИС модулите - Набавка и инсталирање на дополнителни сервери, единици за складирање податоци, системи за репликација и други решенија потребни за имплементација на ДИС модулите (вклучувајќи го и модулот за е-фактурирање), проширување на операциите на ДИС во постоечкиот центар за податоци на УЈП и новата заедничка ДРК управувана од Министерството за внатрешни работи.

Оваа активност се очекува да заврши во 2028 година, при што ќе се спроведат следните активности:

Активност 1.Комплетирање на преостанатите модули од Даночен информациски систем

- Изработка на функционална и техничка спецификација и започнување постапка за јавна набавка за нов ДИС за поддршка на даночните функции на УЈП
 - Започнување со фазна имплементација на изведбата на нов Даночен информациски систем
 - Продолжување со фазна имплементација на изведбата на нов Даночен информациски систем
- Активност 2. Обезбедување безбедност на ИС (Информациски систем) и непречено функционирање на интегрираниот даночен информациски систем**

- зголемување на безбедноста на ИТ системите на УЈП
- Развој и реструктурирање на ИТ потсистемите на УЈП
- Формирање на Центар за закрепнување од катастрофи

Спроведување

Година на завршување:	2028
Испорачани аутпути:	- Нов СОФТВЕР - Нов ХАРДВЕР
Трошоци:	16.879.876 евра
Одговорен субјект:	Управа за јавни приходи
Ризик:	- Недоволна посветеност на реформата - Недостаток на финансии - Недостаток на капацитет и посветеност на вработените во УЈП, особено на ИТ кадарот - Големи промени во законските одредби

Приоритет 3: Царина

Цел

Спроведување на забрзани и олеснети царински постапки, соодветно контролирани без да се предизвика застој во протокот на стока и патници, со зајакнати контролни механизми. Обезбедување на ефикасна наплата на приходи, модернизација и дигитализација, преку следење на препораките за усогласување и поврзување со ЕУ.

Целта на овој приоритет ќе се постигне преку следните мерки и активности:

Мерка 1: Зајакнување на заедничките контролни механизми и капацитети во насока на сузбивање на нелегалната трговија и организираниот криминал

Активност 1: Екипирање со современа и сигурна опрема за контрола и соодветна обука за вработените, со цел заштита на финансиските и економските интереси, гарантирање на сигурност и безбедност на граѓаните, заштита на животната средина и заштита од нелојалната и недозволена трговија.

Мерка 2: Модернизација на царинските услуги и нивна дигитализација

Активност 1: Имплементација на современи системи во насока на усогласување со Повеќегодишниот стратешки план на ЕУ (MASP), интеграција со европските системи и набавка на соодветна опрема за ИКТ

Мерка 3: Соодветно следење на акцизни добра и наплата на акцизни давачки

Активност 1: **Воведување на систем за обележување и следење на тутунски производи (цигари) преку TRACK&TRACE систем**

Резултати

1. Располагање со иновативна опрема и обуки за вработените за детектирање и контрола, со цел: контрола без нарушување, откривање на скриени предмети на лица, земање на примероци и анализа на примероци, рачно претресување;
2. Воведување на целосна безхартиена околина во царинската постапка, преку имплементација на електронски системи од програмата е-Царина, односно Повеќегодишниот стратешки план на ЕУ (MASP), компатибилни со системите и постапките во Европската унија; подготовка за интерконекција и интероперабилност со системите на ЕУ и имплементација на системи усогласени со системите на ЕУ (кои можат да бидат воспоставени пред пристапувањето во ЕУ) и екипирање со соодветна опрема за тие системи.
3. Воведување на систем за обележување и следење на тутунски производи (цигари) и достапност на високо ниво на податоци за цигарите во слободен промет што силно ги намалува можностите за недозволена трговија и даночно затајување.

Показател за резултати

1. Процент на вработени во соодветните служби за царинска контрола кои активно ја користат новата опрема;

Основа 2023	Таргет 2028
/	70% проценти на вработени во соодветните служби за царинска контрола се обучени да ја користат новата опрема

2. Имплементирани најмалку 2 нови ИТ системи од Повеќегодишниот стратешки план на ЕУ (MASP) на национално ниво на соодветен хардвер, во насока на контрола на увоз и е-трговија.

Основа 2023	Таргет 2028
0	2

3. Воведување на систем за обележување и следење на тутунски производи (цигари) преку TRACK&TRACE систем.

Основа 2023	Таргет 2028
0	Високо ниво на подготвеност за имплементирање на TRACK&TRACE систем

Мерка 1: Зајакнување на заедничките контролни механизми и капацитети во насока на сузбивање на нелегалната трговија и организираниот криминал

Цел на мерката

Целта на мерката е сузбивање на нелегалната трговија и организираниот криминал, заштита на легалната економија, обезбедување на безбедноста и сигурноста, заштитата на здравјето и безбедноста на граѓаните и заштита на животната средина.

Повикување на наоди од надворешни процени

ЕУ	Извештај на ЕУ за 2024 година Северна Македонија има добро ниво на подготвеност во оваа област. Постигнат е ограничен напредок во консолидацијата и надградбата на ИТ системите. Царинската управа спроведува целосно бесхартена околина за обработка на царински декларации и акцизни документи. Минатогодишните препораки на Комисијата беа делумно спроведени и главно остануваат да важат. Идната година, Северна Македонија треба особено: → да надгради националната компонента на Новиот компјутеризиран транзитен систем (НКТС) во Фаза 5; → да обезбеди редовно усогласување на царинското законодавство со ЕУ <i>acquis</i> и да продолжи со консолидација и употреба а своите ИТ системи во согласност со Работната програма за Царинскиот Закон на Унијата и модулите на Повеќегодишниот акциски план (MASP) на Комисијата да обезбеди нивна надградба; → да го ратификува Протоколот за елиминирање на нелегална трговија со тутунски производи Извештај на ЕУ за 2023 година Северна Македонија има добро ниво на подготвеност во овој дел. Постигнат е одреден напредок преку континуирана консолидација, примена и надградба на ИТ системите. Се продолжи со промоција на концептот Овластен економски оператор (ОЕО), вклучително и преку регионална соработка меѓу служби на државите на ЗББ.
----	--

Контекст/Позадина

Целите и мерките за спроведување на стратегијата за ЦУРСМ опфатени со стратешки приоритети и стратешки цели е сузбивање на нелегалната трговија и организираниот криминал, заштита на легалната економија, обезбедување на безбедноста и сигурноста, заштитата на здравјето и безбедноста на граѓаните и заштита на животната средина.

Надзорот над синџирот на снабдување се базира на управување со ризик, што ќе обезбеди побрз проток на стока и патници, а контролите се вршат селективно, со цел заштита на финансиските интереси на националната економија, општеството и животната средина.

Клучен фактор за квалитетна анализа на податоците се вработените и истите ќе бидат постојано обучувани за зајакнување на нивните капацитети. Соодветната распределба на контролите, пред царинење, за време на царинските постапки и по царинење обезбедува баланс за правилно користење на расположливите ресурси.

Мотивираноста на вработените и нивниот интерес за достигнување на повисоки професионални стандарди постојано се негува. Една од целите е насочување на активностите кон обезбедување на повеќе царински експерти во областа на контролата, кои ќе бидат посебно важни при започнувањето на преговорите со Европската унија.

Поинтензивната примена на новите технологии со себе ќе носи нови и зачестени форми на криминал, како што се криминални дејствија поврзани со податоци, cyber закани. Царината ќе треба посветено да се подготвува за спремно делување преку подобрување на капацитетите, примена на најдобрите средства и иновативни технологии и соодветна обука.

Ќе бидат преземени активности согласно Акцискиот план за сузбивање на сивата економија, за подобрување на стручните кадри од областа на инспекторските служби во надлежните институции, во насока на ефикасни резултати во борбата против сивата економија, спроведување на релевантна компаративна анализа и соодветна примена на позитивните примери од компаративните искуства, изработка на прецизни регистри со цел ефикасно лоцирање на релевантните сектори во кои е евидентирано највисоко ниво на сива економија.

Активност 1: Екипирање со современа и сигурна опрема за контрола и соодветна обука за вработените, со цел заштита на финансиските и економските интереси, гарантирање на сигурност и безбедност на граѓаните, заштита на животната средина и заштита од нелојалната и недозволена трговија

За да биде модерна и ефикасна и подготвена да се прилагоди на неизбежните промени, ЦУРСМ ќе го подигне нивото на квалитет и професионалност на работата што ја вршат царинските службеници, согласно принципите на поедноставување, праведност и ефикасност. Царината се стреми да биде „SMART“ што е во согласност со политиката на Светската царинска организација, а тоа значи: безбедни граници, автоматизација, следливост и мерливост, подобрување на управувањето со ризик и пред сè, следење и примена на најновата технологија.

Сите активности што ќе бидат преземени за модернизирање на царинската служба ќе бидат согласно определбата на современите европски служби да се биде проактивен, да се делува хомогено со сите учесници, со посветеност кон иновации и одржливост. Воспоставување на канал на податоци со доверливи партнери и ефикасни механизми на споделување на податоци престојат како предизвик.

Царинската управа како еден од државните органи надлежни за гонење на сторители на кривични дела ќе учествува во спроведување на координирани мерки за спречување на перење на пари и финансирање на тероризам, што ќе бидат преземени од надлежните институции и ќе делува за јакнење на меѓуинституционалната и меѓународна соработка, посветувајќи адекватни технички и кадровски капацитети. Од квалитетот на разменети информации ќе зависи успешноста во откривање, документирање и процесирање на случаи на перење на пари и финансирање на тероризам.

Посебно внимание ќе биде посветено на оперативните единици кои треба да бидат составени од доволен број на вработени со соодветен профил, да се одликуваат со способност за делување во секакви ситуации, како цврст фактор во превенирање и детектирање на незаконски дејствувања, разубедување од намерата за починување на такви активности и одлучно справување со нив.

Се преземаат заеднички активности за подобрување на капацитетите за борба против организиран криминал: унапредено електронско евидентирање и размена на информации на национално и меѓународно ниво, модернизирање на опремата за вршење на гранични контроли, набавка на нови технички средства за видео надзор и за подобрување на мобилноста и капацитетите за брз одговор.

Ќе бидат зајакнати заедничките контролни механизми за поефикасен и координиран одговор на недозволена трговија и организираниот криминал преку селектирани контроли.

Активности на стратешко делување за зајакнување на заедничките контролни механизми преку екипирање со современа и сигурна опрема за контрола која ќе биде од помош за царинските органи за заштита на финансиските и економските интереси, гарантирање на сигурност и безбедност на граѓаните, заштита на животната средина и заштита од нелојалната и недозволена трговија:

- Подобрување на капацитетите на органите за контрола и прогон за борба против криминал;

- Синергија помеѓу агенциите кои спроведуваат закон и подобрена безбедносна ситуација;
- Зајакнување на капацитетите на националните институции и нивната координација во следењето на протокот на пари, како и откривање на можно прикривање и пренесување на нелегално стекнат имот;
- Кривичните истраги да резултираат со конфискација на имот и имотна корист;
- Зголемена ефикасност во откривањето, процесирањето и соодветно санкционирање на сторителите на кривичните дела перење пари и финансирање на тероризам;
- Да се воспостави и функционален пристап до електронски бази на податоци
- Обучен кадар за извршување на законските надлежности согласно идентификуваните ризици
- Подобрување на стручниот кадар во областа на инспекциските служби во надлежните институции, со цел постигнување ефективни резултати во борбата против сивата економија.

Соодветни царински контроли со резултати кои нема да нарушат, но ќе ја олеснат прекуграничната трговија.

Успешно управување со предизвиците кои произлегуваат од постојано променливите модели на глобално деловно работење и синџир на снабдување, што зависи не само од човечкиот фактор, туку и од достапноста и правилното функционирање на модерна и сигурна опрема за царинска контрола. Предизвиците околу зголемената е-трговија, дигитализацијата и отпорот на сајбер заканите, исто така, ја зголемуваат потребата за ефективни царински контроли

Подобрена усогласеност со спроведувањето на царинските контроли и спречување на ситуации кога одреден проток на стоки се пренасочува на места со послаба царинска контрола.

Спроведување

Година на завршување:	2028
Испорачани аутпути:	- Располагање со иновативна опрема и обука за вработените за детектирање и контрола со цел: контрола без нарушување, земање на примероци и анализа на примероци, рачно претресување.
Трошоци:	2.000.000 евра
Одговорен субјект:	Царинска управа
Ризик:	- Различно ниво на екипираност на царинските служби може да биде поттик за организирани криминални мрежи да ги пренасочат своите операции кон граничните точки со послаба царинска контрола; - Навремено и квалитетно спроведување на обуки за ракување со новата софистицирана опрема за контрола.

Мерка 2: Модернизација на царинските услуги и нивна дигитализација

Цел на мерката

Со реализација на оваа цел преку модернизација и продолжување на процесот на дигитализација, а во исто време преку следење на препораките за усогласување и поврзување со ЕУ, ќе биде зајакнат системот на јавни финансии, фискалната дисциплина и ефикасноста во управувањето и користењето јавни ресурси, ќе се промовира транспарентноста и ќе се обезбедат ефикасни услуги и економски развој. Оваа цел придонесува кон одредбите на Програмата за реформа на УЈФ, која го поддржува дијалогот со ЕУ и помага во поефикасно користење на средствата од ЕУ преку институциите на Северна Македонија, на патот за пристапување во ЕУ.

Повикување на наоди од надворешни процени:

ЕУ	Извештај на ЕУ за 2024 година Северна Македонија има добро ниво на подготвеност во оваа област. Постигнат е ограничен напредок во консолидацијата и надградбата на ИТ системите. Царинската управа спроведува целосно бесхартиена околина за обработка на царински декларации и акцизни документи. Минатогодишните препораки на Комисијата беа делумно спроведени и главно остануваат да важат. Идната година, Северна Македонија треба особено: → да надгради националната компонента на Новиот компјутеризиран транзитен систем (НКТС) во Фаза 5; → да обезбеди редовно усогласување на царинското законодавство со EU <i>acquis</i> и да продолжи со консолидација и употреба а своите ИТ системи во согласност со Работната програма за Царинскиот Закон на Унијата и модулите на Повеќегодишниот акциски план (MASP) на Комисијата да обезбеди нивна надградба; → да го ратификува Протоколот за елиминирање на нелегална трговија со тутунски производи Северна Македонија има добро ниво на подготвеност во овој дел. Постигнат е одреден напредок преку континуирана консолидација, примена и надградба на ИТ системите. Се продолжи со промоција на концептот Овластен економски оператор (ОЕО), вклучително и преку регионална соработка меѓу служби на државите на ЗББ. Следната година земјата треба да продолжи со консолидација и целосна употреба на нејзините ИТ системи, вклучително и усогласување со модулите на Повеќегодишниот акциски план (MASP) на Комисијата да обезбеди нивна континуирана надградба и деловен континуитет;
Други	Имплементација на Системи за идентификација и управување со пристап (IAM) и Регистрација на Економските оператори (EORI2) во согласност со последните барања на ЕУ (ИПА 3 – ИПА 2021-2022) Ова ќе претставува хармонизација со стандардите дефинирани во Повеќегодишниот стратешки акциски план на ЕУ за имплементација на програмата еЦарина – MASP- . Средствата за реализацијата се планирани преку средства од ИПА Програмата на ЕУ. Царинската управа работи на подготовка на нова законска рамка - Царинскиот закон и соодветна регулатива за негова имплементација со актуелниот закон на Царинскиот законик на ЕУ (UCC). Основни карактеристики на овој закон претставува дигитализацијата на сите процеси во врска со трговијата и царината. Програмите, хардверот и софтверот кои ги користи Царинската управа е потребно да биде соодветно усогласена со барањата на ЕУ. Од перспектива на ИКТ на ЕУ и еЦарина, многу е важно да се наведе дека Повеќегодишниот стратешки акциски план на ЕУ за имплементација на програмата еЦарина – MASP-С на ЕУ е крајна цел која треба да се оствари за дигитализација во областите на царината/ царинската унија. Во наредните години задача на Царинската управа е да подготви неопходна хардверска инфраструктура и најважно од се софтверска инфраструктура за идните реформи и надградба на ИКТ системите. ИКТ царински системи кои во периодот 2025-2028 година ќе се развијат согласно Реформската агенда 2024-2027 (Reform and Growth Facility for the Western Balkans): Систем за транзит NCTS фаза 6 Автоматизираниот извозен систем (AIC) (AES) Систем за контрола на увозот 2 (ICS2) ИКТ инфраструктура: Потребите на Царинската управа во поглед на ИКТ инфраструктурата се големи поради опфатот на активности и процедури кои се спроведуваат во дигитална формат. Проценките ЦУ за идна набавка на опрема за ИКТ инфраструктурата () е околу 1 милион Евра (за период до 3 години). Опредметот ќе ги пополни празнините кои ќе се појават при развојот на нови царински системи, или поради потребата од

	обновување на дел од постојната опрема. Исто така, во рамките на реформската агенда ќе се набави хардверската инфраструктура и ИТ опрема за потребите на системите кои ќе се развијат во рамките на истата. Модернизација и дигитализација на системите еЦарина на Царинската управа на Република Северна Македонија Царинската управа доби грант од 4,8 милиони американски долари од Владата на Република Кореја за развој и имплементација на систем за управување со ризик и податочен склад. Воспоставувањето на овој систем ќе овозможи подобро таргетирање на декларации: каде постои ризик од плаќање на давачки во износ помал од реалната цена на стоката, неправилно царинско распоредување на стоките или неточно потекло на декларираната стока. Идните политики засновани на овој систем се насочени кон развој на Царинската управа и подобрување на управувањето со ризиците
--	--

Контекст/Позадина

Важна стратешка цел на ЦУ ќе биде воспоставување на интероперабилност и интерконективност со европските системи, но и интеграција со системите на национално ниво.

Во искористувањето на можностите, посебен акцент ќе биде ставен на постојаното консолидирање на ИТ системите и нивно надградување и одржување според технолошкиот развој, што ќе овозможи подобар квалитет и поголема достапност на електронските јавни услуги како поволност за корисниците на услуги, кои би ги исполнуваат своите обврски во рамки на царинските постапки без обврска за физичко присуство.

Со имплементација на современи технологии ќе се унапредува и знаењето на царинските службеници кои би имале можност за повеќе анализа и подобар надзор. Системот на обуки треба да биде зајакнат за да може да ги следи потребите за стручно оспособување што ги наметнува дигитализацијата и модернизацијата воопшто.

Работните процеси ќе подлежат на оптимизација, рационализирање и доуредување со акти.

Мотивираноста на вработените и нивниот интерес за достигнување на повисоки професионални стандарди ќе се негува. Една од целите ќе биде и да се насочат активностите кон обезбедување на повеќе царински експерти кои ќе бидат посебно важни при започнувањето на преговорите со Европската унија.

Царинската управа ќе се заложити и за подобрување на работните услови на своите вработени.

Стратешкиот план 2024-2026 се надоврзува на претходно реализираните активности и е комплементарен на стратешките активности дефинирани со одделните стратегии на Царинската управа, кои се однесуваат на специфични домени на спроведување на мисиите на службата: Стратегија за развој на ИКТ на Царинската управа 2021-2025; Стратегија за управување со ризици за царински прашања 2021 -2025. Дигитална Царина останува да биде фактор двигател кон олеснување на размена на информации, сложеноста на постапките и физичките контакти со економските оператори. Конкретните придобивки се препознаваат во намалени трошоци, помал ризик по ефикасноста и спречување на коруптивни делувања.

Една од најважните стратешки цели на ЦУ ќе биде воспоставување на интероперабилност и интерконективност со европските системи, но и интеграција со системите на национално ниво.

Активност 1: Имплементација на современи системи во насока на усогласување со Повеќегодишниот стратешки план на ЕУ (MASP), интеграција со европските системи и набавка на соодветен хардвер

За да биде модерна и ефикасна и подготвена да се прилагоди на неизбежните промени, ЦУРСМ ќе го подигне нивото на квалитет и професионалност на работата што ја вршат

царинските службеници, согласно принципите на поедноставување, праведност и ефикасност. Царината се стреми да биде „SMART“ што е во согласност со политиката на Светската царинска организација, а тоа значи: безбедни граници, автоматизација, следливост и мерливост, подобрување на управувањето со ризик и пред сè следење и примена на најновата технологија.

Современите работни услови, вклучувајќи опрема и ИТ поддршка, се клучни за реализација на овој приоритет. Посебно внимание ќе биде посветено на дополнителна дигитализација на процесите и надградба на постоечката опрема (хардвер, софтвер и лиценци) за нејзино спроведување.

Имплементацијата на стандардите за интероперабилност согласно Националната платформа за интероперабилност е област која ЦУ ја опфаќа во фазите на планирање, дефинирање на потребите и имплементација на проектите за развој на нови ИКТ системи, земајќи ги во предвид националните прописи од областа на електронското управување и електронските услуги, електронските документи, електронската идентификација и доверливите услуги и применувајќи ги соодветно потребите и стандардите за интерконективност и интероперабилност со ИКТ системите на ЕУ.

Сите активности што ќе бидат преземени за модернизирање на царинската служба ќе бидат согласно определбата на современите европски служби да се биде проактивен, да се делува хомогено со сите учесници, со посветеност кон иновации и одржливост. Воспоставување на канал на податоци со доверливи партнери и ефикасни механизми на споделување на податоци престојат како предизвик.

Активности на стратешко делување за модернизација и дигитализација на царинските услуги:

- Воведување на целосна безхартиена 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.
- Продолжува ангажманот за подготовка за интерконекција и интероперабилност со системите на ЕУ и имплементација на системи усогласени со системите на ЕУ, а кои можат да бидат воспоставени пред пристапувањето во ЕУ. Активностите од првата фаза на спроведување (до 2023) се однесуваат на развојот на транзитниот систем НКТС фаза 5, како и национален развој на другите ИКТ системи, согласно Стратегијата за развој на ИКТ на Царинската управа 2021-2025. Паралелно ќе се работи на натамошна анализа за целосно усогласување со системите на ЕУ преку имплементација на идните проекти од втората фаза (2024-2025).
- .
- Примена на современи стандарди и практики при дефинирањето и реализирањето на деловните побарувања на ЦУРСМ, со користење на соодветна проектна методологија за имплементација на нови концепти и ИТ решенија, докажани на ИТ пазарот.
- Подобрување на протокот на информации помеѓу сите чинители во активностите поврзани со Царинската управа.
- Развој на екстерниот и владиниот домен и зголемување на транспарентноста и навременото информирање на сите учесници во царинските постапки, како и на корисниците на ИТ системите, преку зголемена примена на интернет, интранет и современите социјални мрежи.
- Интероперабилност и интерконективност со системите на ЕУ, како и интеграција со системите од националниот владин домен.

- Консолидација и модернизација на системите и хардверската инфраструктура за работа на ИКТ системите на Царинската управа.
- Зголемување на административниот капацитет и унапредување на мерките за обезбедување на непрекинато и стабилно користење на ИКТ системите.
- Планиран развој и имплементација на податочен склад (Data Warehouse) со цел обезбедување на услови за целокупност, еднозначност и максимална искористеност на податоците и податочните модели во Царинската управа.
- Ќе продолжат тековните активности во процесот за обезбедување на континуитет во работењето во случај на опоравување од катастрофи, што ќе овозможи сите критични ИКТ системи да можат да се активираат и на локацијата на Податочниот центар за опоравување од катастрофи (Disaster Recovery).

Спроведување

Година на завршување:	2028
Испорачани аутпути:	Воведување на целосна безхартиена околина во царинската постапка, преку имплементација на електронски системи од програмата е-Царина, односно Повеќегодишниот стратешки план на ЕУ (MASP), компатибилни со системите и постапките во Европската унија; подготовка за интерконекција и интероперабилност со системите на ЕУ и имплементација на системи усогласени со системите на ЕУ (кои можат да бидат воспоставени пред пристапувањето во ЕУ) и екипирање со соодветен хардвер за тие системи.
Трошоци:	23.000.000 евра (апроксимативно) * 17.000.000 евра од Реформска агенда +4.000.000 Кореја +2.000.000 ИПАЗ
Одговорен субјект:	Царинска управа
Ризик:	- Ненавремено спроведување на сите фази во процесот на усогласување со системите на ЕУ.

Мерка 3: Соодветно следење на акцизни добра и наплата на акцизни давачки

Цел на мерката

Целта на оваа мерка е преку воведување процедури и инструменти за соодветно следење на акцизните добра, борба против недозволената трговија со тутунски производи и зголемување на наплатата на акцизите. Соодветното следење на акцизните добра е важно поради зголемениот обем на трговија со таков вид на стока, штетноста по здравјето (особено од тутунските производи), регистрираното даночно затајување, недозволената трговија со акцизни добра како извор на финансирање на организираниот криминал.

Контекст / Позадина

Воведувањето процедури и инструменти за соодветен мониторинг на акцизните добра и наплатата на акцизите е голем предизвик за Царинската управа, земајќи го предвид сегашниот систем на ЕУ за Track & Trace. Соодветното следење на акцизните добра е важно поради зголемениот обем на трговија со ваков вид на стоки, штетите по здравјето (особено кај тутунските производи), забележаното даночно затајување, недозволената трговија со тутунски производи како извор на финансирање на организираниот криминал. Со преземените мерки за соодветна наплата на акцизите, посебно внимание се посветува на веродостојноста и можноста надлежните органи и граѓаните да можат да ја проверат автентичноста на производите.

Системот TRACK&TRACE се заснова на дигитална идентификација на производот со примена на единствен идентификатор во форма на дигитален код на пакувањето на производот во текот на производниот процес. Дигиталниот код содржи безбедносни мерки против фалсификување и овозможува последователно следење на движењето на конкретниот производ од производителот до првиот малопродажен центар.

Комплексноста на податоците обезбедени од системот Track & Trace овозможува откривање на цигари кои нелегално се појавуваат на пазарот и избегнувањето на плаќање на акциза.

Имајќи предвид дека системот Track & Trace е дел од регулативата на ЕУ, Република Северна Македонија ќе развие систем заснован на примерот на системот Track & Trace на ЕУ, компатибилен со него и со техничка можност за интеркомуникација во одреден период. Сепак, фактот што Република Северна Македонија сè уште не е земја членка на ЕУ неминовно ќе бара одредени модификации при имплементацијата, особено поради неможноста за користење на заедничкиот депозитар, до кој пристап имаат само земјите-членки на ЕУ. Во процесот на имплементација на системот Track & Trace како комплексен и мултидисциплинарен, ќе бидат вклучени повеќе државни институции со различни надлежности, како и економски оператори како клучна алка во процесот.

Воведувањето на овој систем нужно бара обезбедување на тест период за пробна работа пред да се стави во употреба.

Активност 1: Воспоставување систем за обележување и следење на тутунски производи (цигари) преку системот TRACK&TRACE

За успешна имплементација на системот Track & Trace, неопходни се измени и прилагодувања на законските и подзаконските прописи, кои ќе бидат предмет на работа на специјално формирана Работна група.

Ќе се интензивира започнатата соработка со економските оператори засегнати од системот Track & Trace, што ќе има значителни финансиски импликации при неговото воведување. Значаен дел од воведувањето на овој систем е процесот на обезбедување на сите потребни ресурси за негова примена, што главно ќе предизвика финансиски импликации за економските оператори кои ќе бидат дел од системот Track & Trace. Тоа подразбира набавка на скапа опрема за означување и следење на цигарите во целиот синџир на снабдување, почнувајќи од производството до првиот продажен центар.

Исто така, економските оператори имаат обврска да изберат и финансираат примарен депозитар за чување на единствените шифри. Посебно клучен чекор во процесот на имплементација на системот Track & Trace е изборот на издавач на единствени идентификатори на производи - шифри, како и избор на секундарен депозитар за складирање на сите издадени шифри.

Исто така, за практична имплементација на системот Track & Trace ќе биде потребна консултантска помош од земјите на ЕУ кои веќе имаат искуство со примена на системот.

Конечно, од особено значење е да се спомене неопходното усогласување на системот Track & Trace со постоечкиот електронски систем на Царинската управа, кој мора да биде компатибилен.

Спроведување

Година на завршување:	2028
Испорачани аутпути:	- Достапен Track & Trace систем што овозможува соодветно следење на акцизни добра (цигари) и сузбивање на недозволената трговија и избегнувањето на давачки за тутунски производи.
Трошоци:	Во моментот не може да се предвидат финансиски средства.
Одговорен субјект:	Царинска управа
Ризик:	- Отпор на економските оператори заради големи финансиски вложувања и барање на преоден период - Неизвесност на времетраење на процесот на обезбедување на неопходни предуслови за имплементација (избор на издавач на кодови, секундарен депозитар) - Немање организациско искуство во функционирање на ваков систем - Непредвидливост на процесот на тестирање на системот (задолжителен пробен период) - Ризик од проблеми при усогласување на Track & Trace системот со постоечкиот царински електронски систем

Столб III - Планирање и буџет

Вовед

Новиот Закон за буџети претставува исклучително важен, системски и реформски закон.

Буџетот претставува еден од најзначајните инструменти на економската политика за било која Влада и држава, но од друга страна со подеднаква важност е и системскиот закон за буџети кој ги дефинира процедурите за изработка и донесување на Буџетот.

Во постојниот Закон за буџети од 2005 година, со неколку дополнителни измени и допрецизирања, со него се уредени постапките за изготвување, донесување, извршување на Буџетот на Република Северна Македонија и буџетите на единиците на локалната самоуправа и на градот Скопје, како и известување за извршување на буџетот.

Сепак новите трендови, препораките и директивите бараат нови солүции за управување со јавните финансии согласно препораките на меѓународните институции и директивите на Европската Унија.

Од наведените причини Министерството за финансии ја увиде потребата од изработка на целосно нов закон.

Во насока на обезбедување подобро финансиско известување преку воспоставување на нови сметководствени практики, неопходно е да се утврди и стратешка насока за развој на нови сметководствени практики. Развојот на нови сметководствени практики ја наметнува и потребата од развивање на капацитетите на сметководствената професија во јавниот сектор.

Во овој столб се разликуваат четири приоритети:

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

Приоритет 1: Планирање на буџетот

Подобрувањето на управувањето со јавните финансии и зајакнувањето на среднорочното буџетирање е еден од најголемите приоритети.

Новиот Закон за буџети е исклучително важен, воспоставувајќи фискални правила и формирање на Фискален совет за поголема контрола, среднорочно буџетирање и воспоставување на интегриран информациски систем за управување со јавни финансии со цел подобро планирање и креирање на регистар на јавни субјекти и зголемување на транспарентноста.

Во законот содржани се одредби кои се однесуваат на:

- Објавување на регистар на јавни субјекти, кој ќе ги групира јавните субјекти на државата во: буџетски корисници, јавни претпријатија и други јавни субјекти;
- Изработка на буџетски класификации;
- Фискалните правила и фискални принципи;
- Воспоставување на Фискалниот совет, кој треба да обезбеди независни и професионални анализи и мислења за макроекономските и фискалните претпоставки, фискалната стратегија, буџетот, извештаите за реализација на буџетот, фискалните ризици и слично;
- Изјава за фискалната политика, треба да ги содржи насоките за фискалната стратегија за време на мандатот на Владата;

- Подобрено среднорочно буџетско планирање;
- Петгодишна фискална стратегија;
- Подобрена структура и содржина на буџетот;
- Времено запирање на извршување и ребаланс на буџетот;
- Подобрено управување со јавните финансиски и нефинансиски средства;
- Задолжување и издавање на гаранции;
- Подобрена транспарентност преку подобрување на квалитетот и квантитетот на извештаите; како и
- Интегриран информациона систем за управување со јавни финансии - ИФМИС.

Приоритет 2: Зајакнато управување на јавни инвестиции

Со цел подобрување на планирањето, алокацијата и реализацијата на јавните инфраструктурни проекти, постепено ќе се воведуваат реформи со кои ќе се подобри ефикасноста на практиките за управување со јавни инвестиции, што ќе придонесе кон:

- поголема усогласеност на буџетските алокации со инвестициски приоритети на Владата,
- подобрување на сеопфатноста на буџетската документација, со цел таа да ги вклучува сите јавни расходи за капитални инвестиции и информации за финансиските потреби на тековните и новите проекти, и
- зајакнување на централниот надзор на целокупното портфолио на јавни инвестиции на национално ниво, вклучувајќи следење и управување со целокупниот ризик во реализацијата.

Приоритет 3: Зајакнување на сметководството на буџетите и буџетските корисници

Целта на овој приоритет е подобрување на финансиското известување на буџетите и буџетските корисници преку доследна примена на регулаторната рамка од областа на системот на сметководство и сметководственото работење на буџетите и буџетските корисници.

Приоритет 4: Управување со јавните финансии на локално ниво

Целта на овој приоритет е зајакнато, стабилно и одговорно финансиско работење на општините и зајакната финансиската дисциплина, подобрена транспарентноста и отчетноста на локално ниво. Оваа цел ќе се постигне преку подобрување на планирање на буџетите на единиците на локалната самоуправа, со следење на транспарентноста на општините, како и подготовка на процедура за финансиска нестабилност на општините.

Приоритет 1: Буџетско планирање

Цел

На среден рок подобрена структура на јавните финансии, унапредување на процесот на буџетското планирање базирано на перформанси, како и етапна фискална консолидација на јавните расходи преку намалување на буџетскиот дефицит како процентуално учество во БДП.

Целта на овој приоритет ќе се постигне преку следните мерки и активности:

Мерка 1: Унапредување на среднорочното планирање

Активност 1: Среднорочна фискална стратегија базирана на секторски пристап со утврдени среднорочни лимити на расходи;

Мерка 2: Подобрување на секторскиот пристап на буџетско планирање и развој и имплементација на подзаконски акти

Активност 1: Подготовка и спроведување на подзаконски акти согласно новиот Закон за буџети;

Активност 2: Изработка и примена на повеќе типови на класификации - административна/организациона, економска, програмска, функционална и класификација на извори на финансирање;

Активност 3: Кадровско зајакнување на капацитетите, обука на вработените во Министерството за финансии и буџетските корисници/општините;

Мерка 3: Подобрено буџетирање базирано на резултати

Активност 1: Развивање на повеќегодишни индикатори за мерење на успешноста во спроведувањето на буџетските политики;

Активност 2: Подготовка на процедури за следење на влијанието на индикаторите за успешност врз секторските политики;

Мерка 4: Преглед на трошоци

Активност 1: Градење на капацитетите во Министерството за финансии и ресорните министерства за редовно спроведување на прегледи на трошоците;

Активност 2: Подготовка и усвојување методологија со дефинирање критериуми и процедури за спроведување на преглед на трошоци;

Активност 3: Преглед на трошоците како основа за соодветно буџетирање за следниот среднорочен период;

Резултат

Предвидливи и сигурни буџетски алокации за буџетските корисници во насока на консолидација во јавната потрошувачка и намалување на буџетскиот дефицит.

Показател за резултат

1. Намалување на буџетскиот дефицит како % во однос на претходната година

Основа 2023	Таргет 2028
-4,9 % од БДП	-3% од БДП

Мерка 1: Унапредување на среднорочното планирање

Цел на мерката

Фискалната стратегија е одраз на среднорочните фискални цели и стратешките приоритети на Владата на Република Северна Македонија.

Фискалната стратегија да има стратешка улога во процесот на планирање, во која ќе се рефлектираат владините приоритети на ниво на главни сектори/области, како и да обезбеди информации и анализи за новите мерки.

Повикување на наоди од надворешни процени:

ПЈРФО (РЕФА 2021)	Зајакнато среднорочно планирање, преку приказ на новите политики и објаснување на околностите во кои отстапуваат од првичните проекции. Консолидиран опфат на податоци за јавните претпријатија и трговски друштва во државна сопственост на централно ниво, како дел од буџетската документација.
ППРУ (SIGMA 2021)	Фискалната стратегија да се трансформира и да има стратешка улога во процесот на планирање, во која ќе се рефлектираат владините приоритети на ниво на главни сектори/области, како и да обезбеди информации и анализи за новите мерки. Унапредување на кредибилноста на проекциите (едногодишни и повеќегодишни).
ЕУ 2021	На 15 септември 2022 година, Собранието на Република Северна Македонија го усвои новиот Закон за буџети. Новиот Закон за буџети предвидува воспоставување фискални правила, независно тело за фискален надзор и среднорочна буџетска рамка. Првичниот исход од одговорот на фискалната политика за ублажување на социо-економските последици од пандемијата на КОВИД-19 е задоволителен.

Контекст/Позадина

Фискалната стратегија ги содржи среднорочните насоки и цели на фискалната политика, основните макроекономски проекции, износите за главните категории на проценети приходи и расходи, проекциите за буџетскиот дефицит и долгот, лимитите на буџетските расходи, лимитите по буџетски корисници, како и проекциите на среден рок за локалната самоуправа и јавните претпријатија и акционерските друштва во државна сопственост. Фискалната стратегија е одраз на среднорочните фискални цели, стратешките приоритети на Владата на Република Северна Македонија и насоките од Изјавата за фискална политика на Владата на Република Северна Македонија.

Фискалната стратегија во согласност со временската рамка утврдена со одредбите на новиот Закон за буџети опфаќа повеќе информации со квалитативни и квантитативни податоци, преку секторска анализа на расходите и даночните расходи. Со цел да се направи фискалната политика одржлива на среден рок, фискалните проекции обезбедуваат рамка за постигнување на нумеричките фискални правила, кои се дизајнирани да бидат усогласени и конзистентни со фискалните правила на ЕУ.

Фискалната политика во периодот 2025-2029 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. Ќе се преземат мерки за фискална консолидација со цел постигнување на умерено ниво на задолженост, како и намалување на буџетскиот дефицит

како процентуален дел од БДП, и тоа од 4,9% во 2024 година, 4% во 2025 година, 3,5% во 2026 година, 3% во 2027 година, 3% во 2028 година и 2,8% во 2029 година.

Активност 1: Среднорочна фискална стратегија базирана на секторски пристап со утврдени среднорочни лимити на расходи

При креирањето на среднорочната фискална рамка од големо значење е постоењето на веродостојно среднорочно буџетско планирање. Среднорочните фискални проекции треба да бидат базирани на среднорочно основно сценарио и нови иницијативи, кои ќе бидат основа за водење на предвидлива и одржлива фискална политика, а со цел зголемување на буџетската дисциплина и одговорност. Со однапред дефинирани процедури, потребно е среднорочниот документ да содржи широк опсег на податоци со вклучени сите нивоа на власт, проекции кои ќе бидат усогласени со утврдените стратешки приоритети и макроекономски параметри.

Како позначајни активности кои придонесуваат кон подобрувањето на среднорочното планирање се:

- веродостојно среднорочно буџетско планирање произлезено од вршењето на „вообичаените надлежности“ на буџетските корисници дефинирани во постојното законодавство, постојните обврски и задачи, кои се резултат на веќе одобрените повеќегодишни обврски, договори и тековни проекти и новите иницијативи кои се однесуваат на нови проекти и нови финансиски обврски, значителна промена на временска и финансиска рамка на проектите, како и промени во законодавство кои предизвикуваат фискални импликации по буџетот;
- секторски пристап на буџетското планирање со дополнителни квалитетни податоци и анализи во насока на подобро и покредибилно планирање;
- поширок опсег со податоци во наративниот дел, базиран на секторски пристап со нови табели и графикони за централниот буџет и буџетот на локалната самоуправа, како и податоци за проекти финансирани со средства од ИПА;
- компаративна анализа на проекциите со податоци од претходната фискална стратегија, како и споредба со проекциите на други домашни и меѓународни институции.

Во согласност со последната Фискална стратегија 2025-2029 година, клучните елементи на среднорочната фискална политика се: дисциплинирана фискална политика, намалување на сивата економија и поголема наплата на средства за државниот буџет и фискална консолидација.

Спроведување

Година на завршување:	2028
Испорачани аутпути:	Подобрена Фискална Стратегија.
Трошоци:	/
Одговорен субјект:	Министерство за финансии - Сектор за буџети и фондови
Ризик:	- Човечки потенцијал за спроведување.

Мерка 2: Подобрување на секторскиот пристап на буџетско планирање и развој и имплементација на подзаконски акти

Цел на мерката

Унапредување на процесите за буџетско планирање и индикаторите на успешност, со цел обезбедување на рамка за водење на предвидлива и одржлива буџетска политика, како и зголемување на буџетската дисциплина и одговорност, согласно утврдената законска регулатива со новиот Закон за буџети.

Повикување на наоди од надворешни процени:

ПЈРФО (PEFA) 2021	Процесот на изработка на Буџетот, како и неговата структура да ги одразуваат реформите кои се предвидени со новиот Законот за буџети. Воспоставување и пропишување на класификациите неопходни за изработка на Буџетот (Организациска, Функционална, Програмска и Извори на финансирање) и останатите подзаконски акти за имплементација на планираните реформи во областа на јавните финансии. Развивање и следење на програмски цели и индикатори.
ППРУ (SIGMA) 2021	Унапредување на кредибилноста на проекциите (едногодишни и повеќегодишни). Создавање на услови за функционирање на улогата на матичен буџетски корисник (секторски) и неговата надлежност согласно новата законска рамка.

Контекст/Позадина

Буџетот претставува еден од најзначајните инструменти на економската политика. Оттаму Законот за буџети, кој ги дефинира процедурите за изработка и донесување на овој документ е од подеднаква важност. Постојниот Закон за буџети е од 2005 година и со неколку дополнителни измени и допрецизирања се уредени постапките за изготвување, донесување и извршување на Буџетот на Република Северна Македонија, како и буџетите на единиците на локалната самоуправа и град Скопје, како и известување за извршување на буџетот.

Сепак новите трендови, препораките и директивите, бараат нови солүции за управување со јавните финансии, согласно добрите практики на меѓународните финансиски институции и директивите на Европската Унија.

Од наведените причини, Министерството за финансии ја увиде потребата за изработка на целосно нов закон, со цел да обезбеди рамка за водење здрава, предвидлива и одржлива фискална политика, како и зголемување на буџетската дисциплина и одговорност.

Изработка на повеќегодишни индикатори за мерење на успешноста во спроведувањето на политиките во буџетот - со цел мерење на ефектите од буџетските расходи во однос на резултатите во обезбедувањето јавни добра и услуги од буџетските корисници, кои се дел од Фискалната Стратегија, Буџетот на Република Северна Македонија и Завршната сметка на Буџетот на Република Северна Македонија.

Со новото законско решение, очекуваме фискалната политика да биде насочена кон консолидација на јавните расходи, преку постепено намалување на нивото на дефицитот, како и редизајнирање на јавните расходи преку зголемени инвестиции во инфраструктурата.

Активност 1: Подготовка и спроведување на подзаконски акти согласно новиот Закон за буџети

Новиот Закон за буџети, предвидува подготовка и донесување на подзаконски акти, кои ќе придонесат кон создавање на услови за негова целосна примена.

Министерството за финансии, во соработка со Светска банка, како и преку Трезорот на САД, работи на подготовка на подзаконски акти, насоки, прирачници и слично, чија цел е операционализација на новиот Закон за буџетите, понатамошни подобрувања на системот за управување со јавните финансии, како и развивање детален план за сите работни процеси.

Новиот Закон за буџети ги опфаќа сите реформски активности и процеси, кои значајно би го подобриле планирањето на буџетот и фискалната стратегија преку сеопфатни податоци и програмски пристап, зголемен квалитет по обем и содржина, усогласување на дефинициите со меѓународни методологии и нови класификации, со цел развивање и следење на мерливи индикатори.

Со ова законско решение се продолжува определбата за стратешко планирање и среднорочна рамка на јавните финансии, преку:

- Воведување на изјава за фискална политика во Собрание за време на мандатот на Владата која ќе ги содржи насоките на фискалната стратегија;
- Фискална стратегија со широк опсег на податоци со вклучени сите нивоа на власт, проекции кои ќе бидат усогласени со утврдените стратешки приоритети и макроекономски параметри.

Активност 2: Изработка и примена на повеќе типови на класификации - административна/органizaciona, економска, програмска, функционална и класификација на извори на финансирање

Како голема реформа што ја спроведува Министерството за финансии во соработка со Трезорот на САД, е подготовката на нова буџетска класификација (административна/органizaciona, економска, програмска, функционална класификација, како и класификација на извори на финансирање), од кои особено е значајна административната класификација. Истовремено се планирани и обуки за вработените и буџетските корисници како и градење на капацитетите.

Буџетот ќе биде појасно претставен преку многу добро структурирани информации и ќе биде поделен на општи, посебни и развојни делови. Вака конципираниот Буџет подразбира примена на повеќе подзаконски акти кои се користат за идентификување на конкретни цели, како и за систематско следење.

Буџетот е базиран на примена на следните класификации и тоа:

- Организациона (административна) класификација - структура на шифри за класифицирање на буџетските корисници, пред се дефинирање на улогата на матичните буџетски корисници;
- Економска класификација - структура на шифри за класифицирање на приходи и приливи, расходи и одливи;
- Функционална класификација - структура на шифри за класифицирање на функциите на централната власт согласно Меѓународната класификација на Обединетите Нации;

- Програмска класификација - структура на шифри за класифицирање на програми и потпрограми; и
- Класификација на извори на финансирање.

Активност 3: Кадровско зајакнување на капацитетите, обука на вработените во Министерството за финансии и буџетските корисници/општините

Во насока на зајакнување на буџетскиот процес, Министерството за финансии самостојно и преку соработка со меѓународни финансиски институции, планира да организира обуки за програмско буџетирање и подготовка за примената на новиот Закон за буџети.

Спроведување

Година на завршување:	2028
Испорачани аутпути:	Подзаконски акти и видови на класификации
Трошоци:	1.944.000 евра
Одговорен субјект:	Министерство за финансии - Сектор за буџети и фондови
Ризик:	- Човечки потенцијал за спроведување.

Мерка 3: Подоброено буџетирање базирано на резултати

Цел на мерката

Буџетирањето засновано на резултати т.е. буџетирање засновано на перформанси, има за цел да ја подобри ефикасноста и ефективноста на јавните расходи преку поврзување на расходите на јавниот сектор со постигнатите резултати. Буџетирањето не треба да се гледа како изолирана иницијатива, туку како дел од збир на пошироки реформи насочени кон постигнување на резултатите.

Во својата најосновна форма, буџетирањето засновано на резултати има за цел да обезбеди клучните одлуки и креаторите на политиките систематски да ги земат предвид резултатите што треба да се постигнат со трошењето.

Активност 1: Развивање на повеќегодишни индикатори за мерење на успешноста во спроведувањето на буџетските политики

Буџетирањето базирано на резултати се вклопува во среднорочната буџетска рамка. Најдобар начин за да се подобри креирањето на политики за расходи е да се користат информациите за успешност на резултатите. За реализација на истото треба да се пристапи кон концепт на јасно дефинирани:

- Општи цели (поврзани со политиките);
- Специфични цели (поврзани со програми);
- Резултати, односно индикатори (поврзани со потпрограми).

Целта ја дефинира крајната состојба која треба да се постигне.

Целта се мери преку **импакт индикатори (на ниво на политика)** – индикатори за мерење на долгорочни ефекти и истите генерално го мерат ефектот на група на мерки. Целните вредности на овие индикатори се одредуваат на годишно ниво или за период кој е опфатен во среднорочните стратегии.

Специфичните цели на програмите ги подржуваат општите цели на соодветната политика. За секоја програма потребно е да се дефинираат 1-3 специфични цели. **Индикаторите за исход (на ниво на програма)** – индикатори за мерење на среднорочни или долгорочни ефекти од конкретни владини мерки и проекти, кои се претставени како пошироки социо-економски последици на ниво на програма. Целните вредности на овие индикатори се одредуваат на годишно ниво или за период кој е опфатен во среднорочните стратегии.

Под секоја потпрограма треба да има 1-3 цели како очекувани резултати (индикатори). Индикаторот дава детален опис на она што сакаме да го постигнеме во текот на одреден временски период, а очекуваните резултати ги прикажува како вредности.

При нивно утврдување може да се користат различни видови на индикатори, зависно од нивото на деталност на целта. Целите треба да имаат барем еден индикатор за да може да се мерат и да се следат преку:

Инпут индикатор претставува вкупна сума на потрошен буџет за определена цел;

- **Аутпут индикатор** (ниво на потпрограма) – индикатор со кој се мерат конкретните резултати - аутпути (директни ефекти од мерки, или проекти), а со кои се дава поддршка за реализацијата на специфичните цели. Целните вредности на овие индикатори се одредуваат на годишно ниво или за период кој е опфатен во среднорочните стратегии.

Активност 2: Подготовка на процедури за следење на влијанието на индикаторите за успешност врз секторските политики

Преку буџетирање засновано на перформанси, од клучните носители на одлуки и креатори на политики се очекува систематски да ги земат предвид резултатите што треба да се постигнат при реализацијата на расходите. Најдобар начин да се подобри креирањето на расходната политика е со користење на податоци за одржливост.

Развојот на процедури во насока на следење повеќегодишни индикатори за мерење на успешноста во спроведувањето на политиките во буџетот е насочен кон мерење на ефектите од буџетските расходи во однос на резултатите од обезбедувањето јавни добра и услуги од буџетските корисници. Во оваа насока се очекува предвидлива и одржлива фискална политика, како и зголемена буџетска дисциплина и одговорност. Фискалната политика фокусирана на консолидација на јавните расходи преку постепено намалување на нивото на дефицит, како и редицајнирање на јавните расходи преку обемни инвестиции во областа на инфраструктурата, е крајната цел на целиот процес.

Спроведување

Година на завршување:	2028
Испорачани аутпути:	- Буџет согласно одредбите на новиот Закон за буџети
Трошоци:	360.000 евра
Одговорен субјект:	Министерство за финансии - Сектор за буџети и фондови
Ризик:	- Човечки потенцијал за спроведување.

Мерка 4: Преглед на трошоци

Цел на мерката

Прегледите на расходите се институционализиран процес за анализа на постоечките расходи со цел да се идентификуваат опциите за намалување или пренасочување на расходите и/или зголемување на вредноста за парите. Прегледите на расходите вклучуваат помош за дизајнирање и спроведување на фискална консолидација, создавање фискален простор за финансирање на нови приоритети (или за целиот буџет или за одредено ресорно министерство или програма).

Тие вклучуваат длабинска анализа на постојните јавни расходи за да се идентификуваат опциите за намалување или пренасочување на расходите кои се од низок приоритет и претставуваат неефикасно трошење.

Фискалната консолидација е процес на усогласување на јавните приходи и расходи преку намалување на расходите и/или зголемување на приходите, со цел намалување на буџетскиот дефицит и јавниот долг.

Повикување на наоди од надворешни процени:

ММФ 2023	Извештај од реализирана мисија за Преглед на трошоци
----------	--

Контекст/Позадина

Тековниот процес на подготовка на буџетот не е добро прилагоден за развој на предлози за оптимизација и заштеда на расходите. Истото претставува сложен процес кој интегрира повеќе податоци во одредена временска рамка. Честите измени и дополнувања на буџетот придонесуваат кон ограничување на капацитетот на буџетските аналитичари во министерството за финансии и ресорните министерства за темелна анализа на буџетските предлози. Како резултат на тоа, мерките за консолидација често се развиваат и интегрираат во буџетскиот процес без доволна анализа на нивните импликации врз финансиските и нефинансиските перформанси.

Прегледот на трошоците може да го поддржи буџетскиот процес со систематско испитување на расходите и операционализирање на опциите за штедење на високо ниво наведени во Планот за фискална одржливост и поддршка на економскиот раст. Прегледот на трошоците исто така може да создаде фискален простор за новите приоритети и зголемување на вредноста на парите. Пошироко, прегледот на трошоци може да придонесе за културна промена кон ориентација на перформансите во буџетирањето.

Меѓународните институции (ММФ и Светска банка) укажуваат на значителен потенцијал за подобрување на ефикасноста и ефективноста на владините активности. За да се реализираат подобрувања во ефикасноста, неопходно е да се идентификуваат конкретни мерки за подобрување на ефикасноста и ефективноста на трошењето без да има негативни влијанија врз спроведувањето на фискалните политики. Преку прегледите на трошоците, буџетскиот процес ќе биде поддржан со систематско испитување на расходите и операционализација на опциите за штедење на високо ниво, со што ќе се придонесе за фискална консолидација преку намалување на вкупните расходи.

Процесот на преглед на расходите ќе создаде фискален простор за прилагодување на новите приоритети и зголемување на вредноста на парите, промовирање на ефикасноста на трошењето и придонесува за поголема вредност на парите во јавната потрошувачка, т.е. поголема ориентација на перформансите на буџетирањето.

Активност 1: Градење на капацитетите во Министерството за финансии и ресорните министерства за редовно спроведување на прегледи на трошоците

Министерството за финансии побара развој на капацитетите од Меѓународниот монетарен фонд за воспоставување рамка за воведување преглед на трошоци, што го гледа како алатка за зголемување на ефикасноста на јавната потрошувачка и поддршка на фискалната консолидација. Таквата рамка ќе ја постави основата за идниот развој на капацитетите со Светска банка при изборот и спроведувањето на прегледот на трошоците. Градењето капацитети и анализата направена во контекст на Прегледите на трошоците може да им помогне на буџетските аналитичари во Министерството за финансии и во ресорните министерства да интегрираат повеќе аналитички елементи во нивната редовна работа. На среден рок, работата на буџетските аналитичари може да се префрли на постратешки и аналитички пристап, како што е искусено во повеќето напредни земји преку обуки и постојана поддршка на персоналот во одделението за преглед на трошоците и тимовите за преглед на трошоците (вклучувајќи буџетски аналитичари, членови од ресорните министерства).

Активности насочени кон градење на капацитети за спроведување на Прегледот на трошоците во Министерството за финансии (вклучувајќи го персоналот на одделението за преглед на трошоците и буџетските аналитичари) и ресорните министерства:

- Координирање и спроведување на обука на персоналот во Одделението за ревизија на трошоците и тимовите за проверка на трошоците (вклучувајќи буџетски аналитичари, членови од ресорните министерства);
- Измена на описот на работните места на буџетските аналитичари со цел вклучување во спроведувањето на Преглед на трошоци;
- Меѓусебна поврзаност во градењето капацитети со други субјекти како што се Академијата за јавни финансии и Државниот завод за ревизија;
- Систематска анализа на приходите и расходите;
- Длабинска анализа на информациите за буџетот и перформансите со цел идентификување на можностите за заштеди и придобивки од ефикасноста;
- Подготовка на извештаи/планови за спроведените анализи и истражувања;

Активност 2: Подготовка и усвојување методологија со дефинирање критериуми и процедури за спроведување на преглед на трошоци

Заедничката методологија може да придонесе за зајакнување на квалитетот на буџетските проекции. Методологијата треба да опфати како да се проценат тековните нивоа на трошење, да се идентификуваат и применат среднорочните двигатели на трошоците и да се групираат ставките на трошоците до нивото кое го бара анализата. Методологијата, исто така, треба да ја разјасни разликата помеѓу сценариото без промена на политиката и цената на новите мерки на политиката. Треба да се земат предвид обуките и тековната поддршка за буџетските аналитичари на ресорните министерства.

Активности што ќе биде неопходно да се преземат во насока на Подобрување на квалитетот на основните проекции:

- Подготвување и усвојување методологија со дефинирање критериуми и процедури за спроведување на Преглед на трошоци;
- Обезбедување на обука и постојана поддршка за ресорните министерства и
- Објавување на Методологија за Преглед на трошоци.

Активност 3: Преглед на трошоците како основа за соодветно буџетирање за следниот среднорочен период

Преглед на трошоците е процес на усогласување на јавните приходи и расходи преку намалување на расходите и/или зголемување на приходите, со цел намалување на буџетскиот дефицит и јавниот долг. Прегледите на трошоците бараат мешавина на мерки и на страната на буџетските приходи и на буџетските расходи. Ограничените ресурси и потребата за финансирање на приоритетни проекти наметнуваат потреба од зајакнување на процесот на планирање на буџетот заснован на перформанси, рационализирање на одредени расходи и воведување соодветни стандарди за трошење.

На крајот на денот, Прегледите на трошоците можат да го поддржат буџетскиот процес со систематско испитување на расходите и операционализирање на опциите за штедење на високо ниво наведени во Планот за поддршка на фискалната одржливост и економски раст и да придонесат за постигнување ниво на буџетски дефицит во согласност со новиот Закон за буџети.

Спроведување

Година на завршување:	2028
Испорачани аутпути:	Фискална консолидација и етапно намалување на буџетскиот дефицит
Трошоци:	240.000 евра
Одговорен субјект:	Министерство за финансии - Сектор за буџети и фондови
Ризик:	- Човечки потенцијал за спроведување.

Приоритет 2: Зајакнато управување со јавните инвестиции

Цел

Зголемена ефикасност во обезбедувањето на јавните инфраструктурни средства и зајакната рамка за управување со јавни инвестиции. Целта за зголемување на ефикасноста во обезбедувањето на јавните инфраструктурни средства преку зајакнување на рамката за управување со јавните инвестиции ќе се постигне преку следните мерки и активности:

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

Активност 1: Зајакнување на правната рамка за УЈИ

Активност 2: Зајакнување на институционалниот капацитет на МФ во системот на УЈИ

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

Активност 1: Развивање на општи насоки за проценка на проекти за јавни инвестиции

Активност 2: Да се воспостават стандардни критериуми за селекција/приоритизација на проекти

Активност 3: Да се обезбеди обука за вработените од МФ за оценка на проекти и преглед на прединвестициски студии

Активност 4: Да се обезбеди обука за вработените во буџетските корисници, ЈП/АД, ЕЛС за подготовка, процена и селекција на проекти

Мерка 3: Ефикасно и ефективно следење на капиталните инвестиции

Активност 1: Воведување процедури за централизиран мониторинг базиран на ризик

Активност 2: Воведување формално барање за ex-post преглед на завршените проекти

Активност 3: Развивање на краткорочно ИТ решение за УЈИ

Активност 4: Развивање на веб-базиран ИТ систем за УЈИ

Резултат

Ефикасно и ефективно планирање, селекција и спроведување на големи јавни инвестициски проекти.

Показател на резултат

Оценка на ПЕФА за индикаторот ПИ - 11. Управување со јавни инвестиции (димензии 11.1. Економска анализа на инвестициски проекти, 11.2. Избор на инвестициски проекти, 11.3. Процена на инвестициски проекти, 11.4. Мониторинг на инвестициски проекти).

Основа 2022	Таргет 2028
ПЕФА Резултат Д+	ПЕФА Резултат : $\geq$ Ц
Ц	>Ц
Д	$\geq$ Ц
Ц	>Ц
Ц	>Ц

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

Цел на мерка

Воспоставен структуриран и сеопфатен пристап за донесување одлуки за јавни инвестициски проекти

Повикување на наоди од надворешни процени:

ПЕФА	ПИ-11/ Димензија 11.2: Постојат три важни недостатоци на системот за планирање за целта на оваа димензија. Прво, многу приоритети во 4-годишнината програма за работа на Владата не беа предмет на техничка анализа за промовирање на ефикасност и продуктивност. Второ, бидејќи 4-годишната работна програма на Владата не е детална на проектно ниво, постои значителен простор за толкување при изборот на проекти врз основа на Работната програма. Трето, Генералниот секретаријат не ги оценува техничките квалитети, изводливоста и трошоците на предложениот проект како дел од неговиот преглед.
	ПИ-11/ Димензија 11.3: Во Северна Македонија, буџетот ги прикажува капиталните трошоци на проектот, поделени по секоја година покриена со среднорочно заедно со остатокот доколку проектот се спроведува повеќе од три години. Општо е разбирливо дека трошоците за изградба се вклучени капиталните трошоци, но има нејасноти за другите поврзани трошоци. За проектите финансирани однадвор, субјектот за финансирање ги утврдува методите на утврдување на трошоците; за проектите финансирани од дома, методите за утврдување на трошоците се воспоставени од секој БУ независно. Повторливите трошоци (reccurent cost) поврзани со големите проекти понекогаш се идентификуваат во проектните документи, но не и во буџетот. Бидејќи капиталните трошоци на голем проект се вклучени во секоја година од среднорочниот буџет, но повторливите трошоци на проектот не се вклучени во буџетските документи, оценката за ова димензија е Ц.
ПИМА	Фрагментацијата влијае на сите фази од циклусот на УЈИ. Во фазата на планирање, стратешкото планирање не ги идентификува јасно приоритетите за јавни инвестиции на консолидирано национално ниво и не обезбедува солидна основа за буџетскиот процес. Многубројните документи (на пр., секторски стратегии, план за работа на владата) укажуваат на потребите за развој на инфраструктурата во клучните економски и социјални сектори со различни нивоа на детали и временски хоризонти. Сепак, не постои консолидирана национална инвестициска стратегија или план, вклучувајќи ги и трошоците за големите инфраструктурни проекти, без оглед на нивоата на владата или изворите на финансирање. Во моментот нема оддел, единица или тим во Северна Македонија одговорни за координација или управување и поттикнување на развојот на процесите на УЈИ. Во МФ, улогите и одговорностите во врска со јавните инвестиции не ги покриваат сите потребни функции за ефикасно управување со капиталните инвестиции.

Контекст/Позадина

Врз основа на препораките дадени во ПИМА Извештајот (2020) и акцискиот план за УЈИ, Владата презема мерки за надминување на откриените слабости и за подобрување на ефикасноста на распределбата на јавните ресурси за инфраструктурни проекти и управувањето со нивното спроведување. Овие мерки се насочени кон зајакнување на рамката за управување со јавни инвестиции, преку интегрирање на процесите за управување со јавните

инвестиции, така што инфраструктурните проекти се избираат врз основа на нивните сопствени заслуги како проекти, а не според начинот на кој се набавуваат или финансираат.

Напорите за подобрување на УЈИ се интегрирани со новиот Закон за буџети (ЗБ) и правната и регулаторната рамка за ЈПП, кои ја поддржуваат улогата на МФ како чувар на јавните финансии во текот на циклусот на јавни инвестиции. Новиот ЗБ усвоен од страна на Собранието во септември 2022 година, дава подобра поддршка за УЈИ преку одредбите за стратешко планирање (член 13), фискална стратегија со хоризонт од 5 години (членови 17 и 18), среднорочни приоритети и процедура за избор на нови проекти (член 20) и проектен и повеќегодишен дел од Буџетот (член 25), меѓу другото. Слично на тоа, развојот на новиот Интегриран систем за финансиско управување (ИФМИС) ги зема предвид барањата за информации за УЈИ.

За извршување на функциите поврзани со управувањето со јавните инвестиции, Министерството за финансии формираше нов Сектор за управување со јавни инвестиции (УЈИ) со новите акти за организација и систематизација на работните места донесени на крајот на декември 2022 година.

Улогата на Секторот за УЈИ во Министерството за финансии е да врши работи поврзани со независна оценка/разгледување на прединвестициските студии за јавни инфраструктурни проекти (проекти со средна/голема големина), пред се од гледна точка на фискалното влијание, ризиците и одржливоста, давање мислења и препораки за проектите, изготвување збирна листа на предложени и оценети нови јавни инфраструктурни проекти, консолидирање на листата на приоритетни јавни инфраструктурни проекти, централизиран надзор врз основа на централен ризик на портфолиото на јавни инвестиции, како и развивање и ажурирање на методологиите за процена на проекти и преглед на прединвестициски студии.

Процесот на екипирање во Секторот за УЈИ започна на почетокот на 2023 година. Вкупниот планиран број на вработени во Секторот е 14, а во моментот истиот број 6 (шест) вработени.

Секторот за УЈИ ја подготви новата Уредба за УЈИ како подзаконски акт кој произлегува од новиот ЗБ (член 20), со цел да се воспостави структуриран и сеопфатен пристап во одлучувањето за предложените проекти за јавни инвестиции. Уредбата за УЈИ го уредува начинот, содржината, постапката и критериумите за дефинирање, подготовка, разгледување, оценување, евалуација, начин на одредување приоритетни предлог проекти за јавни инвестиции, како и спроведување, следење и известување за реализацијата и ex-post преглед на проектите за јавни инвестиции. Владата ја усвои Уредбата за УЈИ во април 2025 година.

Уредбата се применува на сите буџетски корисници, општини и други јавни субјекти (јавни претпријатија, трговски друштва во сопственост на Владата).

Активност 1: Зајакнување на правната рамка за УЈИ

МФ ќе ги подготви потребните правни документи за понатамошно регулирање на процесот за УЈИ, како што е прирачникот за процесите за УЈИ кој ќе служи како водич и објаснувачки материјал за предлагачите на проекти и носителите на одлуки.

Активност 2: Зајакнување на институционалниот капацитет на МФ во системот на УЈИ

МФ треба да го продолжи процесот на кадровско екипирање и развој на капацитетите на новоформиранитот Сектор за УЈИ за да ја обезбеди неговата улога на чувар на јавните финансии во капиталното буџетирање на проектите за јавни инвестиции.

Спроведување

Година на завршување:	2028
Испорачани аутпути:	- Прирачник за процесите на УЈИ - Соодветно екипирање на Секторот за УЈИ на МФ - Развој на капацитетите на персоналот на Секторот за УЈИ
Трошоци:	365.000 евра
Одговорен субјект:	Министерство за финансии, буџетски корисници, ЈП/АД, ЕЛС
Ризик:	- Недостиг на политичка волја за поддршка на реформите, недоволен кадар и недостаток на капацитети, лоша координација меѓу институциите.

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

Капиталните трошоци се доделуваат на најпродуктивните сектори и проекти преку сеопфатна, унифицирана и среднорочна перспектива на капитално буџетирање, како и објективни критериуми и конкурентни процедури за селекција на поединечни инвестициски проекти.

Повикување на наоди од надворешни процени:

ПЕФА	PI -11/ Димензија 11.2: Не постојат објавени стандардни критериуми за избор на проект. За надворешно финансираните проекти, критериумите за избор се утврдени од страна на надворешниот финансирачки ентитет. Според тоа, Единствената листа на проекти (СПП), координиран од Министерството за европски прашања и покривајќи ги сите надворешни финансирани проекти, ги користат критериумите за избор објавени во проектот „Поддршка за инфраструктурните инвестициски проекти за Западен Балкан во периодот 2014-2020 година „. За домашните финансирани проекти, критериумите за избор. Приоритизацијата на проектите за вклучување во буџетот е најдиректно од страна на Генералниот секретаријат на Владата. Фокусот на приоритизацијата е усогласеноста со Владината 4-годишна работна програма, и се комуницира преку 3-годишниот стратешки план подготвен од секој БК паралелно со буџетот (види PI-16.3 за подетално објаснување на планскиот систем). Бидејќи големите проекти се приоритизирани од централен ентитет, но не врз основа на мерливи критериуми за селекција кои се ригорозни и се фокусираат на економската ефикасност и продуктивност, резултатот за оваа димензија е Д.
	PI -11/ Димензија 11.3: Во Северна Македонија буџетот ги покажува капиталните трошоци на проектот, разбиен за секоја година покриени со среднорочниот, заедно со остатокот доколку проектот се спроведува повеќе од три години. Генерално се разбира дека градежните трошоци се вклучени во капиталните трошоци, но постои двосмисленост за другите поврзани трошоци.

	За надворешно финансираните проекти, методите на трошоци се утврдени од страна на финансирачкиот ентитет; за домашните финансирани проекти, трошоците се утврдени од секој БУ независно. Повторливите трошоци поврзани со големите проекти понекогаш се идентификуваат во проектните документи, но не и во буџетот. Бидејќи капиталните трошоци на еден голем проект се вклучени во секоја година од среднорочниот буџет, но повторливите трошоци на проектот не се вклучени во буџетските документи, оценката за оваа димензија е Ц.
ПИМА	Фрагментацијата влијае на сите фази на циклусот на УЈИ. Во фазата на распределба, нема единствен листа на проценети капитални проекти подготвени да бидат приоритизирани и да се натпреваруваат на ниво на буџетски ресурси. Повеќе проекти коигзистираат во зависност од изворите на финансирање и економскиот сектор. Изборот и приоритизацијата на проектот не се врши со користење на стандардни и споредливи методологии низ секторите, и не постои стандардна методологија за одредување на потребите за одржување. Капацитетот на персоналот кај буџетските корисници во врска со проценката на финансиски и економски проекти е недоволен за ефективна подготовка, проценка и избор на капитални инвестициони проекти.

Контекст/Позадина

Новиот Закон за буџети (усвоен од Собранието) предвидува дека новите иницијативи во вид на проекти за јавни инвестиции треба да претходно оценети и евалуирани од страна на МФ, на начин и постапка уредени од страна на Владата со Уредбата за управување со јавни инвестиции. Уредбата предвидува јавните субјекти да подготват физибилити студија за секој нов јавен инфраструктурен проект со проценета вредност над утврден праг и истата да ја достават до МФ за независен преглед/оценка. МФ подготвува мислење/препорака до меѓуресурска работна група/комитет формиран од Владата врз основа на резултатите од студиите, пред да се разгледа одреден проект за финансирање од Буџетот или од кој било друг извор.

Постои потреба од градење капацитети за зајакнување на вештините на кадарот, главно во МФ за процена на проекти и преглед на пред-инвестициски студии, но и кај буџетските корисници/ЈП, АД/ЕЛС за формулирање и процена проценка на проекти за да се зголеми нивниот капацитет како лица кои се примарни соработници кај прединвестициските студии подготвени од консултанти и кои први прават преглед на тие студии. Во согласност со меѓународните добри практики, зајакнувањето на капацитетите ќе бара континуирана програма за обука поради високата стапка на флукутации на вработените, што е вообичаена во јавниот сектор.

ЗБ (член 20 - Среднорочни приоритети и постапка за избор на нови иницијативи - проекти и активности) предвидува новите оценети јавни инвестициски проекти да бидат дополнително разгледани и приоритизирани од страна на меѓуресурска работна група/комитет формиран од страна на Владата, односно Советот на општината, а финалната одлука ја донесува Владата, односно Советот на општината, соодветно. Со одредувањето на приоритетот и селекцијата, се спроведува систематско рангирање и избор на проекти кои успешно ги поминале етапите на процена и независен преглед. Изборот и приоритизирањето на овие проекти се врши врз основа на претходно дефинирани критериуми, при што од нив се избираат проекти за кои се доделуваат буџетски средства и понатаму се спроведуваат, обезбедувајќи оптимална

распределба на расположливите финансиски средства. Така, се создава единствената листа на проценети и прифатени капитални јавни инвестициски проекти, која е консолидирана од страна на МФ.

Активност 1: Развивање на општи насоки за процена на проекти за јавни инвестиции

МФ ќе подготви и објави насоки за процена на јавните инвестициски проекти кои ќе важат за сите проекти без оглед на изворите на финансирање, врз основа на најдобрите меѓународни практики.

Активност 2: Да се воспостават стандардни критериуми за селекција/приоритизација на проекти

МФ ќе предложи критериуми за одредување приоритет на јавните инвестициски проекти кои вклучуваат приоритетност на проектот за предлагачот на проектот, стратешка релевантност, економска исплатливост на проектот, расположливост на дополнително финансирање, климатска отпорност и влијание врз климатските промени, кои треба да бидат усвоени од Владата и ќе важат за сите сектори. Овие критериуми ќе се применуваат за креирање на единствена листа на проценети капитални проекти, покривајќи ги сите сектори и сите извори на финансирање.

Активност 3: Да се обезбеди обука за вработените од МФ за оценка на проекти и преглед на прединвестициски студии

Развој на капацитети за зајакнување на вештините на вработените во Секторот за УЈИ за процена на проекти и преглед на пред инвестициски студии, за да ја извршуваат својата функција поврзана со независен преглед на јавните инвестициони проекти.

Активност 4: Да се обезбеди обука за вработените во буџетските корисници, ЈП/АД, ЕЛС за подготовка, процена и селекција на проекти

Обуката на буџетските корисници/ЈП/ЕЛС за формулирање на проекти и процена на проекти се спроведува со цел да се зголеми нивниот капацитет за преглед на прединвестициските студии направени од страна на консултантите.

Постои потреба да се развие програма за континуирана обука во согласност со меѓународните добри практики, која ќе ја реализира персоналот на секторот за УЈИ до релевантните национални институции, поради високата стапка на вработени што го напуштаат јавниот сектор, што е и вообичаено.

Спроведување

Година на завршување:	2028
Испорачани аутпути:	- Општи насоки за процена на јавните инвестициски проекти; - Стандардни критериуми за избор на проект; - Обука на вработените - Единствена листа на проценети проекти
Трошоци:	100.000 евра
Одговорен субјект:	Министерство за финансии, буџетски корисници/ЈП/АД/ЕЛС, Влада, Совет на општина
Ризик:	- Недоволен кадар, недостаток на капацитети, недостаток на координација помеѓу институциите и недостаток на податоци.

Мерка 3: Ефикасно и ефективно следење на капиталните инвестиции

Цел на мерка

Подобрени аранжмани за следење и известување за големи јавни инвестициски проекти со што ќе се обезбеди вредност за парите.

Повикување на наоди од надворешни процени:

ПЕФА	Димензија 11.4: Стандардите или правилата кои го регулираат следењето и известувањето на проектот се разликуваат во зависност од изворот на финансирање. Не постои законска рамка за следење на спроведувањето на проектот. За проектите финансирани од надвор, постои високо ниво на усогласеност со стандардите и процедурите на субјектот за финансирање. За проектите што се финансираат од внатре, нема стандарди, а нема ниту централен надзорен субјект. Бидејќи вкупните трошоци и физичкиот напредок на големите инвестициски проекти се следат од страна на владината единица за имплементација, но не постојат стандардни процедури за имплементација на проектите и објавените годишни извештаи се однесуваат само на статусот на финансиската имплементација, оценката за оваа димензија е Ц.
ПИМА	Во фазата на имплементација, нема централен надзор над целото портфолио на јавни инвестиции. Инфраструктурните проекти се управуваат поединечно, но ниту секторска ниту национална надзорна функција не се врши во јавниот сектор што го спречува Министерството за финансии или Владата јасно да ги идентификува пречекорувањата на трошоците и доцнењето на проектите, да преземаат корективни активности навремено, и да учат од искуството во имплементацијата.

Контекст/Позадина

Ефективното управување со проекти е од огромно значење за да се обезбеди успешна реализација на проектите за јавни инвестиции, кои потоа се предмет на екс-пост преглед. Резултатите од екс-пост прегледите даваат непроценливи сознанија кои се корисни за понатамошно планирање на идните проекти и донесување одлуки, а исто така придонесуваат за нивно континуирано подобрување.

Внимателниот мониторинг и барањата за периодично известување и обезбедуваат на Владата и финансиерот информации за напредокот на финансираните проекти, промовирајќи ја транспарентноста, отчетноста и навременото интервенирање, доколку е потребно, за да се обезбеди успешна имплементација на проектот.

Владата треба да воведи централизиран мониторинг заснован на ризик, кој вклучува мониторинг на високо ниво од страна на МФ за повеќето проекти и повнимателна контрола на проектите со поголем ризик на испорака. При обезбедувањето финансирање за проект, одговорноста за неговото спроведување паѓа на имплементаторите на проектот. Овие субјекти не само што се одговорни за извршување на проектот, туку и за внимателно следење на неговиот финансиски и физички напредок во текот на фазата на имплементација. Овој двоен надзор гарантира дека проектот останува на вистинскиот пат и се придржува до буџетските и временските очекувања. Покрај континуираниот мониторинг, задолжително треба да биде услов овие субјекти да подготвуваат и доставуваат извештаи за напредокот до МФ. Овие извештаи служат како клучна документација за развојот на проектот и се инструментални за одржување на транспарентноста и отчетноста. Понатаму, МФ треба да создаде база на

податоци за јавни инвестициски проекти за управување со податоците за јавните инвестициски проекти од почетокот на проектот до фазата на мониторинг.

Активност 1: Воведување процедури за централизиран мониторинг базиран на ризик

Посебните процедури за следење на реализацијата на проектите за јавни инвестиции се утврдени од страна на Владата со новата Уредба за УЈИ. По започнувањето на проектот за јавна инвестиција, имплементаторот на проектот ќе ја следи физичката и финансиската реализација и до Министерството за финансии треба да доставува извештаи за напредокот на проектот. Извештаите треба да дадат сеопфатен преглед на статусот на проектот, со детали за постигнатите пресвртни точки, финансиските расходи, отстапувањата од првичниот план и процена на сите предизвици кои се соочуваат.

Министерството за финансии ќе подготви извештаи за напредокот на портфолиото на јавните инвестициски проекти, врз основа на податоците обезбедени од спроведувачите на проектите и ќе ја информира Владата. Исто така, Министерството за финансии ќе постави правила за фундаментално разгледување на проблематичните проекти кои имаат отстапување од првичниот план за имплементација на проектот.

Активност 2: Воведување формално барање за ex-post преглед на завршените проекти

По завршувањето на сите работи поврзани со проектот, на пр. откако проектот ќе стане оперативен, имплементаторот на проектот ќе поднесе до МФ завршен извештај, во кој ќе се сумира целокупната имплементација на проектот. Овој извештај ќе служи како завршен дел на документацијата на проектот, нудејќи увид во достигнувањата на проектот, научените лекции и сеопфатен преглед на конечните резултати. Екс – пост евалуацијата како посуштинска форма на преглед ќе биде пропишана со посебна процедура.

Активност 3: Развивање краткорочно ИТ решение за УЈИ

МФ ќе развие краткорочно ИТ решение за управување со јавни инвестиции, базирано на ексел, за собирање и чување на основни податоци за проектите за јавни инвестиции (образец за концепт на проект и извештај за следење).

Активност 4: Развивање на веб-базиран ИТ систем за УЈИ

Модулот за УЈИ што ќе се развие во рамките на ИФМИС се очекува да ги поддржува функциите поврзани со процената и мониторингот на јавните инвестиции. Со цел да се премости периодот додека новиот ИФМИС модул за УЈИ стане оперативен, Министерството за финансии ќе развие веб-базиран ИТ систем за УЈИ со цел зајакнување на оценувањето и следењето на јавните инвестициски проекти. Ова ИТ решение ќе овозможи создавање на база на податоци за управување со податоците на проектот од почетокот на проектот до фазата на мониторинг.

Спроведување

Година на завршување:	2028
Испорачани аутпути:	- Постапка за следење и екс-пост преглед на проекти; - Мониторинг извештаи за националното инвестициско портфолио; - Краткорочно ИТ решение за УЈИ. - Веб базиран ИТ систем за УЈИ.
Трошоци:	235.000 евра
Одговорен субјект:	Министерство за финансии, буџетски корисници/ЈП/АД/ЕЛС
Ризик:	- Недоволен кадар, недостаток на капацитет, недостиг на податоци, слаба координација меѓу институциите.

Приоритет 3: Зајакнување на сметководство на буџетите и буџетските корисници

Цел

Подобрување на финансиското известување на буџетите и буџетските корисници преку доследна примена на регулаторната рамка од областа на системот на сметководство и сметководственото работење на буџетите и буџетските корисници..

Целта на овој приоритет ќе се постигне преку следните мерки и активности:

- | | |
|-----------------|---|
| Мерка 1: | Усогласување на правната рамка за сметководство на буџетите и буџетските корисници со новиот Закон за буџети |
| Активност 1: | Ревидирање на постојната законска регулатива во насока на детектирање на потреба за усвојување на нова регулатива за сметководство на буџетите и буџетските корисници; |
| Активност 2: | Ревидирање на постојната подзаконска регулатива во насока на детектирање на потреба за усвојување на нови подзаконски акти за сметководство на буџети и буџетски корисници; |
| Мерка 2: | Зајакнување на сметководствениот систем на буџетите и буџетските корисници преку градење на капацитети на сметководители вработени во јавниот сектор; |
| Активност 1: | Спроведување на обука за сметководителите вработени во јавниот сектор во врска со законската регулатива поврзана со сметководство на буџетите и буџетските корисници; |
| Активност 2: | Спроведување на обука за сметководителите вработени во јавниот сектор во врска со подзаконската регулатива поврзана со сметководство на буџетите и буџетските корисници; |

Резултат

Усогласена правна рамка од областа на системот на сметководство и сметководственото работење на буџетите и буџетските корисници со новиот Закон за буџети.

Показател за резултати

Донесен нов закон и подзаконски акти за сметководството на буџетите и буџетските корисници.

Мерка 1: Усогласување на правна рамка за сметководство на буџетите и буџетските корисници со новиот Закон за буџети

Цел на мерката

Утврдување на потреба од донесување на нова законска и подзаконска рамка за сметководство на буџетите и буџетските корисници

Контекст/Позадина

Во насока на детектирање на потребата за донесување на нова регулаторна рамка за сметководство на буџети и буџетски корисници, неопходно е ревидирање на постојната регулатива (закон и подзаконски акти) за сметководство на буџетите и буџетските корисници во насока на усогласеност со новиот Закон за буџети.

Контекст/Позадина

Во насока на детектирање на потребата за донесување на нова регулаторна рамка за сметководство на буџети и буџетски корисници, неопходно е ревидирање на постојната регулатива (закон и подзаконски акти) за сметководство на буџетите и буџетските корисници во насока на усогласеност со новиот Закон за буџети.

Секторот за финансиски систем, во чија надлежност е изготвувањето на предлог закони и подзаконски акти од областа на системот на сметководство и сметководствено работење на буџетите и буџетските корисници, во соработка со Секторите надлежни за имплементација на регулативата (Сектор трезор и Сектор за буџет и фондови) истата ќе вршат ревидирање на постојната законска и подзаконска рамка во насока на детектирање на потреба за усвојување на нова регулатива за сметководство на буџетите и буџетските корисници. Оваа мерка ќе се реализира преку следните активности:

Активност 1: Ревидирање на постојната законска регулатива во насока на детектирање на потреба да се усвои нова регулатива за сметководство на буџетите и буџетските корисници согласно новиот Закон за буџети

Целта на оваа активност е постојната законска регулатива која го регулира системот на сметководство и сметководственото работење на буџетите и буџетските корисници да се ревидира согласно новиот Закон за буџети во насока на детектирање на потреба за усвојување на нова законска регулатива од областа на сметководството на буџетите и буџетските корисници.

Активност 2: Ревидирање на постојната подзаконска регулатива во насока на детектирање на потреба да се усвојат нови подзаконски акти за сметководство на буџети и буџетски корисници согласно новиот Закон за буџети

Целта на оваа активност е постојната подзаконска регулатива од областа на сметководството и сметководственото работење на буџетите и буџетските корисници да се ревидира согласно новиот Закон за буџети во насока на детектирање на потреба за усвојување на нова подзаконска законска регулатива од областа на сметководството на буџетите и буџетските корисници

Спроведување

Година на завршување:	2028
Испорачани аутпути:	- Донсен нов закон и подзаконски акти за сметководството на буџетите и буџетските корисници.
Трошоци:	/
Одговорен субјект:	Министерство за финансии – Сектор трезор, Сектор за буџети и фондови,, Сектор за финансиски систем
Ризик:	- Недоволни човечки капацитети за реализација на оваа активност.

Мерка 2: Зајакнување на сметководствениот систем на буџетите и буџетските корисници преку градење на капацитети на сметководители во јавниот сектор

Цел на мерката

Подобрено финансиско известување на буџетите и буџетските корисници преку обука на сметководителите вработени во јавниот сектор за регулаторната рамка од областа на системот на сметководство и сметководственото работење на буџетите и буџетските корисници.

Контекст/Позадина

Во насока да се обезбеди подобро финансиско известување кај буџетите и буџетските корисници, неопходно е спроведување на обука за сметководителите вработени во јавниот сектор. Секторот за финансиски систем, Секторот трезор и Секторот за буџет и фондови во соработка со Академијата за јавни финансии ќе спроведат обука за сметководителите вработени во јавниот сектор.

Оваа мерка ќе се реализира преку следните активности:

Активност 1: Спроведување на обука за сметководителите вработени во јавниот сектор во врска со законската регулатива поврзана со сметководство на буџетите и буџетските корисници;

Целта на оваа активност е да се обезбеди обука за законската рамка од областа на сметководството за буџетите и буџетските корисници. Обуката е наменета за сметководителите вработени во јавниот сектор.

Активност 2: Спроведување на обука за сметководителите вработени во јавниот сектор во врска со подзаконската регулатива поврзана со сметководство на буџетите и буџетските корисници;

Целта на оваа активност е да се обезбеди обука за подзаконската рамка од областа на сметководството за буџетите и буџетските корисници. Обуката е наменета за сметководителите вработени во јавниот сектор.

Спроведување

Година на завршување:	2028
Испорачани аутпути:	- - Спроведена обука за сметководители вработени во јавниот сектор
Трошоци:	
Одговорен субјект:	Министерство за финансии – Академија за јавни финансии, Сектор трезор, Сектор за буџети и фондови, Сектор за финансиски систем
Ризик:	- Недоволни човечки капацитети за реализација на оваа активност.

Приоритет 4: Управување со јавните финансии на локално ниво

Цел

Зајакнато, стабилно и одговорно финансиско работење на општините и зајакната финансиска дисциплина, подобрена транспарентност и отчетност на локално ниво.

Целта на овој приоритет ќе се постигне преку следните мерки и активности:

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

Активност 1: Донесување на нов Закон за финансирање на единиците на локалната самоуправа;

Активност 2: Подготовка на подзаконски акти за новиот Закон за финансирање на единиците на локалната самоуправа;

Активност 3: Среднорочно буџетско планирање

Активност 4: Обуки за зајакнување на капацитетите на вработените во општините за реално планирање на приходите и расходите на општините;

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

Активност 1: Подготовка на процедура за финансиска нестабилност

Активност 2: Следење на транспарентноста на општините

Резултат

Пореално планирање на буџетите на општините, подобро наменско трошење на средствата и зголемена финансиска дисциплина, транспарентност и отчетност на општините.

Показатели за резултат

1) Процент на реализација на приходите

Основа 2023	Таргет 2028
89,2% реализирани приходи во споредба со планираните	95%

(2) Процент на општини кои на своите веб-страници објавиле финансиски документи (годишни, полугодишни и квартални извештаи).

Основа 2023	Таргет 2028
75%	90%

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

Цел на мерката

Реалното планирање на буџетите на единиците на локалната самоуправа овозможува реално да се планираат и расходите, но истовремено ги ограничува да не преземаат обврски за активности за кои не се обезбедени средства во буџетот за тековната години и за наредните години.

Контекст/Позадина

Министерството за финансии констатира дека нереалното планирање на буџетите на единиците на локалната самоуправа, односно преоптимистичкото планирање на приходите е една од причините поради која единиците на локалната самоуправа создаваат неподмирени обврски во претходните години. Во Законот за финансирање на единиците на локалната самоуправа, е регулирано дека приходите на општините во основниот буџет може да се планираат со зголемување од 10% од просекот на остварените приходи во последните три години. Во случај општината заклучно со третиот квартал да реализира 75% од планираните сопствени приходи во основниот буџет, ќе може дополнително да ги зголеми приходите за уште 20%. Ова правило се применува од 2025 година, а во 2023 година се планираше зголемување на приходите за 20% и дополнителни 10% по третиот квартал, а во 2024 година 15% и дополнителни 15% по третиот квартал.

Активност 1: Донесување на нов Закон за финансирање на единиците на локалната самоуправа

Со Законот за финансирање на единиците на локалната самоуправа се уредува финансиското работење на општините, односно ги вклучува: изворите на финансирање, утврдување и наплата на приходите, постапката и условите за задолжување, буџетскиот процес - планирање и извршување на буџетот, годишна сметка на буџетот на општината, сметководство, контрола и ревизија, дејствија во случај на финансиска нестабилност, спроведување на фискална децентрализација и надзор.

Имајќи предвид дека новиот Закон за буџет е донесен во 2022 година, а повеќето одредби стапуваат на сила од 2027 година, се наметнува потреба од усогласување на Законот за финансирање на единиците на локалната самоуправа со одредбите од новиот Закон за буџет. Затоа, постои потреба од:

- Идентификување на одредбите од Законот за финансирање на единиците на локалната самоуправа, кои треба да се усогласат со одредбите во Законот за буџети;
- Консултации со општините, Заедницата на единиците на локалната самоуправа, министерствата, експерти и пошироката јавност по однос на измените кои би биле предложени;
- Подготовка на нов Закон за финансирање на единиците на локалната самоуправа и негово доставување до Собранието на Република Северна Македонија на усвојување;

Активност 2: Подготовка на подзаконски акти за новиот Закон за финансирање на единиците на локалната самоуправа

По донесувањето на новиот Закон за финансирање на единиците на локалната самоуправа, ќе се подготват подзаконските акти неопходни за спроведување на законот.

Активност 3: Среднорочно буџетско планирање

Среднорочно буџетско планирање потребно е да ги земе во предвид идните активности, проекти и иницијативи кои треба да се реализираат во наредниот период и да се усогласат со реалните проекции на приходите. Единиците на локалната самоуправа потребно е да ги утврдат реалните проекции на средствата потребни за реализација на пренесените надлежности и покривање на превзмените обврски од претходните години, како и имплементација на нови активности и реализација на капитални проекти во наредниот среднорочен период.

Оваа активност се очекува во наредниот период да обезбеди реални проекции за приходите и расходите имајќи ги во предвид позитивните законски прописи и да овозможи и реални проекции за фискалниот капацитет на општините.

Активност 4: Обуки за зајакнување на капацитетите на вработените во општините за реално планирање на приходите и расходите на општините;

Со имплементацијата на новиот Закон за буџети и донесувањето на нов Закон за финансирање на единиците на локалната самоуправа, потребно е зајакнување на капацитетите на вработените во општините преку обука за измените во регулативата и подготовка на општинските буџети и буџетите на буџетските корисници, среднорочно буџетско планирање и утврдување на индикатори за успешност. Преку обуките ќе се обезбеди подобро планирање на приходите и расходите, правилна распределба на расходите на општината според програми и потпрограми, а истовремено преку реалното планирање на буџетот на општините ќе се обезбеди поголема реализација на приходите и расходите.

Спроведување

Година на завршување:	2028
Испорачани аутпути:	- Нов Закон за финансирање на единиците на локалната самоуправа; - Подзаконски акти за новиот Закон за финансирање на единиците на локалната самоуправа; - Сите општини имаат среднорочно буџетско планирање - Број на обучени вработени во ЕЛС
Трошоци:	27.000 евра
Одговорен субјект:	МФ - Сектор за буџети и фондови
Ризик:	- Недоволен човечки капацитет за спроведување на планираните активности - Доцнење во донесувањето на законите и подзаконските акти

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

Цел на мерката

Финансиската дисциплина овозможува навремено исполнување на финансиските обврски кои ги превземаат единиците на локалната самоуправа согласно законските прописи. Навременото објавување на финансиските податоци ја зголемува транспарентноста и отчетноста на општините и ја прави видлива работата пред пошироката јавност. Ова овозможува навремено информирање на јавноста, но од друга страна ја зголемува можноста за поголемо учество на граѓаните при креирањето на локалните политики.

Контекст/Позадина

Нереалното планирање на буџетите на општините придонесува општините да креираат високи износи на доспеани, а неплатени обврски. Овие обврски го нарушуваат нормалното функционирање на општините и доведуваат до финансиска нестабилност. Во Законот за финансирање на единиците на локалната самоуправа е уредена финансиската нестабилност, условите за настанување, мерките и активностите за надминување на финансиската нестабилност и престанок на истата.

Во делот на транспарентноста и отчетноста општините и покрај тоа што имаат законска обврска за објавување на финансиските податоци, сепак постојат општини кој на своите веб страни не ги објавуваат истите.

Активност 1: Подготовка на процедура за финансиска нестабилност

Во Законот за финансирање на единиците на локалната самоуправа е уредена финансиската нестабилност. Имајќи предвид дека постапката е доста сложена, со цел доследна примена на одредбите од Законот се наметнува потребата од изработка на процедура, која ќе овозможи вработените во Министерството за финансии да постапуваат и да ја следат.

Активност 2: Следење на транспарентноста на општините

Зголемената транспарентност во работењето на општините е еден од предусловите за обезбедување законска, наменска и целисходна употреба на јавните средства за остварување на целите за раст и развој на општините, како и ефикасно обезбедување услуги за граѓаните и подобрување на квалитетот на животот во соодветните општини.

Зголемувањето на транспарентноста во работењето на општините првенствено се однесува на зајакнување на фискалната одговорност на општините, навремено вклучување на пошироката јавност во креирањето на општинските политики и информирање за сработеното. Спроведувањето на оваа активност опфаќа:

- утврдување на финансиски податоци кои општината е должна да ги објави на својата веб-страница
- утврдување на бројот на финансиски податоци што се објавуваат на веб-страниците на општините, навремено и редовно објавување на податоците,
- преземање мерки и активности за зголемување на транспарентноста на општините.

Спроведување

Година на завршување:	2028
Испорачани аутпути:	- Донесена процедура за прогласување финансиска нестабилност - Сите општини објавуваат финансиски податоци
Трошоци:	/
Одговорен субјект:	Министерство за финансии и други
Ризик:	- Недоволен интерес на врвниот менаџмент, - Недоволен човечки капацитет за спроведување на планираните активности.

Столб IV - Јавни набавки

Јавните набавки имаат клучна улога во овозможување на економски и општествен раст и обезбедување на квалитетни јавни услуги на граѓаните. Системот на јавните набавки треба да обезбеди ефикасно, транспарентно, разумно и одговорно трошење на јавните средства.

Во 2023 година, пазарот на јавни набавки во Република Северна Македонија изнесува 10.9% од БДП на земјата. Процентот на вкупната вредност на јавните набавки доделени на МСП е 54%.

Суштинско барање за земјата останува понатамошното унапредување на функционирањето на системот на јавни набавки, со обезбедување на доследна имплементација на Законот за јавните набавки (ЗЈН) и правна усогласеност за сите учесници во системот што ќе придонесе за подобро управување со јавните финансии.

Приоритетите во овој столб ги опфаќаат главните области во јавните набавки, овозможувајќи развој и следење на посебни насочени мерки. Тука се следниве два приоритети:

- **Приоритет 1: Политика за јавни набавки**
- **Приоритет 2: Јавно приватно партнерство и концесии на добра од општ интерес**

Приоритет 1: Политика за јавни набавки

Овој приоритет е во надлежност на Биро за јавни набавки. Фокусот на приоритетот е развој на мерки за подобра имплементација на ЗЈН, подобрен процес на јавни набавки и поттикнување конкуренција.

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

Овој приоритет е во надлежност на Министерство за енергетика, рударство и минерални сировини, а фокусот е на подигнување на транспарентноста и унифицирање на пристапот за сите јавни партнери во имплементацијата на проекти со јавно – приватно партнерство, како и подобрен квалитет и успех во имплементацијата на проектите со јавно – приватно партнерство.

Приоритет 1: Политика за јавни набавки

Цел

Целта на приоритетот е обезбедување на систем за јавни набавки кој ќе овозможи економично, ефикасно и ефективно трошење на јавните средства, како и поттикнување на конкуренцијата и можностите за пристап до пазарот за малите и средни претпријатија.

Целта на овој приоритет ќе се постигне преку следните мерки и активности:

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

Активност 1: Редовна комуникација и координација на Советодавното тело на клучните институции на системот на јавни набавки

Мерка 2: Подобрена примена на Законот за јавните набавки

Активност 1: Развој на алатки и упатства за поддршка на договорните органи за подобрена примена на ЗЈН

Мерка 3: Воспоставување на нов систем за едукација на БЈН

Активност 1: Анализирање на можностите за воведување нови електронски алатки за едукација

Резултат

Подобрени процеси на јавни набавки.

Показател за резултати

1. Процент на постапки со една понуда;

Основа 2023	Таргет 2028
31%	27 %

2. Процент на поништени постапки.

Основа 2023	Таргет 2028
19%	≤ 18 %

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

Цел на мерката

Навремено идентификување на празнините и слабостите во имплементацијата на ЗЈН, со цел превенирање на нерегуларности и поддршка за доследна и унифицирана имплементација на законот.

Повикување на наоди од надворешни процени:

ИЗВЕШТАЈ ОД СКРИНИНГ ПРОЦЕС, Кластер 1 Темели – Јавни	Треба и понатаму да се зајакнува координацијата помеѓу засегнатите чинители, за да се подобри усогласеноста со законот и воедначена примена. Системите за внатрешна контрола во рамките на договорните органи треба да се зајакнат како прва линија на одбрана во однос на процедурите за контрола (види мерки во Поглавје 32), дозволувајќи му на БЈН да се фокусира на своите основни
--	---

набавки 2023	задачи за управување со политиката, поддршка и следење на функционирањето на целосниот систем за јавни набавки.
ЕК ИЗВЕШТАЈ Северна Македонија 2024	Да се унапреди координацијата меѓу клучните чинители за борба против корупција и да се зајакнат нивните капацитети за примена на начелата на транспарентност, слободна конкуренција, еднаков третман и недискриминација.
СИГМА 2021	Постапките за јавни набавки се усогласени со основните принципи на еднаков третман, недискриминација, сразмерност и транспарентност. Сепак, донесувањето на новиот ЗЈН во 2019 година, кој е значително усогласен со ЕУ Директивите 2014, и воведува флексибилност, имаше минимално влијание во практика. Старите навики не се изменија, а нивото на конкурентност не покажа забележително подобрување. Континуитетот во однос на високиот број на доделени договори, врз основа на најниска цена со користење на е-аукција, и ограничената употреба на централизираните набавки, значи дека не е веројатно обезбедување на најефикасно трошење на јавните средства. Управувањето со договорите останува значајна област за подобрување. Има пад во активната соработка меѓу институциите за координирање при интерпретација на законската рамка за јавни набавки, придонесувајќи кон несигурност во имплементација на правната рамка во практика.
СИГМА 2024	Северна Македонија покажува силни резултати во однос на законската и институционалната рамка за јавни набавки. Законот за јавни набавки од 2019 година демонстрира висок степен на усогласеност со релевантното законодавство на ЕУ, со исклучок на некои помали отстапувања. Сепак, слабостите во имплементацијата, забележани во 2021 година, сè уште опстојуваат. Севкупно, реформите во системот за јавни набавки сеуште не довеле до значителни подобрувања во економичноста и ефикасноста на постапките за набавка. Во 2022 година, Бирото за јавни набавки, Државната комисија за жалби по јавни набавки, Државниот завод за ревизија, Државната комисија за спречување на корупцијата, Комисијата за заштита на конкуренцијата и Министерството за економија потпишаа меморандум за соработка. Нивната намера беше да воспостават рамка за соработка по прашања од заеднички интерес во областа на јавните набавки и да го унапредат системот за јавни набавки.
ЕУ	Да ја подобри координацијата меѓу клучните чинители во јавните набавки и да ги зајакне нивните капацитети и независност за спроведување на начелата на транспарентност, слободна конкуренција, еднаков третман и недискриминација;

Контекст/Позадина

Соработка меѓу клучните институции во системот на јавните набавки се обезбедува преку Советодавно тело.

Советодавното тело е веќе воспоставено и функционално. Се состои од претставници од БЈН, ДКЖН, ДЗР, ДКСК, КЗК и МЕРМС.

Целта е одржување на редовна координација и соработка меѓу клучните институции во системот на јавни набавки, што ќе овозможи навремено идентификување на празнините и слабостите во имплементацијата на ЗЈН, со цел превенирање на нерегуларности и поддршка за доследна и унифицирана имплементација на законот.

Активност 1: Редовна комуникација и координација на Советодавното тело на клучните институции во системот на јавни набавки

Одржување на редовна и квалитетна соработка и координација за идентификување на празнините и слабостите во имплементацијата на ЗЈН и поддршка за доследна и унифицирана имплементација на законот.

Спроведување

Година на завршување:	2028
Испорачани аутпути:	Работни состаноци на редовна основа
Трошоци:	/
Одговорен субјект:	БЈН, ДКЖЈН, ДЗР, ДКСК, КЗК и МЕРМС.
Ризик:	- Несоодветно детектирање на слабостите на системот и потребите за унапредување.

Мерка 2: Подобрена примена на Законот за јавните набавки*Цел на мерката*

Искористување на можностите кои ги дава ЗЈН со цел обезбедување на ефикасност, економичност и конкурентност во јавните набавки.

Повикување на наоди од надворешни процени:

ИЗВЕШТАЈ ОД СКРИНИНГ ПРОЦЕС, Кластер 1 Темели – Јавни набавки 2023	Потребни се понатамошни напори за унапредување на ефективната имплементација на ЗЈН од 2019г. Нивото на конкуренција останува ниско, како и употребата на ЕНП како критериум за избор на најповолна понуда. Високата стапка на поништување и малата употреба на Е-пазар за набавки од мала вредност ја покажува потребата за понатамошно зајакнување на капацитетите и градење на самодоверба кај договорните органи. Поддршката на договорните органи треба да се зајакне. БЈН треба да обезбеди дека помошта – вклучително и прирачници, модели на тендерски документации и модели на договори - е сеопфатна, ажурирана, во согласност со ЗЈН, како и педагошка и практична. На договорните органи им треба поддршка и обука за имплементација на ЗЈН, особено за употреба на ЕНП.
ЕК ИЗВЕШТАЈ Северна Македонија 2024	Конкуренцијата во јавните набавки останува ограничена. И покрај објавувањето на употреба на квалитативни критериуми за избор на најповолна понуда, употребата на ЕНП како критериум за избор на најповолна понуда е сепак ограничена. Во 2023 само во 1336 огласи за јавни набавки од вкупно 24005 огласи за јавни набавки се применувал ЕНП како критериум за избор (5,6%). Во вредност, само во 9% од набавките се користи ЕНП. Треба и понатаму да се организираат обуки и упатства за примена на ЕНП. Во 2023 година, преку Е-пазар се доделени 258 набавки од мала вредност.
СИГМА 2021:	Со претходната законска рамка за јавни набавки, постоеше законска обврска за употреба на најниска цена како критериум за избор на најповолна понуда во повеќето случаи (само неколку исклучоци беа дозволени). Во 2018г., на пример, 99% од конкурентните постапки користеа како критериум единствено најниска цена. Ова беше идентификувано како најголема слабост на системот за јавни набавки во Извештаите на СИГМА од 2017г. и 2019г., заедно со задолжителна употреба на е-аукција, бидејќи ова тешко би обезбедило економично, ефикасно и ефективно трошење на јавните средства. Согласно ЗЈН, договорите се доделуваат врз основа на економски најповолна понуда, во согласност со ЕУ Директивите од 2014, а е-аукциите не се веќе задолжителни. Сепак, во практика, најниската цена останува доминантен критериум за избор на најповолна понуда, кој бил користен во 96% од постапките за јавни набавки во 2020. Употребата на е-аукциите исто така останува висока, и била употребена во 92% од постапките за јавни набавки во 2020.
СИГМА 2024:	Слабостите на системот за јавни набавки се во однос на имплементацијата.

	Иако критериумот за избор на најповолна понуда според најниска цена и електронските аукции не се задолжителни, сепак се користат кај најголемиот дел од набавките. Всушност, кај повеќе од 90% од конкурентните постапки, цената е единствениот критериум. Нивото на конкуренција, според бројот на пристигнати понуди, останува ниско. И покрај напорите на Бирото за јавни набавки да го направи процесот на набавки помодерен, пофлексибилен, покорисен за корисниците и приспособен на потребите на пазарот, употребата на модерни техники за набавка, како и нивото на конкуренција, не се на задоволително ниво. Договорните органи речиси секогаш ја користат најниската цена како критериум за избор на најповолна понуда (односно кај 98% од постапките). И покрај напорите на Бирото, бројот на електронски аукции сè уште е висок (кај 61% од сите конкурентни постапки договорните органи планираат да користат електронски аукции), што укажува на значителен дисбаланс во приоритизирањето на цената наспроти квалитетот.
--	--

Контекст/Позадина

Иако Законот за јавните набавки (СВРМ 24/19) воведо повеќе можности при примената, вклучително и незадолжителна употреба на Е-аукциите и најниската цена како критериум за избор на најповолна понуда, сепак нивната употреба во практика е сеуште ограничена. Исто така, ограничена е употребата и на Е-пазарот за набавки од мала вредност кој треба да придонесе кон ефикасно и брзо задоволување на потребите од мала вредност со минимално трошење на ресурсите. Бирото за јавни набавки ќе преземе различни активности за поддршка на договорните органи во примената на можностите кои ги нуди Законот, со цел обезбедување на ефикасност, економичност и конкурентност во јавните набавки.

Активност 1: Развој на упатства и алатки за поддршка на договорните органи за подобрена примена на ЗЈН.

Во 2025 година, Бирото ќе преземе различни активности за поттикнување и поддршка на договорните органи за подобра примена на ЗЈН во однос на користењето на Е-аукцијата, со цел намалување на нејзино користење. Оваа активност треба да резултира со препознавање на ризиците од примена на Е-аукција, примена во оправдани околности и правилен избор на постапки на набавки во кои ќе се корист на Е-аукцијата.

Спроведување

Година на завршување:	2025
Испорачани аутпути:	Подготвен Акциски план за реализација на активности за намалување на користењето на Е-аукции за 2025г., подготвена Информација за Влада за потребата за намалување на користењето на Е-аукции со предлог - заклучоци
Трошоци:	/
Одговорен субјект:	БЈН, Влада
Ризик:	Недоволна информираност на ДО, отпор кон промена на навиките во примената на ЗЈН

Мерка 3: Воспоставување на нов систем за едукација на БЈН

Цел на мерката

Унапредување на знаењето и вештините на лицата за јавни набавки.

Повикување на наоди од надворешни процени:

ИЗВЕШТАЈ ОД СКРИНИНГ	Поддршката за договорните органи во спроведување на ЗЈН, особено за употребата на критериумот ЕНП, и обуката за договорни органи и субјекти
----------------------	---

ПРОЦЕС, Кластер 1 Темели – Јавни набавки 2023	треба да се подобри и прошири со ревидираната програма за сертификација. Мора да се обезбеди континуирана обука на кадарот кај договорните органи и субјекти и економските оператори. Наставната програма за обука треба да ги опфати и практичните аспекти на примената на Законот. Северна Македонија треба да ги зголеми напорите за спречување на корупцијата, преку подобрување на функционирањето на целокупниот систем за да ја зголеми конкуренцијата, усогласеноста и професионализацијата. Треба да се фокусира на зголемување на бројот на вработени и обуката во БЈН, ДКЖН и договорните органи и на зајакнување на институционалната поставеност за надзор на концесиите и ЈПП.
ЕК ИЗВЕШТАЈ Северна Македонија 2024	Капацитетот за управување со процесите за јавни набавки треба и понатаму да се зајакнува, особено на локално ниво, со цел да се обезбеди поконзистентен пристап во управувањето со циклусот на јавните набавки. Квалитетот на тендерската документација останува предизвик за помалите договорни органи. На крајот на 2023 имаше 1142 сертифицирани лица за јавни набавки.
SIGMA 2021	Постапките за јавни набавки се усогласени со основните принципи на еднаков третман, недискриминација, сразмерност и транспарентност. Сепак, донесувањето на новиот ЗЈН во 2019 година, кој е значително усогласен со ЕУ Директивите 2014, и воведува флексибилност, имаше минимално влијание во практика. Старите навики не се изменија, а нивото на конкурентност не покажа забележително подобрување. Континуитетот во однос на високиот број на доделени договори, врз основа на најниска цена со користење на е-аукција, и ограничената употреба на централизираните набавки, значи дека не е веројатно обезбедување на најефикасно трошење на јавните средства. Управувањето со договорите останува значајна област за подобрување. БЈН продолжи да обезбедува обуки за сертификација и да објавува водичи, и покрај предизвиците кои ги донесе пандемијата, но фокусот на обуките е правната усогласеност. Практичните водичи, алатки и обуки, не се ажурирани или усогласени со новиот ЗЈН.
SIGMA	Воспоставениот систем за едукација на службениците за јавни набавки остана на добро ниво како и во претходните години. Иако обуките се управуваат преку лесно достапен календар на веб-страницата на Бирото за јавни набавки, Бирото не организира обуки прилагодени за потребите на одредени сектори или видови набавки. Материјалите за обука главно се фокусираат на законските аспекти и усогласеноста со прописите, но се преземени чекори за да се поттикнат сертифицираните обучувачи да посветат повеќе време на практичната примена. Обуките што ги организира Бирото не се достапни за економските оператори, но комерцијалните понуди ја пополнуваат оваа празнина.
ПЈРФО (РЕФА)	Да се обезбеди континуирано градење на капацитетите во јавните набавки преку дизајнирање и имплементација на планови за обуки, твининг проекти и други програми за градење на капацитети.
ЕУ	Да обезбеди ефикасно спроведување на правната рамка за јавни набавки, вклучително и изработката и донесувањето на Законот за јавно приватни партнерства, Законот за концесии и подзаконскиот акт за е-пазар со мала вредност; Квалитетот на тендерската документација останува предизвик за помалите договорни органи.

Контекст/Позадина

Општ впечаток е дека главна слабост и предизвик во јавните набавки е недостаток на капацитет за имплементација на ЗЈН и добри практики. Во оваа смисла, веќе е препознаена потребата да се ревидира концептот за едукација на лицата за јавни набавки преку рационализација на програмата за обука и креирање на подобрена, проширена и пофлексибилна програма која ќе придонесе за зајакнување на административниот капацитет за доследна имплементација на правната рамка.

Се очекува дека истото ќе придонесе кон развој на подобри вештини и знаење за имплементација на правната рамка, во сите фази на процесот, особено планирањето, анализа на пазарот, подготовка на тендерска документација, евалуација како и управување со договорите.

Активност 1: Анализирање на можностите за воведување нови електронски алатки за едукација

БЈН во следниот период ќе ги анализира можностите за воведување нови електронски алатки за едукација и ќе предложи измени во Законот за јавните набавки во насока на обезбедување на правна основа за реализација на истите.

Спроведување

Година на завршување:	2025
Испорачани аутпути:	- Анализа на електронските алатки за едукација; - Донесен Закон за измена на ЗЈН во врска со едукација за јавните набавки
Трошоци:	/
Одговорен субјект:	БЈН, МФ
Ризик:	- Донесување на Закон за изменување и дополнување на Законот за јавни набавки; - Неможност да се ангажираат соодветни обучувачи; - Неможност да се учествува на обуки; - Напуштање на стручен кадар од БЈН;

Приоритет 2: Јавно-приватно партнерство (ЈПП) и Концесии на добра од општ интерес**Цел**

Целта е преку нови политики во сферата на јавно приватно партнерство во Република Северна Македонија да се обезбедат сите предуслови 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.

Во Република Северна Македонија доделувањето на концесиите на добра од општ интерес и договорите за воспоставување на јавно приватно партнерство, правната заштита во постапката, како и други прашања во врска со концесиите на добра од општ интерес и договорите за воспоставување на јавно приватно партнерство е уредена со Законот за концесии и јавно приватно партнерство („Службен весник на Република Македонија“ број 6/12, 144/14, 33/15, 104/15, 215/15 и „Службен весник на Република Северна Македонија“ број 153/19, 261/19 и 147/2024). Овој закон се темели на начелата на транспарентност, недискриминација, пропорционалност, ефикасност, еднаков третман и меѓусебно признавање. Со донесување на Директива 2014/23/ЕУ за доделување на договори за

концесија, со кои се менуваат правилата за набавки на ЕУ, се наметна и потребата од транспонирање на истата во домашното законодавство, односно потребата од утврдување на јасни правила за доделување на договорите за воспоставување на јавно приватно партнерство, кое доведува до поголема правна сигурност и слободното давање на услуги.

Со цел транспонирање на директивата и воспоставување на ефикасен систем за јавно приватно партнерство, во соработка и со техничка помош на експертите на Светска Банка, беше изготвената претходна анализа на состојбите во областа на јавно приватно партнерство и концесии, при што се утврдија одделни слабости во законот и потребата за делување преку нови политики во сферата на јавно приватно партнерство во Република Северна Македонија. На ова може да се додаде и констатираната состојба на делумно ажуриран регистар на договори за воспоставување на јавно приватно партнерство (кој се води во хартиена форма и во Ексел табела), поради што истиот не располага со комплетни податоци за сите склучени договори, од причина што сите јавни партнери не постапуваат согласно обврската за доставување на податоци за склучен договор за воспоставување на јавно приватно партнерство Министерството за економија кое до неодамна беше надлежно за постапување во оваа област. Во процесот на имплементација на законот, евидентирани се и одредени слабости на истиот, во однос на регулирање на материјата која се однесува на планирањето, приоритизацијата и селекција, подготовката и одобрување на проектите за јавно приватно партнерство, како и во однос на мониторирањето и надзор во спроведување на постапките за доделување на договорите за воспоставување на јавно приватно партнерство а со самото тоа и во однос на самата реализација на склучените договори, поради што се нема целосен увид во континуитетот и целосна транспарентност во процесот на доделување и спроведување на договорите за воспоставување на јавно приватно партнерство.

Во насока на обезбедување усогласеност со законодавството на ЕУ, односно транспонирање на Директивата 2014/23/EU за доделување договори за концесија, како и креирање политики во областа на концесиите и јавно-приватно партнерство за подготовка и спроведување на квалитетни и успешни јавни проекти, се подготви Предлог-законот за јавно приватно партнерство кој во неколку наврати беше усогласен со препораките од Европската комисија и беше доставен на мислење до релевантните институции, а во моментот е во фаза пред негово доставување во владина процедура.

Имајќи предвид, што во текот на примената на постојната законска регулатива во оваа област, констатирано е дека кај инволвираните субјекти постои мешање на перцепција на концесиите како јавно приватно партнерство и концесии на добра од општ интерес, што се рефлектира во соодветната примена на правилата и постапката за доделување концесии според видот, особено што концесиите на добра од општ интерес не спаѓаат во опсегот на директивата, како посебен вид на концесија со која јавните субјекти го ставаат јавното богатство достапно на приватни страни на подолг временски период, без вистинска соработка меѓу страните, се наметна потребата од нивно регулирање во два засебни закони.

Имено, приоритет е со посебен закон да се пропишат јасни правила за доделување и реализација на концесии на добра од општ интерес, односно обединување и сублимирање на целиот процес на нивно доделување, а преку воведување Регистар на концесии на добра од општ интерес, како единствена база на податоци за овој вид концесии да се обезбеди следливост и транспарентност како во процесот на подготовка, така и во процесот на управување со концесиите на добра од општ интерес заради нивна успешна реализација, а со пропишување на прекршочни одредби за концедентите во случаи кога тие нема да постапат согласно нивните обврски и овластувања утврдени со закон да се обезбеди доследна имплементација на законот.

Напоредно со Предлог законот за јавно приватно партнерство беше изготвен и Предлог-законот за концесија на добра од општ интерес кој е во фаза на испратени барања на мислење

од надлежните институции, по што ќе биде доставен во владина процедура паралелно со Предлог Законот за јавно приватно партнерство.

За спроведување на Мерката 1 – воспоставување на Единствен електронски систем за јавно приватно партнерство, потребно е да се обезбедат финансиски средства во износ до 1.000.000 евра (согласно информациите во техничката спецификација за подготовка и развој на софтвер обезбеден од експерти од Светска банка Укажуваме дека обезбедувањето на потребните финансиски средства е сериозен проблем и покрај неколкуте обиди да се обезбедат од Буџетот на Република Северна Македонија, па ни треба помош за обезбедување на овие средства од донатори.

Законот за ЈПП е тесно поврзан и зависен од имплементацијата на ЕЕСЈПП, така што без соодветниот софтвер, самиот закон ќе остане неприменлив, што ќе влијае на рокот за отпочнување на неговата примена, што значи дека додека не се формира ЕЕСЈПП, законот ќе има одложена примена.

Целта на овој приоритет ќе се постигне преку следните мерки и активности:

Мерка 1: Воспоставување на Единствен електронски систем за јавно приватно партнерство (ЕЕСЈПП)

Активност 1: Избор на ИТ компанија за изготвување на ЕЕСЈПП и Регистар на доделени договори за воспоставување на јавно приватно партнерство;

Активност 2: Подготовка и имплементација на софтверско решение за воспоставување на Единствениот електронски ситем за јавно-приватно партнерство и Регистар на доделени договори воспоставување јавно-приватно партнерство.

Мерка 2: Заокружување на законската и регулаторната рамка во областа на јавно-приватно партнерство и концесиите на добра од општ интерес

Активност 1: Подготовка и донесување на 13 подзаконски акти кои ќе произлезат од Законот за јавно приватно партнерство и подготовка на Упатство со примери на проекти за ЈПП.

Активност 2: Подготовка и донесување на 2 подзаконски акти кои ќе произлезат од Законот за концеси на добра од општ интерес.

Мерка 3: Зајакнување и развој на капацитетите на Министерството за енергетика, рударство и минерални сировини во областа на јавно приватно партнерство

Активност 1: Зголемување на бројот на вработени во Министерството за енергетика, рударство и минерални сировини во областа на јавно приватно партнерство и нивно стручно оспособување и усовршување со цел доследна имплементација на законот во оваа област.

Резултат

Унифицирање и дигитализација на процесот на доделувањето на договорите за воспоставување на јавно приватно партнерство, зголемена транспарентност и ефикасност во имплементација на Законот за јавно приватно партнерство и зајакнување и развој на

капацитетите на Министерството за енергетика, рударство и минерални сировини за доследна реализација на надлежностите согласно закон.

Во насока на доследна реализација на активностите, одговорностите и обврските за надлежниот орган во оваа област кои произлегуваат од Законот за ЈПП, беше планирано вработување за двајца нови вработени во 2023 година и еден во 2024 година, при што нагласуваме дека планираните вработувања не се реализирани. Тоа е затоа што надлежното Министерство кое дава согласност на Буџетот за вработување е Министерството за финансии кое не одобрило два вработувања за 2023 година. Поради оваа пречка новите вработувања на државните службеници ќе се одложат за 2025-2026 година.

Показатели за резултат

1. Број на склучени договори за воспоставување на јавно приватно партнерство;

Основа 2023	Таргет 2028
Пет (5) склучени договори за јавно-приватно партнерство запишани во Регистарот на доделени договори за јавно-приватно партнерство.	Потенцијално зголемување на бројот на склучени договори за јавно-приватно партнерство за 5% во однос на претходната година.

2. Ефективно и доследно спроведување на обврските на договорните страни согласно договорите за воспоставување на јавно приватно партнерство.

Основа 2023	Таргет 2028
30% од склучените договори за воспоставување јавно-приватно партнерство во кои настанале одредени правни пречки во реализацијата	Потенцијално намалување за 10% на склучените договори за јавно-приватно партнерство во кои настанале одредени правни пречки во реализацијата, во однос на претходната година

Мерка 1: Воспоставување на Единствен електронски систем за јавно приватно партнерство (ЕЕСЈПП)

Цел на мерка

Обезбедување поголема транспарентност при доделувањето и реализацијата на договорите за воспоставување на јавно приватно партнерство, односно унифицирање и сублимирање на целокупниот процес за нивно доделување преку воспоставување на Единствен електронски систем на јавно приватно партнерство како единствена дигитална база на податоци за договорите за јавно приватно партнерство, кој ќе го генерира Регистарот на доделени договори за воспоставување на јавно приватно партнерство.

Повикување на наоди од надворешни процени:

СБ	Зајакнување на регулаторната рамка и политиките за јавно приватно партнерство.
ЕУ	Да се обезбеди ефикасно спроведување на правната рамка во областа на јавно приватно партнерство и концесии.

Контекст/Позадина

По изготвената Анализа на состојбите во областа на јавно приватно партнерство и концесии во соработка и со техничка помош на експертите на Светска Банка во рамки на проектот „Зајакнување на регулаторната рамка и политика за јавно приватно партнерство“, се утврдија одделни слабости во оваа област и потребата за делување преку нови политики во сферата на јавно приватно партнерство во Република Северна Македонија. Во таа насока е и потребата од транспонирање на Директивата 2014/23/EU за доделување на договорите за концесија, со цел создавање на законодавство за доделување на договори за воспоставување на јавно приватно партнерство кое ќе обезбеди ефикасен, урамнотежен и недискриминирачки пристап до пазарот за сите економски оператори, особено малите и средни претпријатија (МСП) и реално отворање на пазарот и фер рамнотежа при примена на правилата за доделување на договорите за воспоставување на јавно приватно партнерство, поточно правна рамка која ќе овозможи развој на модели за јавно приватно партнерство (концесии/јавни набавки) и активирање на досега неактивни средства или за изградба на големи објекти и објекти од јавен интерес, истовремено стимулирајќи ја конкуренцијата и постигнувајќи најповолна вредност за парите.

Активност 1: Избор на ИТ компанија за изготвување на ЕЕСЈПП и Регистар на доделени договори за воспоставување на јавно приватно партнерство

Активноста подразбира спроведување на процедуралните активности за избор на ИТ компанија која ќе го изготви софтверското решение на ЕЕСЈПП И Регистарот на доделени договори за воспоставување на јавно приватно партнерство.

Активност 2: Изготвување и имплементација на софтверското решение за воспоставување на јавно приватно партнерство и регистар на доделени договори

Активноста подразбира изготвување на софтверското решение на ЕЕСЈПП И Регистарот на доделени договори за воспоставување на јавно приватно партнерство и почеток со негова имплементација.

Спроведување

Година на завршување:	2026
Испорачани аутпути:	- Воспоставен ЕЕСЈПП како единствена дигитална база на податоци за јавно приватно партнерство.
Трошоци:	1.000.000 евра
Одговорен субјект:	Министерство за енергетика, рударство и минерални сировини
Ризик:	- Неможност за обезбедување на финансиска и техничка помош пробивање на роковите за реализација.

Мерка 2: Заокружување на правната и регулативна рамка во областа на јавно приватно партнерство и правната и регулаторната рамка во областа на концесиите на добра од општ интерес

Целта на мерката е донесување на подзаконските акти кои ќе произлезат од Законот за јавно приватно партнерство заради заокружување на процесот на нормативно регулирање на областа на јавно приватно партнерство.

Повикување на наоди од надворешни процени:

СБ	Зајакнување на регулаторната рамка и политиките за јавно приватно партнерство.
ЕУ	Да се обезбеди целосно усогласување со законодавството на ЕУ во областа на јавно приватно партнерство и концесии.

Контекст/Позадина

Транспонирањето на Директивата 2014/23/ЕУ за доделување на договорите за концесија, и целосна имплементација на Законот за јавно приватно партнерство ќе бидат остварени преку донесување на подзаконските акти со кои подетално ќе бидат пропишани одредени одредби од истиот. По усвојување на Предлог законот за јавно приватно партнерство кој е во фаза на усогласување со релевантните институции пред негово доставување во владина процедура, со подготовката и донесувањето на подзаконските акти кои произлегуваат од истиот ќе се изврши целосно нормативно уредување на областа на јавно приватно партнерство.

Активност 1: Подготовка и донесување на 13 подзаконски акти кои ќе произлезат од Законот за јавно приватно партнерство и подготовка на Упатство со примери на ЈПП проекти

Активноста подразбира подготовка на подзаконските акти кои ќе произлезат од Законот за јавно приватно партнерство со кои подетално ќе бидат регулирани одредени прашања во законот.

Активност 2: Подготовка и донесување на 2 подзаконски акти кои ќе произлезат од Законот за концесии на добра од општ интерес

Активноста подразбира спроведување на постапка за подготовка и донесување на подзаконски акти кои ќе произлезат од Законот за концесии на добра од општ интерес.

Спроведување

Година на завршување:	2026
Испорачани аутпути:	- Во рок од шест месеци по донесувањето на Законот за јавно приватно партнерство ќе бидат изготвени и усвоени подзаконски акти. - Во рок од три месеци по донесувањето на Законот за концесии на добра од општ интерес ќе бидат изготвени и усвоени подзаконски акти.
Трошоци:	22.000 евра
Одговорен субјект:	Министерство за енергетика, рударство и минерални сировини/Министерство за финансии
Ризик:	- Пролонгирање на роковите за носење на подзаконските акти.

Мерка 3: Зајакнување и развој на капацитетите на Министерството за енергетика, рударство и минерални сировини во областа на јавно приватно партнерство*Цел на мерката*

Целта на мерката е зајакнување на административниот капацитет на Министерството за енергетика, рударство и минерални сировини, односно зголемување на бројот на државни службеници кои ќе работат на оваа проблематика и нивно усовршување заради ефективно и доследно извршување на надлежностите согласно закон.

Повикување на наоди од надворешни процени:

СБ	Зајакнување на регулаторната рамка и политиките за јавно приватно партнерство.
ЕУ	Да се обезбеди ефикасно спроведување на правната рамка во областа на јавно приватно партнерство и концесии.

Контекст/Позадина

Согласно предложената регулатива за јавно приватно партнерство и доследна имплементација на истата, има потреба од зголемување на бројот на државни службеници за навремено извршување на сите активности во рамките на своите надлежности. Постои голема потреба за зајакнување на капацитетот преку вработување на стручен кадар којшто има соодветно искуство во оваа област, кое би се рефлектирало на постигнување на потребното ниво на ефикасност на Министерството за енергетика, рударство и минерални сировини, а аналогно на тоа и на правилно функционирање на системот на јавно приватно партнерство во целина.

Активност 1: Зголемување на бројот на вработени во Министерството за енергетика, рударство и минерални сировини во областа на јавно приватно партнерство и нивно стручно оспособување и усовршување со цел доследна имплементација на законот во оваа област.

Активноста подразбира формирање на Сектор за јавно приватно партнерство и концесии, нови вработувања во истиот и нивно стручно оспособување во оваа област.

Спроведување

Година на завршување:	2026
Испорачани аутпути:	- Зајакнати кадровски капацитети на Министерството за енергетика, рударство и минерални сировини во областа на јавно приватно партнерство;
Трошоци:	384.000 евра.
Одговорен субјект:	Министерство за енергетика, рударство и минерални сировини
Ризик:	- Отежнато функционирање и извршување на утврдените надлежности согласно закон поради недостаток на кадровски капацитети.

Столб V: Дигитализација на јавното финансирање и континуирано учење

Стабилните јавни финансии се клучни за одржување на фискалната дисциплина, обезбедување на усогласеност на алокацијата на јавните ресурси со владините стратешки приоритети, оптимизирање на оперативната ефикасност, како и промовирање на отчетност и транспарентност. Интеграцијата на операциите за управување со јавните финансии (УЈФ) со користење на најновите достигнувања во дигиталната технологија, како и унапредувањето на капацитетите, односно квалитетот на работната сила во јавната администрација, играат значајна улога во зајакнување на управувањето со јавните финансии во Република Северна Македонија.

Главната цел на развивањето на Интегрираниот информациски систем за управување со финансии (ИФМИС) е подобрување на ефикасноста и транспарентноста на работењето поврзано со УЈФ преку преминот од постојните фрагментирани и неповрзани системи на централизирана веб-базирани заедничка платформа како резултат на најновите дигитални технологии за поддршка на реформите за УЈФ и спроведувањето на новиот Закон за буџети.

Поконкретно, се очекува ИФМИС да има клучна улога во измената на законската и институционалната буџетска рамка и надминување на постоечките предизвици во системот на УЈФ. Целта на ИФМИС е да го прошири опсегот на следење на извршувањето на буџетот и фискалното известување, земајќи ги предвид сите фази од циклусот на расходи, од набавка до извршување на плаќање, и во реално време да обезбеди консолидиран преглед на јавната потрошувачка. Покрај останатите негови функционалности, ИФМИС ќе обезбеди и воспоставување на повеќегодишна буџетска рамка, воведување на функција за управување со јавни инвестиции и имплементација на автоматизиран систем за надзор на обврските, вклучително и повеќегодишни обврски. Системот ќе ги централизира податоците за преземените обврски, како и за управувањето со имотот и долгот. Интегрираните функционалности на ИФМИС ќе обезбедат сеопфатен и навремен пристап до податоците за јавните финансии, што ќе придонесе за подобрување на ефикасноста во предвидувањето на ликвидноста и управувањето со финансиските текови во рамките на буџетот.

Академијата за јавни финансии ќе придонесе кон развој на висококвалификувани професионалци во областа на јавните финансии, што ќе резултира со поефикасно и поодговорно управување со јавните средства. Програмите за обука ќе ја истакнат суштинската важност на фискалната одговорност, поттикнувајќи подобро буџетирање, намалување на дефицитите и зајакнување на финансиската стабилност. Понатаму, едукацијата во областа на јавните финансии ќе помогне во создавање поотворено и одговорно управување, намалување на корупцијата и зајакнување на довербата во јавните институции. Обезбедувањето континуирана едукација на јавната администрација во областа на управувањето со јавните финансии е особено важно како за целокупниот процес на управување со јавните финансии, така и за создавање модерна и компетентна администрација за давање квалитетни и брзи услуги за граѓаните и бизнисите.

Овој столб ги опфаќа следните приоритети:

- **Приоритет 1: Имплементација на Интегриран информациски систем за управување со финансии (ИФМИС)** **Приоритет 2: Академија за јавни финансии (Организација за учење)**
- **Приоритет 2: Академија за јавни финансии (Организација за учење)**
- **Приоритет 1: Имплементација на Интегрираниот информациски систем за управување со финансии (ИФМИС)**

Развојот на IFMIS има за цел да ја подобри ефикасноста и транспарентноста на работењето на RFM, играјќи клучна улога во измената на законската и институционалната буџетска рамка, справувањето со постоечките предизвици и обезбедувањето централизирана веб-базирана платформа со напредни функционалности за поддршка на сеопфатното следење на извршувањето на буџетот и фискално известување.

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

Овој приоритет придонесува да се обезбеди континуирана едукација на јавниот сектор во областа на јавните финансии и да се создаде модерна и компетентна администрација за давање квалитетни и брзи услуги на граѓаните и бизнисите.

Приоритет 1: Имплементација на Интегриран информациски систем за управување со финансии (ИФМИС)

Цел

Спроведувањето на современ Интегриран информациски систем за управување со финансии (ИФМИС) претставува важен дел од реформите за управување со јавните финансии (УЈФ) иницирани од страна на Министерството за финансии (МФ). Главната цел на развивањето на ИФМИС е подобрување на ефикасноста и транспарентноста на работењето поврзано со УЈФ преку преминот од постојните фрагментирани и неповрзани системи на централизирана веб-базирана заедничка платформа како резултат на најновите дигитални технологии за поддршка на реформите за УЈФ и спроведувањето на новиот Закон за буџети донесен во Септември 2022 година.

ИФМИС се очекува да ја поддржи измената на правната и институционалната буџетска рамка и да одговори на постојните предизвици во системите за УЈФ преку проширување на опфатот на следење на извршувањето на буџетот и фискалното известување, опфаќајќи ги сите фази од циклусот на расходите (од набавка до плаќање), и навремено добивање на консолидирана слика за јавните расходи. ИФМИС ќе овозможи, меѓу другото, воспоставување на повеќегодишна буџетска рамка, воведување на функција за управување со јавните инвестиции поврзана со идниот систем за јавно-приватни инвестиции, автоматизиран систем за надзор над обврските, вклучувајќи повеќегодишни обврски и централизирани податоци за преземените обврски, управувањето со основните средства и управувањето со долгот. Понатаму, неговото интегрирање ќе овозможи сеопфатна и навремена достапност до податоците за јавни финансии, што ќе придонесе кон зголемена ефикасност во проектирањето на ликвидноста и управувањето со финансиските текови во однос на буџетот.

За да се обезбеди ефективна и навремена имплементација на ИФМИС, министерот за финансии формираше посебно Работно тело со петгодишен мандат кое ќе биде одговорно за имплементација, надградба, оптимизација, извршување, регулирање, одржување, контрола, едукација на кадар и анализа на сите процеси и функционалности поврзани со интегрираниот информациски систем за јавни финансии.

Членовите на Работното тело се искусни експерти кои се активно вклучени и во тековните реформи кои произлегуваат од спроведувањето на Законот за буџет (вклучувајќи ги реформите за управување со јавни инвестиции) и Законот за јавна внатрешна финансиска контрола. Нивната паралелна ангажираност ќе обезбеди високо ниво на координација, соодветно вградување на законските и техничките барања кои произлегуваат од реформските приоритети во процесот на дизајнирање и имплементација на ИФМИС, и ќе придонесе за навремено идентификување и спречување на можни доцнења предизвикани од правни, процедурални или ИКТ преклопувања.

Покрај оваа основна структура, ќе се формираат експертски комитети и работни групи кои ќе играат клучна улога во развојот и имплементацијата на поединечни модули на ИФМИС.

Целта на овој приоритет ќе се постигне преку следните мерки и активности:

Мерка 1: Развој на ИФМИС како интегриран централизиран веб-базиран систем

Активност 1: Избор на економски оператор за развој и дизајн на ИФМИС;

Активност 2: Развој на модулите на ИФМИС и негово поврзување преку заедничка платформа со неговите корисници (интерфејси);

Активност 3: Имплементација на пилот верзија на ИФМИС и негово оперативно прифаќање;

Мерка 2: Проширување на ИКТ инфраструктурата на МФ (во согласност со “whole-of-government” пристапот) во која ИФМИС ќе биде интегриран

Активност 1: Унапредување на постоечките центри за податоци и мрежно поврзување

Активност 2: Воспоставување на безбедни резервни (backup) мрежни врски и секундарна локација

Мерка 3: Зајакнување на капацитетите, обука и управување со промени со цел поддршка на реформите на Законот за буџети и функционирањето на ИФМИС

Активност 1: Транзиција на постоечките системи на Министерство за финансии на интегрираната платформа на ИФМИС

Активност 2: Обука на корисниците на ИФМИС од буџетските ентитети на централно и локално ниво

Активност 3: Развој на план за континуитет на деловните процеси и вештини за обновување на податоци во случај на катастрофи

Резултат

Подобрена оперативна ефикасност и транспарентност преку ИФМИС во согласност со новиот Закон за буџети.

Показатели за резултат

1. Беше скратено времето потребно за процесирање на плаќањата преку ИФМИС и интерфејсот на Единствената трезорска сметка (ефикасност);

Основа 2024	Цел 2028
Не е воспоставен ИФМИС. 30 дена за субјектите да достават фактура во Трезор + 1 ден за обработка на плаќањето од страна на Трезорот	5 дена за субјектите да достават фактури до трезорот + 1 ден за обработка на плаќањата од страна на трезорот

2. Сеопфатност на јавно достапните извештаи на општата влада (транспарентност);

Основа 2024	Цел 2028
Годишните извештаи за подготовка и извршување	Во согласност со новиот регистар за јавни субјекти,

на буџетот не ги опфаќаат сите релевантни институции утврдени согласно меѓународните стандарди (ESA 2010 и GFS)	содржан во ИФМИС, регулаторните агенции и јавни претпријатија се вклучени во извештаите за извршување на буџетот.
---	---

3. Зголемена оценката за Индексот на отворен буџет (транспарентност)

Основа 2024	Цел 2028
Зголемена оценката за Индексот на отворен буџет (транспарентност)	61 од 100

Повикување на наоди од надворешни процени:

СБ	Светска Банка, Техничка помош за Законот за буџети (П168027), <i>функционални и технички услови</i> Главната цел на развивањето на ИФМИС е подобрување на ефикасноста на работењето поврзано со УЈФ преку преминот од постојните фрагментирани и неповрзани системи на централизирана веб-базирана заедничка платформа како резултат на најновите дигитални технологии.
----	--

Контекст/позадина

И покрај значителниот напредок во реформите за УЈФ од 2018 година, со недостатокот на Интегриран информациски систем за финансиско управување (ИФМИС) се наметнуваат важни предизвици особено во врска со спроведувањето на новиот Закон за буџети. Спроведувањето на Законот за буџети ќе налага промени во целата рамка на УЈФ, вклучувајќи прилагодувања на институционалните структури, подзаконски акти, процеси и системи и ќе влијае на практиките на раководството и персоналот во целиот јавен сектор. Спроведувањето на ИФМИС ќе биде клучно за успехот на пошироката имплементација на Законот за буџети и зајакнувањето на перформансите на Министерството за финансии во врска со основните функции на УЈФ, вклучително планирање и извршување на буџетот, управување со јавниот долг, следење на јавните инвестиции, аналитика на податоците и деловното известување. Овој процес, исто така, нуди можност да се пополни постојната празнина (gap) и да се интегрираат климатските промени и родовите аспекти во буџетскиот процес и поврзаните системи.

Владата, поддржана од Светска банка, во рамките на Техничката помош за Законот за буџети (P168027) активно ги процени процесите и системите за ПФМ од 2019. При тоа, акцентот беше ставен на споредба на опциите за имплементација на ИФМИС и подготовка на деталните барања во согласност со реформските приоритети. Врз оваа основа, владата сега е подготвена да напредува со имплементацијата на ИФМИС.

При изборот на моделот за развивање на ИФМИС, Министерството за финансии, после внимателно разгледување на можните модели за развивање на ИФМИС и меѓународни примери, се одлучи за софтверско решение прилагодено на нејзините потреби. Избраниот пристап, кој интегрира модули кои поддржуваат различни функции на УЈФ, обезбедува флексибилност, односно прилагодување на неговите функции кон специфичностите на системот на јавни финансии на државата, ја осигурува сопственоста на изворниот код неопходна за одржување во иднина, се усогласува со временските рокови за реформи и обезбедува помали трошоци за развој и одржување.

ИФМИС ќе биде централизирана веб-базирана заедничка платформа за поддршка на децентрализирано работење за приближно 1.400 буџетски корисници на централно и на локално ниво. Тие вклучуваат корисници на државниот буџет, општински ентитети и јавни претпријатија, со вкупно околу 6.000 корисници. Системот има за цел да ги оптимизира функциите на УЈФ, обезбедувајќи сигурен пристап преку веб-портал, додека одредени

функции да бидат децентрализирани, но поврзани со заедничката платформа преку веб-портал/интерфејси.

Земајќи ги предвид меѓусекторските импликации на управувањето со промените, успешната имплементација на Законот за буџети и ИФМИС налага зајакнување на капацитетот на Министерството за финансии за меѓуинституционална координација, стратегија за справување со промените во постапките од страна на вработените и обезбедување на раководството од среден ранг со подобрена контрола врз динамиката и опфатот на реформите.

Мерка 1: Развој на ИФМИС како интегриран централизиран веб-базиран систем

Цел на мерката

Оваа мерка ќе се фокусира на развој на ново интегрирано софтверско решение (ИФМИС) и релевантни GovTech решенија со цел да се операционализира Законот за буџети, како и да се подобрат процесите на УЈФ.

Активност 1: Избор на економски оператор за развој и дизајн на ИФМИС

Оваа активност подразбира избор на економски оператор за развој и дизајн на ИФМИС што вклучува евалуација на потенцијалните понудувачи во конкурентна постапка, и избор на понудувач чии квалификации и понуда (од аспект на цена и квалитет) ги следат барањата во функционалната и техничката спецификација на ИФМИС.

Активност 2: Развој на модулите на ИФМИС и негово поврзување преку заедничка платформа со неговите корисници (интерфејси)

Оваа активност вклучува развој на ИФМИС заснован на веб-базиран софтвер прилагоден на потребите на МФ, кој ќе вклучува и можности за климатско и родово означување на расходите, складиште на податоци и поврзаност со заедничката платформа (интерфејси) со други владини системи, а со цел да се подобри буџетското планирање, транспарентноста и одговорноста.

Активност 3: Имплементација на пилот верзија на ИФМИС и негово оперативно прифаќање

Во оваа фаза, се спроведува пилот имплементација на ИФМИС за да се тестираат неговите функционалности и перформанси во реална средина. Оваа активност вклучува повратни информации од пилот-корисниците на ИФМИС со цел да се идентификуваат и да се решат сите проблеми што може да се појават и треба да се прилагодат, пред целосното пуштање во употреба на ИФМИС.

Оперативното прифаќање гарантира дека системот ги исполнува функционалните и техничките барања и е подготвен за целосна имплементација.

Спроведување

Година на завршување:	2028
Испорачани аутпути:	- Новиот ИФМИС е целосно развиен и поврзан со другите владини системи
Трошоци:	- Тековниот процес на набавка на ИФМИС се одвива според однапред воспоставени процедури, поради што непрактично е да се обезбеди точен буџетски износ во оваа фаза
Одговорен субјект:	Министерство за финансии
Ризик:	- Недоволно екипирање и недоволна обука на човечките ресурси; - Замена (флукуација) на вработените вклучени во имплементацијата и користењето на ИФМИС; - Непочитување на роковите и одредбите од Договорот за имплементација од страна на избраниот економски оператор.

Мерка 2: Проширување на ИКТ инфраструктурата на МФ (во согласност со “whole-of-government” пристапот) во која ИФМИС ќе биде интегриран

Цел на мерката:

Новиот IFMIS ќе претставува централизирана веб-базирана заедничка платформа за поддршка на децентрализирани операции (онлајн/офлајн) низ целата земја. Оваа мерка вклучува проширување на инфраструктурата за информатичка и комуникациска технологија (ИКТ) на Министерството за финансии (МФ), усогласувајќи се со владината сеопфатна стратегија, со примарна цел да се приспособи на имплементацијата на новиот ИФМИС.

Активност 1: Унапредување на постоечките центри за податоци и мрежно поврзување

Оваа активност се фокусира на подобрување на капацитетите на центрите за податоци со кои располага и управува Министерството за финансии и вклучува надградби и оптимизации на физичката и виртуелната инфраструктура, како и подобрувања на мрежното поврзување. Целта е да се обезбеди цврста и сигурна основа за домашна поддршка на новиот ИФМИС.

Активност 2: Воспоставување на безбедни резервни (backup) мрежни врски и секундарна локација

Целта на оваа активност е поддршка на ИКТ инфраструктурата на Министерството за финансии преку зајакнување на постојните центри за податоци и мрежното поврзување во согласност со очекуваното зголемување на обемот на работа и оперативните потреби, како и создавање на отпорна и безбедна резервна мрежа. Акцентот е ставен на воспоставување сигурни врски кои ќе обезбедат континуитет во случај на дефекти (прекини) или други нарушување на мрежата.

Спроведување

Година на завршување:	2028
Испорачани аутпути:	- Постоечката ИКТ инфраструктура на Министерство за финансии и мрежното поврзување се подобри со цел поддршка на операциите на ИФМИС
Трошоци:	- Тековниот процес на набавка на ИФМИС се одвива според однапред воспоставени процедури, поради што непрактично е да се обезбеди точен буџетски износ во оваа фаза
Одговорен субјект:	Министерство за финансии
Ризик:	- Недоволно екипирање и недоволна обука на човечките ресурси; - Замена (флукуација) на вработените вклучени во имплементацијата и користењето на ИФМИС; - Непочитување на роковите и одредбите од Договорот за имплементација од страна на избраниот економски оператор.

Мерка 3: Зајакнување на капацитетите, обука и управување со промени со цел поддршка на реформите на Законот за буџети и функционирањето на ИФМИС

Цел на мерката:

Целта на оваа мерка е да го поддржи воспоставувањето на нови институционални структури неопходни за имплементацијата на ИФМИС и да се создаде средина која ќе го подржи и ќе обезбеди успех на новиот ИФМИС.

Активности 1: Транзиција на постоечките системи на Министерство за финансии на интегрираната платформа на ИФМИС

Оваа активност има за цел да обезбеди стабилна транзиција и интеграција на функционалностите на УЈФ во ИФМИС, преку систематска миграција на податоци, процеси и функционалности од сегашните системи на Министерството за финансии во ИФМИС.

Активност 2: Обука на корисниците на ИФМИС од буџетските ентитети на централно и локално ниво

Оваа активност се фокусира на обезбедување на сеопфатна обука за корисниците на ИФМИС од централните и локални буџетски субјекти спроведена од Академијата за јавни финансии. Обуката има за цел корисниците на ИФМИС да се стекнат со потребните вештини и знаења за ефективно и ефикасно работење со ИФМИС.

Активност 3: Развој на план за континуитет на деловните процеси и вештини за обновување на податоци во случај на катастрофи

Оваа активност подразбира воспоставување на сеопфатен план за континуитет на деловните процеси за главниот центар на податоци на МФ, вклучувајќи развој на стратегии и процедури за да се обезбеди континуирано работење во случај на непредвидени настани. Дополнително, активноста вклучува и обезбедување на кадарот со вештини и ресурси потребни за извршување на ефективни мерки за обновување на податоци во случај на катастрофи и заштита на критичните финансиски податоци и операции.

Спроведување

Година на завршување:	2028
Испорачани аутпути:	- Развиена Програма за управување со промени и завршена обука на корисници на ИФМИС
Трошоци:	- Тековниот процес на набавка на ИФМИС се одвива според однапред воспоставени процедури, поради што непрактично е да се обезбеди точен буџетски износ во оваа фаза
Одговорен субјект:	Министерство за финансии
Ризик:	- Недоволно екипирање и недоволна обука на човечките ресурси; - Замена (флукуација) на вработените вклучени во имплементацијата и користењето на ИФМИС; - Непочитување на роковите и одредбите од Договорот за имплементација од страна на избраниот економски оператор.

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

Цел на мерката

Обезбедување континуирана едукација на јавната администрација во областа на управување со јавните финансии и создавање модерна и компетентна администрација за обезбедување квалитетни и брзи услуги за граѓаните и бизнисите.

Целта на овој приоритет ќе се постигне преку следните мерки и активности:

Мерка 1: Дигитално присуство на Академијата за јавни финансии

Активност 1: Развој на онлајн платформа

Активност 2: Развивање на видео упатства и насоки

Активност 3: Организирање на онлајн обуки

Активност 4: Присутност на социјалните медиуми за зголемена транспарентност и едукација во јавните финансии

Мерка 2: Развој на програма за раководни службеници

Активност 1: Развивање на методологија за подготовка на годишна програма за обуки

Активност 2: Организирање на обуки

Мерка 3: Вклучување на засегнатите страни и јавноста

Активност 1: Развивање на комуникациска стратегија

Активност 2: Годишен состанок: „Сите заедно“

Мерка 4: Одржливи финансии во јавниот сектор

Активност 1: Обука за обучувачи за вработените во Академијата за јавни финансии

Активност 2: Организирање на обуки во областа на одржливи финансии

Резултат

Обезбедување на континуирана едукација во областа на управувањето со јавните финансии.

Показател за резултат

Број на успешно реализирани обуки согласно Годишната програма за обуки и ад хок обуки.

Основа 2023(2024)	Таргет 2028
4 реализирани обуки согласно со Годишната програма за обуки и 1 ад хок обука	50 реализирани обуки

Мерка 1: Дигитално присуство на Академијата за јавни финансии

Цел на мерката

Дигиталното присуството има за цел да информира, воспостави, гради доверба, инспирира и да го зголеми опфатот и влијанието на Академијата. Ова го поттикнува процесот на е-учење и ја поддржува професионалната надградба на вработените во јавниот сектор во областа на јавните финансии на поедноставен и подостапен начин.

Контекст/позадина

Оваа мерка има за цел да го модернизира и модифицира едукативниот пристап за подобро да одговара на потребите на лицата кои ќе се обучуваат во областа на јавните финансии. Платформата за е-учење ќе биде дизајнирана со функции што одговараат на различните потреби за учење. Е-учењето овозможува флексибилно, самостојно учење кое може да допре до поширока публика. Дигиталното присуство на Академијата за јавни финансии се однесува на користење на социјалните медиуми за зголемување на транспарентноста, одговорноста и јавниот пристап до едукативни информации во областа на јавните финансии. Овој дигитален пристап може значително да придонесе за ефективна комуникација, едукација и реформи во

управувањето со јавните финансии. За оваа цел, Академијата за јавни финансии презеде иницијатива за добивање на донаторска поддршка.

Активност 1: Развивање на онлајн платформа

Целта на оваа активност е создавање на динамичен, достапен и корисничко ориентиран онлајн простор што нуди широк спектар на квалитетни едукативни ресурси (Е-библиотека). Оваа платформа ќе им овозможи на корисниците лесен пристап до материјали за обука и ресурси, поддржувајќи континуирано учење и развој на вештини. Дизајнирана за компатибилност со различни паметни уреди, платформата обезбедува корисниците во секое време да бидат во тек со најновите практики во областа на јавните финансии и воедно ќе служи како алатка за соработка, интеракција и споделување на знаење.

Активност 2: Развивање на видео упатства и насоки

Во рамките на оваа активност, Академијата за јавни финансии ќе понуди сеопфатни видео упатства и чекор-по-чекор насоки за да ги оспособи корисниците за ефективно користење на онлајн платформата. На овој начин Академијата ќе обезбеди непречен пристап, овозможувајќи платформата да биде достапна и едноставна за користење за сите корисници.

Активност 3: Организирање на онлајн обуки

Целта на оваа активност е Академијата за јавни финансии да организира онлајн обуки со кои ќе овозможи подостапен пристап кон учењето. Преку онлајн обуките на кориснички ориентираната платформа се обезбедува пофлексибилен и поефективен пристап за корисниците. Оваа активност не само што ќе го поедностави процесот на учење, туку и ќе ја демонстрира успешноста на платформата како важна алатка за професионален развој и напредок на знаењето во областа на јавните финансии.

Активност 4: Присутност на социјалните медиуми за зголемена транспарентност и едукација во јавните финансии

Присутноста на Академијата за јавни финансии на социјалните медиуми е од големо значење за зголемување на достапноста и транспарентноста. Социјалните медиуми можат да служат како моќни алатки за споделување на знаења, новости и едукативни ресурси за управување со јавните финансии. Објавувањето на редовни блогови или статии на теми од областа на јавните финансии овозможува споделувања на експертски гледишта, актуелни новости и промени во политиките и нови трендови во управувањето со јавните финансии. Со вмрежувањето на различни групи, како што се професионалци од областа, студенти и граѓани, Академијата може да промовира дискусии, да поттикне континуирано учење и да развие заедница фокусирана на финансиска одговорност и реформи. Ова дополнително ѝ овозможува на Академијата да изгради кредибилитет и да се позиционира како лидер во едукацијата за јавни финансии.

Спроведување

Година на завршување:	2028
Испорачани аутпути:	- Воспоставена онлајн платформа, - развиени видео упатства и насоки, - организирани и имплементирани онлајн обуки, воспоставено присуство на социјалните медиуми и објавени блогови и статии на теми од областа на јавните финансии.
Трошоци:	50.000 евра(финансиски гап/буџет на МФ)
Одговорен субјект:	Министерство за финансии
Ризик:	- Недостиг на техничка поддршка и одржување, ниска одзивност, прифаќање и вклученост на засегнатите страни.

Мерка 2: Развивање на програма за раководни службеници

Цел на мерката

Целта на оваа мерка е развој на сеопфатна програма за раководни службеници која нуди специјализирана обука за унапредување на компетенциите од областа на јавните финансии.

Контекст/Позадина

Развојот на специјализирана програма за раководни службеници во јавните финансии е клучен за унапредување на компетенциите и ефикасноста во управувањето со јавните финансии. Во услови на брзи промени во економијата и политиките, потребата за стручни и квалификувани раководители во јавниот сектор е се поголема. Програмата ќе овозможи раководните службеници да стекнат напредни знаења и вештини за ефективно управување со буџети, финансиско планирање и примена на меѓународни стандарди. Ова ќе ја подобри транспарентноста, отчетноста и ефикасноста во јавните финансии, обезбедувајќи стабилност и одговорност во јавниот сектор.

Активност 1: Развивање на методологија за подготовка на годишна програма за обуки

Во рамките на оваа активност, Академијата за јавни финансии ќе развие сеопфатна методологија за изработка на годишната програма за обуки, која ќе биде насочена за раководните службеници. Оваа методологија ќе овозможи ефективно спроведување на проценка на потребите за обуки, што ќе резултира со креирање на Годишната програма за обуки, целосно прилагодена на потребите и предизвиците со кои се соочуваат раководните службеници. Овој процес ќе обезбеди континуирана едукација и унапредување на компетенции кои се неопходни за успешно управување со јавните финансии.

Активност 2: Организирање на обуки

Целта на оваа активност е Академијата за јавни финансии да имплементира обуки насочени кон зајакнување на човечките капацитети. Овие обуки ќе се фокусираат на унапредување на вештини и компетенции во областа на јавните финансии кои се неопходни за раководните службеници. Со стекнување на ново знаење и примена на соодветни алатки, ќе се обезбеди подобрување на квалитетот на управувањето со јавните финансии, што ќе придонесе за поефикасно и одговорно функционирање на јавниот сектор.

Спроведување

Година на завршување:	2028
Испорачани аутпути:	- Методологија за подготовка на годишна програма за обуки - Организиран и имплементиран обуки за раководни службеници
Трошоци:	10.000 евра (Финансиски гап/буџет на МФ)
Одговорен субјект:	Министерство за финансии
Ризик:	Ниска одзивност на засегнатите страни, отпор кон новиот пристап на стилови на учење за раководните службеници

Мерка 3: Вклучување на засегнатите страни и јавноста

Цел на мерката

Целта на оваа мерка е да се поттикне инклузивно учество, да се изгради јавна доверба и да се зголеми транспарентноста и отчетноста во јавните финансии.

Контекст/Позадина

Академијата за јавни финансии има за цел да воспостави отворен и конструктивен дијалог помеѓу јавноста, владата и сите засегнати страни, што ќе овозможи подобра комуникација и разбирање на финансиските политики. Преку активно вклучување на засегнатите страни и јавноста, оваа мерка ќе го подигне нивото на свест за важноста на јавните финансии, ќе собере повратни информации и ќе поттикне чувство на споделена одговорност во управувањето со финансиските ресурси. Ова ќе создаде основа за поголема транспарентност, отчетност и ефективност во донесувањето на одлуки кои ја обликуваат економската иднина на државата.

Активност 1: Развивање на комуникациска стратегија

Развивањето на комуникациска стратегија со план е од суштинско значење за Академијата за јавни финансии за ефикасно да ја пренесе својата мисија, програми и влијание. Комуникациската стратегија со план, обезбедува конзистентност во пораките, ги усогласува напорите за достапност и помага во вклучување на целните групи. Со воспоставување јасни канали на комуникација, планот овозможува навремено дистрибуирање на информации, поттикнува учество на засегнатите страни и влијае на зајакнувањето на улогата на Академијата во поттикнување на знаење и иновации во јавните финансии. Како дел од оваа активност е развивањето на медиумска кампања за подигање на јавната свест, насочена кон институциите од јавниот сектор и заедницата. Ваквата кампања служи како алатка за самопромоција што ја истакнува улогата на Академијата во подобрување на управувањето со јавните финансии. Дополнително, создавањето промотивен материјал, обезбедува јасно и концизно пренесување на информации, што го прави пристапот до целните групи полесен.

Активност 2: Годишен состанок: Сите заедно

Целта на организирањето годишен состанок на Академијата за јавни финансии е да се зајакне соработката, размената на знаење и изградбата на капацитети меѓу засегнатите страни и партнерите. Состанокот има за цел да ги обедини професионалците, експертите и носителите на политики за да се направи преглед на напредокот, да се споделат добри практики, да се дискутираат предизвици и да се усогласат идните цели во областа. Оваа активност придонесува за зајакнување на заедницата, промовирање на стратешки партнерства и ја потврдува улогата на Академијата во поттикнување на континуирано подобрување и иновации во областа на јавните финансии.

Спроведување

Година на завршување:	2028
Испорачани аутпути:	- Комуникациска стратегија со план - Развиена медиумска кампања и промотивни материјали - Организиран годишен состанок
Трошоци:	12.000 евра (Финансиски гап/буџет на МФ)
Одговорен субјект:	Министерство за финансии
Ризик:	Ниска одзивност на засегнатите страни, финансиски ризик, недостаток на поддршка од раководството

Мерка 4: Одржливи финансии во јавниот сектор

Цел на мерката

Одржливите финансии во јавниот сектор се однесуваат на интеграција на животната средина, социјалните и управувачките аспекти (ESG принципи) во јавните финансиски политики. Има за цел да постигне долгорочна фискална стабилност додека ги промовира целите за одржлив развој.

Контекст/Позадина

Овој пристап се фокусира на усогласување на управувањето со финансиите во јавниот сектор со стратегии кои ја поддржуваат заштитата на животната средина, социјалната благосостојба и економскиот раст. Со усвојување на одржливи финансиски практики, владата може ефективно да управува со ризиците, поефикасно да ги распределува ресурсите и да придонесе за создавање одржлива и инклузивна економија која е од корист за сегашните и идните генерации.

Активност 1: Обука за обучувачи за вработените во Академијата за јавни финансии

Обуката за обучувачи за вработените во Академијата за јавни финансии е клучна активност во рамките на мерката за одржливи финансии во јавниот сектор. Преку оваа активност вработените ќе ги стекнат потребните знаења и вештини за принципите на одржливоста на финансиите во јавниот сектор. Обуката ќе придонесе за зајакнување на капацитетот на Академијата, ќе создаде култура на одржливост и ќе поттикне иновативни решенија за финансиските предизвици, со оглед на еколошките и социјалните аспекти.

Активност 2: Организирање на обуки во областа на одржливите финансии

Целта на организирањето обуки во областа на одржливите финансии е да се подобри разбирањето на клучните принципи, политики и практики за одржливо финансирање, овозможувајќи на учесниците да стекнат вештини за интегрирање на одржливоста во финансиите на јавниот сектор и да носат информирани одлуки кои ќе обезбедат долгорочна одржливост и стабилност на јавните финансии.

Спроведување

Година на завршување:	2028
Испорачани аутпути:	- Спроведени обуки за обучувачи - Реализирани обуки во областа на одржливи финансии
Трошоци:	28.000 евра (Финансиски гап/буџет на МФ)
Одговорен субјект:	Министерство за финансии
Ризик:	Ниска одзивност на засегнатите страни, финансиски ризик, недостаток на експерти во областа на одржливи финансии.

Столб VI - Јавна внатрешна финансиска контрола

Јавната внатрешна финансиска контрола како целина е составен елемент на националното управување со јавните финансии. Истата претставува сеопфатен концепт кој се однесува на целиот јавен сектор, особено приходите и расходите на централната власт, вклучувајќи ги и странските средства.

Јавната внатрешна финансиска контрола опфаќа финансиско управување и контрола, внатрешна ревизија и нивна хармонизација, кај нас е воспоставено согласно меѓународните стандарди за внатрешна контрола и внатрешна ревизија.

Министерот за финансии е одговорен за координирање на развојот, воспоставувањето, спроведувањето и одржувањето на системот на јавна внатрешна финансиска контрола, а во негово име Централната единица за хармонизација во Министерството за финансии. Координацијата се врши преку:

- хармонизација и супервизија на финансиското управување и контрола,
- хармонизација и супервизија на внатрешната ревизија и
- подготовка и донесување на подзаконски акти, прирачници и упатства.

Според овој Програмски документ, ефективностa на системот за јавна внатрешна финансиска контрола ќе се зајакне со спроведување мерки и активности според следните две приоритети:

- **Приоритет 1: Финансиско управување и контрола**
- **Приоритет 2: Внатрешна ревизија**

Приоритет 1: Финансиско управување и контрола

Целта е да се зголеми ефективностa на внатрешните контроли во финансиското управување, со што ќе се обезбеди спроведување на клучните финансиски процеси во согласност со внатрешните акти засновани на управување со ризик.

Приоритет 2: Внатрешна ревизија

Целта е да се зајакне ефективностa на внатрешната ревизија во јавниот сектор, така што единиците за внатрешна ревизија, преку своите ангажмани за уверување и советодавни, ќе придонесат за постигнување на целите на институциите од јавниот сектор.

Приоритет 1: Финансиско управување и контрола

Цел

Зголемена ефективност на внатрешните контроли во финансиското управување во јавниот сектор.

Целта на овој приоритет ќе се постигне преку следните мерки и активности:

- Мерка 1:** **Создавање услови за унапредување на системот на финансиско управување заснован на управување со ризици**
- Активност 1: Зајакнување на капацитетите на ЦЕХ за следење и известување во врска со функционирањето на целиот систем на внатрешни контроли;
- Активност 2: Подготовка на методологија за конкретни (специфични) прашања за финансиско управување и контрола;
- Активност 3: Воспоставување на мрежа на институции на единици за финансиски прашања во координација на ЦЕХ, за размена на искуства и најдобри практики и подигање на свеста кај субјектите од јавниот сектор за одговорностите за квалитетот на финансиското управување и контрола.

Резултат

Изготвени процедури за клучните елементи на финансиското управување.

Показател за резултати

1. Процент на институции кои ги примениле упатствата за управување со ризици во своето работење.

Основа 2023	Таргет 2028
49	70

2. Процент на институции кои имаат делегирани овластувања и одговорности за финансиско управување и контрола

Основа 2023	Таргет 2028
40	80

3. Процент на имплементирани препораки дадени во текот на проверките на квалитет

Основа 2023	Таргет 2028
0	80

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

Цел на мерката

Воспоставување на сеопфатен систем на контроли заснован на управување со ризик, кој гарантира разумна употреба на јавните средства преку примена на принципот на раководна отчетност.

Повикување на наоди од надворешни процени:

ПЈРФО (РЕФА) 2021	Се прават континуирани напори за промовирање на доброто финансиско управување и контрола преку внатрешни правила и процедури, со цел зајакнување на децентрализираното управување и контрола во потрошувачките единици. (ПИ-25). Операционализацијата на концептот на менаџерска одговорност преку делегирање на буџети за програмите под нивна надлежност ќе бара посилно независно уверување за соодветноста и ефективноста на пропишаните контроли. Иницијативата е комплементарна со работата на внатрешната и надворешната ревизија за зајакнување на внатрешните контроли и би можеле да ги надоместат некои од пропустите во покривањето на тие функции поради ограничувања на ресурсите. Врските со тековните иницијативи за зајакнување на интегритетот и квалитетот на управувањето во институциите од јавниот сектор може подобро да се искористат. Предложена активност Зајакнување на капацитетите на МФ - ЦЕХ за спроведување на прегледи на квалитетот на управувањето со ризикот и ефективноста на внатрешната контрола. Насоките предвидени со новиот Закон за ЈВФК треба да му овозможат на МФ да ја процени ефективноста на процедурите за внатрешна контрола во потрошувачките единици.
ППРУ (SIGMA) 2024	Целите за развој поврзани со внатрешната контрола се утврдени во четиригодишната Програма за реформа на УЈФ, а правните и методолошките основи се во голема мера воспоставени. Сепак, напредокот заостанува бидејќи новиот Закон за ЈВФК, поднесен до Собрание во 2020 година, сè уште не е усвоен. Системите за внатрешна контрола за финансиско управување и стратешко планирање полка се подобруваат, но принципот на децентрализирана менаџерска одговорност не е добро разбран и постојат големи празнини во имплементацијата во речиси сите елементи на внатрешна контрола кај буџетските корисници. Барањата поврзани со внатрешната контрола се однесуваат тесно на финансиското управување и контрола (ФУК), опфаќајќи ги само финансиските процеси на планирање, извршување, следење и известување. Предложената ревизија на Законот за ЈВФК од 2020 година за покривање на некои празнини во ЈВФК е поднесена до Собранието, но од непознати причини не е помината на второ читање.
ЕУ 2024	Централната единица за хармонизација го подготви годишниот извештај за функционирањето на јавните внатрешни финансиски контроли, но тој, до септември 2024 година, сè уште чека да биде усвоен од страна на Владата. Спроведувањето на реформите на ЈВФК продолжи да биде попречено поради значителното одложување на усвојувањето на законот за ЈВФК, сè уште во собраниска процедура по повеќе од три години и поради недоволниот капацитет на клучните институции. Правната рамка за внатрешна контрола во голема мера е усогласена со меѓународните стандарди, но имплементацијата треба дополнително да се зајакне. Ефикасното спроведување на менаџерската одговорност останува предизвик за буџетските корисници на централно и локално ниво. Допрва треба да се обезбеди кохерентна примена на прирачникот за менаџерска одговорност. Управувањето со ризикот треба дополнително да се зајакне. Во 2022 година, 70% од институциите на централно ниво имаа стратегија за управување со ризик, а само 59,8% имаа изготвени регистри за ризици. Централната единица за хармонизација обезбедува методолошки насоки и го координира финансиското управување и контрола и внатрешната ревизија во јавниот сектор. Неговите капацитети остануваат недоволни за следење и известување за функционирањето на целокупниот систем за внатрешна контрола на 1 380 јавни субјекти.

Контекст/Позадина

Земјава е **умерено подготвена** во делот на финансиската контрола. Правната рамка за внатрешна контрола во голем дел е усогласена со меѓународните стандарди. Нејзината имплементација треба дополнително да се зајакне.

Законот за системот на внатрешна финансиска контрола во јавниот сектор се усвои од страна на Собранието на РСМ на 12.12.2024 година (објавен во Сл. Весник на РСМ бр. 255/2024). Согласно законот, предвидените подзаконски акти треба да се донесат во рок од 18 месеци од денот на влегување во сила на истиот.

За следење на подготовката/донесувањето на подзаконските акти кои произлегуваат од законот, ЦЕХ изготви Акциски план за донесување на предвидените подзаконските акти и истито е доставен до ДЕУ согласно Реформската Агенда.

Во ЦЕХ интензивно се работи во насока на подготовка на подзаконските акти предвидени со законот, согласно Акцискиот план.

Со Законот за системот на внатрешна финансиска контрола во јавниот сектор се дефинира новиот модел на раководна отчетност согласно кој раководителот на матичниот буџетски корисник е отчетен за развојот на ефикасен и ефективен систем за финансиско управување и контрола на органот кој го назначил, раководителот на буџетскиот корисник е отчетен пред раководителот на матичниот буџетски корисник, а раководителот на претпријатието во јавна сопственост е отчетен пред надзорниот одбор. При ова, раководителот на буџетскиот корисник и раководителот на претпријатието во јавна сопственост ги следи процедурите и насоките дадени од матичниот буџетски корисник.

Законот го дефинира и начинот на делегирање овластувања и одговорности при спроведувањето на клучните процеси за финансиско управување и контрола, при што делегирањето на овластувањата и одговорностите не ја исклучува одговорноста на раководителот на субјектот од јавниот сектор. При делегирање на овластувања и одговорности, раководителот на субјектот е должен да го применува принципот на поделба на должностите на начин што нема да дозволи едно службено лице да биде истовремено одговорно за одобрување на финансиски обврски, одобрување на плаќање и сметководство.

И покрај тековната работа за давање дополнителни насоки, ефикасното спроведување на менаџерската отчетност останува предизвик за буџетските корисници на централно и локално ниво. Допрва треба да се обезбеди кохерентна и доследна примена на прирачникот за менаџерска одговорност.

Активност 1: Зајакнување на капацитетот на ЦЕХ за следење и известување за функционирањето на целокупниот систем за внатрешна контрола

Капацитетот на ЦЕХ за проверка на квалитетот на финансиското управување и контрола ќе се зајакне со соодветно екипирање и обука.

Јавната внатрешна финансиска контрола, е посебен модул во ИФМИС, со што ќе се обезбеди сеопфатност и точност во известувањето од страна на матичните буџетски корисници, буџетските корисници и јавните претпријатија. Оваа активност генерално ќе придонесе за подигање на свеста и зајакнување на менаџерската одговорност.

Активност 2: Подготовка на методологија за конкретни (специфични) прашања за финансиско управување и контрола

Централната единица за хармонизација врз основа на претходно подготвени аутпути за управување со ризици ќе подготви ново попрактично и поедноставно упатство за процесот на управување со ризици кое покрај другото ќе ја опфати и темата за ризици од корупција.

По финализирањето на ова упатство, Централната единица за хармонизација ќе го промовира овој документ и ќе ги поддржи институциите во неговата имплементација. Исто така, Централната единица за хармонизација, врз основа на претходно подготвени резултати за менаџерска отчетност ќе подготви практично упатство за менаџерска отчетност. По финализирањето на ова упатство, Централната единица за хармонизација ќе го промовира овој документ до раководство на високо ниво и ќе ги поддржи институциите во неговото спроведување. Исто така, ќе бидат едуцирани вработени во единиците за финансиски прашања и другите релевантни

Активност 3: Воспоставување на мрежа на институции на единици за финансиски прашања во координација на ЦЕХ, за размена на искуства и најдобри практики и подигање на свеста кај субјектите од јавниот сектор за одговорностите за квалитетот на финансиското управување и контрола.

Во рамките на оваа активност, на единиците за финансиски прашања ќе им се овозможи пристап до новоформираната веб-платформа „Мрежа на единици за финансиски прашања на институциите“ во координација со ЦЕХ со цел да се обезбеди соработка и размена на искуства и подигање на свеста кај субјектите од јавниот сектор за одговорностите за квалитетот на финансиското управување и контрола.

Спроведување

Година на завршување:	- 2028
Испорачани аутпути:	- Поедноставено упатство за процесот на управување со ризици - Упатство за менаџерска одговорност - Зајакнати капацитетите на ЦЕХ
Трошоци:	- 86,000 евра
Одговорен субјект:	- Министерство за финансии.
Ризик:	- Недоволна екипираност и недоволна обученост на човечките ресурси (во ЦЕХ и во Единиците за финансиски прашања)

Приоритет 2: Внатрешна ревизија

Цел

Зголемена ефективност на внатрешната ревизија во јавниот сектор.

Целта на овој приоритет ќе се постигне преку следните мерки и активности:

Мерка 1:	Зајакнување на квалитетот на работењето на единиците за внатрешна ревизија во министерствата
Активност 1:	Подобрување на капацитетите на човечките ресурси на единиците за внатрешна ревизија во министерствата преку соодветно екипирање и континуирано професионално усовршување на внатрешните ревизори;
Активност 2:	Зајакнување на капацитетот на ЦЕХ за следење и известување за квалитетот на работењето на единиците за внатрешна ревизија;
Активност 3:	Воспоставување на мрежа од единици за внатрешна ревизија на институциите во координација со ЦЕХ, за размена на искуства и најдобри практики.
Мерка 2:	Подобрување на вештините за извршување на внатрешна ревизија на успешност и ИТ внатрешни ревизии во институциите од јавниот сектор
Активност 1:	Подготовка и промоција на методологија за специфичен вид на внатрешни ревизии;
Активност 2:	Анализа на состојбата и утврдување на потребата од формирање на Централна единица за ИТ внатрешни ревизии во Министерството за финансии

Резултат

Зајакнати единици за внатрешна ревизија кои работат во согласност со стандардите и кои придонесуваат за постигнување на целите на институциите од јавниот сектор.

Показатели за резултат

1. Број на внатрешни ревизори во министерствата;

Основа 2023	Таргет 2028
35	80

2. Процент на имплементирани препораки дадени при проверки на квалитетот;

Основа 2023	Таргет 2028
0	80

3. Процент на сертифицирани внатрешни ревизори

Основа 2023	Таргет 2028
24	80

4. Процент на реализирани препораки

Основа 2023	Таргет 2028
63	80

5. Број на извршени ревизии на успешност

Основа 2023	Таргет 2028
7	12

6. Број на извршени ИТ ревизии

Основа 2023	Таргет 2028
1	6

Measure 1: Зајакнување на квалитетот на работењето на единиците за внатрешна ревизија во министерствата*Цел на мерката*

Зајакнување на квалитетот на работата на единиците за внатрешна ревизија при министерствата заради поддршка на извршувањето на нивните нови задачи и должности како матични буџетски корисници.

Повикување на наоди од надворешни процени:

ПЈРФО (PEFA) 2021	ЦЕХ на МФ извести за 91 формирана единица за внатрешна ревизија, екипирани со над 130 внатрешни ревизори заклучно со мај 2021 година, за сите институции од јавниот сектор на централно ниво. Со исклучок на ЈП и ЕБУ од вкупниот број, има 13 единици за внатрешна ревизија (ЕВР) кои покриваат 91,75 проценти односно 91,61 проценти од приходите и расходите на централно ниво соодветно, во рамките на опфатот на проценката. Според Законот за ЈВФК кој е во сила во моментот на проценката, внатрешната ревизија може да се воспостави како Одделение за внатрешна ревизија (ОВР) (најмалку двајца внатрешни ревизори) и Сектор за внатрешна ревизија (СВР) (најмалку пет внатрешни ревизори), во зависност првенствено од просечната големина на буџетот во изминатите три години. Институциите задолжени да воспостават функција на ВР ги вклучуваат сите министерства на централната власт и ССФ. Од другите институции се бара да ја воспостават функцијата на внатрешна ревизија, под услов нивните просечни буџети во последните три години да го надминат прагот од 50 милиони денари.
ППРУ (SIGMA)	Воспоставувањето и екипирањето на единиците за внатрешна ревизија полека се подобрува. Сепак, многу буџетски корисници не се предмет на соодветни внатрешни ревизии поради недоволно екипирани единици за внатрешна ревизија во јавниот

2024	сектор. Новиот Закон за јавна внатрешна финансиска контрола има за цел да ги реши моменталните законски и методолошки празнини, но нацрт-законот е во Парламентот од 2020 година без напредок. Практиките за внатрешна ревизија би можеле да го подобрат процесот на контрадикторна постапка и формулирањето на препораките за ревизија. Во 2020 година, Владата усвои нов Закон за јавна внатрешна финансиска контрола и го достави до Собранието. Новиот закон има за цел да ги реши различните тесни грла во моменталната институционална поставеност за внатрешни ревизии, вклучувајќи упатства за процедурите за обезбедување квалитет, организирање единици за внатрешна ревизија во рамките на матичните министерства и воспоставување барања за континуиран професионален развој. Сепак, парламентарниот преглед на новиот Закон за јавна внатрешна финансиска контрола сè уште не е завршен.
ЕУ 2024	Централната единица за хармонизација го подготви годишниот извештај за функционирањето на јавните внатрешни финансиски контроли, но тој, до септември 2024 година, сè уште чека да биде усвоен од страна на Владата. Спроведувањето на реформите на ЈВФК продолжи да биде попречено поради значителното одложување на усвојувањето на законот за ЈВФК, сè уште во собраниска процедура по повеќе од три години и поради недоволниот капацитет на клучните институции. Фрагментацијата и несоодветното екипирање на функцијата за внатрешна ревизија го поткопуваат нејзиниот организациски капацитет и обезбедувањето квалитет. Според последниот извештај за функционирањето на ЈВФК од 2023 година кој ја опфаќа фискалната 2022 година, формирани се 116 единици за внатрешна ревизија на субјектите од јавниот сектор на централно ниво, во кои се вработени 118 внатрешни ревизори. Единиците за внатрешна ревизија на централно ниво извршија 128 ревизии во 2023 година. Сè уште треба да се воведат национален систем за сертификација за внатрешни ревизори. Централната единица за хармонизација обезбедува методолошки насоки и го координира финансиското управување и контрола и внатрешната ревизија во јавниот сектор. Неговите капацитети остануваат недоволни за следење и известување за функционирањето на целокупниот систем за внатрешна контрола на 1 380 јавни субјекти.

Контекст/Позадина

Законот за системот на внатрешна финансиска контрола во јавниот сектор се усвои од страна на Собранието на РСМ на 12.12.2024 година (објавен во Сл. Весник на РСМ бр. 255/2024). Согласно законот, предвидените подзаконски акти треба да се донесат во рок од 18 месеци од денот на влегување во сила на истиот.

За следење на подготовката/донесувањето на подзаконските акти кои произлегуваат од законот, ЦЕХ изготви Акциски план за донесување на предвидените подзаконските акти и истиот е доставен до ДЕУ согласно Реформската Агенда.

Во ЦЕХ интензивно се работи во насока на подготовка на подзаконските акти предвидени со законот, согласно Акцискиот план.

Со новиот Закон за системот на внатрешна финансиска контрола во јавниот сектор, меѓу другото, се уредува и начинот на задолжително воспоставување на функцијата на внатрешна ревизија кај матичните буџетски корисници.

Во врска со министерствата, од вкупно 20 министерства, единиците за внатрешна ревизија не се екипирани во 7 министерства и во оваа бројка влегува 1 од 4 нови

министерства кои се формираа согласно Законот за изменување и дополнување на законот за организација и работа на органите на државната управа (Службен весник, бр. 121/2024).

Единиците за внатрешна ревизија во 6 министерства имаат по едно лице.

Од екипираните единици за внатрешна ревизија во 6 министерства немаат раководители на единиците, односно во 13 од вкупниот број на министерствата.

Единиците за ВР се организирани како одделенија во 16 министерства, како сектор во 4 министерства.

Недостатокот од континуиран професионален развој на внатрешните ревизори во иднина ќе го обезбедува Академијата за јавни финансии.

За зајакнување на единиците за ВР, потребно е да се спроведат поагилни проверки на квалитетот на нивната работа, за што Централната единица за хармонизација ќе подготви соодветни методолошки алатки и ќе воспостави веб-мрежа за институционална соработка и размена на искуства која ќе биде координирана од страна на ЦЕХ.

Активност 1: Подобрвање на капацитетите на човечките ресурси на единиците за внатрешна ревизија во министерствата преку соодветно екипирање и континуирано професионално усовршување на внатрешните ревизори

Со оваа активност потребно е да се обезбеди постепено екипирање/доопремување на единиците за внатрешна ревизија во министерствата.

ЦЕХ преку Академијата за јавни финансии ќе обезбеди обука за внатрешни ревизори, а по усвојувањето на предлог-законот за ЈВФК ќе започне со организирање на испит за сертификација на внатрешни ревизори.

Активност 2: Зајакнување на капацитетот на ЦЕХ за следење и известување за квалитетот на работењето на единиците за внатрешна ревизија

Капацитетот на ЦЕХ за проверка на квалитетот на работењето на единиците за внатрешна ревизија ќе се зајакне со соодветно екипирање и обука.

Јавната внатрешна финансиска контрола, е посебен модул во ИФМИС, со што ќе се обезбеди сеопфатност и точност во известувањето од страна на матичните буџетски корисници, буџетските корисници и јавните претпријатија. Оваа активност генерално ќе придонесе за подигање на свеста за внатрешна ревизија и зајакнување на менаџерската одговорност.

Активност 3: Воспоставување на мрежа од единици за внатрешна ревизија на институциите во координација со ЦЕХ, за размена на искуства и најдобри практики

Во рамките на оваа активност, на единиците за ВР ќе им се овозможи пристап до новоформираната веб-платформа „Мрежа на единици за финансиски прашања на институциите“ во координација со ЦЕХ со цел да се обезбеди соработка и размена на искуства.

Спроведување

Година на завршување:	- 2028
Испорачани аутпути:	- Организирани обуки за внатрешни ревизори - Организирано сертификација на внатрешни ревизори - Зајакнати капацитетите на ЦЕХ
Трошоци:	- 116.000 евра
Одговорен субјект:	- Министерство за финансии - Централна Единица за Хармонизација
Ризик:	- Недостаток на внатрешни ревизори на пазарот на трудот; - Недоволна ИТ техничка поддршка за веб-платформа.

Мерка 2: Подобрување на вештините за извршување на внатрешна ревизија на успешност и ИТ внатрешни ревизии во институциите од јавниот сектор

Цел на мерката

Зголемување на бројот на спроведени ревизии на успешност и ИТ ревизии што ќе придонесе за подобрување на работењето на институциите на централно ниво.

Повикување на наоди од надворешни процени:

ПЈРФО (РЕФА) 2021	Иако треба да се очекува поголем фокус на вредноста на парите при давањето услуги и дигитализацијата на услугите, мал е бројот на ИТ и ревизии на успешност кои ги спроведуваат внатрешните ревизори. Вештините потребни за овие ревизии можеби не се достапни до степен да се задоволи побарувачката. Ова ќе се влоши со очекуваното натамошно намалување на бројот на внатрешни ревизори во јавниот сектор. Имајте во предвид дека МФ – Секторот за финансиска инспекција треба се повеќе да се занимава со прашањата на усогласеност (вклучително и управување со неправилности и повратот на средства) (види погоре). ПЕФА извештај <u>Предложена активност (ПЕФА)</u> Консолидирање (централизирање) на овластувањата и капацитетите за напредни видови ревизии (ревизија на успешност и ИТ внатрешни ревизии) во МФ. Ако законодавството за овој аранжман не е опција бидејќи новиот Закон за ЈВФК е во законодавна процедура, размислете да го решите ова преку изменување и дополнување на Повелбите за внатрешна ревизија на МФ и буџетските корисници од централно ниво.
ЕУ 2024	Централната единица за хармонизација го подготви годишниот извештај за функционирањето на јавните внатрешни финансиски контроли, но тој, до септември 2024 година, сè уште чека да биде усвоен од страна на Владата. Спроведувањето на реформите на ЈВФК продолжи да биде попречено поради значителното одложување на усвојувањето на законот за ЈВФК, сè уште во собраниска процедура по повеќе од три години и поради недоволниот капацитет на клучните институции. Фрагментацијата и несоодветното екипирање на функцијата за внатрешна ревизија го поткопуваат нејзиниот организациски капацитет и обезбедувањето квалитет. Според последниот извештај за функционирањето на ЈВФК од 2023 година кој ја опфаќа фискалната 2022 година, формирани се 116 единици за внатрешна ревизија на субјектите од јавниот сектор на централно ниво, во кои се вработени 118 внатрешни ревизори. Единиците за внатрешна ревизија на централно ниво извршија 128 ревизии во 2023 година. Сè уште треба да се воведат национален систем за сертификација за внатрешни ревизори. Централната единица за хармонизација обезбедува методолошки насоки и го координира финансиското управување и контрола и внатрешната ревизија во јавниот сектор. Неговите капацитети остануваат недоволни за следење и известување за функционирањето на целокупниот систем за внатрешна контрола на 1 380 јавни субјекти.

Контекст/Позадина

Во работењето на институциите, во пракса континуирано се зголемува бројот на процеси кои делумно или целосно се дигитализирани. Исто така, во континуиран раст е и бројот на спроведување на различни проекти и програми, за кои што во пракса изостанува утврдување на успешноста на реализација на истите. Од друга страна, во континуитет е мал бројот на

спроведени ревизии на успешност и ИТ ревизии. Основни причини за малиот број на спроведени ревизии на успешност и ИТ ревизии е недоволната обученост на внатрешните ревизори за спроведување на овој вид на ревизии, како и нискиот степен на екипираност на единиците за внатрешна ревизија.

Во насока на зголемување на бројот на спроведени ревизии на успешност и ИТ ревизии, потребно е да се подобруваат вештините за спроведување на овие видови на ревизии во институциите од јавниот сектор.

Активност 1: Подготовка и промоција на методологија за специфичен вид на внатрешни ревизии

Централната единица за хармонизација, врз основа на претходно подготвени аутпути (резултати) за внатрешни ревизии на успешност во рамките на Твининиг проектот ќе подготви практично упатство (практични насоки) за спроведување на внатрешни ревизии на успешност во институциите од јавниот сектор.

Исто така, Централната единица за хармонизација, врз основа на претходно подготвени аутпути (резултати) за спроведување на ИТ внатрешни ревизии во рамките на Твининиг проектот ќе подготви практично упатство (практични насоки) за спроведување на внатрешни ИТ ревизии во институциите од јавниот сектор.

По финализирањето на ова упатство, Централната единица за хармонизација ќе го промовира овој документ и ќе ги поддржи институциите во неговата имплементација.

Активност 2: Анализа на состојбата и утврдување на потребата од формирање на Централна единица за ИТ внатрешни ревизии во Министерството за финансии

Централната единица за хармонизација на МФ во 2027 година ќе направи анализа на состојбата и утврдување на потребата од воспоставување на Централна единица за ИТ внатрешни ревизии во Министерството за финансии.

Спроведување

Година на завршување:	- 2028
Испорачани аутпути:	- Упатство за внатрешна ревизија на успешност; - Упатство за ИТ внатрешна ревизија; - Извештај за анализата „Состојбата и утврдувањето на потребата од формирање на Централна единица за ИТ внатрешни ревизии во Министерството за финансии“
Трошоци:	- 25.000 евра
Одговорен субјект:	- Министерство за финансии - Централна Единица за Хармонизација
Ризик:	- Недоволен број на соодветно обучени внатрешни ревизори

Столб VII - Надворешна ревизија и Парламентарен надзор

Вовед

Државниот завод за ревизија е Врховна ревизорска институција во Република Северна Македонија која има мандат да ги врши работите на државната ревизија. Државниот завод за ревизија врши државната ревизија на финансиски извештаи, на усогласеност со законски прописи и регулатива и ревизија на успешност во согласност со барањата на ИНТОСАИ стандардите. Задача на ДЗР е да спроведе испитувања, да даде оценка и да даде мислење по извршените ревизии кои ќе имаат додадена вредност за подобрување на животот на граѓаните. Резултатите од работата и мандатот на ДЗР се во функција на исполнување на потребите и очекувањата на нашите корисници, заради промоција и осигурување на отчетност, објективност и транспарентност во поддршка на државата, во насока на мудро и чесно раководење со јавните средства.

Во стремежот на исполнување на мисијата, ДЗР мора да биде независен да обезбеди професионализам, етичност и интегритет, да ги извршува задачите согласно законот и мандатот, да обезбеди континуирана промоција на објективноста и транспарентноста, да биде инспиративна и иновативна и да води пример за заштита на јавниот интерес и постигнување високо ниво на јавна доверба. За да се постигнат овие вредности, вработените во ДЗР работат посветено како висококвалификувани професионалци, заштитувајќи ги и почитувајќи ги интересите на ревизорската професија.

ДЗР има за цел да им помогне на Владата и на Собранието да ги подобрат перформансите, да ја подобрат транспарентноста, да обезбедат одговорност, да го задржат кредибилитетот, да се борат против корупцијата, да ја промовираат довербата на јавноста и да поттикнат ефикасно и ефективно користење на јавните ресурси за остварување на придобивките на граѓаните. Ефективноста на надворешната ревизија и системот на парламентарен надзор ќе се зајакне со спроведување на мерките и активностите за следните два приоритети:

Приоритет 1: Надворешна ревизија

Зајакнувањето на управувањето со јавните финансии и обезбедувањето на транспарентност и отчетност во користењето на јавните средства ќе се постигне преку зајакнување на правната рамка за надворешна ревизија и институционалните капацитети на човечките ресурси на ДЗР за спроведување на ревии, вклучувајќи и ревизии на единиците на локалната самоуправа и јавните претпријатија на локално и централно ниво и трговските друштва во државна сопственост.

Приоритетот е насочен кон зајакнување на независноста и ефикасноста на државната ревизија. Приоритетот ќе придонесе за подобрување на управувањето со јавните финансии и обезбедување на транспарентност и отчетност во користењето на јавните средства преку зајакнување на правната рамка за надворешна ревизија, постигнување уставна независност на ДЗР, зајакнување на финансиската и оперативната независност на ДЗР во согласност со принципите, стандардите и насоките на ИНТОСАИ и зајакнување на институционалните и капацитети на човечки ресурси на ДЗР.

Со зголемување на видливоста на ДЗР и подобрување на комуникациските процеси со засегнатите страни преку користење на електронски алатки и медиумите, ќе се зголемат и ефектите од извршените ревизии и додадената вредност на работењето на ДЗР.

Ефикасноста на државната ревизија ќе се подобри со модернизирање на ревизорските процеси со користење на современа опрема и услови за работа, како и современи ревизорски алатки, методологии и техники.

Приоритет 2: Парламентарен надзор

Воспоставувањето ефикасен механизам за разгледување на ревизорските извештаи и преземените мерки по дадените препораки во ревизорските извештаи од страна на Собранието, и зајакнување на институционалните капацитети за разгледување на ревизорските извештаи во Собранието, ќе ги зајакне ефектите од ревизијата, како и одговорноста и транспарентноста во користењето на јавните средства.

Приоритет 1: Надворешна ревизија**Цел**

Зајакнување на управувањето со јавните финансии и обезбедување на транспарентност и отчетност за користењето на јавните средства преку зајакнување на правната рамка за надворешна ревизија, зајакнување на институционалните капацитети и капацитетите на човечките ресурси на ДЗР, вклучувајќи го делот на ревизија на единиците на локална самоуправа и јавните претпријатија на локално и централно ниво и трговските друштва во државна сопственост.

Целта на овој приоритет ќе се постигне преку следните мерки и активности:

Мерка 1: Зајакнување на правната рамка за надворешна ревизија

Активност 1: Одобрени уставни амандмани за постигнување уставна независност на ДЗР во согласност со принципите, стандардите и насоките на ИНТОСАИ;

Активност 2: Одобрена правна рамка за надворешна ревизија насочена кон зајакнување на финансиската и оперативната независност на ДЗР во согласност со принципите, стандардите и насоките на ИНТОСАИ.

Мерка 2: Зајакнување на институционалниот капацитет и капацитетите за човечки ресурси на ДЗР

Активност 1: Имплементација на донесените стратешките, плански и методолошки акти и донесување на нови методолошки акти на ДЗР;

Активност 2: Зајакнување на капацитетот за спроведување на ревизии;

Активност 3: Зголемување на видливоста на ДЗР и комуникација со засегнатите страни.

Резултати

1. Намалена даночна евазија и зголемена фискална дисциплина / зголемени приходи во Буџетот на Република Северна Македонија и зголемени приходи во буџетите на општините;
2. Почитување на принципите при доделување на договори за јавни набавки.

Показатели за резултати

1. Утврден износ на средства со ревизии кои не се уплатени во Буџетот на Република Северна Македонија

Основна состојба 2023	Таргет 2028
≥ 17,000 евра	≥ 7000 евра

2. Утврден износ на средства со ревизии кои не се уплатени во Буџетот на општините и Градот Скопје

Основна состојба 2023	Таргет 2028
≥ 12,000 евра	≥ 2000 евра

3. Утврден износ на средства при доделување на договори за јавни набавки каде што се констатирани неправилности со ревизиите

Основна состојба 2023	Таргет 2028
≥ 10,900 евра	≥ 7.000 евра

4. Опфат со ревизии на ЕЛС и Градот Скопје, ЈП на централно и локално ниво и трговските друштва во државна сопственост

Основна состојба 2023	Таргет 2028
≥ 12	≥ 17

Мерка 1: Зајакнување на правната рамка за надворешна ревизија

Цел на мерката

Зајакнување на уставната, финансиската и оперативната независност на Државниот завод за ревизија преку измена на Уставот и донесување нов Закон за државна ревизија и подзаконски акти, во согласност со принципите, стандардите и насоките на ИНТОСАИ.

Повикување на наоди од надворешни процени:

ЕУ	Законот за Државниот завод за ревизија (ДЗР) е во голема мера усогласен со стандардите на Меѓународната организација на врховните ревизорски институции (ИНТОСАИ). Сепак, во моментот е во тек понатамошното усогласување на правната рамка со цел да се обезбеди подобрена функција на надворешната ревизија во јавниот сектор, како и зголемена финансиска и оперативна независност на ДЗР. Уставните амандмани со кои се предвидува независност на ДЗР се уште не се воведени.
----	---

Контекст/Позадина

Извештајот за Северна Македонија за 2024 година на Европската комисија во однос на областа за надворешна ревизија ги укажуваат следните аспекти за подобрување:

- независноста на Државниот завод за ревизија да се гарантира со Уставот;
- правната рамка во голема мера е во согласност со стандардите на Меѓународната организација на врховните ревизорски институции (ИНТОСАИ). Меѓутоа, во моментот е во тек понатамошно усогласување на правната рамка за да се обезбеди подобрена функција на надворешната ревизија во јавниот сектор, како и да се зголеми финансиската и оперативната независност на ДЗР;

- во наредниот период ДЗР ќе продолжи да се залага за ефективно завршување на постапката за регулирање на уставноста на Државниот завод за ревизија и донесување на нов Закон за државна ревизија за зајакнување на финансиската и оперативната независност на ДЗР во согласност со принципите, стандардите и насоките на ИНТОСАИ.

Активност 1: Одобрени уставни амандмани за постигнување уставна независност на ДЗР во согласност со принципите, стандардите и насоките на ИНТОСАИ

Предлози на нацрт-амандмани на Уставот се подготвени од ДЗР и доставени до Министерството за правда како надлежно министерство, до Собранието и до Владата. Се очекува надлежното министерство, во координација со сите засегнати страни во процесот, да достави одобрени уставни амандмани и да покрене постапка за усвојување до Собранието за регулирање на Државниот завод за ревизија во Уставот на Република Северна Македонија со цел да се обезбеди независност на ДЗР.

Во наредниот период се очекува покренување постапка за донесување на новиот Закон за државна ревизија како и за усвојување на уставни измени.

Активност 2: Одобрена правна рамка за надворешна ревизија насочена кон зајакнување на финансиската и оперативната независност на ДЗР во согласност со принципите, стандардите и насоките на ИНТОСАИ

Нацрт-законот за државна ревизија е подготвен во рамките на твининг проект. Овој нов предлог-закон предвидува зајакнување на финансиската и оперативната независност на Државниот завод за ревизија и постапување по ревизорските препораки од субјектите кои се предмет на ревизија, а се создаваат можности за разгледување на конечните ревизорски извештаи од страна на Собранието. Ова се значителни подобрувања на законодавството за државна ревизија во согласност со барањата на ЕУ и Меѓународните стандарди на врховните ревизорски институции (ISSAI). Во наредниот период се очекува отпочнување постапка за донесување на новиот Закон за државна ревизија за зајакнување на финансиската и оперативна независност на ДЗР и поднесување на новиот Предлог-закон за државна ревизија до Собранието на Република Северна Македонија на усвојување.

Подготовка на предлози за подзаконски акти врз основа на подобрената законска рамка.

Имплементација

Година на завршување:	- 2028
Испорачани аутпути:	- Нов нацрт Закон за државна ревизија кој има за цел зајакнување на финансиската и оперативна независност на ДЗР подготвен во рамките на Твининг проектот, да биде доставен до Собранието на усвојување; - Одобрени амандмани на Уставот за регулирање на ДЗР како уставна категорија да бидат доставени од овластениот предлагач на уставниот амандман до Собранието за усвојување; - Предлози на подзаконски акти врз основа на подобрената законска рамка.
Трошоци:	- 21.000 евра
Одговорен субјект:	- Министерството за финансии, Владата и Собранието - ДЗР, по донесување на Законот за државната ревизија, за донесување на подзаконските акти
Ризик:	- Новиот предлог-закон за државна ревизија за зајакнување на финансиската и оперативната независност на ДЗР не е поднесен и неусвоен од Собранието; - Предлогот за дополнување на Уставот за регулирање на ДЗР како уставна категорија не беше поднесен од овластениот предлагач на уставниот амандман и не беше усвоен од Собранието.

Мерка 2: Зајакнување на институционалниот капацитет и капацитетите за човечки ресурси на ДЗР

Цел на мерката

Зајакнување на институционалните капацитети и капацитетите на човечките ресурси на ДЗР со цел да се зголемат ефектите од извршените ревизии (целосен опфат на ЕЛС и градот Скопје, јавни претпријатија и трговските друштва на централно и локално ниво) и обезбедување на додадена вредност на работата на ДЗР, примена на барања за ревизија согласно новиот Закон за буџети (ревизија на финансиските извештаи на основниот буџет), и ревизија на Инструментот за реформи и раст (ИРР)

Повикување на наоди од надворешни процени:

ЕУ 2023	Капацитетот на ДЗР треба дополнително да се зајакне. Квалитет на работата на ДЗР се смета за доволен. Квалитетот на ревизорските извештаи е признаен од локалните и меѓународните чинители, но работата на ДЗР потребно е да се изврши peer review, со цел да се процени усогласеноста со Меѓународните стандарди на врховните ревизорски институции и peer review извештајот треба да биде јавно достапен. Постигнат е напредок во подигнувањето на јавната свест за активностите на ДЗР, зголемување на интересот на медиумите како и другите засегнати страни, потребно е да се зајакне транспарентноста и отчетноста над управувањето со јавните средства, како и да се зајакнат човечките и финансиските капацитети на Државниот завод за ревизија (ДЗР). ДЗР треба да ја зајакне соработката со антикорупциските институции. Да се обезбеди навремена ревизија на финансиските извештаи на ЈП и доставување на ревизорски извештаи во рок од шест месеци од крајот на годината, како и спроведување на ревизија на ЕЛС на годишно ниво за подобрување на регуларноста на трошењето на ЕЛС за целите на процесот на следење на фискалните ризици.
-------------------------------------	---

Контекст/Позадина

Извештајот за Северна Македонија за 2024 година на Европската комисија во однос на областа за надворешна ревизија ги укажуваат следните аспекти за подобрување:

- независноста на Државниот завод за ревизија (ДЗР) сè уште не е гарантирана со Уставот и Законот за државната ревизија чека на донесување од Владата.
- усвојување на Законот за државната ревизија за зајакнување на независноста на ДЗР;
- подобрување на институционалниот капацитет на ДЗР;
- зајакнување на соработката на органите во превенцијата и борба против корупцијата;
- подобрување на соработката помеѓу ДЗР и Парламентот;
- подобрување на парламентарната контрола над поединечните ревизорски извештаи и следење на препораките на ДЗР. Државниот завод за ревизија ќе продолжи да ги зајакнува своите институционални капацитети преку зајакнување на ресурсите за спроведување на ревизии, преку имплементација на новите и подобрени стратешки, плански и методолошки акти, како и донесување на нови и методолошки акти, зголемување на бројот на ревизии на успешност, како и зголемување на обемот на ревидираните расходи. ДЗР ќе продолжи со модернизирање на ревизорските процеси со користење на напредна опрема и услови за работа, современи ревизорски алатки, методологии, техники и иновативно претставување на резултатите од ревизијата пред јавноста и преку зајакнување на соработката со засегнатите

страни, со цел да се зголеми степенот на имплементација на препораките од ревизијата и ефектите и додадената вредност од работата на ДЗР.

Активност 1: Имплементација на донесените стратешките, плански и методолошки акти и донесување на нови методолошки акти на ДЗР

Имплементација на новите и подобрени стратешки, плански и методолошки акти на ДЗР и донесување нов методолошки акти во согласност со принципите, стандардите и насоките на ИНТОСАИ, најдобрите практики како и имплементација на барањата на ЕУ за ревизија на ЕЛС, ревизија на јавни претпријатија и трговските друштва во државна сопственост, примена на и новите барања за ревизија согласно новиот Закон за буџети (ревизија на финансиските извештаи на основниот буџет), како и за ревизија на Инструментот за реформи и раст (ИРР) итн.

Активност 2: Зајакнување на капацитетот за спроведување на ревизии

Ќе се зајакнат институционалните и човечките ресурси на ДЗР со цел да се зголеми бројот на ревизии на успешност, да се зголеми обемот на ревизијата на јавните расходи и да се обезбеди континуиран квалитет на работењето, висок интегритет на вработените и исполнување на соодветни услови за ревизорската работа.

Модернизацијата на ревизорските процеси ќе продолжи со употреба на напредна опрема и услови за работа, современи ревизорски алатки, методологии и техники за подобрување на ефикасноста на државната ревизија.

Едукација на нововработени за ревизии во реално време, Целите на одржлив развој, Вредност на парите (Value for money), ревизии за форензика, ревизија на ЕЛС, јавни претпријатија, на централно и локално ниво, и трговските друштва во државна сопственост, ревизија на буџетот на државата и ревизија на Инструментот за реформи и раст (ИРР) и други релевантни области.

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

Ќе се зајакнат институционалните и човечките ресурси на ДЗР со цел да се зголемат ефектите од активностите на ДЗР, да се зголеми видливоста на ДЗР и да се подобрат процесите на комуникација со засегнатите страни преку електронски алатки и медиуми.

Модернизацијата на работните процеси ќе продолжи со употреба на напредна опрема и современи форми за иновативно претставување на резултатите од ревизијата пред јавноста и зајакнување на соработката со засегнатите страни (Собранието, Владата, Министерството за финансии, Јавното обвинителство, Министерството за внатрешни работи, Државната Комисија за спречување на корупцијата, субјектите кои се предмет на ревизија, јавноста).

Спроведување

Година на завршување:	- 2028
Резултати:	- Анализа со препораки за подобрување на процесот на ревизија на Годишната сметка на Буџетот на Република Северна Македонија; - Нови или подобрени методолошки акти и алатки за теми релевантни за одговорното управување и користење на јавните средства (ревизија на цели за одржлив развој, ревизии на финансиски извештаи подготвени на пресметковна основа, ревизии на вредност за парите (Вредност за парите), ревизии во реално време, ревизии на ЕЛС, ревизија на јавни претпријатија и трговски друштва во државна сопственост, ревизија на финансиските извештаи на основниот буџет итн.), Форензичка ревизија, известување и ревизија на примена на ESG, во согласност со стандардите на INTOSAI,

	МСФИ стандардите и најдобрите практики, ревизија на Инструментот за реформа и раст - Спроведени ревизии на успешност во релевантни области од владината политика и теми од важност за одговорно управување и користење на јавните средства (ревизија на фондовите на ЕУ, ревизии на цели за одржлив развој, ревизија на финансиски извештаи подготвени на пресметковна основа, ревизија на вредностите за парите, ревизии на ЕЛС, ревизија за родова еднаквост, ревизии во областите утврдени во Националната стратегија за развој на Република Северна Македонија итн.) ревизија на Инструментот за реформа и раст - Спроведени обуки (студиски посети, конференции, семинари, работилници) на теми од важност за одговорно управување и користење на јавните средства во согласност со стратешките документи на ДЗР: ревизија на фондовите на ЕУ, спречување и откривање на корупција, ревизии на цели за одржлив развој, ревизии на финансиски извештаи подготвени на пресметковна основа, ревизии на вредност за парите, ревизии на ЕЛС, ревизии за родова еднаквост, ревизија на Инструментот за реформа и раст, форензичка ревизија, ESG известување и ревизија, Сертифициран испитувач на измами; Сертифицирано управување со ризикот од корупција, ИТ, Избор на примерок во ревизијата со користење на CaseWare IDEA и други алатки, наука за податоци, графички дизајн, Python, проектен менаџмент, програмирање со целосен стек и преден крај, дизајн UIX итн. - Обуки за зајакнување на соработката со засегнатите страни; - Користење на современи ревизорски алатки, методологии и техники и развој на софтверски алатки за рекласификација на финансиските извештаи / софтверски алатки за ревизија на финансиските извештаи изготвени на пресметковна основа; - Развој на модерен интегриран систем за управување со документи. - Користење на современа опрема и подобрени услови за работа. - Користење на визуелизација (инфографика, видео презентации, флаери) за презентирање на резултатите од ревизијата на јавноста; - Нови канали за комуникација со засегнатите страни (Собранието, Владата, Министерството за финансии, Јавното обвинителство, Министерството за внатрешни работи, Државната комисија за спречување на корупцијата, субјектите кои се предмет на ревизија, јавноста); - Користење на дигитални алатки за постигнување ефикасна соработка и комуникација со парламентарните тела за поддршка на работата на Собранието на РНМ; - Спроведување на рецензија според меѓународните стандарди на ИНТОСАИ; - Нови форми за следење и презентирање на имплементацијата на ревизорските препораки. - Користење на Е-платформа за учење и развој на е-курсеви релевантни за работењето на ДЗР. - анализа и подготовка на нови стратешки документи на ДЗР;
Трошоци:	- 6.982.000евра
Одговорен субјект:	- Државен завод за ревизија во соработка со засегнатите страни
Ризик:	- Ограничени можности за модернизација на ревизорските процеси и презентација на ревизорските резултати; - Недоволен интерес на засегнатите страни за соработка со ДЗР; - Недостиг на средства за целосно финансирање на активностите за периодот 2025 - 2028 година; - Недостаток на поддршка од релевантни експерти за изработка на

нови или подобрени методолошки акти и алатки за ревизија;
 - Институционалните капацитети и капацитетите на ДЗР не се зајакнати на задоволително ниво;
 - Ограничени можности за модернизација на ревизорските процеси, добивање современа опрема и подобрени услови за работа.

Приоритет 2: Парламентарен надзор

Цел

Зајакнување на управувањето со јавните финансии и обезбедување на транспарентност и отчетност за користењето на јавните средства.

Целта на овој приоритет ќе се постигне преку следните мерки и активности:

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

Активност 1: Имплементација на склучениот Меморандум за соработка помеѓу Собранието на Република Северна Македонија и ДЗР;

Активност 2: Подготовка на Финални/Предлог - процедури во ДЗР и Собранието на Република Северна Македонија за доставување и разгледување на ревизорски извештаи и други документи;

Мерка 2: Зајакнување на институционалните капацитети на Собранието за разгледување на ревизорските извештаи

Активност 1: Подготовка на План за обука на пратениците и вработените во Службата на Собранието на Република Северна Македонија со цел да се олесни разбирањето на ревизорските извештаи и подготовка за дебата за ревизорските извештаи;

Активност 2: Спроведување на обуки во согласност со Планот за обука на пратениците и вработените во Службата на Собранието на Република Северна Македонија со цел да се олесни разбирањето на ревизорските извештаи и подготовката за расправа за ревизорските извештаи;

Активност 3: Спроведување на активности за зајакнување на соработката со Комисијата за финансирање и буџет, Парламентарниот институт и Парламентарната буџетска канцеларија на Собранието на Република Северна Македонија.

Резултат

Засилени ефекти од ревизијата.

Показатели за резултати

1. Процент на преземени мерки по дадените препораки содржани во конечните ревизорски извештаи, од страна на субјектот предмет на ревизија.

Основа 2023	Таргет 2028
-------------	-------------

71%	≥78%
-----	------

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

Цел

Зајакнување на институционалниот механизам за разгледување на ревизорските извештаи од страна на Собранието.

Повикување на наодите од надворешните проценки:

ЕУ	Извештај на Европската Комисија за 2024 година Поглавје 32: Финансиска контрола Надворешна ревизија Новиот Закон за државната ревизија, кој треба да ја зајакне независноста на ДЗР и улогата на Собранието во следењето на поединечните ревизорски извештаи, сè уште е во владина процедура. ДЗР врши ревизија на усогласеност на конечните владини сметки на Основниот буџет до јуни секоја година. Годишниот ревизорски извештај беше доставен до Собранието и објавен во јуни 2024 година. Во однос на влијанието на ревизиите, препораките на ДЗР не се ефикасно имплементирани од субјектите на ревизија и треба да се зајакне парламентарното следење на поединечните ревизорски извештаи. До моментот на објавување на годишниот извештај, субјектите на ревизија презедоа мерки за да одговорат на 71% од препораките на ревизијата во 2023 година.
----	--

Контекст/Позадина

Во Извештајот за Северна Македонија за 2024 година на Европската Комисија, во Поглавје 32 – Надворешна ревизија, се препорачува подобрување на ефикасноста на парламентарниот надзор на јавните средства и следењето на препораките од ревизијата.

Препораките на Комисијата од минатата година беа само делумно спроведени и затоа остануваат валидни за наредната година а особено:

- независноста на Државниот завод за ревизија (ДЗР) сè уште не е гарантирана со Уставот и Законот за државната ревизија чека на донесување од Владата.
- усвојување на Законот за државната ревизија за зајакнување на независноста на ДЗР;
- подобрување на институционалниот капацитет на ДЗР;
- подобрување на соработката помеѓу ДЗР и Парламентот;
- подобрување на парламентарната контрола над поединечните ревизорски извештаи и следење на препораките на ДЗР.

Во октомври 2023 година, за прв пат во историјата на Собранието, на седница на комисија се расправаше за поединечен конечен ревизорски извештај за ревизија на регуларност. Потоа, во 2024 година беа разгледани неколку конечни ревизорски извештаи или беше организирана јавна расправа од комисији и тела во Собранието.

На 22 октомври 2024 година, за прв пат од формирањето на ДЗР, конечен ревизорски извештај за ревизија на успешност беше разгледан на пленарна седница на Собранието.

Во наредниот период, ДЗР ќе ја продолжи ефективната соработка со Собранието преку воспоставување редовен механизам за разгледување на ревизорските извештаи од страна на Собранието со цел да се зголеми степенот на имплементација на ревизорските препораки.

Активност 1: Имплементација на склучениот Меморандум за соработка помеѓу Собранието на Република Северна Македонија и ДЗР

Помеѓу ДЗР и Собранието во текот на 2022 година склучен е Меморандум за соработка, со чија имплементација треба да се обезбеди разгледување на клучните ревизорски извештаи, односно одредени збирни ревизорски извештаи.

Во октомври 2023 година, за прв пат во историјата на Собранието, на седница на комисијата се расправаше за поединечен конечен ревизорски извештај за ревизија на регуларност. Потоа, во 2024 година беа разгледани неколку конечни ревизорски извештаи или беше организирана јавна расправа од комисији и тела во Собранието.

На 22 октомври 2024 година, за прв пат од формирањето на ДЗР, конечен ревизорски извештај за ревизија на успешност беше разгледан на пленарна седница на Собранието.

Активност 2: Подготовка на финални/предлог процедури во ДЗР и Собранието на Република Северна Македонија за доставување и разгледување на ревизорски извештаи и други документи

Со Твининг проектот беа подготвени нацрт процедури за изготвување, поднесување и разгледување на ревизорски извештаи и други документи до Собранието, како и за нивно разгледување од страна на Собранието, кои останува да бидат дефинирани како конечни по донесување на новиот Закон за државната ревизија.

Имплементација

Завршено во година:	- 2028 година
Испораки:	- Финални процедури на ДЗР за подготовка и доставување на ревизорски извештаи и други документи до Собранието; - Предлог-процедури за начинот на разгледување на ревизорските извештаи (од прием на ревизорски извештаи и други документи до донесување заклучоци и следење на спроведувањето на ревизорските препораки) во Собранието;
Импликации трошоците:	на - 146.000 евра
Одговорен субјект:	- Државниот завод за ревизија во соработка со Собранието
Ризик:	- Несоздадени услови за имплементација на склучениот Меморандум за соработка; - Несоздадени услови да се подготват и усвојат Предлог-процедури на Собранието за начинот на разгледување на ревизорските извештаи; - Немоожност да се обезбедат доволно средства за едукација.

Мерка 2: Зајакнување на институционалните капацитети на Собранието за разгледување на ревизорските извештаи

Цел на мерката

Зајакнати институционални капацитети за разгледување на ревизорските извештаи во Собранието.

Повикување на наодите од надворешните проценки:

ЕУ	Извештај на Европската Комисија за 2024 година Поглавје 32: Финансиска контрола Надворешна ревизија Новиот Закон за државната ревизија, кој треба да ја зајакне независноста на ДЗР и улогата на Собранието во следењето на поединечните ревизорски извештаи, сè уште е во владина процедура. ДЗР врши ревизија на усогласеност на конечните владини сметки на Основниот буџет до јуни секоја година. Годишниот ревизорски извештај беше доставен до Собранието и објавен во јуни 2024 година. Во однос на влијанието на ревизиите, препораките на ДЗР не се ефикасно имплементирани од субјектите на ревизија и треба да се зајакне парламентарното следење на поединечните ревизорски извештаи.
----	---

Контекст/Позадина

Во Извештајот за Северна Македонија за 2024 година на Европската Комисија, во Поглавје 32 – Надворешна ревизија, се препорачува подобрување на ефикасноста на парламентарниот надзор на јавните средства и следењето на препораките од ревизијата.

Препораките на Комисијата од минатата година беа само делумно спроведени и затоа остануваат валидни за наредната година а особено:

- усвојување на Законот за државната ревизија за зајакнување на независноста на ДЗР;
- подобрување на соработката помеѓу ДЗР и Парламентот;
- подобрување на парламентарната контрола над поединечните ревизорски извештаи и следење на препораките на ДЗР.

Во октомври 2023 година, за прв пат во историјата на Собранието, на седница на комисија се расправаше за поединечен конечен ревизорски извештај за ревизија на регуларност. Потоа, во 2024 година беа разгледани неколку конечни ревизорски извештаи или беше организирана јавна расправа од комисији и тела во Собранието.

На 22 октомври 2024 година, за прв пат од формирањето на ДЗР, конечен ревизорски извештај за ревизија на успешност беше разгледан на пленарна седница на Собранието.

Во наредниот период, ДЗР ќе ја продолжи ефективната соработка со Собранието преку воспоставување редовен механизам за разгледување на ревизорските извештаи од страна на Собранието со цел да се зголеми степенот на имплементација на ревизорските препораки.

Активност 1: Подготовка на план за обука на пратениците и вработените во Службата на Собранието на Република Северна Македонија со цел да се олесни разбирањето на ревизорските извештаи и подготовка за расправа за ревизорските извештаи

Ќе се подготви План за обука на пратениците и вработените во Службата на Собранието, насочен кон разбирање на ревизорските извештаи и подготовка за дебата за ревизорските извештаи.

Активност 2: Спроведување обуки во согласност со Планот за обука на пратениците и вработените во Службата на Собранието на Република Северна Македонија со цел да се олесни разбирањето на ревизорските извештаи и подготовката за расправа за ревизорските извештаи

Обуките ќе се спроведуваат во согласност со Планот за обука на пратениците и вработените во Службата на Собранието со цел да се разберат ревизорските извештаи и да се подготват за расправа за ревизорските извештаи (преку работилници, студии на случај, симулации на дебата).

Активност 3: Спроведување на активности за зајакнување на соработката со Комисијата за финансирање и буџет, Парламентарниот институт и Парламентарната буџетска канцеларија на Собранието на Република Северна Македонија

Ќе се реализираат активности за зајакнување на соработката со Комисијата за финансирање и буџет, Парламентарниот институт и Парламентарната буџетска канцеларија на Собранието.

Имплементација

Завршено во година:	- 2028 година
Испораки:	- План за обука на пратениците во Комисијата за финансирање и буџет и други пратеници кои учествуваат во комисиите и вработените во Службата на Собранието за да се олесни разбирањето на ревизорските извештаи и подготовката за расправа за ревизорските извештаи; - Спроведување на обуки во согласност со Планот за обука на пратениците и вработените во Службата со цел да се разберат ревизорските извештаи и да се подготват за расправа за ревизорските извештаи (преку студиски посети, работилници, студии на случај, симулации на дебата); - Активности за зајакнување на соработката со Комисијата за финансирање и буџет, Парламентарниот институт и Парламентарната буџетска канцеларија на Собранието.
Импликации на трошоците:	- 271.000 евра
Одговорен субјект:	- Државниот завод за ревизија во соработка со Собранието
Ризик:	- Недоволен интерес за спроведување на обуки. - Недостиг на средства за спроведување на обуки.

Поглавје III: Улоги и одговорности за спроведување, следење и известување за реформите

Програмата за реформа на УЈФ ќе се спроведува преку годишни акциски планови усвоени од Владата.

Одговорноста за координација на спроведувањето и известувањето за реформата ја има Министерството за финансии преку секторската работна група за управување со јавни финансии, додека надзорот врз Програмата се врши од страна на Советот за управување со јавни финансии.

Во Програмата за реформа на УЈФ и стратегиите за УЈФ е вклучен целиот владин сектор, вклучувајќи ги ресорните министерства, јавните претпријатија и локалната самоуправа.

Рамката за управување и координација на УЈФ е воспоставена во декември 2017 година со усвојување на првата Програма за УЈФ за периодот 2018-2021 година од страна на Владата и истата ја сочинуваат следните тела::

- Совет за УЈФ;
- Секторска работна група за УЈФ;
- Координатори по приоритети;
- Одделение за координација во рамки на Министерство за финансии.

Совет за УЈФ

Пред усвојувањето на секоја нова Програма за реформа на УЈФ од страна на Владата, претходно се формира нов Совет за УЈФ со легитимитет додека трае/важи Програмата. Првично беше планирано да се донесе Програма за УЈФ за периодот 2024-2027 година, за што беше формиран Совет за управување со јавни финансии од страна на Владата на 20 септември 2024 година (Службен весник бр.195/2024), како највисоко координативно тело, со примарна цел да обезбеди целосна политичка поддршка во остварувањето на реформските цели на Програмата за реформа на управувањето со јавни финансии 2024 - 2027 година.

Програмата за УЈФ за периодот 2024-2027 година не беше донесена од страна на Владата, како што беше првично планирано во април 2024 година. По завршување на изборниот процес се утврди дека истата требаше да се усогласи со Програмата на Владата за периодот 2024-2028 година за што се изврши ревидирање на Програмата за УЈФ која го опфаќа периодот 2025-2028.

Оттука, задачите и обврските, како и составот на Советот за УЈФ ќе се утврдат со нова одлука за формирање на Совет за УЈФ, за Програмата за УЈФ за 2025-2028.

Советот за УЈФ го сочинуваат следните членови:

- министерот за финансии - претседател
- министерот за европски прашања
- министерот за енергетика, рударство и минерални сировини
- министерот за јавна администрација
- министерот за дигитална трансформација
- директорот на Царинската управа
- директорот на Управата за јавни приходи
- директорот на Бирото за јавни набавки
- претседателот на Државната комисија за жалби по јавни набавки и

- главниот државен ревизор.

Советот за УЈФ врши надзор врз спроведувањето на Програмата, ги презема потребните активности при остварување на реформските цели на Програмата, заеднички ги разгледува критичните точки или тесни грла во понатамошното спроведување на Програмата, предлага и презема корективни активности за решавање на идентификуваните проблеми, води дијалог за политиките на високо ниво со донаторите и другите засегнати страни за спроведување, финансирање и опфат на реформата на управување со јавни финансии. Советот ги одобрува годишните акциски планови и извештаите за следење на реализацијата на Програмата, кои се доставуваат на усвојување до Владата на Република Македонија.

Секторска работна група за УЈФ

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 03.07.2023 година. Ново решение за назначување на членови и набљудувачи на работната група ќе биде донесено во согласност со новата структура на Програмата за реформа на УЈФ за 2024-2027.

Со Работната група за УЈФ претседава министерот за финансии, или во негово отсуство, заменик претседавачот назначен од него.

Во работата на секторската работна група за УЈФ се вклучени следните институции: Министерство за финансии, Царинска управа, Управа за јавни приходи, Биро за јавни набавки, Министерство за енергетика, рударство и минерални сировини, Државен завод за ревизија, Министерство за европски прашања, Министерство за дигитална трансформација, Министерство за јавна администрација, други институции по потреба, претставници од развојните партнери и граѓански организации од сферата на УЈФ.

Со Решението се именуваат координатори на приоритети во рамки на столбовите на Програмата, доделувајќи им одредени задачи во системот за следење и известување.

Секторската работната група за УЈФ ќе продолжи со работа со цел да обезбеди поддршка во спроведувањето на Програмата за реформа на УЈФ за периодот 2025 - 2028 година.

Секторската работна група за УЈФ е главно координативно тело на техничко ниво кое ќе дебатира за националните документи за реформа на УЈФ, како и за меѓусекторски и секторски стратегии и развојни програми (плански документи) поврзани со реформите на УЈФ. Таа претставува меѓуинституционален координативен форум со мандат за спроведување на задачи на експертско ниво поврзани со формулирање, следење и евалуација на реформските политики во УЈФ, вклучително и оние кои се релевантни за интеграцијата во ЕУ.

Задачите и обврските на секторската работна група за УЈФ се поконкретно утврдени со решението за формирање на истата.

Работната група за УЈФ подготвува годишни акциски планови за спроведување на Програмата, го координира и следи спроведувањето на активностите во рамки на секој приоритет и подготвува извештаи за следење на напредокот.

За секој столб од Програмата во рамки на мерките, дефинирани за секој приоритет, постои ризик да не се постигнат целите и очекуваните резултати кои се прикажани во табелата за имплементација. Одговорните субјекти (во овој случај, координаторите на приоритетите) се одговорни за преземање мерки за ублажување и да известуваат за резултатите од овие мерки за ублажување и за сè уште постоечките ризици во годишниот извештај за мониторинг.

СРГ за УЈФ одржува состаноци на ниво на политики и на техничко ниво. На ниво на политики, состаноците на СРГ за УЈФ се одржуваат во форма на дијалози за политики за УЈФ на високо ниво со сите релевантни заинтересирани страни (граѓанско општество, академската заедница, Европска комисија и други донатори, МФИ и други меѓународни партнери активни во секторот). На техничко ниво, состаноците на СРГ се одржуваат со членовите на СРГ за специфични области на УЈФ, вклучувајќи го и програмирањето и спроведувањето на ИПА.

Работната група за УЈФ во пленарен состав ќе се состанува најмалку два пати годишно за следење на напредокот на реформите и во својата работа може да покани кои било други лица, доколку е потребно.

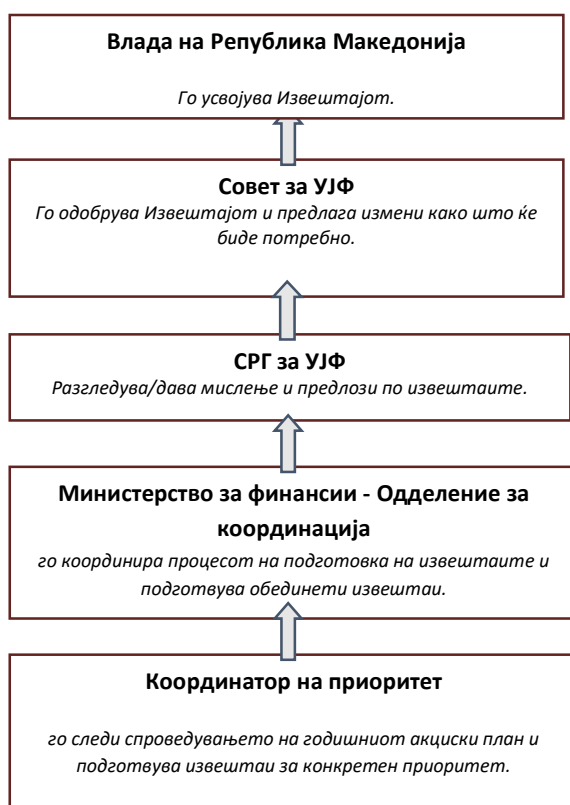
Координатор на приоритет

За секој приоритет во рамки на столбот, со решението за формирање на СРГ за УЈФ, министерот за финансии назначува координатор за приоритет, врз основа на добиени номинации од релевантните институции. Координаторот за приоритет ќе го координира и следи спроведувањето на активностите во рамките на секоја мерка во приоритетот, ќе го следи исполнувањето на показателите во рамките на приоритетот и ќе известува за постигнатиот напредок. Тој/таа ќе подготвува извештаи за спроведување на реформата на ниво на приоритет и ќе ги предлага годишните акциски планови за спроведување на Програмата.

Одделение за координација во рамки на Министерство за финансии

Одделението за координација во рамките на Министерството за финансии има улога на технички секретаријат за поддршка на функционирањето на СРГ за УЈФ и Советот за УЈФ. Генерално, задачите на одделението се состојат од подготовка обединети годишни акциски планови и обединети извештаи за напредокот во спроведувањето на реформите во рамките на секој приоритет, врз основа на инпутот обезбеден од страна на координаторите за приоритети, како и подготовка на состаноците на Советот за УЈФ и на секторската работна група за УЈФ на ниво на политики и техничко ниво.

Процес на известување за спроведувањето на Програмата за реформа на УЈФ 2025 - 2028 година



Следењето на спроведувањето на Програмата ќе се врши преку полугодишни и годишни извештаи. По исклучок, извештајниот период може да биде подолг од 6 месеци. Извештаите ги разгледува Владата, по претходно одобрување од страна на Советот за УЈФ и донесува соодветни заклучоци со задолженија за постапување до надлежните институции. Усвоените извештаи се објавуваат на веб-страницата на Министерството за финансии.

Поврзаност со Стратегијата за реформа на јавна администрација

Реформата на јавната администрација преставува централна област од Кластерот „Основи“ кој е клучен за напредокот во преговорите со ЕУ и затоа реформата на јавната администрација останува еден од клучните приоритети на Владата. Со оглед дека времетраењето на преговорите за полноправно членство зависат од брзината со која се спроведуваат реформите во државата подготвена е нова Стратегија за реформа на јавната администрација (2023-2030), во временски период до кога се очекува Република Северна Македонија да стане полноправна членка на ЕУ се поставува следната визија: деполитизирана, ефикасна, ефективна и отчетна јавна администрација која обезбедува квалитетни политики и лесно достапни услуги за граѓаните и деловните субјекти. Работата на јавната администрација се темели на европските начела и вредности и придонесува кон одржлив економски раст, владеење на правото, социјална кохезија и благосостојба. Нацрт-верзијата на Стратегијата за реформа на јавната администрација (2023-2030) со Акциски план 2023-2026 ја отсликува состојбата и предизвиците во јавната администрација во Република Северна Македонија, заклучно со 31 декември 2022 година и истата на 9 февруари 2023 година беше поставена на ЕНЕР за јавни консултации. Нацрт-верзијата на Стратегијата за реформа на јавната администрација (2023-2030) со Акционен план 2023-2026 ги отсликува состојбите и предизвиците во јавната администрација во Република Северна Македонија, од 31 декември 2022 година, а објавена е на ЕНЕР за јавни консултации на 9 февруари 2023 година.

Реформата на јавните финансии е еден од клучните столбови на реформата на јавната администрација (РЈА), и како таква е вградена во Стратегијата за РЈА и Акцискиот план за спроведување на Стратегијата за РЈА. Земајќи предвид дека модерната јавна администрација е основа за ефикасно и ефективно управување со јавните финансии, при подготовката на Програмата за реформа на УЈФ и Стратегијата за РЈА, се обезбедува целосна кохерентност и усогласување на двата стратешки документа.

Посебно внимание се посвети на капацитетот на човечките ресурси, капацитетите за планирање на политиките, електронските услуги, обезбедувањето услуги и насочувањето кон координација на резултатите во однос на подобрување на раководната одговорност, зајакнување на внатрешната контрола и подобрување на транспарентноста. Освен тоа, поврзаноста помеѓу овие два стратешки документа дополнително се зајакна со учеството на министерот за јавна администрација и министерот за дигитална трансформација во процесот на управување и координација на Програмата за реформа на УЈФ, како член на Советот за УЈФ, и членството во Секторската работна група за УЈФ, на тој начин обезбедувајќи конзистентност и комплементарност во спроведувањето на двете стратегии. Исто така, реформите за УЈФ се ставени на агендата на процесот за следење на ССА, поконкретно, напредокот во спроведувањето на реформите се дискутира во текот на средбите на Специјалната група за реформа на јавната администрација. Покрај тоа, агендите и на дијалогот за политики за УЈФ и на Специјалната група за РЈА се усогласени.

Во рамки на ИПА проектот “Поддршка за реорганизација на јавната администрација”, имплементиран од Министерството за дигитална трансформација и Министерството за јавна администрација (поранешно - Министерството за информатичко општество и администрација) во фаза на подготовка е новиот Закон за организација и работа на органите на државната управа, кој има за цел да ја рационализира институционалната рамка, да ги елиминира надлежностите кои се преклопуваат и да ја подобри ефикасноста на администрацијата, да се зајакне испораката на јавните услуги, како и зајакнување на етиката, интегритетот, транспарентноста и отчетноста на јавната администрација.

Со функционалната анализа на Министерството за финансии се дефинираше организациската поставеност на новите сектори. За да започне со извршување на новите функции поврзани со управување со јавни инвестиции, регистар за концесии, спроведување на обуки во областа на јавните финансии и др. Министерството за финансии во декември 2022 година ги измени актите за организација и систематизација, така што се формираа нови организациски единици и во тек е нивно екипирање.

Координација на донаторите за УЈФ

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

1. Ниво на политики - преку Совет за УЈФ и дијалог за политиките во УЈФ. Една од главните задачи на Советот за УЈФ е да го олесни дијалогот за политики со релевантните институции и донатори. Членовите на Советот за УЈФ учествуваат во дијалозите за политики за УЈФ со сите релевантни заинтересирани страни.
 2. Техничко ниво - Секторска работна група за УЈФ. Секторската работна група за УЈФ е главно меѓуинституционално координативно тело на техничко ниво кое ќе дебатира за националните документи за реформа на УЈФ, како и за меѓусекторски и секторски стратегии и развојни програми (плански документи) поврзани со реформите на УЈФ, вклучително и оние кои се релевантни за интеграцијата во ЕУ, со цел обезбедување на одржливо и долгорочно планирање на националните приоритети и финансиската поддршка од донаторите.
- Исто така, се организираат посебни состаноци за координација на донатори на оперативно ниво во врска со спроведувањето конкретни мерки за под-области на УЈФ.

Јавна консултација со надворешни партнери

Процесот на јавна консултација за подготовката и спроведувањето на Програмата за реформа на управувањето со јавни финансии за периодот 2025 – 2028 година ќе се спроведува во рамките на делувањето на СРГ за УЈФ, по претходно објавување на нацрт документите на веб-страницата на МФ.

Подготовката и спроведувањето на новата Програма 2025 - 2028 се базира на секторски дијалог за политиките со сите заинтересирани страни - надворешни партнери, кој беше воспоставен со претходната Програма. Целта на дијалогот е да се осигура заедничката работа на приоритетите и политиките во секторот Управување со јавни финансии и да се воспостави синергија и усогласеност помеѓу различните иницијативи, како и да се осигура дека буџетските средства и сите други расположливи ресурси, вклучително и донаторските средства ќе се користат на целисходен и транспарентен начин.

Значаен инпут и насочување на дијалогот се добива од надворешните технички прегледи, како што се консултациите по член IV со ММФ, Прегледите за јавни финансии и другите релевантни прегледи на Светска банка, извештаите за следење на ППРУ (SIGMA), ПЈРФО (PEFA) проценките,

годишните извештаи на ЕУ, други проценски мисии за специфични под-сектори на УЈФ. Клучните наоди од последните извршени проценки на различни меѓународни институции за различни области од УЈФ се дадени во секоја мерка од соодветниот приоритет во Поглавје II.

Програмата за реформа на управувањето со јавни финансии за периодот 2025 – 2028 година беше објавена на веб-страницата на Министерството за финансии на 16.04.2025 година, на македонски и на англиски јазик. Јавната консултација се одржа во форма на состанок на СРГ за УЈФ на 17 јули 2025 година, со учество на релевантните засегнати страни (донаторска заедница, граѓански организации, МФИ, локални власти и други засегнати страни), со цел активно да се придонесе во процесот на утврдување и имплементација на реформските приоритети.

Поглавје IV. Финансирање на Програмата за реформа на УЈФ

Програмата за реформа на УЈФ ќе се финансира од два главни извора: Буџетот на државата и донаторски фондови.

За секој приоритет и мерка е развиена анализа на претпоставени трошоци за активностите. Пресметката на трошоците се базира на општа претпоставка дека ќе се проценуваат само дополнителните трошоци, со цел да се осигура целосна и успешна имплементација на планираните активности, како и да се презентираат изворите на средства за дополнителните трошоци за да се утврди финансискиот гап. Активностите кои ќе се реализираат со постојните човечки ресурси т.е. за кои не се предвидени дополнителни трошоци за нови вработувања не треба да се проценуваат, како на пр. административни задачи - подготовка на нацрт-законски и подзаконски акти (освен ако има потреба од надворешна експертска помош).

Притоа, направена е основна категоризација на проценетите дополнителни трошоци за да се обезбедат подобри севкупни проценки за видот на ресурсите кои се потребни.

Владата на Република Северна Македонија ќе настојува да обезбеди средства од надворешни извори/донатори за финансирање на утврдениот финансиски гап, а за активностите за кои нема да се обезбедат такви средства, се обврзува да обезбеди средства во рамките на државниот буџет, по односна институција, во согласност со планираната динамика за спроведување на активностите.

Во табелата подолу е дадено резиме на познати проценети трошоци за Програмата во моментот на подготовка на овој документ. Имајќи предвид дека Програмата главно се финансира преку Буџетот на државата, импликациите за тековните трошоци се директно земени предвид при планирањето и тие ќе се отсликаат во годишните буџети.

Програма за УЈФ 2025-2028	Трошоци за целиот период 2025-2028 (во евра)	Извори на финансирање (во евра)		
		Национален буџет	Надворешно финансирање	Финансиски гап
Столб I. Економска анализа на макроекономска и фискална рамка	957.000	227.000	730.000	0
Приоритет 1. Предвидување и известување на даночните приходи	300.000	0	300.000	0
Мерка 1. Подобро известување за даночните расходи и другите даночни показатели	120.000	0	120.000	0
Мерка 2. Зголемување на капацитетот за примена на даночни модели	180.000	0	180.000	0
Приоритет 2. Економска анализа и макроекономско предвидување	420.000	0	420.000	0
Мерка 1. Градење на капацитет за економски анализи	140.000	0	140.000	0
Мерка 2. Развивање на нови макроекономски модели	140.000	0	140.000	0
Мерка 3. Фискални ризици	140.000	0	140.000	0
Приоритет 3. Зајакнување на управувањето со јавен долг	237.000	227.000	10.000	0
Мерка 1. Намалување на оперативните ризици при управувањето со јавниот долг	227.000	227.000	0	0
Мерка 2. Зголемување на транспарентноста на јавниот долг	10.000	0	10.000	0
Мерка 3. Воведување на нови должнички инструменти	0	0	0	0
Столб II - Мобилизација на приходи	42.485.876	33.985.876	8.250.000	250.000
Приоритет 1. Даночна и царинска политика	500.000	0	250.000	250.000
Мерка 1. Подобрена законска рамка за приходи, усогласена со законодавството на ЕУ	500.000	0	250.000	250.000
Приоритет 2. Даночна администрација	16.985.876	16.985.876	0	0

Мерка 1. Зајакнување на административните капацитети за подобра наплата на приходите и даночна усогласеност	106.000	106.000	0	0
Мерка 2. Дигитална трансформација на УЈП со воспоставување на Даночен Информациски Систем (ДИС)	16.879.876	16.879.876	0	0
Приоритет 3. Царина	25.000.000	17.000.000	8.000.000	0
Мерка 1. Зајакнување на заедничките контролни механизми и капацитети во насока на сузбивање на нелегалната трговија и организираните криминали	2.000.000	0	2.000.000	0
Мерка 2. Модернизација на царинските услуги и нивна дигитализација	23.000.000	17.000.000	6.000.000	
Мерка 3. Соодветно следење на акцизни добра и наплата на акцизни давачки	0	0	0	0
Столб III - Планирање и буџет	3.414.000	355.000	3.059.000	0
Приоритет 1. Буџетско планирање	2.864.000	0	2.864.000	0
Мерка 1. Унапредување на среднорочно планирање	0	0	0	0
Мерка 2. Подобрување на секторскиот пристап на буџетско планирање и развој и имплементација на подзаконски акти	1.944.000	0	1.944.000	0
Мерка 3. Подобрено буџетирање базирано на резултати (вредност за парите)	680.000	0	680.000	0
Мерка 4. Преглед на трошоци	240.000	0	240.000	0
Приоритет 2. Зајакнување со јавни инвестиции	700.000	355.000	345.000	0
Мерка 1. Ефикасна координација и развој на процесите за управување со јавни инвестиции	365.000	330.000	35.000	0
Мерка 2. Воспоставена единствена листа на проценети капитални јавни инвестициски проекти	100.000	25.000	75.000	0
Мерка 3. Ефикасно и ефективно следење на капиталните инвестиции	235.000	0	235.000	0
Приоритет 3. Зајакнување на сметководство на буџетите и буџетските корисници	0	0	0	0
Мерка 1. Усогласување на правната рамка за сметководство на буџетите и буџетските корисници	0	0	0	0
Мерка 2. Зајакнување на сметководствениот систем на буџетите и буџетските корисници преку градење на капацитетите на сметководители вработени во јавниот сектор	0	0	0	0
Приоритет 4: Управување со јавните финансии на локално ниво	27.000	2.000	25.000	0
Мерка 1: Подобрување на планирање на буџетите на единиците на локалната самоуправа	27.000	2.000	25.000	0
Мерка 2: Финансиска дисциплина, поголема транспарентност и отчетност на локалната власт	0	0	0	0
Столб IV - Јавни набавки	0	0	0	0
Приоритет 1. Политика за јавни набавки			0	0
Мерка 1. Унапредување на соработката меѓу клучните институции во системот на јавни набавки	0	0	0	0
Мерка 2. Подобрена примена на Законот за јавните набавки	0	0	0	0
Мерка 3. Воспоставување нов систем за едукација на БЈН	0	0	0	0
Приоритет 2. Јавно приватно партнерство (ЈПП) и концесии за добра од општ интерес	1.406.000	384.000	0	1.022.000
Мерка 1. Воспоставување на Единствен електронски систем за јавно приватно партнерство (ЕСЈПП)	1.000.000	0	0	1.000.000
Мерка 2. Заокружување на законската и регулаторната рамка во областа на јавно-приватно партнерство и концесиите на добра од општ интерес	22.000	0	0	22.000
Мерка 3. Зајакнување и развој на капацитетите на Министерството за енергетика, рударство и минерални сировини во областа на јавно приватно партнерство	384.000	384.000	0	0
Столб V - Дигитализација на јавното финансирање и континуирано учење	104.000	25.000	0	79.000

Приоритет 1. Имплементација на Интегриран информациски систем за управување со финансии (ИФМИС)	0	0	0	0
Мерка 1. Развој на ИФМИС како интегриран централизиран веб-базиран систем	0	0	0	0
Мерка 2. Проширување на ИКТ инфраструктурата на МФ (во согласност со “whole-of-government” пристапот) во која ИФМИС ќе биде интегриран	0	0	0	0
Мерка 3. Зајакнување на капацитетите, обука и управување со промени со цел поддршка на реформите на Законот за буџети и функционирањето на ИФМИС	0	0	0	0
Приоритет 2. Академија за јавни финансии (организација за учење)	104.000	25.000	0	79.000
Мерка 1. Дигитално присуство на Академијата за јавни финансии	50.000	3.000	0	47.000
Мерка 2. Развој на програма за раководни службеници	10.000	2.000	0	8.000
Мерка 3. Вклучување на засегнатите страни и јавноста	16.000	8.000	0	8.000
Мерка 4: Одржливи финансии во јавниот сектор	28.000	12.000	0	16.000
Столб VI - Јавна внатрешна финансиска контрола	227.000	207.000	20.000	0
Приоритет 1. Финансиско управување и контрола	86.000	86.000	0	0
Мерка 1. Создавање услови за унапредување на системот на финансиско управување заснован на управување со ризици	86.000	86.000	0	0
Приоритет 2. Внатрешна ревизија	141.000	121.000	20.000	0
Мерка 1. Зајакнување на квалитетот на работењето на единиците за внатрешна ревизија во министерствата	116.000	116.000	0	0
Мерка 2. Подобрување на вештините за извршување на внатрешна ревизија на успешност и ИТ внатрешни ревизии во институциите од јавниот сектор	25.000	5.000	20.000	0
Столб VII - Надворешна ревизија и парламентарен надзор	7.420.000	0	5.470.000	1.950.000
Приоритет 1. Надворешна ревизија	7.003.000	0	5.053.000	1.950.000
Мерка 1. Зајакнување на правната рамка за надворешна ревизија	21.000	0	21.000	0
Мерка 2. Зајакнување на институционалните капацитети и капацитетите на човечките ресурси на ДЗР	6.928.000	0	5.032.000	1.950.000
Приоритет 2. Парламентарен надзор	417.000	0	417.000	0
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	146.000	0	146.000	0
Мерка 2. Зајакнување на институционалните капацитети на Собранието за разгледување на ревизорските извештаи.	271.000	0	271.000	0
ВКУПНО:	56.163.876	35.183.876	17.679.000	3.301.000

Прилог II – Логичка рамка за Програмата за реформа на УЈФ 2025 - 2028

ЛОГИЧКА РАМКА НА ПРОГРАМАТА ЗА РЕФОРМА НА УЈФ 2025 - 2028							
СТОЛБ I. Економска анализа макроекономска и фискална рамка							
ПРИОРИТЕТ 1. Предвидување и известување на даночните приходи							
Резултат	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
i) Се намалува отстапувањето помеѓу планираните и остварените износи, кај вкупните и кај поединечните даночни приходи, што укажува на подобро предвидување	Отстапување кај вкупните приходи и во составот на приходите помеѓу планираните и реалните износи, како што се користи во PEFA PI3* како дел од SIGMA*. Оценки врз основа на Програмата: А, Б, Ц, Д (највисока оценка е А, а најниска Д) * https://www.pefa.org/resources/calculation-sheet-revenue-composition-outturn-pi-32-november-2018 * https://www.sigmaweb.org/	МФ	/	Оцена Ц	Оцена Б	Оцена Б	Оцена А
ii) Зголемена јавна свест за даночните расходи и други даночни показатели	Извештаите за даночни расходи се подготвуваат и приложуваат како дел од Завршната сметка на Буџетот на РС Македонија и се подготвува извештај за други даночни показатели	МФ	1 подготвен извештај за даночни расходи	Подготвени годишни даночни расходи	1 Годишен извештај за даночните расходи подготвен и приложен како дел од Завршната сметка на Буџетот на РС Македонија; Реализирани обуки за подготовка на извештај за даночните показатели: -ДДВ – јаз; -Ц-Ефикасност;	Годишен извештај за даночните расходи подготвен и приложен како дел од Завршната сметка на Буџетот на РС Македонија; Подготвен извештај за даночни показатели: - ДДВ – јаз; - Ц-Ефикасност; Реализирани обуки за подготовка на извештај за: - коефициент за даночна пловност и даночна еластичност - ефективни маргинални даночни стапки (EMTR), и - ефективни просечни даночни стапки (EATRs)	Годишен извештај за даночните расходи подготвен и приложен како дел од Завршната сметка на Буџетот на РС Македонија; Подготвен извештај за даночни показатели: - ДДВ – јаз; - Ц-Ефикасност; - коефициент за даночна пловност и даночна еластичност - ефективни маргинални даночни стапки (EMTR), и - ефективни просечни даночни стапки (EATRs)
iii) Зголемени способности за вработените во МФ за примена на даночни модели, предвидување, следење на приходите	Вработените се целосно обучени за примена на даночните модели за предвидување приходи, следење на даночните приходи, како и за проценка на даночните расходи	МФ	Извршени 5 обуки	Редовни годишни обуки на вработените за примена на даночни модели	Редовни годишни обуки на вработените за примена на даночни модели	Редовни годишни обуки на вработените за примена на даночни модели	Редовни годишни обуки на вработените за примена на даночни модели

МЕРКА1: Подобрено известување за даночните расходи и другите даночни показатели							
	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
	Број на протоколи за споделување податоци потпишани и имплементирани	Веб страница на МФ	Нема протоколи за споделување даночни податоци		2 Протоколи за споделување податоци потпишани со УЈП, ЦУ	4 Протоколи за податоци потпишани со ДЗС, МСПДМ, МЕТ, ЦР	Протоколи за податоци потпишани со други релевантни институции
	Број на подготвени извештаи и реализирани обуки за подготовка на извештаите		Нацрт извештај за даночни расходи подготвен со Твининг проект „Подобрување на наплатата на приходите и даночната и царинската политика“	Реализирана 1 обука за подготовка на годишни даночни расходи Подготвени годишни даночни расходи	1 Годишен извештај за даночните расходи подготвен и приложен како дел од Завршната сметка на Буџетот на РС Македонија; Реализирани 2 обуки за подготовка на извештај за даночни показатели (ДДВ – јаз; Ц-Ефикасност)	1 Годишен извештај за даночните расходи подготвен и приложен како дел од Завршната сметка на Буџетот на РС Македонија; Подготвен 1 извештај за други даночни показатели (ДДВ – јаз; Ц-Ефикасност;) Реализирани 4 обуки за подготовка на извештај за даночни показатели (коефициент за даночна пловност и даночна еластичност, ефективни маргинални даночни стапки (EMTR) и ефективни просечни даночни стапки (EATRs))	1 Годишен извештај за даночните расходи подготвен и приложен како дел од Завршната сметка на Буџетот на РС Македонија; Подготвен 1 извештај за други даночни показатели (ДДВ – јаз; Ц-Ефикасност; коефициент за даночна пловност и даночна еластичност ефективни маргинални даночни стапки (EMTR) и ефективни просечни даночни стапки (EATRs))
	Активност		Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање
	Воспоставување ефективен и ефикасен механизам за размена на податоците помеѓу релевантни институции и Министерството за финансии;	2025-2028	МФ-Сектор за јавни приходи и даночна и царинска политика	ЦУ, УЈП, ЗС и други	120.000	ММФ и СБ и други партнери	
	Подготовка на извештај за даночни расходи и други даночни показатели;						
	МЕРКА 2: Зголемување на капацитетот за примена на даночни модели						
	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28

Број на реализирани прилагодени обуки за вработените	МФ, УЈП и ЦУ	Спроведени 3 обуки за даночно моделирање	Спроведени 3 обуки за примена на даночни модели (ДЛД, ДД, ДДВ)	Спроведени 3 обуки на вработените за даночни модели (ДЛД, ДД, ДДВ) со екстензии со модул за даночни расходи; Спроведени 2 обуки за Power BI	Спроведени 4 обуки на вработените за даночни модели (ДЛД, ДД, ДДВ, Акцизи) со екстензии со модул за даночни расходи; Спроведени континуирани обуки за Power BI	Спроведени редовни годишни обуки на вработените за примена на даночни модели со екстензии со модул за даночни расходи и користење на Power BI алатката.
Број на даночни модели целосно оперативни; развиени нови модули за даночни трошоци и инсталирана Power BI алатка	МФ, УЈП и ЦУ	Целосно имплементиран 1 даночен модел	/	Имплементирани 3 даночни модели (ДЛД, ДД, ДДВ) со екстензии со модул за даночни расходи; Инсталирана Power BI алатка	Имплементирани 4 даночни модели (ДЛД, ДД, ДДВ, Акцизи) со екстензии со модул за даночни расходи;	Целосно имплементирани даночни модели со екстензии со модул за даночни расходи и користење на Power BI алатката.
Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
1. Обука на вработените и имплементација на развиените даночни модели;	2025-2028	МФ- Сектор за јавни приходи и даночна и царинска политика	УЈП и ЦУ	180.000	ММФ, СБ и други партнери	
2. Проширување на даночните модели со нови модули и инсталирање на Power BI алатка.	2025-2028	МФ- Сектор за јавни приходи и даночна и царинска политика	УЈП и ЦУ			

СТОЛБ I. Економска анализа на макроекономска и фискална рамка							
ПРИОРИТЕТ 2. Економска анализа и макроекономско предвидување							
Резултат	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
1) Проценка на влијанието на одредени економски политики, реформи или мерки и спроведување на дополнителни економски анализи.	- Отстапување помеѓу остварениот и прогнозиран БДП - Отстапување помеѓу реалните и буџетирани расходи за специфицирани ризични расходи	МФ	Анализа на тековни макроекономски и движења и индикатори	Број на спроведени обуки и работилници за проценка на влијанието на структурните политики со користење на постоечки и нови алатки	Број на спроведени обуки и работилници за проценка на влијанието на структурните политики со користење на постоечки и нови алатки	Број на спроведени економски анализи и проценки на влијанието на пазарот на трудот, неформалната економија, продуктивноста и конкурентноста на економијата итн.	
2) Подобрен квалитет и опфат на проекциите за макроекономските показатели.		МФ	Новкастинг алатка и структурен макроекономски модел ПЕФА резултат Р1-14. Макроекономско и фискално проектирање (M2) C+	Развој на нови алатки за макроекономско планирање и предвидување, како и анализи на политики: - Развој на макро-фискален структурен модел и прилагодување за негова употреба од страна на вработените	Нови алатки (краткорочни и макро-фискални структурни модели) за прогнозирање и анализи: - Развиен макро-фискален структурен модел - Развиен модул	Подготвен Акциски план за развој на CGE модел	

					за влијание на климатските промени во рамки на макроструктурниот модел		
3) Зголемен обем на анализа на фискален ризик (за сите видови фискални ризици утврдени во согласност со добрите меѓународни практики).		МФ, ПЕФА	Фискални ризици / Чувствителни анализи во фискалната стратегија (2021-2023) ПЕФА резултат PI-10. Известување за фискални ризици C+	- Спроведени почетни активности за унапредување на институционалната рамка за фискални ризици - Спроведени почетни активности за реализација на акциски план за краткорочни и среднорочни активности поврзани со фискалните ризици - Подобрена презентацијата на фискалните ризици во Фискалната стратегија при донесување на нацрт-буџетот	- Ревидиран план на активности за зајакнување на капацитетите за проценка и анализи на фискалните ризици - Унапредена на институционалната рамка за фискални ризици	- Реализиран план на активности за зајакнување на капацитетите за проценка и анализи на фискалните ризици	
МЕРКА 1: Градење на капацитет за економски анализи							
	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
	Спроведена е проценка на влијанието на одредени економски политики, реформи или мерки и дополнителни економски анализи	Стратешки документи и извештаи на МФ	Анализа на чувствителност на ЕРП и др.	Обезбедени обуки	Обезбедени обуки	Спроведени нови економски анализи и проценки на влијанието	
	Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
	1. Зголемување на опфатот на економски анализи	2025-2026	МФ	ММФ, ЕУ, СБ	70.000	Надворешно ЕУ/WB/SECO	
	2. Проценка на влијанието на економските политики	2025-2026	МФ	ММФ, ЕУ, СБ	70,000	Надворешно ЕУ/WB/SECO	
МЕРКА 2: Развивање на нови макроекономски модели							
	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
	Нови макроекономски модели при подготовката на буџетските документи и Програмата за економски реформи	Стратешки документи и извештаи на МФ	Структурен макроекономски модел	Обезбедени обуки	Развиени се нови алатки за макроекономско проектирање	План за развој на CGE модел	
	Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
	1. Развивање алатки за макроекономско проектирање	2025-2027	МФ	ММФ, ЕУ, СБ	140.000	Надворешно финансирање	
МЕРКА 3: Фискални ризици							
	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28

Сеопфатно известување за фискални ризици за: обврските на централната и локалната власт; ризици поврзани со ЈПП; резиме на ризици идентификувани од страна на најголемите СО; споредба на сценарија за макро-фискални прогнози	МФ ММФ PEFA	C+	Спроведени активности од акциски план за краткорочни и среднорочни активности поврзани со фискалните ризици и за унапредување на институционалната архитектура за следење на фискалните ризици	План за понатамошен развој на проценка и анализи на фискалните ризици		
Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
1. Спроведување на план со активности за унапредување на анализите за фискални ризици согласно препораките на ММФ	2025-2026	МФ	Буџетски корисници/ЈП/ЕЛС Надворешна експертиза	70.000	Надворешно IMF/EU/SECO	
2. Развој на Регистар на фискални ризици и унапредување на институционалната рамка за анализи на фискалните ризици при Министерството за финансии и други надлежни институции	2025-2026	МФ	Буџетски корисници/ЈП/ЕЛС	70,000	Надворешно IMF/EU/SECO	

СТОЛБ I. Економска анализа макроекономска и фискална рамка

ПРИОРИТЕТ 3. Зајакнување на управувањето со јавен долг

Резултат	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
Подобрено управување со јавниот долг	Зголемена оценка во СИГМА извештај	Извештаи на СИГМА	СИГМА оценка за квалитет на управување со јавен долг е 3				Подобрување на индикаторот во СИГМА извештајот за ублажување на ризикот во состојбата на јавниот долг

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

Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
Број на налози за надворешен долг платени електронски		70% од налозите за надворешен долг да се реализираат електронски	80% од налозите за надворешен долг да се реализираат електронски	100% од налозите за надворешен долг да се реализираат електронски		
Зголемен број на вработени лица надлежни за управување со јавниот долг		14 вработени лица за управување со јавен долг	13 вработени лица за управување со јавен долг	15 вработени лица за управување со јавен долг	17 вработени лица за управување со јавен долг	19 вработени лица за управување со јавен долг
Процедура за Квартално усогласување на долгот со странски кредитори		Нема процедура за Квартално усогласување на долгот со странски кредитори	Донесена процедура за Квартално усогласување на долгот со странски кредитори		Донесена процедура за Квартално усогласување на долгот со странски кредитори	
Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
1. Воведување на електронско банкарство со НБРСМ за отплата на надворешен долг	2025-2026	Министерство за финансии	НБРСМ	/		

2. Зајакнување на капацитетите надлежни за управување со јавниот долг	2025-2028	Министерство за финансии	Агенција за администрација	227,000	Национален Буџет	
3. Усогласување на состојбата на долгот со кредиторите	2025	Министерство за финансии	Мултилатерални, билатерални и приватни кредитори	/		

МЕРКА 2: Зголемување на транспарентноста на јавниот долг

Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
Изготвување на државниот долг во согласност со статистичкиот стандард СДДС плус	Веб страна на МФ	Државниот долг се прикажува по СДДС стандард	Државниот долг се прикажува по СДДС плус стандард			
Изготвување на државниот долг во согласност со Мастришки критериум	Веб страна на МФ	Државниот долг не е усогласен со Мастришкиот критериум		Државниот долг е усогласен со Мастришкиот критериум за долг		
Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
1. Измени и дополнувања на Законот за јавен долг во насока на усогласување со дефиницијата за долг на општа влада согласно со Закон за Буџети	2025-2026	МФ	ЕУ, Светска банка		Национален Буџет	
2. Подобрување на Буџетскиот документ со податоци за долгот	2025-2028	МФ			Национален Буџет	
3. Подготовка на Годишен план за задолжување	2025-2028	МФ	Светска банка	10.000	Светска банка - Програма за управување со државен долг и ризици (GDRM Program) трета фаза	
4. Подобрување на известувањата за долгот	2025-2028	МФ	ЕУ, Светска банка		Национален Буџет	

МЕРКА 3: Воведување на нови должнички инструменти

Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
Диверзификација на должнички инструменти		Издадена структурна обврзница за финансирање на општините Издадена граѓанска обврзница Издадена зелена обврзница	Издавањето на граѓанска и обврзница ќе биде дефинирано во текот на процесот на мониторинг	Издавањето на граѓанска и обврзница ќе биде дефинирано во текот на процесот на мониторинг	Издавањето на граѓанска обврзница ќе биде дефинирано во текот на процесот на мониторинг	Издавањето на граѓанска обврзница ќе биде дефинирано во текот на процесот на мониторинг
Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
1. Издавање на граѓански обврзници	2025-2028	МФ	Граѓани на Република Северна Македонија		Национален Буџет	

СТОЛБ II. Мобилизација на приходите

ПРИОРИТЕТ 1. Даночна и царинска политика							
Резултат	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
I) Законска регулатива во областа на оданочувањето и царината усогласена со законодавството, стандардите и најдобрите практики на ЕУ, како и со стратешката рамка за даночна политика на земјата	Постигнат напредок во однос на исполнувањето на критериумите за пристапување во ЕУ (стабилен напредок во соодветните поглавја 16 и 29)	Извештај за напредокот на ЕК	„Поглавје.29: Добро ниво на подготовка Добар напредок Поглавје.16: Умерено подготвено Ограничен напредок“	„Поглавје.29: Добро ниво на подготовка Добар напредок Поглавје.16: Умерено подготвено Ограничен напредок“	„Поглавје.29: Добро ниво на подготовка Добар напредок Поглавје.16: Умерено подготвено Ограничен напредок“	„Поглавје.29: Добро ниво на подготовка Многу добар напредок Поглавје.16: Умерено подготвено Добар напредок“	„Поглавје.29: Добро ниво на подготовка Многу добар напредок Поглавје.16: Добро ниво на подготовка Добар напредок“
МЕРКА 1. Подобрена законска рамка за приходи, усогласена со законодавството на ЕУ и најдобрите практики							
	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
	Број на законски акти (во однос на Поглавје.16 и Поглавје.29)	Министерство за финансии - Сектор за јавни приходи и даночна и царинска политика	Подготвени се 22 анализа на празнините, 9 писмени препораки и нови правни акти и/или измени на постојното национално даночно и царинско законодавство	Не помалку од 1 легислативен акт	Не помалку од 1 легислативен акт	Не помалку од 2 легислативни акти	Не помалку од 3 легислативни акти
Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање		
1. ГАП анализа на националното даночно законодавство (закони и подзаконски акти) споредено со законодавството на ЕУ и најдобрите практики.	2025-2028	МФ - Сектор за јавни приходи и даночна и царинска политика	ЦУ и УЈП	250.000 еур	Твининг лајт проект “Понатамошно усогласување на даночното законодавство со законодавството на ЕУ”		
2. Нови законски акти и/или измени на постојното национално даночно законодавство (закони и подзаконски акти) подготвени во согласност со законодавството на ЕУ и најдобрите практики.	2025-2028	МФ - Сектор за јавни приходи и даночна и царинска политика	ЦУ и УЈП				
3. ГАП анализа на националното царинско законодавство (закони и подзаконски акти) споредено со законодавството на ЕУ и најдобрите практики.	2025-2028	МФ-Сектор за јавни приходи и даночна и царинска политика	ЦУ	250.00 еур	Не е обезбеден извор на финансирање, односно има финансиски ГАП.		

4. Нови законски акти и/или измени на постојното национално царинско законодавство (закони и подзаконски акти) подготвени во согласност со законодавството на ЕУ и најдобрите практики.	2025-2028	МФ-Сектор за јавни приходи и даночна и царинска политика	ЦУ			
---	-----------	--	----	--	--	--

СТОЛБ II. Мобилизација на приходите
ПРИОРИТЕТ 2. Даночна администрација

Резултат	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ24	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27
Подоброена стабилност, ефикасност и квалитет на системот за наплата на приходи (ИТ систем)	% процент на дигитализирани даночни услуги	УЈП	83%	83%	86%	90%	100%
Поефективно и поефикасно управување со доспеаниот даночен долг	Подоброена стапка на навременост на плаќање на данок (ДДВ)	УЈП	Стапка по број на навремени плаќања – 60%	Стапка по број на навремени плаќања – 65%	Стапка по број на навремени плаќања – 70%	Стапка по број на навремени плаќања – 80%	Стапка по број на навремени плаќања – 90%
	Подоброена старосна структура на даночниот долг (ДДВ) – намалено учество на долгот стар повеќе од 12 месеци во вкупниот даночен долг	УЈП	Учество на ДДВ долгот (главен долг) стар над 12 месеци во вкупниот ДДВ долг на крајот на ФП - 77%	Учество на ДДВ долгот (главен долг) стар над 12 месеци во вкупниот ДДВ долг на крајот на ФП - 70%	Учество на ДДВ долгот (главен долг) стар над 12 месеци во вкупниот ДДВ долг на крајот на ФП - 63%	Учество на ДДВ долгот (главен долг) стар над 12 месеци во вкупниот ДДВ долг на крајот на ФП - 56%	Учество на ДДВ долгот (главен долг) стар над 12 месеци во вкупниот ДДВ долг на крајот на ФП - 50%
Целосно воспоставен систематски процес за управување со ризиците на даночната усогласеност	Зголемен број на даночни обврзници кои доброволно се усогласиле	УЈП	Процент на навремено поднесени даночни пријави и плаќање на даноци	Процент на навремено поднесени пријави и плаќање на даноци во однос на претходната година	Процент на навремено поднесени пријави и плаќање на даноци во однос на претходната година	Процент на навремено поднесени пријави и плаќање на даноци во однос на претходната година	Процент на навремено поднесени пријави и плаќање на даноци во однос на претходната година

МЕРКА 1. Зајакнување на административните капацитети за подобра наплата на приходите и даночна усогласеност

Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ22	Таргет ФГ24	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27
Зголемување на износот на утврдена даночна гаранција	УЈП	Немаме мерења до сега, но по податоци од РД и ДГДО ќе го идентификуваме износот на утврдена даночна гаранција на 31/12/2021 год. и износот на наплата во 2021 год.	Зголемување на износот на утврдена даночна гаранција за 10% во однос на 2021 год.	Зголемување на износот на утврдена даночна гаранција за 10% во однос на 2022 год.	Зголемување на износот на утврдена даночна гаранција за 5% во однос на 2023 год.	Зголемување на износот на утврдена даночна гаранција за 5% во однос на 2024 год.
Зголемување на наплатата на даночен долг врз основа на утврдена даночна гаранција	УЈП	Зголемување на износот на наплатен долг врз основа на утврдена даночна гаранција за 10% во однос на 2022 год.	Зголемување на износот на наплатен долг врз основа на утврдена даночна гаранција за 5% во однос на 2021 год.	Зголемување на износот на наплатен долг врз основа на утврдена даночна гаранција за 10% во однос на 2022 год.	Зголемување на износот на наплатен долг врз основа на утврдена даночна гаранција за 10% во однос на 2023 год.	Зголемување на износот на наплатен долг врз основа на утврдена даночна гаранција за 5% во однос на 2024 год.

Вредноста на наплатливите основни даночни долгови на крајот на фискалната година како процент од вкупните наплати на основни даночни приходи за фискалната година	УЈП	Сооднос ДДВ долг / ДДВ приход 18 %	Сооднос ДДВ долг / ДДВ приход 16%	Сооднос ДДВ долг / ДДВ приход 14%	Сооднос ДДВ долг / ДДВ приход 12%	Сооднос ДДВ долг / ДДВ приход 10%
Подобрување на усогласеност кај дејност лични услуги преку подобар сооднос Број на извршени контроли во година /вкупно регистрирани даночни обврзници	УЈП	Износ на дополнително утврден данок со планот за надворешна контрола зголемен за 3% споредено со резултатите од претходната година	Износ на дополнително утврден данок со планот за надворешна контрола зголемен за 3% споредено со резултатите од претходната година	Износ на дополнително утврден данок со планот за надворешна контрола зголемен за 3% споредено со резултатите од претходната година	Износ на дополнително утврден данок со планот за надворешна контрола зголемен за 3% споредено со резултатите од претходната година	Износ на дополнително утврден данок со планот за надворешна контрола зголемен за 3% споредено со резултатите од претходната година
Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
1. Поефективно и поефикасно управување со доспеаниот даночен долг	2024-2027	УЈП	/	106.000	Буџет	
2.Подобрување на управувањето со ризикот на усогласеноста						

МЕРКА 2. Дигитална трансформација на УЈП со воспоставување на Даночен Информациски Систем (ДИС)							
	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ22	Таргет ФГ24	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27
	Број на институции со кој Даночниот Информативен Систем разменува информации	УЈП	15	26	27	28	најмалку 30
	Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
	1.Комплетирање на преостанатите модули од Даночниот Информациски Систем	2024-2027	УЈП	/	16.879.876	Буџет	
	2.Обезбедување безбедност на ИС (Информациски систем) и непречено функционирање на Даночниот Информациски Систем						
СТОЛБ II. Мобилизација на приходите							
ПРИОРИТЕТ 3. Царина							
Резултат	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28

Располагање со иновативна опрема за детектирање и контрола со цел: контрола без нарушување, откривање на скриени предмети на лица, откривање на радијација, земање на примероци и анализа на примероци, рачно претресување;	Процент на вработени во соодветните служби за царинска контрола кои се обучени да активно ја користат новата опрема	Царинска управа	/	10% од вкупниот број на физички контроли со користење на нова опрема	40% проценти на вработени во соодветните служби за царинска контрола се обучени да ја користат новата опрема	70% проценти на вработени во соодветните служби за царинска контрола се обучени да ја користат новата опрема	70% проценти на вработени во соодветните служби за царинска контрола се обучени да ја користат новата опрема
Воведување на целосна безхартена околина во царинската постапка, преку имплементација на електронски системи од програмата е-Царина, односно Повекегодишниот стратешки план на ЕУ (MASP), компатибилни со системите и постапките во Европската унија; подготовка за интерконекција и интероперабилност со системите на ЕУ и имплементација на системи усогласени со системите на ЕУ (кои можат да бидат воспоставени пред пристапувањето во ЕУ) и екипирање со соодветен хардвер за тие системи.	Имплементирани најмалку два ИТ системи согласно Повекегодишниот стратешки план на ЕУ (MASP) на национално ниво за контрола на увоз и е-трговија на соодветен хардвер (ICS2, e-commerce)	Царинска управа	0	/	/	/2	

МЕРКА 1. Зајакнување на заедничките контролни механизми и капацитети во насока на сузбивање на нелегалната трговија и организираниот криминал

Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ24	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27
Процент на вработени во работните единици кои спроведуваат царински контроли кои активно ја користат новата опрема	Царинска управа	0	130%	470%	70%	70%
Спроведени соодветни стручни обуки за вработените во оперативните служби за контрола и прогон за борба против недозволена трговија и криминал (број на настани)	Царинска управа	дел од опремата е во фаза на набавка	Обезбедување на дополнителна опрема			
Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
1. Екипирање со современа и сигурна опрема за контрола и соодветна обука за вработените, со цел заштита на финансиските и економските интереси, гарантирање на сигурност и безбедност на граѓаните, заштита на животната средина и заштита од нелегалната и недозволена трговија	2024-2027	Царинска управа	ЕУ - и нејзините институции, ОН, билатерална соработка, релевантни домашни институции	2.000.000	ИПА 3)	

МЕРКА 2. Модернизација на царинските услуги и нивна дигитализација

Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
-------------------------	-------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Просечна годишна техничка достапност на новите царински ИТ системи за интерконективност со системите на ЕУ	Царинска управа	95%	95%	95%	95%	95%
Спроведени соодветни стручни обуки за вработените во Царинската управа и економските оператори за имплементација на системи (број на настани)	Царинска управа	10	12	15	15	20
Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
1. Имплементација на современи системи во насока на усогласување со Повекегодишниот стратешки план на ЕУ (MASP), интеграција со европските системи и набавка на соодветна опрема за ИКТ.	2022-2025	Царинска управа	Делегација на ЕУ	23,000,000 (2 мил. ИПА3 + 4 мил. Влада на Р.Кореа + 179 мил. Фин. гап/ План за раст на Западен Балкан	(ИПА3 + Влада на Р.Кореа + Финансиски гап/ План за раст на Западен Балкан)	

МЕРКА 3. Соодветно следење на акцизни добра и наплата на акцизни давачки

Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
Подготовка на правна рамка за имплементирање на TRACK&TRACE систем	Царинска управа	/	Потпишување на потребни Протоколи со засегнати институции	/	/	подготвеност за имплементација на TRACK&TRACE систем
Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
1. Воведување на систем за обележување и следење на тутунски производи (цигари) преку TRACK&TRACE систем	2024-2027	Царинска управа	/	Моментално не може да се предвидат финансиски трошоци	/	

СТОЛБ III: Планирање и буџет

ПРИОРИТЕТ 1. Буџетско планирање

Резултат	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
Донесена Фискална стратегија на РСМ	Намалување на буџетскиот дефицит како процент во однос на претходната година	Фискална стратегија	(-)4,9% од БДП	-4% од БДП	-3,5% од БДП	-3% од БДП	-3% од БДП

МЕРКА 1. Унапредување на среднорочно планирање

Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
Учество на вкупните расходи во БДП	Фискална стратегија +Буџет	35,5 од БДП	39,1% од БДП	39,0% од БДП	38,5% од БДП	38,7% од БДП

Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
1. Среднорочната фискална стратегија базирана на секторски пристап со утврдени среднорочни лимити на расходи	2025-2028	МФ/Сектор за буџети и фондови	Буџетски корисници	/	/	/

МЕРКА 2. Подобрување на секторскиот пристап на буџетско планирање и развој и имплементација на подзаконски акти

Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
Број на прва линија на буџетски корисници и матични буџетски корисници	Буџет на Република Северна Македонија	околу 100	околу 90	околу 50	помалку од 50	помалку од 50
Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
1.Подготовка и спроведување на подзаконски акти согласно новиот Закон за буџети	2025-2028	МФ	Буџетски корисници	528.000	Трезорот на САД	
2. Изработка и примена на повеќе типови на класификации- административна/организациона, економска, програмска, функционална и класификација на извори на финансирање	2025 - 2028	МФ/Сектор за буџети и фондови	Буџетски корисници	432.000	Трезорот на САД	
3. Кадровско зајакнување на капацитетите, обука на вработените во МФ и буџетските корисници/општините	2025 - 2028	МФ/Сектор за буџети и фондови		984.000	Трезорот на САД	

МЕРКА 3. Подобрено буџетирање базирано на резултати

Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
Учество на капитални во вкупни расходи	Буџет	13,6%	11,8%	12,5%	12,6%	13,2%
Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
1.Развивање на повеќегодишни индикатори за мерење на успешноста на буџетските политики	2025-2028	МФ, Влада	Буџетски корисници/ЈП/АД/ЕЛС	360.000	Трезорот на САД	/
2. Подготовка на процедури за следење на влијанието на индикаторите за успешност врз секторските политики	2025 - 2028	МФ, Влада	Буџетски корисници/ЈП/АД/ЕЛС			

МЕРКА 4. Преглед на трошоци

Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
-------------------------	-------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Учество на тековни расходи во БДП	Фискална стратегија на Република Северна Македонија+Буџет	30,6% од БДП	34,5 од БДП	34,1 од БДП	33,7 од БДП	33,5 од БДП
Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
1. Градење на капацитетите во МФ и ресорните министерства за редовно спроведување на прегледи на трошоци	2025 - 2028	МФ, Влада	Буџетски корисници/ЈП/АД/ЕЛС	80.000	ММФ и Светска Банка	/
2. Подготовка и усвојување методологија со дефинирање критериуми и процедури за спроведување на преглед на трошоци;	2025-2028	МФ, Влада	Буџетски корисници/ЈП/АД/ЕЛС	80.000		
3.Преглед на трошоците како основа за соодветно буџетирање за следниот среднорочен период	2025-2027	МФ, Влада	Буџетски корисници/ЈП/АД/ЕЛС	80.000		

СТОЛБ III: Планирање и буџет

Приоритет 2: Зајакнато управување со јавни инвестиции

Резултат	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23(2024)	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
Ефикасно и ефективно планирање, селекција, буџетирање и спроведување на големи јавни инвестициски проекти.	ПЕФА оценка за индикаторот ПИ - 11. Управување со јавни инвестиции	Извештај од ПЕФА Проценка	ПЕФА оценка D+	/	/	/	ПЕФА оценка: ≥C
	11.1. Економска анализа на инвестициски проекти		C				>C
	11.2. Селекција на инвестициски проекти		D				≥C
	11.3. Трошоци на инвестициски проекти		C				>C
	11.4. Мониторинг на инвестициски проекти		C				>C

МЕРКА 1. Ефикасна координација и развој на процесите за управување со јавни инвестиции

Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23(2024)	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
Зајакнување кадровскиот капацитет на Секторот за УЈИ во МФ	МФ	(Основа 2024) 6 вработени	Ангажирани се 60% од планираните вработени	Ангажирани се 80% од планираните вработени	Ангажирани се 90% од планираните вработени	Ангажирани се 100% од планираните вработени
Усвоена е правна рамка за поддршка на УЈИ	МФ	2 донесени акти (ЗБ и Уредба за УЈИ))	Донесени 1 акт	Број на донесени/изменети нови акти	Број на донесени/изменети нови акти	Број на донесени/изменети нови
Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
1. Зајакнување на правната рамка за УЈИ	2025 - 2028	МФ - Сектор за УЈИ и Влада	Надворешна експертиза (СБ/ММФ/ЕУ)	15.000		
2. Зајакнување на институционалниот капацитет на МФ во системот на УЈИ	2025 - 2028	МФ	Надворешна експертиза (СБ/ММФ/ЕУ)	330.000 20.000	Национален буџет Надворешна	

Мерка 2: Воспоставена единствена листа на проценети капитални јавни инвестициски проекти							
	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23(2024)	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
	Воспоставена единствена листа на проценети капитални јавни инвестициски проекти	МФ	/	Донесено упатство за проценка на проекти за јавни инвестиции Усвоени стандардни критериуми за избор/приоритизација на проекти Број на обуки организирани за вработените од МФ и буџетските корисници, ЈП/ АД, ЕЛС	Сите буџетски корисници на централно и локално ниво подготвуваат и поднесуваат до МФ обрасци за концепт на проект за новите проекти за јавни инвестиции во согласност со Уредбата за УЈИ Број на обуки организиран за вработените од МФ и буџетските корисници, ЈП/ АД, ЕЛС	Развиена единствена листа на проценети и приоритетни капитални проекти за јавни инвестиции Број на обуки организирани за вработените од МФ и буџетските корисници, ЈП/ АД, ЕЛС	Развиена единствена листа на проценети и приоритетни капитални проекти за јавни инвестиции Број на обуки организирани за вработените од МФ и буџетските корисници, ЈП/ АД, ЕЛС
	Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
	1. Развивање на општи насоки за проценка на проекти за јавни инвестиции	2025	МФ– Сектор за УЈИ	Надворешна експертиза (СБ/ЕУ)	5.000	Надворешно финансирање	
	2. Да се воспостават стандардни критериуми за селекција/приоритизација на проекти	2025 - 2026	МФ – Сектор за УЈИ и Влада	Надворешна експертиза (СБ/ЕУ)	5.000	Надворешно финансирање	
	3. Да се обезбеди обука за вработените од МФ за оценка на проекти и преглед на прединвестициски студии	2025 – 2028	МФ	Надворешна експертиза (СБ/ММФ/ЕУ)	50.000	Надворешно финансирање	
	4. Да се обезбеди обука за вработените во буџетските корисници, ЈП/АД, ЕЛС за подготовка, проценка и селекција на проекти	2025 - 2028	МФ– Сектор за УЈИ	БК/ЗА/ЕЛС Надворешна експертиза (СБ/ЕУ)	25.000 15.00	Национален буџет Надворешно финансирање	
Мерка 3: Ефикасно и ефективно следење на капиталните инвестиции							
	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ24(2024)	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
	1)Создадена база на податоци за проекти за јавни инвестиции од која се избираат буџетските кандидати и се следи финансиската реализација на проектите 2)Број на изготвени извештаи за следење на портфолиото на јавни инвестиции	МФ	/	1) Развиено краткорочно ИТ решение кое на МФ ќе му обезбеди база на податоци за проекти од кои ќе се избираат кандидати за буџетско финансирање и ќе се следи финансиската имплементација на проектите 1	1) / 2	1) / 2) 2	1) / 2) 2
	Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	

1. Воведување процедури за централизиран мониторинг базиран на ризик	2025 - 2028	МФ– Сектор за УЈИ	Надворешна експертиза (СБ/ММФ/ЕУ) БК, ЈП/АД, ЕЛС	35.000	Надворешно финансирање	
2. Воведување формално барање за ex-post преглед на завршените проекти	2026 - 2028	МФ– Сектор за УЈИ	Надворешна експертиза (СБ/ММФ/ЕУ) БК, ЈП/АД, ЕЛС	20.000	Надворешно финансирање	
3. Развивање на краткорочно ИТ решение за УЈИ	2025 - 2026	МФ– Сектор за УЈИ	Надворешна експертиза (ММФ)	30.000	Надворешно финансирање	
4.Развивање на веб базиран ИТ систем за УЈИ	2026-2027	МФ– Сектор за УЈИ	Надворешна експертиза (ЕУ)	150.000	Надворешно финансирање	

СТОЛБ III: Планирање и буџет

ПРИОРИТЕТ 3. Зајакнување на сметководството на буџетите и буџетските корисници

Резултат	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
Усогласена правна рамка од областа на системот на сметководство и сметководственото работење на буџетите и буџетските корисници со новиот Закон за буџети	Донесен нов закон и подзаконски акти за сметководството на буџетите и буџетските корисници	МФ		Анализа на постојната законска рамка за сметководство на буџети и буџетски корисници во насока на усогласеност со новиот Закон за буџети во насока на детектирање на потреба за донесување на нова регулатива з од оваа област	Анализа на постојната законска рамка за сметководство на буџети и буџетски корисници во насока на усогласеност со новиот Закон за буџети во насока на детектирање на потреба за донесување на нова регулатива з од оваа област	Анализа на постојната законска рамка за сметководство на буџети и буџетски корисници во насока на усогласеност со новиот Закон за буџети во насока на детектирање на потреба за донесување на нова регулатива з од оваа област	Донесен нов закон и подзаконски акти за сметководство на буџети и буџетски корисници

МЕРКА 1: Усогласување на правната рамка за сметководство на буџетите и буџетските корисници со новиот Закон за буџети

Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
Усогласена правна рамка од областа на системот на сметководство и сметководственото работење на буџетите и буџетските корисници со новиот Закон за буџети	МФ	/	Анализа на постојната законска рамка за сметководство на буџети и буџетски корисници во насока на усогласеност со новиот Закон за буџети во насока на детектирање на потреба за донесување на нова регулатива з од оваа област	Анализа на постојната законска рамка за сметководство на буџети и буџетски корисници во насока на усогласеност со новиот Закон за буџети во насока на детектирање на потреба за донесување на нова регулатива з од оваа област	Анализа на постојната законска рамка за сметководство на буџети и буџетски корисници во насока на усогласеност со новиот Закон за буџети во насока на детектирање на потреба за донесување на нова регулатива з од оваа област	Донесен нов закон и подзаконски акти за сметководство на буџети и буџетски корисници
Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
1.Ревидирање на постојната законска регулатива во насока на детектирање на потреба за усвојување на нова регулатива за сметководство на буџетите и буџетските корисници	2025-2028	МФ- Сектор за финансиски систем, Сектор трезор и Сектор за буџет и фондови МФ- Сектор за	/			

2.Ревидирање на постојната подзаконска регулатива во насока на детектирање на потреба за усвојување на нови подзаконски акти за сметководство на буџетите и буџетските корисници	2025-2028	финансиски систем, Сектор трезор и Сектор за буџет и фондови				
--	-----------	--	--	--	--	--

МЕРКА 2: Зајакнување на сметководствениот систем со примена на нови сметководствени практики и подигање на капацитетите на сметководителите во јавниот сектор

Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
Процент на сметководители во јавниот сектор кои ќе поминат соодветна обука за регулаторната рамка на системот на сметководство и сметководственото работење на буџетите и буџетските корисници со цел обезбедување на подобра финансиско	МФ	/	10% од сметководители вработени во јавниот сектор кои ќе поминат соодветна обука за регулаторната рамка на системот на сметководство и сметководственото работење на буџетите и буџетските корисници	30% од сметководители вработени во јавниот сектор кои ќе поминат соодветна обука за регулаторната рамка на системот на сметководство и сметководственото работење на буџетите и буџетските корисници	50% од сметководители вработени во јавниот сектор кои ќе поминат соодветна обука за регулаторната рамка на системот на сметководство и сметководственото работење на буџетите и буџетските корисници	100% од сметководители вработени во јавниот сектор кои ќе поминат соодветна обука за регулаторната рамка на системот на сметководство и сметководственото работење на буџетите и буџетските корисници
Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
1. Спроведување на обука за сметководители вработени во јавниот сектор во врска со законската регулатива поврзана со сметководство на буџетите и буџетските корисници	2025-2028	МФ-Академија за јавни финансии, Сектор за финансиски систем, Сектор трезор и Сектор за буџет и фондови	/	/	/	
2.. Спроведување на обука за сметководители вработени во јавниот сектор во врска со подзаконската регулатива поврзана со сметководство на буџетите и буџетските корисници	2025-2028	МФ Академија за јавни финансии, Сектор за финансиски систем, Сектор трезор и Сектор за буџет и фондови	/	/	/	

СТОЛБ III: Планирање и Буџет							
ПРИОРИТЕТ 4. Управување со јавните финансии на локално ниво							
Резултат	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
Стабилно и одговорно финансиско работење и зајакната финансиска дисциплина, подобра транспарентност и отчетност на локално ниво	Процент на реализација на приходите	МФ - Сектор за буџети и фондови	89,2 %	90,5%	92%	93,5%	95%

	Процент на општини кои на своите веб страни објавиле финансиски документи (годишни, полугодишни и квартални извештаи)	МФ - Сектор за буџети и фондови	75%	80%	85%	87%	90%
МЕРКА 1. Подобрување на планирање на буџетите на единиците на локалната самоуправа							
	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
	Нов Закон за финансирање на единиците на локалната самоуправа	МФ - Сектор за буџети и фондови	Закон за финансирање на единиците на локалната самоуправа	Нацрт закон за финансирање на единиците на локалната самоуправа	Нов закон за финансирање на единиците на локалната самоуправа		/
	Нови подзаконски акти кои произлегуваат од новиот Законот	МФ - Сектор за буџети и фондови	Закон за финансирање на единиците на локалната самоуправа	/	Нови подзаконски акти	/	/
	Среднорочно буџетско планирање	МФ - Сектор за буџети и фондови	/	/	Сите општини имаа среднорочно буџетско планирање	Сите општини имаа среднорочно буџетско планирање	Сите општини имаа среднорочно буџетско планирање
	Број на обучени вработени во општините	МФ - Сектор за буџети и фондови	/	81	81	81	81
	Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
	1. Донесување на нов на Законот за финансирање на единиците на локалната самоуправа	2025-2026	МФ	Министерство за локална самоуправа, Општини, ЗЕЛС, УНДП	20.000	УНДП	
	2. Подготовка на подзаконски акти од Законот за финансирање на единиците на локалната самоуправа	2026	МФ	Министерство за локална самоуправа, Општини, ЗЕЛС, УНДП	5.000	УНДП	
	3. Среднорочно буџетско планирање	2026-2028	МФ	Општините		Буџет на Република Северна Македонија Донатори	
	4. Обуки за зајакнување на капацитетите на вработените во општините за реално планирање на приходите и расходите на општините	2025-2028	МФ	Општините	2.000	Буџет на Република Северна Македонија	
МЕРКА 2. Финансиска дисциплина, поголема транспарентност и отчетност на локалната власт							
	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28

Донесени процедури за финансиска нестабилност	МФ - Сектор за буџети и фондови	/		Донесени процедури за финансиска нестабилност	/	/
Број на општини од вкупниот број на општини (81) кои објавиле финансиски документи (годишни, полугодишни и квартални извештаи) на своите веб страни	Веб страни на општините	70	73	75	79	81
Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
1. Подготовка на процедура за финансиска нестабилност;	2026	Министерство за финансии	Општините	/	/	/
2. Следење на транспарентноста на општините	2025-2028	Министерство за финансии	Општини	/	/	/

СТОЛБ IV: Јавни набавки							
ПРИОРИТЕТ 1. Политика за јавни набавки							
Резултат	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
Подобрена имплементација на ЗЈН	Процент на постапки со поднесена 1 понуда	ЕСЈН	31%	≤ 30 %	≤ 29 %	≤ 28 %	≤ 27 %
	Процент на поништени постапки	ЕСЈН	19%	≤ 18,5 %	≤ 18,5 %	≤ 18 %	≤ 18 %
МЕРКА 1. Унапредување на соработката меѓу клучните институции во системот на јавни набавки							
	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
	Одржани работни состаноци	БЈН	2 одржани состаноци	Одржани најмалку 2 состаноци	Одржани најмалку 2 состаноци	Одржани најмалку 2 состаноци	Одржани најмалку 2 состаноци
	Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
	1. Редовна комуникација и координација на Советодавното тело на клучните институции на системот на јавни набавки	2024-2027	БЈН	БЈН; ДКЈН; ДЗР; ДКСК; КЗК; МЕРМС ;	/	/	/
МЕРКА 2: Подобрена примена на Законот за јавни набавки							
	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
	Учество на постапки за јавни набавки во кои се употребува е-аукција	БЈН	62%	- Мах. 40%	Мах. 40%	Мах. 35%	Мах. 30%

Примена на Е - Пазар	БЈН	259	Min. 500	Min. 800	Min. 900	Min. 1000
Употреба на ЕНП во вредност (во вредност)	БЈН	9.18%	Min. 15%	Min. 20%	Min. 25%	Min. 25%
Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
1.Развој на алатки и упатства за поддршка на договорните органи за подобрена примена на ЗЈН	К4 2024 – К4 2025	БЈН	ВРСМ			/

МЕРКА 3: Воспоставување нов систем за едукација на БЈН

Показатели на успешност	Извор	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
Воспоставен нов систем за едукација во БЈН	БЈН		/	/	Воспоставен нов систем за едукација во БЈН	15 организирани обуки согласно ново воспоставениот систем за едукација во БЈН
Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
1. Анализирање на можностите за воведување нови електронски алатки за едукација	2025	БЈН	МФ	/	/	/

СТОЛБ IV: Јавни набавки

ПРИОРИТЕТ 2. Јавно приватно партнерство (ЈПП) и концесии на добра од општ интерес

Резултат	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
Унифицирање и дигитализација на процесот на доделувањето на договорите за воспоставување на ЈПП, зголемена транспарентност и ефикасност во имплементација на Законот за ЈПП и зајакнување и развој на капацитетите на Министерството за енергетика, рударство и минерални сировини за доследна реализација на надлежностите согласно закон.	1) број на склучени договори за воспоставување на ЈПП	МЕРМС		/	1) Потенцијално зголемување на бројот на склучени договори за јавно-приватно партнерство за 20% во однос на бројот на склучени договори во годината како основа за следење.	1) Потенцијално зголемување на бројот на склучени договори за јавно-приватно партнерство за 60% во однос на претходната година.	1) Потенцијално зголемување на бројот на склучени договори за јавно-приватно партнерство за 80% во однос на претходната година.
	2) број на склучени договори за воспоставување на ЈПП кај кои настанале одредени правни пречки во реализацијата				2) Потенцијално намалување за 85% на склучените договори за јавно-приватно партнерство во кои настанале одредени правни пречки во реализацијата, споредено со процентот на склучени договори во годината како основа за следење.	2) Потенцијално намалување за 90% на склучените договори за јавно-приватно партнерство во кои настанале одредени правни пречки во реализацијата, во однос на претходната година.	2) Потенцијално намалување за 95% на склучените договори за јавно-приватно партнерство во кои настанале одредени правни пречки во реализацијата, во однос на претходната година.

МЕРКА 1: Воспоставување на Единствен електронски систем за јавно приватно партнерство (ЕЕСЈПП)

Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
1) Пуштање во употреба на ЕЕСЈПП и Регистар на доделени договори за воспоставување на ЈПП и негова функционалност		/		1) Воспоставување на ЕЕСЈПП и отпочнување со примена - Изготвено софтверското решение за воспоставување на ЕЕСЈПП и Регистар на доделени договори за воспоставување на ЈПП		

2) Процент од договорите за ЈПП чиј напредок во имплементацијата редовно се пријавува во системот во роковите предвидени со закон		0 % од договорите за ЈПП чиј напредок во имплементацијата редовно се пријавува во системот во роковите предвидени со закон		50% од договорите за ЈПП чиј напредок во имплементацијата редовно се пријавува во системот во роковите предвидени со закон 2) 50% од договорите за јавно-приватно партнерство, чиј напредок во спроведувањето редовно се пријавува во системот во роковите предвидени со закон.	2) 70% од договорите за јавно-приватно партнерство, чиј напредок во спроведувањето редовно се пријавува во системот во роковите предвидени со закон.	100 % од договорите за ЈПП чиј напредок во имплементацијата редовно се пријавува во системот во роковите предвидени со закон
3) Процент на започнати постапки за доделување на договор за воспоставување на ЈПП, кои не се завршени		20 % од започнатите постапки за доделување на договор за воспоставување на ЈПП, кои не се завршени		Намалување за 10 % на започнатите постапки за доделување на договор за воспоставување на ЈПП, кои не се завршени, споредбено со процентот на започнати но незавршени постапки во годината како основа за следење	Намалување за 5 % на започнатите постапки за доделување на договор за воспоставување на ЈПП, кои не се завршени, споредбено со претходната година	Намалување за 5 % на започнатите постапки за доделување на договор за воспоставување на ЈПП, кои не се завршени, споредбено со претходната година
Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
1. Избор на ИТ компанија за изготвување на ЕЕСЈПП и Регистар на доделени договори за воспоставување на ЈПП	2025	МЕРМС		1,000,000	Финансиски Гап	
2. Изготвување и имплементација на софтверското решение за воспоставување на ЈПП и регистар на доделени договори за воспоставување на ЈПП	2025-2026	МЕРМС	БЈН/МФ	Н/А		

МЕРКА 2. Заокружување на законската и регулаторната рамка во областа на јавно-приватно партнерство и концесии за добра од општ интерес

Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
Донесување на подзаконските акти кои ќе произлезат од Законот за јавно приватно партнерство од страна на министерот за енергетика, рударство и минерални сировини . Донесување на подзаконски акти кои ќе произлезат од Законот за концесија на добра од општ интерес од страна на министерот за финансии.	МЕРМС			Објавување на 13 подзаконски акти во Службен весник на РНМ кои подетално ги пропишуваат правилата за: Регистар на доделени договори за воспоставување јавно-приватно партнерство, ЕЕСЈПП критериуми за изработка на проекти за ЈПП, Физибилити студија, договори за ЈПП, известување за планирање и др. Објавување на 2 подзаконски акти во Службен весник на РНМ кои ќе произлезат од Законот за концесија на добра од општ интерес	Имплементација на подзаконските акти	Имплементација на подзаконските акти
Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
1. Подготовка и донесување на 13 подзаконски акти кои ќе произлезат од Законот за јавно приватно партнерство	2025-2026	МЕРМС	Работна група за подготовка на подзаконските акти Техничка помош од донатори или ангажирање на консултанти	22.000	Финансиски Гап	

и подготовка на Упатство со примери на проекти за ЈПП.						
2. Подготовка и донесување на 2 подзаконски акти кои ќе произлезат од Законот за концесија на добра од општ интерес.	2025-2026	МФ		/	/	

МЕРКА 3. Зајакнување и развој на капацитетите на Министерството за енергетика, рударство и минерални сировини во областа на јавно приватно партнерство

Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
Зголемување на капацитетот и ефикасноста на Секторот за ЈПП и концесии			Вработување на 2 нови државни службеници - одобрени финансиски средства за вработување од Министерството за финансии во сооднос на реалните потреби за вработување во Секторот за јавно приватно партнерство и концесии и нивна обука во областа на јавно приватно партнерство	Вработување на 2 нови државни службеници - одобрени финансиски средства за вработување од Министерството за финансии во сооднос на реалните потреби за вработување во Секторот за јавно приватно партнерство и концесии и нивна обука во областа на јавно приватно партнерство	Развој и унапредување на капацитетите на вработените во Секторот за јавно приватно партнерство и концесии (обуки)	Развој и унапредување на капацитетите на вработените во Секторот за јавно приватно партнерство и концесии (обуки)
Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
1. Зголемување на бројот на вработени во Министерството за енергетика, рударство и минерални сировини во областа на јавно приватно партнерство и нивно стручно оспособување и усовршување со цел доследна имплементација на законот во оваа област.	2025-2026	МЕРМС	МФ	384,000	Националниот Буџет	

СТОЛБ V: Дигитализација на јавното финансирање и континуирано учење
ПРИОРИТЕТ 1: Имплементација на Интегриран информациски систем за управување со финансии (ИФМИС)

Резултат	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
Подоброена оперативна ефикасност и транспарентност преку ИФМИС во согласност со новиот Закон за буџети	Беше скратено времето потребно за процесирање на плаќањата преку ИФМИС и интерфејсот на Единствената трезорска сметка	Програма за реформа на УЈФ, Годишни извештаи за напредок, Проекти извештаи	Не е воспоставен ИФМИС. 30 дена за субјектите да достават фактура во Трезор + 1 ден за обработка на плаќањето од страна на Трезорот			Во просек, 15 дена за субјектите да достават фактури до трезорот + 1 ден за обработка на плаќањата од страна на трезорот	5 дена за субјектите да достават фактури до трезорот + 1 ден за обработка на плаќањата од страна на трезорот
	Сеопфатност на јавно достапните извештаи на општата влада	Програма за реформа на УЈФ, Годишни извештаи за напредок, Проекти извештаи	Годишните извештаи за подготовка и извршување на буџетот не ги опфаќаат сите релевантни институции утврдени		Процесот за набавка на ИФМИС е започнат, вклучувајќи ги барањата за неопходни подобрувања во изработката на извештаи.	Развојот на модулите на ИФМИС е завршен и пилот имплементацијата вклучува тестирање на подобрувања во изработката на извештаи	ИФМИС е целосно оперативен и достапни се нови можности за изработка на извештаи. Владините субјекти можат да генерираат извештаи кои ги вклучуваат сите релевантни институции.

			согласно меѓународните стандарди (ESA 2010 и GFS)				
	Зголемена оценката за Индексот на отворен буџет (транспарентност)	Резултати од истражувањето за Отворен буџет	36 од 100 (2021))		50 од 100 (2023)	/	61 од 100 (2025)
МЕРКА 1: Развој на ИФМИС како интегриран централизиран веб-базиран систем							
	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
	Новиот ИФМИС е оперативен	Проекти извештаи	Не е воспоставен ИФМИС	/	Се развива нов IFMIS	Започнува да се применува ИФМИС, откако претходно е тестирана негова пилот верзија	ИФМИС се користи во подготовка и извршување на буџетот на централна влада
	Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци ⁴	Извор на финансирање	
	1. Избор на економски оператор за развој и дизајн на ИФМИС	2026	Министерство за финансии	Дополнително ќе се утврди	N/A	Дополнително ќе се утврди	
	2. Развој на модулите на ИФМИС и негово поврзување преку заедничка платформа со неговите корисници (интерфејси)	2026-2027	Министерство за финансии	Дополнително ќе се утврди	N/A	Дополнително ќе се утврди	
	3. Имплементација на пилот верзија на ИФМИС и негово оперативно прифаќање	2027-2028	Министерство за финансии	Дополнително ќе се утврди	N/A	Дополнително ќе се утврди	
МЕРКА 2: Проширување на ИКТ инфраструктурата на МФ (во согласност со "whole-of-government" пристапот) во која ИФМИС ќе биде интегриран							
	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
	Процентуален раст на капацитетот ИКТ инфраструктурата во МФ, а со цел поддршка на имплементацијата на новиот ИФМИС	Проекти извештаи	Постојните капацитети на ИКТ инфраструктурата на МФ се недоволни да го интегрираат новиот ИФМИС	Развој на ново складиште за податоци и алатки за Бизнес Интелигенција (БИ) и поврзани со ИФМИС.	/	/	Подобрена достапност на главниот центар за податоци (MDS) и Центарот за обновување на податоци после катастрофи (DRC)
	Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци ⁵	Извор на финансирање	

⁴ Процесот на набавка на ИФМИС се одвива според однапред воспоставени процедури, поради што непрактично е да се обезбеди точен буџетски износ во оваа фаза

⁵ Процесот на набавка на ИФМИС ќе се одвива според однапред воспоставени процедури, поради што непрактично е да се обезбеди точен буџетски износ во оваа фазаТековниот

1. Унапредување на постоечките центри за податоци и мрежно поврзување	2026-2028	Министерство за финансии	Дополнително ќе се утврди	N/A	Дополнително ќе се утврди	
2. Воспоставување на безбедни резервни (backup) мрежни врски и секундарна локација	2026-2028	Министерство за финансии	Дополнително ќе се утврди	N/A	Дополнително ќе се утврди	

Мерка 3: Зајакнување на капацитетите, обука и управување со промени со цел поддршка на реформите на Законот за буџети и функционирањето на ИФМИС

Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
Подобрено корисничко искуство со ИФМИС проследено со сеопфатна обука за зајакнување на капацитетите иницијативи за управување со промени	Проекти извештаи	Нема корисничко искуство со ИФМИС		Проценка на корисничкото искуство при употреба на ИФМИС и иницирање на програми за обука со цел зајакнување на капацитетите и иницијативи за управување со промени	Обука и развој на вештини	Консолидација и континуирано подобрување
Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци ⁶	Извор на финансирање	
1. Транзиција на постоечките системи на Министерство за финансии на интегрираната платформа на ИФМИС	2027-2028	Министерство за финансии	Дополнително ќе се утврди	N/A	Дополнително ќе се утврди	
2. Обука на корисниците на ИФМИС од буџетските ентитети на централно и локално ниво	2027-2028	Министерство за финансии	Дополнително ќе се утврди	N/A	Дополнително ќе се утврди	
3. Развој на план за континуитет на деловните процеси и вештини за обновување на податоци во случај на катастрофи	2027-2028	Министерство за финансии	Дополнително ќе се утврди	N/A	Дополнително ќе се утврди	

СТОЛБ V: Дигитализација на јавното финансирање и континуирано учење
ПРИОРИТЕТ 2. Академија за јавни финансии (организација за учење)

Резултат	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ24	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
Обезбедена континуирана едукација во областа на Управувањето со јавните финансии	Број на успешно реализирани обуки согласно годишната програма за обуки и ад хок обуки.	Извештај за реализација на Годишна програма за обуки	4 успешно реализирани обуки согласно годишната програма за обуки и 1 ад хок обука	10 реализирани обуки	20 реализирани обуки	30 реализирани обуки	50 реализирани обуки

МЕРКА 1. Дигитално присуство на Академијата за јавни финансии

⁶ Процесот на набавка на ИФМИС ќе се одвива според однапред воспоставени процедури, поради што непрактично е да се обезбеди точен буџетски износ во оваа фазаТековниот

Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
Воспоставена онлајн платформа	МФ	/	Воспоставена онлајн платформа	/	/	/
Развиени видео упатства и насоки	МФ	/	Развиени видео упатства и насоки	/	/	/
Организиран онлајн обуки	МФ	/		Организиран 2 обуки	Организиран 4 обуки	Организиран 6 обуки
Број на објавени блогови, статии и објави	МФ	/	4	8	12	20
Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
1.Развој на онлајн платформа	2025	МФ	Донатори	47.000	Финансиски гап	
2.Развој на видео упатства и насоки	2025	МФ	Донатори	1.000	Буџет на МФ	
3.Организирање на онлајн обуки	2026-2028	МФ	Донатори	2.000	Буџет на МФ	
4.Присутност на социјалните медиуми за зголемена транспарентност и едукација во јавните финансии	2025	МФ	/	0	/	

МЕРКА 2. Развој на програма за раководни службеници

Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
Изготвена Методологија за подготовка на годишна програма за обуки	МФ	/	/	/	/	Изготвена Методологија за подготовка на годишна програма за обуки
Организиран обуки за раководни службеници	МФ	/	/	/	/	Организиран 2 обуки за раководни службеници
Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
1. Развивање на методологија за подготовка на годишна програма за обуки	2028	МФ	Донатори	8.000	Финансиски гап	
2. Организирање на обуки	2028	МФ	Донатори	2.000	Буџет на МФ	

МЕРКА 3. Вклучување на засегнатите страни и јавноста

Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
Изготвена комуникациска стратегија	МФ	/	Изготвена комуникациска стратегија	/	/	/

Одржан годишен состанок „Сите заедно“	МФ	/	1	1	1	1
Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
1. Развивање на комуникациска стратегија	2025	МФ	Донатори	8.000	Финансиски гап	
2. Годишен состанок: „Сите заедно“	2025-2028	МФ	Партнери, обучувачи, учесници, донатори	8.000	Буџет на МФ	

Мерка 4: Одржливи финансии во јавниот сектор

Показател за успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
Реализирани обуки за обучувачи за вработените во Академија за јавни финансии	Министерство за финансии	0	Реализирана 1 обука	Реализирана 1 обука	Реализирана 1 обука	Реализирана 1 обука
Организираны обуки во областа на одржливи финансии	Министерство за финансии	0	0	Организирана 1 обука	Организирани 2 обуки	Организирани 3 обуки
Активности:	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци (во ЕУР)	Извор на финансирање	
1. Обука за обучувачи за вработените во Академија за јавни финансии	2025-2028	Министерство за финансии	Донатори	16.000	Финансиски гап	
2. Организирање на обуки во областа на одржливи финансии	2026-2028	Министерство за финансии	Донатори	12.000	Буџет на МФ	

СТОЛБ VI: Јавна внатрешна финансиска контрола

ПРИОРИТЕТ 1. Финансиско управување и контрола

Резултат	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
Подготвени процедури за клучните елементи на финансиското управување	Процент на институции кои ги примениле упатствата за управување со ризици во своето работење	МФ	50	55	60	65	70
	Процент на институции кои имаат делегирани овластувања и одговорности за финансиско управување и контрола	МФ	40	50	60	70	80
	Процент на имплементирани препораки дадени во текот на проверките на квалитет	МФ	0	50	60	70	80

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

Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
Подготвено поедноставено упатство за процесот на управување со ризици	МФ	/	Подготвено и промовирано ново попрактично и поедноставено упатство за процесот на управување со ризици	Обуки 2	Обуки 2	Обуки 2

Подготвено практично Упатство за менаџерска отчетност	МФ	/	Подготвено и промовирано ново практично Упатство за менаџерска отчетност	Обуки 2	Обуки 2	Обуки 2
Зајакнати капацитетите на ЦЕХ	МФ	Вработени вкупно 7 лица Обуки 6	Вработени вкупно 10 лица Обуки 4	Вработени вкупно 11 лица Обуки 4	Вработени вкупно 12 лица Обуки 4	Вработени вкупно 13 лица Обуки 4
Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
1. Зајакнување на капацитетот на ЦЕХ за следење и известување за функционирањето на целокупниот систем за внатрешна контрола	2025-2028	МФ	Твининг проект	61.000	Национален Буџет	
2. Подготовка на методологија за конкретни (специфични) прашања за финансиско управување и контрола	2025-2028	МФ	Твининг проект	10.000	Национален Буџет	
3. Воспоставување на мрежа на институции на единици за финансиски прашања во координација на ЦЕХ, за размена на искуства и најдобри практики и подигање на свеста кај субјектите од јавниот сектор за одговорностите за квалитетот на финансиското управување и контрола	2026-2028	МФ	/	15.000	Национален Буџет	

СТОЛБ VI: Јавна внатрешна финансиска контрола

ПРИОРИТЕТ 2. Внатрешна ревизија

Резултат	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
Зајакнати единици за внатрешна ревизија кои работат во согласност со стандардите и кои придонесуваат за постигнување на целите на институциите од јавниот сектор	Број на внатрешни ревизори во министерствата	МФ	33	50	60	705	80
	Процент на имплементирани препораки дадени при проверки на квалитетот	МФ	0	50	60	70	80
	Процент на сертифицирани внатрешни ревизори	МФ	24	45	60	70	80
	Процент на реализирани препораки	МФ	63	68	72	76	80

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

Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
Организирани обуки за внатрешни ревизори	МФ	3	5	6	7	8
Организирано сертификација на внатрешни ревизори	МФ	0	1	2	2	2
Зајакнати капацитетите на ЦЕХ	МФ	Вработени вкупно 7 лица	Вработени вкупно 10 лица Обуки 4	Обуки 11 Вработени вкупно 12 лица Обуки	Вработени вкупно 17 лица Обуки 4	Вработени вкупно 13 лица Обуки 4

Активност	Период на реализација	Обуки 6 Одговорна институција	Други партнери	4 Трошоци	Извор на финансирање	
1. Подобрување на капацитетите на човечките ресурси на единиците за внатрешна ревизија во министерствата преку соодветно екипирање и континуирано професионално усовршување на внатрешните ревизори	2025-2028	МФ		40.000	Национален Буџет	
2. Зајакнување на капацитетот на ЦЕХ за следење и известување за квалитетот на работењето на единиците за внатрешна ревизија	2025-2028	МФ	ЕУ / НАФЕ / СИГМА	61.000	Национален Буџет	
3. Воспоставување на мрежа од единици за внатрешна ревизија на институциите во координација со ЦЕХ, за размена на искуства и најдобри практики.	2026-2028	МФ		15.000	Национален Буџет	

МЕРКА 2: Подобрување на вештините за извршување на внатрешна ревизија на успешност и ИТ внатрешни ревизии во институциите од јавниот сектор

Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
Подготвено Упатство за внатрешна ревизија на успешност	МФ	0	Подготвено и промовирано Упатство за внатрешна ревизија на успешност	2	2	2
Подготвено Упатство за ИТ внатрешна ревизија	МФ	0	Подготвено и промовирано Упатство за ИТ внатрешна ревизија	2	2	2
Зголемен број на спроведени ревизии на успешност и ИТ ревизии. Потпишана Повелба за спроведување на ИТ ревизии и ревизии на успешност	МФ и министерствата	3	6	15	21	27
Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
1. Подготовка и промоција на методологија за специфичен вид на внатрешни ревизии	2025-2028	МФ	/	/	/	
2. Анализа на состојбата и утврдување на потребата од формирање на Централна единица за ИТ внатрешни ревизии во Министерството за финансии	2027	МФ	СИГМА / ЕУ	25.000	Национален Буџет и средства од донатори	

СТОЛБ VII: Надворешна ревизија и парламентарен надзор

ПРИОРИТЕТ 1 : Надворешна ревизија							
Резултат	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
I. Намалување на даночната евазија и зголемување на фискалната дисциплина/ зголемени приходи во Буџетот на Република Северна Македонија (БРСМ)	Износ на утврдени средства со ревизиите кои не се уплатени во БРСМ	Годишен извештај за извршените ревизии и работата на ДЗР	≥ 17,000 евра	≥ 16.000 ЕУР	≥ 11,000 евра	≥ 9,000 евра	≥ 7000 евра
II. Намалување на даночната евазија и зголемување на фискалната дисциплина/ зголемени приходи во Буџетите на ЕЛС и Градот Скопје	Износ на утврдени средства со ревизиите кои не се уплатени во Буџетите на ЕЛС и Градот Скопје	Годишен извештај за извршените ревизии и работата на ДЗР	≥ 12,000 евра	≥ 8,000 евра	≥ 6,000 евра	≥ 4,000 евра	≥ 2,000 евра
III. Почитување на начелата при доделувањето на договорите за јавните набавки	Износ на утврдени средства при доделување на договорите за јавни набавки кај кои со ревизиите се утврдени неправилности;	Годишен извештај за извршените ревизии и работата на ДЗР	≥ 10,900 евра	≥ 8,100 евра	≥ 7,500 евра	≥ 7.300 евра	≥7.000 евра
IV. Опфат со ревизии на ЕЛС и Градот Скопје, ЈП на централно и локално ниво и трговски друштва во државна сопственост	Број на опфатени со ревизии ЕЛС и Град Скопје, ЈП на централно и локално ниво и тровски друштва во државна сопственост	Годишен извештај за извршените ревизии и работата на ДЗР	≥ 12	≥ 14	≥ 15	≥ 16	≥ 17
МЕРКА 1: Зајакнување на правната рамка за надворешна ревизија							
	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
	Зајакнување на уставната, финансиската и оперативната независност на ДЗР	Доставен предлог-амандман на Уставот за уредување на ДЗР како уставна категорија;	Правната рамка содржи задоволителни одредби за независноста и мандатот на ДЗР, но неговата независност сè уште не е загарантирана со Уставот. Изготвен е предлог-амандман на Уставот за уредување на ДЗР како уставна категорија и доставен до овластениот предлагач на уставниот амандман да се достави до Собранието;				Усвоени измени на Уставот за регулирање на ДЗР како уставна категорија
		Доставен е нов предлог-закон за државна ревизија за зајакнување на финансиската и оперативната независност на ДЗР.		Нов предлог Закон за државна ревизија за зајакнување на финансиската и оперативната независност на ДЗР поднесен и усвоен од Собранието.			
Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање		

1. Одобрени уставни амандмани за постигнување уставна независност на ДЗР во согласност со принципите, стандардите и насоките на ИНТОСАИ	2023 - 2028	ДЗР	Овластен предлагач на уставната измена; Собрание	7,000	Надворешно финансирање NDI и други	
2. Одобрена правна рамка за надворешна ревизија насочена кон зајакнување на финансиската и оперативната независност на ДЗР во согласност со принципите, стандардите и насоките на ИНТОСАИ	2025	ДЗР	Министерство за финансии, Влада и Собрание	14,000	Надворешно финансирање ЕУ, NDI и други	

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

Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
Процент на имплементација на Стратегијата за развој на ДЗР за 2023-2027	Годишен извештај за извршените ревизии и работата на ДЗР	Процент на имплементација на активностите утврдени во Стратегијата за развој на ДЗР за 2023 - 2027 - 20%	Процент на имплементација на активностите утврдени во Стратегијата за развој на ДЗР за 2023 - 2027 - 60%	Процент на имплементација на активностите утврдени во Стратегијата за развој на ДЗР за 2023 - 2027 -80%	Процент на имплементација на активностите утврдени во Стратегијата за развој на ДЗР за 2023 - 2027 -100%	Процент на имплементација на активностите утврдени во Стратегијата за развој на ДЗР за 2023 - 2027 100%
Процент на опфат со ревизија на вкупните јавни расходи	Годишен извештај за извршените ревизии и работата на ДЗР	≥59%	≥60,5%	≥61%	≥61,5%	≥62%
Процент на позитивна перцепција на засегнатите страни за додадената вредност на ДЗР	Резултати од анкетите на засегнатите страни за додадената вредност на ДЗР	Постигнат е напредок во подигнувањето на јавната свест за активностите на ДЗР, зголемувањето на интересот на медиумите, како и во спроведувањето на Комуникацискиот астратегија	Процент на позитивната перцепција на засегнатите страни за додадената вредност на ДЗР - 81%	Процент на позитивната перцепција на засегнатите страни за додадената вредност на ДЗР - 82%	Процент на позитивната перцепција на засегнатите страни за додадената вредност на ДЗР -83%	Процент на позитивната перцепција на засегнатите страни за додадената вредност на ДЗР -85%
Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
1. Имплементација на донесените стратешките, плански и методолошки акти и донесување на нови методолошки акти на ДЗР	2025 - 2028	ДЗР		500.000	Надворешно финансирање ЕУ., World bank, IFES, OECD- SIGMA WFD, NDI, UNDP, UnWomen и други	
2. Зајакнување на капацитетот за спроведување на ревизии	2025 - 2028	ДЗР		5.482.000	Надворешно финансирање ЕУ., World bank, IFES, OECD- SIGMA WFD, NDI, UNDP, UnWomen и други	

	3. Зголемување на видливоста на ДЗР и комуникација со засегнатите страни	2025 - 2028	ДЗР	Засегнати страни (Собранието, Владата, Министерство за финансии, Јавно обвинителство, МВР, ДКСК, субјектите на ревизија, јавноста).	1.000.000	Надворешно финансирање EU, World bank, IFES, OECD- SIGMA WFD, NDI, UNDP, UnWomen и други	
СТОЛБ VII: Надворешна ревизија и парламентарен надзор							
ПРИОРИТЕТ 2. Парламентарен надзор							
Резултат	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
I. Зајакнати ефекти од ревизија	Процент на препораки од надворешната ревизија за кои се преземаат корективни мерки	Годишен извештај за извршените ревизии и работата на ДЗР	71%	≥72%	≥74%	≥76%	≥78%
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							
	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
	Број на ревизорски извештаи разгледувани во Собранието	Годишен извештај за извршените ревизии и работата на ДЗР	Разгледан еден конечен ревизорски извештај за ревизија на финансиски извештаи и ревизија на усогласеност на Комисија/Матично работно тело.	Број на ревизорски извештаи кои се разгледани од Собранието ≥3	Број на ревизорски извештаи кои се разгледани од Собранието ≥4	Број на ревизорски извештаи кои се разгледани од Собранието ≥4	Број на ревизорски извештаи кои се разгледани од Собранието ≥5
	Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
	1. Имплементација на склучениот Меморандум за соработка помеѓу Собранието и ДЗР	K4/2022-K4/2028	ДЗР	Собрание	0		
	2. Подготовка на Финални/Предлог-процедури во ДЗР и Собранието на РСМ за доставување и разгледување на ревизорски извештаи и други документи.	K2/2022-K4/2028	ДЗР	Собрание	146,000	Надворешно финансирање НДИ, WFD, UNDP и други	
МЕРКА 2. Зајакнување на институционалните капацитети на Собранието за разгледување на ревизорските извештаи.							
	Показатели на успешност	Извор на податоци	Основа ФГ23	Таргет ФГ25	Таргет ФГ26	Таргет ФГ27	Таргет ФГ28
	Број на пратеници обучени за улогата на ДЗР	Годишен извештај за извршените ревизии и работата на ДЗР	Соработката меѓу ДЗР и Собранието е подобрена, но истата треба да се зајакне во наредниот период согласно склучениот Меморандум за соработка	Број на пратеници обучени за улогата на ДЗР -10	Број на пратеници обучени за улогата на ДЗР -15	Број на пратеници обучени за улогата на ДЗР -20	Број на пратеници обучени за улогата на ДЗР -25

Активност	Период на реализација	Одговорна институција	Други партнери	Трошоци	Извор на финансирање	
1. Подготовка на план за обука на пратениците и вработените во Службата на Собранието на Република на Северна Македонија со цел да се олесни разбирањето на ревизорските извештаи и подготовка за расправа за ревизорските извештаи.	K4/2025-K4/2028	ДЗР	Собрание	11,000	Надворешено финансирање НДИ WFD, UNDP, и други	
2. Спроведување на обуки во согласност со Планот за обука на пратениците и вработените во Службата на Собранието на Република Северна Македонија со цел да се олесни разбирањето на ревизорските извештаи и подготовката за расправа за ревизорските извештаи.	K4/2025-K4/2028	ДЗР	Собрание	140,000	Надворешено финансирање НДИ WFD, UNDP, и други	
3. Спроведување активности за зајакнување на соработката со Комисијата за финансирање и буџет, Парламентарниот институт и Парламентарната буџетска канцеларија на Собранието на РС.	K2/2023-K4/2028	ДЗР	Собрание	120,000	Надворешено финансирање НДИ, WFD, UNDP и други	

Прилог III – Управување со ризик

Процената на ризикот за спроведувањето на реформските мерки планирани во Програмата за реформа на управувањето со јавни финансии 2025 - 2028 ќе се базира на активно следење на реализацијата на активностите од страна на СРГ за УЈФ - координаторите на приоритети и Советот за УЈФ, но и на искуството стекнато во периодот 2018 - 2024 година. Исто како и во претходниот програмски период, следењето на ризиците за новата Програма ќе биде вградено во рамката за следење и известување, односно составен дел на извештаите за следење на напредокот во реализацијата. Процената на ризиците ќе се ажурира на годишна основа во План за проценка на ризиците. Координаторите на приоритети ќе ја следат реализацијата на годишниот Акциски план на редовна основа, ќе прават проценка на нивото на ризик и ќе дефинираат соодветни мерки за ублажување, кои треба да ги преземат одговорните институции во рамките на утврдените рокови. Таа треба да се ажурира секогаш кога постои значајна промена во изложеноста на ризик или нова одлука за ублажување или намалување на ризикот донесена од страна на одговорното лице.

Управувањето со ризиците ќе го врши СРГ за УЈФ и Советот за УЈФ, со цел да го следи спроведувањето и напредокот на преземените корективни активности на годишно ниво.

Клучните ризици за реализација на секоја мерка од одделен приоритет утврдени во фазата на подготовка на Програмата, се прикажани во Поглавје 2: Главни столбови, приоритети, мерки и резултати.

Во табелата во прилог се сумирани клучните ризици идентификувани во фазата на подготовка, кои ќе бидат основа за понатамошно управување со ризиците:

Листа за ризици			
Бр.	Столб/Приоритет	Настан, ситуација или фактор што доведува до ризик	Одговорен субјект
Столб I: Економска анализа, макроекономска и фискална рамка			
1	Приоритет 1: Предвидување и известување на даночните приходи	Недостаток на свест и посветеност од страна на високи функционери Недостаток на достапност до податоци Внатрешен отпор кон процесите на модернизација Прекумерна ротација на вработените Поради сложеноста на моделите, тие не се целосно искористени Недостаток на податоци за редовно ажурирање на моделите со најновите даночни податоци Недоволна обука на персоналот за целосно искористување на даночните модели	Министерство за финансии и други релевантни институции
2	Приоритет 2: Економска анализа и макроекономско предвидување	Надворешни влијанија (екстерналии), како во случајот со енергетската криза, инфлациските притисоци и војната во Украина кои го нарушуваат квалитетот на економските прогнози Достапност на официјални национални статистички податоци како влез податоци за економски анализи Преоптимистички прогнози за раст Одлив на персоналот Недостапност на официјални национални статистички податоци како инпут за економски прогнози и анализи Не реализација на набавка на соодветен софтвер Одредени институции и сектори можеби нема да можат да дадат податоци и анализи релевантни за изготвување на поглавјето за фискални ризици	Министерство за финансии и други релевантни институции

		Недостаток на соодветен капацитет во Министерството за финансии за спроведување на активностите за спроведување на анализи за фискални ризици	Министерство за финансии
		Несоодветни и нецелосни обуки на вработените во МФ	
3	Приоритет 3: Управување со долг	Недоволни човечки капацитети за спроведување на активност	
		Недоволни човечки капацитети за спроведување на активност	
		Политички фактори, бидејќи со промена на дефиницијата на долгот ќе се зголеми состојбата на државниот долг	
		Одлив на едуциран кадар	
		Лимитирана побарувачка за новите инструменти	
Столб II: Мобилизација на приходи			
4	Приоритет 1: Даночна и царинска политика	Недостиг на човечки ресурси	Министерство за финансии
		Недостаток на политичка волја за поддршка на реформитесвест и посветеност од страна на претставници од високо ниво	
		Внатрешен отпор кон процесите на модернизација	
		Континуиран одлив на кадар	
		Заминување или намален интерес кај донаторите за поддршка на активностите	
5	Приоритет 2: Даночна администрација	Организациски и други ризици кои се поврзани со имплементацијата на Центар за даночно извршување	Управа за јавни приходи
		Невоведување на управување со ризикот на усогласеноста	
		Процесот на донесување законски измени е одложен	
		Неуспехот да се воведат управување со ризикот за усогласеност	
		Недоволна посветеност на реформата	
		Недостаток на финансии	
		Недостаток на капацитет и посветеност на вработените во УЈП, особено на ИТ кадарот	
		Големи промени во законските одредби	
6	Приоритет 3: Царина	Различно ниво на екипираност на царинските служби може да биде поттик за организирани криминални мрежи да ги пренасочат своите операции кон граничните точки со послаба царинска контрола.	Царинска управа на Република Северна Македонија
		Навремено и квалитетно спроведување на обуки за ракување со новата софистицирана опрема за контрола	
		Ненавремено спроведување на сите фази во процесот на усогласување со системите на ЕУ	
		Отпор на економските оператори заради големи финансиски вложувања и барање на преоден период	
		Неизвесност на времетраење на процесот на обезбедување на неопходни предуслови за имплементација (избор на издавач на кодови, секундарен депозитар)	
		Немање организациско искуство во функционирање на ваков систем	
		Непредвидливост на процесот на тестирање на системот	
		Ризик од проблеми при усогласување на Track & Trace системот со постоечкиот царински електронски систем	
Столб III: Планирање и буџет			
7	Приоритет 1: Буџетско планирање	Човечки потенцијал за спроведување на активност	Министерство за финансии
8	Приоритет 2: Зајакнато управување со јавни инвестиции	Немање политичка волја за поддршка на реформите, недоволен кадар и недостаток на капацитети, лоша координација меѓу институциите	Министерство за финансии, буџетски корисници/ЈП/АД/ЕЛС /Влада
		Недоволен кадар, недостаток на капацитети, недостаток на координација помеѓу институциите и недостаток на податоци	

9	Приоритет 3: Зајакнување на сметководство на буџетите и буџетските корисници	Недоволни човечки капацитети за реализација на оваа активност	Министерство за финансии
10	Приоритет 4: Управување со јавните финансии на локално ниво	Недоволни човечки капацитети за реализација на оваа активност	Министерство за финансии
		Доцнење во донесувањето на законите и подзаконските акти	
		Недоволен интерес на врвниот менаџмент	
Столб IV: Јавни набавки			
11	Приоритет 1: Политика за јавни набавки	Несоодветно детектирање на слабостите на системот и потребите за унапредување	Биро за јавни набавки, МФ
		Недоволна информираност на ДО, отпор кон промена на навиките во примената на ЗЈН	
		Неможност да се ангажираат соодветни обучувачи	
		Неможност да се учествува на обуки	
		Напуштање на стручен кадар од БЈН	
		Донесување на Закон за изменување и дополнување на Законот за јавни набавки	
12	Приоритет 2: Јавно-приватно партнерство (ЈПП) и концесии на добра од општ интерес	Неможност за обезбедување на финансиска и техничка помош пробивање на роковите за реализација	Министерство за енергетика, рударство и минерални сировини
		Пролонгирање на роковите за носење на подзаконските акти	
		Отежнато функционирање и извршување на утврдените надлежности согласно закон поради недостаток на кадровски капацитети	
Столб V: Дигитализација на јавното финансирање и континуирано учење			
13	Приоритет 1: Имплементација на Интегрираниот информациски систем за управување со финансии (ИФМИС)	Недоволно екипирање и недоволна обука на човечки ресурси	Министерство за финансии
		Замена (флукуација) на вработените вклучени во имплементацијата и користењето на ИФМИС	
		Недоволна посветеност на повисокото раководство	
		Недоволно екипирање и недоволна обука на човечките ресурси	
14	Приоритет 2: Академија за јавни финансии(Организација за учење)	-Недостаток на финансии за воспоставување на онлајн платформа -Недоволна функционалност и перформанси на платформата, што доведува до незадоволителна употребливост и неспособност да се задоволат очекувањата и потребите на корисниците -Недоволна соработка на засегнатите страни во однос на давање информации за објавување блогови, статии и објави - Ненавремено подготвување на комуникациската стратегија - Немање на поддршка и дефицит на финансиски средства околу реализирање на годишниот состанок “Сите заедно” -Недостаток на поддршка од донатори, соработници и партнери околу обезбедување на обука за обучувачи на тема одржливи финансии за вработените во Академијата за јавни финансии, а со тоа и неможност за понатамошно организирање на обуки во областа на одржливи финансии за јавниот сектор.	Министерство за финансии
Столб VI: Јавна внатрешна финансиска контрола			
15	Приоритет 1: Финансиско управување и контрола	Недоволна екипираност и недоволна обученост на човечките ресурси (во ЦЕХ и во Единиците за финансиски прашања)	Министерство за финансии
16	Приоритет 2: Внатрешна ревизија	Недостаток на внатрешни ревизори на пазарот на трудот	
		Недоволна ИТ техничка поддршка за веб-платформа	

		Недоволен број на соодветно обучени внатрешни ревизори	
Столб VII: Надворешна ревизија и парламентарен надзор			
17	Приоритет 1: Надворешна ревизија	Новиот предлог-закон за државна ревизија за зајакнување на финансиската и оперативната независност на ДЗР не е поднесен и неусвоен од Собранието	Министерството за финансии, Владата и Собранието
		Предлогот за дополнување на Уставот за регулирање на ДЗР како уставна категорија не беше поднесен од овластениот предлагач на уставниот амандман и не беше усвоен од Собранието	ДЗР, по донесување на Законот за државната ревизија, за донесување на подзаконските акти
		Ограничени можности за модернизација на ревизорските процеси и презентација на ревизорските резултати;	ДЗР
		Недоволен интерес на засегнатите страни за соработка со ДЗР	
		Недостиг на средства за целосно финансирање на активностите за периодот 2023 - 2027 година	Државниот завод за ревизија во соработка со засегнатите страни
		Недостаток на поддршка од релевантни експерти за изработка на нови или подобрени методолошки акти и алатки за ревизија	
		Институционалните капацитети и човечките ресурси на ДЗР не се зајакнати на задоволително ниво	
		Ограничени можности за модернизација на ревизорските процеси, добивање современа опрема и подобрени услови за работа	
18	Приоритет 2: Парламентарен надзор	Несоздадени услови за имплементација на склучениот Меморандум за соработка	Државниот завод за ревизија во соработка со Собранието
		Несоздадени услови да се подготват и усвојат Предлог-процедури на Собранието за начинот на разгледување на ревизорските извештаи	
		Недостиг на средства за спроведување на обуки;	
		Недоволен интерес за спроведување на обуки	