



**USAID**  
ОД АМЕРИКАНСКИОТ НАРОД

# ВОДИЧ

СО ДОБРИ  
ПРАКТИКИ ЗА  
ВНАТРЕШНАТА  
РЕВИЗИЈА ВО  
ОПШТИНИТЕ



# ВОДИЧ

СО ДОБРИ  
ПРАКТИКИ ЗА  
ВНАТРЕШНАТА  
РЕВИЗИЈА ВО  
ОПШТИНИТЕ

Овој водич е подготвен од Марина Јандревска во рамките на Проектот на УСАИД за зајакнување на капацитетите за искористување на ресурсите, со поддршка на американскиот народ преку Агенцијата на САД за меѓународен развој (УСАИД).

Мислењата изразени во овој водич со добри практики за внатрешната ревизија во општините е одговорност на Кардно емерџинг маркетс САД, лтд. и не ги изразуваат ставовите на Агенцијата на САД за меѓународен развој или на Владата на Соединетите Американски Држави.

# СОДРЖИНА

<b>ЗА ШТО СЛУЖИ ОВОЈ ВОДИЧ И ЗА КОГО Е НАМЕНЕТ?  </b>	<b>4</b>
<b>ОСНОВНИ ПОИМИ  </b>	<b>4</b>
<b>1. ШТО Е ВНАТРЕШНА РЕВИЗИЈА?  </b>	<b>6</b>
1.1. Улогата и опфатот на внатрешната ревизија	7
1.2. Основање единица за внатрешна ревизија	7
1.3. Законска рамка за извршување на внатрешната ревизија	9
1.4. Етички кодекс на внатрешните ревизори	9
<b>2. ПРОЦЕС НА ПЛАНИРАЊЕ НА РЕВИЗИЈАТА  </b>	<b>12</b>
Чекор 1: Процена на ризиците и ревизорски универзум	13
Чекор 2: Преглед на високите ризици	17
Чекор 3: Стратешки и годишен план за внатрешна ревизија	18
<b>3. ПРОЦЕС НА ИЗВРШУВАЊЕ ПОЕДИНЕЧНА РЕВИЗИЈА  </b>	<b>19</b>
Чекор 1: Писмо за овластување	20
Чекор 2: Прелиминарно истражување	20
Чекор 3: Првичен состанок	20
Чекор 4: План за поединечна ревизија	20
Чекор 5: Работа на терен	24
<b>4. ПРОЦЕС НА ИЗВЕСТУВАЊЕ ЗА РЕВИЗИЈАТА  </b>	<b>26</b>
Чекор 1: Изготвување ревизорски извештаи	27
Чекор 2: Презентирање на конечните ревизорски извештаи	28
<b>5. СЛЕДЕЊЕ НА ПРЕПОРАКИТЕ (FOLLOW-UP)  </b>	<b>30</b>
<b>6. ОТЧЕТНОСТ И ТРАНСПАРЕНТНОСТ НА ВНАТРЕШНИОТ РЕВИЗОР  </b>	<b>32</b>
6.1. Годишен финансиски извештај	23
6.2. Годишен извештај за извршени ревизии	23
<b>7. СОВЕТОДАВНАТА УЛОГА НА ВНАТРЕШНИОТ РЕВИЗОР  </b>	<b>36</b>
<b>8. КАЛЕНДАР НА АКТИВНОСТИ  </b>	<b>38</b>

## ЗА ШТО СЛУЖИ ОВОЈ ВОДИЧ И ЗА КОГО Е НАМЕНЕТ?



Водичот за внатрешна ревизија го опфаќа процесот на внатрешната ревизија и нејзината улога во подобрувањето на работењето на општините. Водичот има за цел да ја зајакне улогата на внатрешната ревизија како независна единица во општината во унапредување на финансиското управување и контрола, како и во управувањето со ризиците.

Водичот треба да им послужи како алатка на внатрешните ревизори во извршувањето на работните задачи и да нуди практични искуства и совети кои ќе им помогнат да го подберат внатрешниот контролен систем. Тој ги опфаќа подготвителните работи кои внатрешниот ревизор треба да ги направи пред да започне со спроведување на работните процеси.

Водичот започнува со основните поими кои се сретнуваат во секојдневните активности: што претставува внатрешна ревизија, која е нејзината улога и одговорност, како треба да биде основна единицата за внатрешна ревизија, како и законската регулатива и кодексот на етика.

Понатаму, опфатени се сите фази на внатрешната ревизија, почнувајќи од планирањето, извршувањето, известувањето за ревизијата, како и нејзината транспарентност и отчетност. Посебно е ставен акцент на процесот на следење на спроведувањето на препораките од надворешната и од внатрешната ревизија, како значајна активност што треба да ја спроведува внатрешниот ревизор. На крајот, водичот ја истакнува советодавната улога на внатрешниот ревизор во севкупното општинско работење.

Ви посакуваме успешна работа!

## ОСНОВНИ ПОИМИ

**Финансиско управување и контрола** е систем на политики, процедури и активности воспоставени од раководителот на субјектот, со цел да се обезбеди разумно уверување дека целите на субјектот се остварени.

**Ризик** е веројатноста од случување настан со негативно влијание на остварувањето на целите на субјектот.

**Управување со ризик** е процес на утврдување и оценка на внатрешните и надворешните ризици кои може негативно да влијаат на исполнувањето на целите на субјектот и спроведување на потребните контроли со цел изложеноста на ризик да биде на прифатливо ниво или да се намалат последиците од можен ризик на прифатливо ниво.

**Контрола** се сите активности преземени со цел да се избегнат или намалат ризиците.

**Ревизорска трага** е документиран тек на финансиските и други трансакции од нивниот почеток до крај, со цел за овозможување реконструкција на сите одделни активности и нивно одобрување и ги опфаќа системите на документирање, известување, сметководство и архивирање.

**Внатрешна ревизија** е независна активност на давање објективно уверување и совет, воспоставена со цел да придонесе за зголемување на вредноста и подобрување на работењето на субјектот.

**Ревизија на системите за внатрешна контрола** е темелна проценка на функционирањето на системите за внатрешна контрола.

**Ревизија на успешноста во работењето (извршувањето)** е проценка на економичноста, ефикасноста и ефективноста на работењето и користењето на средствата во дефинирана област на активности или програми.

**Финансиска ревизија** е проверка на точноста, комплетноста и законитоста на сметководствената евиденција и финансиските извештаи.

**Ревизија на усогласеност (регуларност)** е проценка дали работењето е во согласност со законите, подзаконските и интерните акти што се во сила.

**ИТ ревизија** е темелна проценка на работењето на информативно-технолошките системи.

**Етички кодекс на внатрешните ревизори** е Етичкиот кодекс на Институтот за внатрешни ревизори.

**Повелба за внатрешната ревизија** е интерен акт потпишан од раководителот на единицата за внатрешна ревизија и раководителот на субјектот со која се воспоставуваат целите, овластувањата и одговорностите на внатрешната ревизија.

**Меѓународни стандарди за внатрешна ревизија** се Меѓународните стандарди за професионално извршување на внатрешната ревизија (International Standards for the Professional Practice of Internal Audit) на Институтот на внатрешни ревизори (The Institute of Internal Auditors, USA/IA, Inc.).

**Меѓународни стандарди за ревизија** се стандардите на Меѓународната федерација на сметководителите (International Federation of Accountants/ IFAC/).

**Централна единица за хармонизација** е организациска единица во рамките на Министерството за финансии која е надлежна за координација на јавната внатрешна финансиска контрола (ЈВФК) во јавниот сектор во Република Северна Македонија.



# 1. ШТО Е ВНАТРЕШНА РЕВИЗИЈА?





Внатрешната ревизија е независна активност на давање објективно уверување и совет, воспоставена со цел да придонесе за зголемување на вредноста и подобрување на работењето на општината. Таа ѝ помага на општината да ги исполни своите цели, применувајќи системски, дисциплиниран пристап за процена и подобрување на ефективностa во процесите на управување со ризикот, контролата и управувањето.

Целта на внатрешната ревизија е да даде одговор на следните прашања:

- Дали финансиските информации се прецизни и доверливи?
- Дали ризиците се идентификувани и минимизирани?
- Дали се следат надворешните прописи и општоприфатените внатрешни политики и процедури?
- Дали се задоволени соодветните критериуми на работењето?
- Дали ресурсите се користат на ефикасен и ефективен начин?
- Дали целите на организацијата се исполнуваат на ефективен начин?

### 1.1. Улогата и опфатот на внатрешната ревизија

Улогата на внатрешната ревизија е да го утврди и разбере **потенцијалниот ризик** во активностите на општината и да ја провери и процени **ефикасноста на системите за внатрешна контрола** воспоставени за да го контролираат таквиот ризик.

Внатрешната ревизија, преку поединечни ревизии, ја оценува соодветноста и ефективностa на системот за внатрешна контрола и врз основа на објективни докази обезбедува соодветно ниво на уверување дека постојните процеси за управување со ризик, контролите и управувањето со работењето ги постигнуваат целите на општината.

Таа е надлежна за спроведување на следните видови ревизии:

- Ревизија на системите за внатрешна контрола;
- Ревизија на успешност во работењето (извршувањето);
- Финансиска ревизија;
- Ревизија на усогласенот (регуларност); и
- ИТ ревизија.

### 1.2. Основање единица за внатрешна ревизија

Единицата за внатрешна ревизија (ЕБР) е организациски и функционално независна и директно и единствено одговорна на градоначалникот на општината.

Единицата за внатрешна ревизија се основа како одделение со најмалку два внатрешни ревизори, вклучувајќи го и раководителот на одделението за внатрешна ревизија, односно како сектор со најмалку пет внатрешни ревизори, вклучувајќи го и раководителот на секторот за внатрешна ревизија.<sup>1</sup>

### Кои се критериумите со кои се воспоставува ЕВР во општините?

- Единица за внатрешна ревизија задолжително се основа во сите општини чиј просечен годишен буџет/финансиски план во последните три години го надминува износот од 50 милиони денари.
- Во општините чиј просечен годишен буџет/финансиски план во последните три години не го надминува износот од 50 милиони денари, внатрешната ревизија се организира со ангажирање на:
  - внатрешен ревизор/и од единица за внатрешна ревизија од друг субјект од јавниот сектор, врз основа на договор склучен меѓу раководителите на двата субјекти од јавниот сектор; или
  - ревизор/и наведени во регистарот на внатрешни ревизори.



Новиот предлог-закон за системот на внатрешна финансиска контрола во јавниот сектор има предвидено измени во критериумите за воспоставување единица за внатрешна ревизија. Градот Скопје и општините кои имаат **просечно извршување на буџетот од најмалку 100 милиони денари во последните три години и најмалку 50 вработени** задолжително основаат единица за внатрешна ревизија. Доколку општината не го исполнува овој критериум, внатрешната ревизија задолжително ја организира со:

- 1 **Формирање заедничка единица за внатрешна ревизија;**
- 2 **Договор за вршење внатрешна ревизија.**

Откако општината ќе ја основа единицата за внатрешна ревизија, прв документ што треба да го изготви раководителот на ЕВР е **Повелбата за внатрешна ревизија** која ја потпишува со градоначалникот и ја доставува до Централната единица за хармонизација во Министерство за финансии. Со секоја промена на градоначалник, се потпишува нова повелба за внатрешна ревизија.

<sup>1</sup> Закон за јавна внатрешна финансиска контрола („Службен весник на РМ бр. 90/09,188/13 и 192/15”)

### 1.3. Законска рамка за извршување на внатрешната ревизија

- ▶ Закон за јавна внатрешна финансиска контрола
- ▶ Меѓународни стандарди за професионално извршување на внатрешната ревизија
- ▶ Правилник за начинот на извршување на внатрешната ревизија и начинот на известување за ревизијата
- ▶ Стандарди за внатрешна контрола во јавниот сектор
- ▶ Повелба за внатрешна ревизија
- ▶ Етички кодекс на внатрешните ревизори
- ▶ Законската регулатива која е предмет на секоја поединечна ревизија

Законската регулатива со која е уреден системот на јавна внатрешна финансиска контрола може да ја погледнете на следниот линк: [Закони и правилници](#)

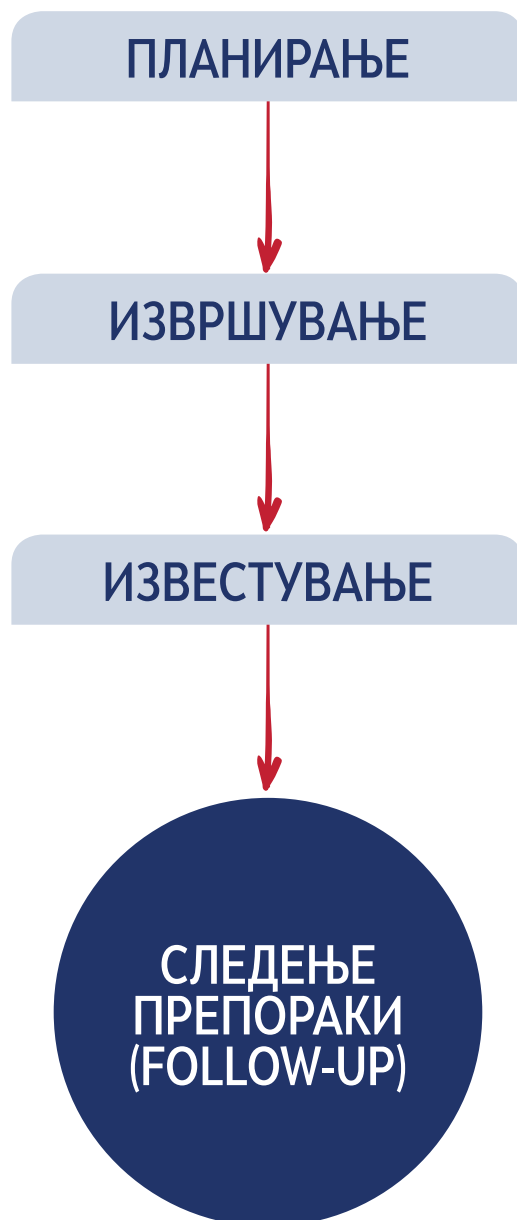
### 1.4. Етички кодекс на внатрешните ревизори

Етичкиот кодекс ја промовира етичката култура на внатрешната ревизија. Тој се состои од принципи и правила на однесување кои треба да ги почитувате и применувате.

## ПРИНЦИПИ И ПРАВИЛА НА ОДНЕСУВАЊЕ

ИНТЕГРИТЕТ	ОБЈЕКТИВНОСТ	ДОВЕРЛИВОСТ	КОМПЕТЕНТНОСТ
<ul style="list-style-type: none"> <li>• воспоставете доверба со градоначалникот и вработените</li> <li>• работете чесно, посветено и одговорно</li> <li>• почитувајте ги законите и бидете пример за сите вработени</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• секогаш бидете независни и непристрасни во прибирањето, процената и објавувањето на информациите за процесот кој го контролирате</li> <li>• секогаш правете избалансирана процена и не дозволувајте другите интереси да влијаат на вашите ставови и мислења</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• информациите што ќе ги добиете никогаш не ги користете за лични цели</li> <li>• при извршувањето на работните задачи, а особено кога ќе прибирате ревизорски докази, никогаш не изнесувајте информации, сè додека не дојде време за обелоденување на фактите</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• работете согласно Меѓународните стандарди за професионално вршење на внатрешната ревизија</li> <li>• секогаш применувајте ги сите ваши знаења и вештини, постојано посетувајте обуки не само за внатрешната ревизија, туку и за сите области кои можат да бидат предмет на ревизија</li> </ul>

## ПРОЦЕС НА ВНАТРЕШНА РЕВИЗИЈА





## 2. ПРОЦЕС НА ПЛАНИРАЊЕ НА РЕВИЗИЈАТА



Планирањето на ревизијата е комплексен процес во кој внатрешниот ревизор треба да направи сеопфатна анализа на состојбата на системот на внатрешна контрола во општината, како и процена на ризиците.

## ЧЕКОР 1

# ПРОЦЕНА НА РИЗИЦИТЕ И РЕ- ВИЗОРСКИ УНИВЕРЗУМ

## Што се ризици?

- ▶ **Настан** ⇒ случај кој настанува со дејствување на внатрешни и надворешни извори на одреден субјект
- ▶ **Ризик** ⇒ веројатност дека еден настан ќе се случи и негативно ќе влијае на постигнувањето одредена цел
- ▶ **Можност** ⇒ веројатност дека одреден настан ќе се случи и позитивно ќе влијае на постигнувањето на целите
- ▶ **Клучни ризици** ⇒ ризици кои доколку соодветно се раководат, организацијата ќе биде успешна во остварувањето на целите
- ▶ **Инхерентен ризик** ⇒ ниво на ризик пред да се преземат активности за намалување на ризикот, како што се контролните активности
- ▶ **Резидуален ризик** ⇒ ниво на ризик по преземањето активности за намалување на ризикот
- ▶ **Склоност (апетит) за ризик** ⇒ количината на ризик која организацијата е подготвена да ја прифати при обидите за остварување на своите цели
- ▶ **Фактори на ризик** ⇒ општи фактори кои може да укажат на повисоко ниво на ризик, односно приоритети кои треба да му се дадат на еден елемент од ревизорскиот универзум (пр. финансиска материјалност, контролна средина, репутациона чувствителност, загриженост на раководството, политичка чувствителност, сложеност на активности, поминато време од последната ревизија и др.)

## Која е Вашата улога во процесот на управување со ризиците?

Вашата улога е да им помогнете на раководството и вработените со давање препораки за подобрување на соодветноста и ефикасноста на постапките за управување со ризици. Во таа насока, Вие треба да утврдите:

- 1 Дали целите на општината ја поддржуваат и се усогласени со мисијата на општината?

- 2 Дали се идентификувани и оценети клучните ризици?
- 3 Дали се избрани соодветни одговори на ризиците (избегнување, намалување, споделување или прифаќање на ризикот)?
- 4 Дали информациите во однос на ризиците се навремено соопштени, така што вработените и раководството ќе можат да ги извршуваат своите задачи?

Основна цел на овој процес е да се контролираат ризиците со превентивни контролни механизми, а не да се реагира во моментот кога ќе настане ризикот и со тоа да биде доведено во прашање постигнувањето на целите.

**Ревизорскиот универзум**<sup>2</sup> е првиот официјален документ кој треба да го изработите во процесот на планирање на ревизијата, во кој ќе ги идентификувате сите процеси/проекти/активности што се извршуваат во општината и институциите во надлежност. Тој претставува листа на сите можни ревизии кои можат да бидат извршени. Овој документ ја отсликува севкупната дејност на општината и ја дава рамката за спроведување на активностите на внатрешниот ревизор. Како документ се подготвува еднаш, но се ажурира на годишно ниво. Ажурирањето се однесува на дополнување со нов процес/проект/активност доколку се појави во општинското работење или на репроцена на ризикот кај веќе идентификуваните процеси.

**Ревизорскиот универзум претставува основа за подготовка на прегледот на високите ризици, стратешкиот и годишниот план за внатрешна ревизија.**

Потенцијалните области за ревидирање може да ги категоризирате според следниве пристапи:

- **Организациски пристап**, според кој ризикот ќе го проценувате по сектори/одделенија во општината и институциите во нејзина надлежност (основни училишта, детски градинки, јавни претпријатија, јавни и културни установи и др.). Основен документ ќе ви биде организациската шема и правилникот за внатрешна организација и систематизација;
- **Функциски пристап**, според кој ризикот ќе го проценувате по поединечни работни процеси (пр. процес на следење на реализација на договори за јавни набавки, процес на планирање и извршување на буџетот, процес на прибирање сопствени извори на приходи, процес на искористување надворешни извори на финансирање, процес на подготовка и спроведување попис во основните училишта, благајничко работење во детските градинки и др.);
- **Комбиниран пристап**, според кој ризикот ќе го проценувате по организациска шема и работните процеси во рамките на општината/институциите во надлежност.

---

<sup>2</sup> Составниот дел од водичот е пример за ревизорски универзум (анекс)





## Како да ги идентификувате потенцијалните области за ревизија и да извршите бодување на ризиците?

За полесно да ги идентификувате областите кои ќе бидат дел од ревизорскиот универзум, важно е да ги земете предвид следниве документи и информации за општината и институциите во нејзина надлежност (основни училишта, детски градинки, јавни претпријатија, јавни и културни установи и др.):

- ▶ Статут на општината/институциите во надлежност;
- ▶ Правилник за внатрешна организација и систематизација на работните места;
- ▶ Стратешки документи на општината (пр. Стратегија за локален економски развој, Стратегија за управување со ризици, ИТ стратегија, Стратешки план за извршување на внатрешната ревизија и други стратегии);
- ▶ Завршна сметка за последните три години;
- ▶ Квартални извештаи за последните три години (K1, K2 и K3);
- ▶ Буџет, годишни и развојни програми;
- ▶ План за јавни набавки;
- ▶ Годишни финансиски извештаи за последните три години;
- ▶ Ревизорски извештаи од извршени ревизии од внатрешна и од надворешна ревизија;
- ▶ Извештаи од други инспекции и контроли;
- ▶ Правилници, одлуки и други правни акти.

Испратете писмо до сите сектори/одделенија во општината и институциите во надлежност дека започнува процес на планирање на внатрешната ревизија. Вклучете ги и нив во овој процес, на тој начин што ќе дадат предлози за одредена активност која сакаат да биде ревидирана или да се подобри некој процес (ќе докажете дека планот за ревизија не го подготвува само градоначалникот и внатрешниот ревизор, туку сите одговорни лица во општината). Потоа, одржете поединечни состаноци со сите раководни лица на кои ќе разговарате за евентуалните проблеми и слабости со кои се сретнуваат во секојдневното работење во рамките на нивниот сектор/одделение или надвор од нив. Така заедно ќе придонесете да се отстранат евентуалните недостатоци и да го подобрите работењето на општината.

Откако ќе ги утврдите клучните процеси кои ќе бидат потенцијални области за ревизија, треба да ги идентификувате ризиците и да направите нивно бодување во смисла на процена на нивното влијание и веројатност. Со вкрстување на влијанието и веројатноста, го добивате инхерентниот ризик, а потоа правите евалуација на спроведениот систем на внатрешна контрола и го добивате контролниот ризик. Резидуалниот ризик е преостанатиот ризик по преземените мерки и тој го внесувате во ревизорскиот универзум. Пример за матрица на ризиците може да најдете на следниот линк: [Управување со ризиците](#)

Доколку општината има изготвено регистар на ризици, тој може да Ви користи како рамка врз основа на која ќе ги идентификувате ризиците. Но, тоа не ја исклучува можноста Вие повторно да направите процена на ризиците.

Подетални информации за процената на ризиците во планирањето на ревизијата имате на следниот линк: [Процена на ризиците во планирањето на ревизијата](#)



Изготвувањето на ревизорскиот универзум е доста обемен процес и бара разгледување на многу документи, прибирање информации, како и разговори со вработените и раководството.

#### **ПРЕПОРАКА**

- Потенцијалните области за ревизија идентификувајте ги најдоцна до 31.10.
- Идентификувањето и бодувањето на ризиците направете го најдоцна до 30.11.

ЧЕКОР 2

## ПРЕГЛЕД НА ВИСОКИТЕ РИЗИЦИ

Прегледот на високите ризици се прави по извршената процена на ризиците во планирањето на ревизијата и тој е вториот официјален документ во овој процес. Во него треба да ги внесете приоритетните области за ревидирање, односно области кои ќе ги оцените со висок ризик. Линк за образец имате на: [Преглед на високите ризици](#)

Организирајте состанок со градоначалникот и со раководителите на секторите/одделенијата и презентирајте го Прегледот на високите ризици. Образложете ги работните процеси/проекти кои ќе бидат предмет на ревизија и објаснете им зошто се рангирани со висок ризик.

Ист ваков состанок организирајте со директорите на институциите во ваша надлежност, доколку идентификувате висок ризик во нивното работење.



Во прегледот на високите ризици добро е секогаш да ги вклучите следните процеси:

- процесите кои никогаш не биле предмет на внатрешна или надворешна ревизија;
- формирање нови институции во ваша надлежност (основно училиште, детска градинка, јавно претпријатие, културна установа итн.);
- нови набавки (пр. набавка на сончеви колектори и фотоволтаици);
- воведување нови информатички системи (пр. набавка на систем за управување со документи-ДМС) и др.



### ЧЕКОР 3

## СТРАТЕШКИ И ГОДИШЕН ПЛАН ЗА ВНАТРЕШНА РЕВИЗИЈА

**Стратешкиот план** за извршување на внатрешната ревизија се изготвува за тригодишен период, каде се опфатени целите и приоритетите на општината, како и состојбата на системот за финансиско управување и контрола. Врз основа на моменталната состојба и ризиците, тој го покажува придонесот на внатрешната ревизија во подобрување на контролните постапки.

Стратешкиот план ги содржи сите ризични области што ќе бидат предмет на ревизија за наредните три години.

**Годишниот план** за извршување на внатрешната ревизија се изготвува во тековната година, за наредната, и ја прикажува првата година од Стратешкиот план. Во него се предвидени сите поединечни ревизии со информации за целта на поединечната ревизија, опфатот на ревизијата и кои ревизорски методи ќе ги користи ревизорот во текот на постапката.

Стратешкиот и годишниот план може да се менуваат доколку дојде до значителна промена на ризиците.

Формата и начинот на подготвување на стратешкиот и на годишниот план се пропишани од Министерство за финансии на следниот линк: [Насоки и методологија](#)



Откако ќе ги изготвите стратешкиот и годишниот план за ревизија, презентирајте ги на стручен колегиум пред градоначалникот и раководителите на сектори/одделенија за да бидат информирани кои процеси ќе бидат ревидирани во наредните три години.

На секои **три години** (со следење на препораките секоја година) правете ревизија на следните процеси:

- **Ревизија на завршна сметка** (посебен акцент ставете на пописот на средства, побарувања и обврски);
- **Ревизија на квартални извештаи:**
  - Како се движи реализацијата на приходите и расходите и колкав е процентот на извршување на буџетот?
  - Каква е наплатата на сопствените извори на приходи?
  - Следете ги побарувањата (каква е нивната наплата, дали има големи износи на отпишани побарувања, која е причината за отпис на побарувањата и зошто не се наплатиле навремено?)

- Следете ги доспеаните и недоспеаните обврски (Дали се плаќаат по датумот на доспевање? Дали се зголемуваат на секој нареден квартал? Ако се зголемуваат, направете акциски план со временска рамка за нивна отплата);
- **Буџет и измени на буџетот** (Дали буџетот се изготвува во согласност со годишните и развојните програми? Дали се почитуваат роковите од буџетскиот календар? Дали граѓаните се вклучени во процесот на подготовка на буџетот? Дали со ребаланс на буџетот се менуваат и годишните програми?);
- **Ревизија на договорите за јавни набавки** (земете избор на примерок од договорите од сите видови набавка);
- **Ревизија на финансиското управување и контрола.** Ова е многу значајна ревизија преку која ќе ги откриете слабостите при спроведувањето на петте меѓусебно поврзани компоненти:
  - 1 Контролно опкружување;
  - 2 Управување со ризиците;
  - 3 Контролни активности;
  - 4 Информации и комуникации и
  - 5 Мониторинг.

Во оваа ревизија ќе дадете оценка за ефикасноста и ефективноста на воспоставениот систем на финансиско управување и контрола. Поконкретно, ќе извршите контрола на следниве процеси:

- Дали општината има донесено стратешки документи, акциски планови, стандарди за управување со квалитетот, пишани интерни процедури, правилници согласно поставените цели?
- Дали постои распределба на должности и одговорности, со цел да се намали ризикот едно лице да ги контролира сите фази од една трансакција?
- Дали постојат контроли во пристапот до ресурсите и евиденциите?
- Дали постојат контроли во ИТ системот (дали се чуваат безбедносни копии од серверот и надвор од општината)?
- Дали постои проверка на трансакциите (пр. дали бројот на фактурирани добра е ист со бројот на примени добра)?
- Дали има назначено лица за ex-ante и ex-post финансиска контрола и дали истата се спроведува во пракса?



- Дали има назначено лице за неправилности?
- Дали општината има донесено стратегија за управување со ризици, план за финансиско управување и контрола со акциски план за спроведување?
- Дали има назначено координатор за воспоставување на процесот на управување со ризиците и координатори за ризици од секој сектор/одделение?
- Дали има регистар на ризици и дали се ажурира секоја година?
- Дали вработените во општината се навремено информирани за извршувањето на задачите?
- Дали постои ефикасен систем на надворешна комуникација?
- Дали вработените се запознаени дека треба да известат за сомнеж за неправилности на одредена процедура?
- Дали се прават самопроцени на одделни процеси на системот за финансиско управување и контрола?

Министерство за финансии има пропишано стандарди за внатрешна контрола на следниот линк: [Стандарди за внатрешна контрола](#)

- ➔ **Секоја година** правете **ревизија на успешноста на најмалку една капитална програма од буџетот на општината.**
- ➔ **Секоја година** правете **контрола на процесот на спроведување на препораките.**
- ➔ **Правете ревизија на еден процес во повеќе субјекти** (пр. ревидирајте благаяничко работење во сите основни училишта, побарувања и обврски во сите основни училишта, попис во детски градинки и сл.).



**ДОКОЛКУ ВО ТЕКОТ НА ГОДИНАТА СЕ РЕВИДИРАНИ  
ОДРЕДЕНИ ПРОЦЕСИ ОД ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА,  
НЕ ГИ ПЛАНИРАЈТЕ ВО ГОДИШНИОТ ПЛАН ЗА СЛЕДНАТА  
ГОДИНА, САМО СЛЕДЕТЕ ГИ НИВНИТЕ ПРЕПОРАКИ**



**ВАЖНО:**

Прегледот на високите ризици, стратешкиот план за вршење на внатрешната ревизија и годишниот план за вршење **внатрешна ревизија** се доставуваат до Министерството за финансии - Централна единица за хармонизација, најдоцна до 15.12. тековната година за наредниот период.<sup>3</sup> Примерок од годишниот план доставете до сите субјекти што ќе бидат предмет на ревизија.

**ПРЕПОРАКА:**

Стратешкиот и годишниот план за ревизија објавете ги на веб-страницата на општината.



<sup>3</sup> Со новиот предлог на закон за системот на внатрешна финансиска контрола во јавниот сектор кој е во собраниска процедура законскиот рок е 31.12.

# 3. ПРОЦЕС НА ИЗВРШУВАЊЕ ПОЕДИНЕЧНА РЕВИЗИЈА





Секоја поединечна ревизија се извршува согласно одобриениот годишен план за внатрешна ревизија. Покрај планираните ревизии, градоначалникот може да иницира извршување вонредна (ад-хок) ревизија ако постои основано сомневање за можна измама.

#### ЧЕКОР 1

## ПИСМО ЗА ОВЛАСТУВАЊЕ

Прв документ што треба да го изготвите е писмо за овластување потпишано од градоначалникот, во кое ќе го наведете видот на ревизијата, кој субјект ќе биде предмет на ревизија, што е целта на ревизијата, во кој временски период ќе се врши и рок за изготвување на конечниот ревизорски извештај.

Потоа изготвувате писмо со кое го известувате раководителот на субјектот - предмет на ревизијата, дека ќе вршите ревизија на нивното работење и го закажувате првичниот состанок.

#### ЧЕКОР 2

## ПРЕЛИМИНАРНО ИСТРАЖУВАЊЕ

Во овој чекор правите истражување на областа, која е предмет на ревизија. Ги проучувате сите документи, закони, правилници, упатства за ревидираната област. Потоа, прибирате информации за ревидираниот субјект, разгледувате годишни програми и извештаи, се запознавате со внатрешната организација и работните процеси, истражувате дали некогаш бил предмет на ревизија и какви препораки се дадени, како и сите други документи кои сметате дека ќе ви бидат корисни во текот на ревизијата.

#### ЧЕКОР 3

## ПРВИЧЕН СОСТАНОК

Првичниот состанок го одржувате со раководителот на ревидираниот субјект, давате копија од Повелбата за внатрешна ревизија, го запознавате детално за предметот на ревизијата, кои процеси ќе ги контролирате, која е целта на ревизијата и во кој временски период ќе се извршува ревизијата. За време на состанокот давате листа на документи кои треба да ви ги обезбеди ревидираниот субјект и потенцирате дека сите дадени информации ќе бидат строго доверливи. На крајот правите записник за одржаниот состанок со сите присутни лица.

#### ЧЕКОР 4

## ПЛАН ЗА ПОЕДИНЕЧНА РЕВИЗИЈА

По состанокот и согласно обемот на ревизијата, подготвувате план за поединечна ревизија кој содржи податоци за:

- предметот на ревизијата;
- членовите на ревизорскиот тим;
- ревидираниот субјект;
- раководителот на ревидираниот субјект;

- ревидираните системи/процеси;
- клучните цели на системите/процесите;
- краток опис на системите/процесите;
- наодите за ревидираниот систем/процес од претходниот период;
- списокот на луѓе кои ќе бидат контактирани/интервјуирани;
- целите на ревизијата;
- опфатот на ревизијата;
- приоритетите/клучните прашања и можните проблеми;
- пристапот и техниките на ревизија (видови и нивоа на истражувања и тестирања, процедури за собирање, анализирање и документирање на податоците);
- планираните датуми за завршување на: прелиминарното истражување, работата на терен, изготвувањето нацрт-извештај, доставувањето на претходниот и конечниот извештај.

## ЧЕКОР 5

# РАБОТА НА ТЕРЕН

Работа на терен е процес на собирање ревизорски докази, каде ќе откриете дали спроведените активности на ревидираниот субјект ги задоволуваат прифатливите стандарди и ги остваруваат однапред дефинираните цели на процесот. Овој процес опфаќа прибирање финансиски извештаи, информации од раководителот на ревидираниот субјект, информации од трети страни, историски записи, резултати од тестирањето на внатрешните контроли.

Во овој чекор подготвувате прашалници кои ги пополнуваат сите лица вклучени во процесот, правите интервју посебно со секое лице вклучено во процесот, прибирате документација, одите на терен доколку треба да проверите дали стоката е испорачана или услугата/работата е извршена. На пример, ако вршите ревизија на програма за асфалтирање улица, имате право да излезете на лице место на локацијата и да проверите дали навистина е вграден асфалт како што е наведено во испорачаната ситуација. По потреба, може да повикате стручно лице-надзор кое ќе направи извештај за квалитетно извршената работа. Исто така, ако вршите ревизија на пописот, излегувате на терен заедно со членовите на пописната комисија и контролирате дали пописот се прави согласно упатството и планот за попис, дали сите членови на комисија се на терен или само едно лице го прави пописот,

дали правилно се пополнуваат пописните листи, дали се прави усогласување на фактичката состојба од терен со сметководствената евиденција (пописната комисија треба да соработува со сметководство), дали новостекнатиот општински имот соодветно и навремено се евидентира во сметководствената евиденција итн. Ако правите ревизија на набавка на мебел во општината, ги проверувате сите примени добра дали се соодветни со понудените позиции во техничката спецификација согласно договорот за јавна набавка. Ако правите ревизија на програмата за урбана опрема (клупи и корпи за отпадоци), излегувате на сите локации каде се поставени, ја проверувате состојбата на терен со завршните ситуации заверени од надзор.



# 4. ПРОЦЕС НА ИЗВЕСТУВАЊЕ ЗА РЕВИЗИЈАТА



За секоја извршена поединечна ревизија се изготвува ревизорски извештај во писмена форма кој содржи препораки за подобрување на состојбата во ревидираниот субјект во насока на поефикасно и поефективно остварување на програмите и целите.

## ЧЕКОР 1

# ИЗГОТВУВАЊЕ РЕВИЗОРСКИ ИЗВЕШТАИ

Изготвувањето на ревизорските извештаи се одвива во три фази:

### 1 Нацрт-извештај

- Прва верзија на извештајот кој го презентирате на завршниот состанок со раководството на ревидираниот субјект;
- Детално ги објаснувате наодите (кои проблеми сте ги идентификувале, причина за настанатиот проблем и ефектот од последиците);
- Давате препораки за подобрување на работењето (прецизно и јасно објаснувате што треба да се преземе и кој треба да преземе соодветна активност);
- Заедно со раководството го усогласувате временскиот рок во кој ќе бидат спроведени препораките.

### 2 Претходен извештај

- Прва официјална верзија на ревизорскиот извештај;
- Се изготвува во рок од еден месец по завршувањето на ревизијата;
- Се доставува до раководителот на ревидираниот субјект;
- Во рок од десет дена од приемот, раководителот на ревидираниот субјект доставува одговор со коментари со соодветни докази и акциски план за спроведување на препораките.

### 3 Конечен извештај

- Конечна верзија на извештајот со прифатени коментари од ревидираниот субјект и конечен акциски план за спроведување на препораките.

Детални информации за содржината на ревизорските извештаи имате на следниот линк: [Правилник за внатрешна ревизија](#)

Ревизорскиот извештај ќе ја подобри сликата за внатрешната ревизија ако е добро напишан, во спротивно ќе го намали неговиот

углед и вредност. Тој е најважниот видлив документ по многу денови поминати низ интервјуа, прегледи, анализи и дискусии.

Ревизорските извештаи треба да бидат јасни и кратки преку кои ќе придонесете кон подобрување на работењето во ревидираниот субјект. Имајте предвид дека не ја познаваат сите ревизорската или сметководствената терминологија и затоа треба да бидат напишани на разбирлив начин. Напишете позитивни коментари за добро спроведен процес во субјектот и пренесете добра порака до читателите. За подобра и појасна визуелизација на извештајот, користете табели, графикони и слики, со што ќе овозможите полесно „читање“ и разбирање од страна на читателите. Начинот на пишување ревизорски извештаи може да го погледнете на следниот линк: [Прирачник за пишување ревизорски извештаи](#)

## ЧЕКОР 2

# ПРЕЗЕНТИРАЊЕ НА КОНЕЧНИТЕ РЕВИЗОРСКИ ИЗВЕШТАИ

Ревизорскиот извештај е основен документ, преку кој ќе ги пренесете вашите резултати на раководството.

Конечниот ревизорски извештај најпрво ќе го доставите до раководителот на ревидираниот субјект. Констатираните наоди и дадените препораки од извештајот презентирајте ги на колегиум пред градоначалникот и раководителите на секторите/одделенијата. На тој начин сите ќе бидат запознаени со вашите препораки и истите во иднина ќе можат да ги применуваат.

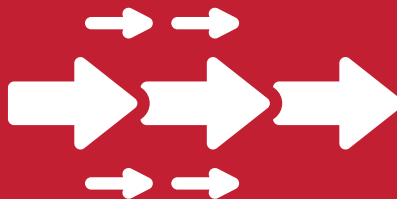
Кога ќе завршите со ревизија на еден процес во основно училиште/детска градинка или друга институција во ваша надлежност, наодите и дадените препораки од конечниот ревизорски извештај презентирајте им ги и на другите основни училишта/детски градинки/институции во надлежност кои не биле предмет на ревизија во истиот период. Така ќе им помогнете полесно да ги идентификуваат проблемите и да ги применуваат вашите препораки, без оглед што не биле предмет на ревизија во конкретниот период. Тоа ќе ви олесни и вам кога ќе правите ревизија на истиот процес во друго основно училиште/детска градинка/институции во надлежност.



**ВАШИТЕ РЕВИЗОРСКИ ИЗВЕШТАИ → ПОМОШ НА  
РАКОВОДСТВОТО ВО ПРОЦЕСОТ НА ДОНЕСУВАЊЕ  
ИНФОРМИРАНИ ОДЛУКИ**



# 5. СЛЕДЕЊЕ НА ПРЕПОРАКИТЕ (FOLLOW-UP)





Процесот на следење на спроведувањето на препораките од претходните ревизорски извештаи (follow-up) дава оценка за преземените мерки од страна на ревидираните субјекти, а во врска со утврдените состојби и дадените препораки.

Ова е последната фаза од внатрешната ревизија и многу значајна, бидејќи ја зголемува ефективноста на ревизорските извештаи и придонесува за подобро разбирање на додадената вредност на ревизијата.

**Ревидираните субјекти имаат законска обврска да поднесуваат квартални извештаи до градоначалникот и до внатрешниот ревизор во врска со спроведувањето на препораките согласно временската рамка од акцискиот план.**



**ОВОЈ ПРОЦЕС ЗАДОЛЖИТЕЛНО ПРАВЕТЕ ГО СЕКОЈА ГОДИНА**



Писмено задолжете ги ревидираните субјекти квартално да ви доставуваат извештај за реализација на препораките за да добиете повратни информации какви корективни активности се преземени и во кој обем. За преземените активности секогаш обезбедете ревизорски доказ.

Направете матрица на препораки од сите ваши ревизорски извештаи која ќе содржи: содржина на препораката, ревидиран субјект, преземени мерки, статус на препораката и ваш коментар.

Исто така направете матрица на препораки од ревизорските извештаи од Државниот завод за ревизија или друга надворешна ревизија и проверувајте ги ревидираните сектори/одделенија дали постапуваат според нив. Државниот завод за ревизија има воспоставено пракса при секоја тековна ревизија да го проверува спроведувањето на препораките од претходниот ревизорски извештај.

Доколку утврдите дека одредени препораки не се спроведуваат, а истите се применливи, ставете ги во прегледот на високи ризици и разговарајте со раководството за надминување на проблемот.



**FOLLOW-UP → СЛЕДЕЊЕ НА ЕФЕКТИТЕ ОД РЕВИЗИЈАТА**

# 6. ОТЧЕТНОСТ И ТРАНСПАРЕНТНОСТ НА ВНАТРЕШНИОТ РЕВИЗОР



## 6.1. Годишен финансиски извештај

Општината има законска обврска **најдоцна до 10.05.**<sup>4</sup> во тековната година за претходната да достави годишен финансиски извештај до Министерство за финансии - Централна единица за хармонизација, кој се состои од:

- 1 Извештај за планирани и потрошени средства по ставки;
- 2 Извештај за реализирани програми, проекти и договори;
- 3 Годишни сметки или консолидирана годишна сметка;
- 4 Извештај за спроведените самопроцени;
- 5 Изјава за квалитетот и состојбата за внатрешните контроли;
- 6 Извештај за активностите за воспоставување и развој на финансиското управување и контрола; и
- 7 Извештај за извршените ревизии и активностите на внатрешната ревизија.

Ваша обврска како внатрешен ревизор е да го пополните извештајот за извршените ревизии и активностите на внатрешната ревизија, додека другите извештаи ги пополнува Единицата за финансиски прашања.

Министерство за финансии има пропишано Правилник за формата и содржината на извештаите и изјавата за квалитетот и состојбата за внатрешните контроли од годишниот финансиски извештај на следниот линк: [Правилник](#)

## 6.2. Годишен извештај за извршените ревизии

Годишниот извештај за извршените ревизии претставува презентирање на спроведените ревизорски активности и се изготвува од страна на внатрешниот ревизор. Овој извештај е **резиме** на извршените поединечни ревизии, наодите, препораките, вкупниот износ на ревидираните приходи и расходи, опфатот на јавните набавки и најзастапените недостатоци во работењето на ревидираните субјекти. Во него низ бројки се прикажуваат **клучните резултати** од работењето на внатрешната ревизија, ставајќи акцент на **додадената вредност** од ревизиите.

---

<sup>4</sup> Со новиот предлог на закон за системот на внатрешна финансиска контрола во јавниот сектор законскиот рок е 15.04. тековната година за претходната.

## Добра Практика

Годишниот извештај за извршени ревизии направете го со графикани, табели, слики и сл., презентирајте го пред градоначалникот и пред советот на општината **најдоцна до 28.02.** тековната година, за претходната. **Откако ќе биде усвоен на советот, објавете го на веб-страницата на општината.**

Овој извештај ќе ви овозможи да го прикажете вашето работење пред колегите, раководството, советниците и јавноста и да ги информирате за сите извршени ревизии и дадени препораки и подобрувања во работните процеси.

Годишниот извештај за извршените ревизии ги содржи следните податоци:

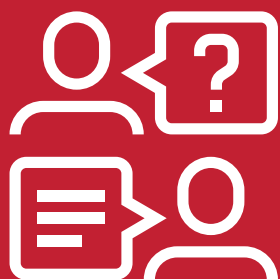
- Извршени ревизии согласно годишниот план за внатрешна ревизија;
- Колку субјекти се ревидирани;
- Видови работни процеси/системи што сте ги ревидирале;
- Вкупниот износ на ревидирани приходи и расходи и процент од планираниот буџет;
- Колку наоди се опфатени во ревизорските извештаи;
- Колку и какви препораки се дадени согласно извршените годишни ревизии;
- Вкупен број на препораки од внатрешната и надворешната ревизија со статус на препораката;
- Додадена вредност од ревизиите (износ на утврдените неправилности, опфат на јавните набавки, незаконско користење средства, неплатени јавни приходи, вкупна актива/пасива).



**ГОДИШНИОТ ИЗВЕШТАЈ ЗА ИЗВРШЕНИТЕ РЕВИЗИИ → РЕЗУЛТАТ НА ВАШИОТ УСПЕХ**



# 7. СОВЕТОДАВНАТА УЛОГА НА ВНАТРЕШНИОТ РЕВИЗОР



Основната цел на внатрешниот ревизор е да ја подобри внатрешната финансиска контрола, со цел општината поефикасно да се справи со ризиците кои можат да бидат закана за остварување на целите.

Внатрешниот ревизор, покрај извршувањето на поединечните ревизии, може да има и советодавна улога во општината. Тој треба да биде **добар советник** на градоначалникот, раководството и администрацијата и да ги спречи несаканите последици од евентуалните грешки и пропусти во работењето.



## Добра Практика

На секој градоначалник многу е важно да му ја објасните вистинската улога на внатрешниот ревизор. Советувајте го дека вашата клучна улога ќе биде:

- да ги подобрите работните процеси/системи во општината;
- да помогнете во ефикасно исполнување на целите преку процена на ризиците;
- да додадете вредност во општината со давање јасни и ефективни препораки во делот на управувањето со јавните финансии;
- да ги откриете слабостите и недостатоците во работењето и да дадете совети за нивно надминување;
- да ја подобрите внатрешната контрола во општината, а не да гоните криминал.

Вклучете ги сите раководители на секторите/одделенијата и заедно разговарајте за недостатоците и слабостите во работењето. На тој начин ќе овозможите сите заедно да се вклучат во процесот на донесувањето одлуки, а вие како внатрешен ревизор имате задача да го откриете проблемот и да им помогнете како да се отстрани истиот.

**Запомнете:** Вие не сте единственото вработено лице во општината кое ги открива неправилностите или сомнежите за измама или корупција. Сите вработени лица во општината имаат обврска да пријават неправилност до градоначалникот и до лицето задолжено за неправилности.



**БИДЕТЕ ДВИГАТЕЛ НА РАЗВОЈОТ НА ОПШТИНАТА**

# 8. КАЛЕНДАР НА АКТИВНОСТИ





РЕВИЗОРСКИ УНИВЕРЗУМ

30.11.

ПРЕГЛЕД НА ВИСОКИТЕ РИЗИЦИ,  
СТРАТЕШКИ И ГОДИШЕН ПЛАН ЗА  
ВНАТРЕШНА РЕВИЗИЈА

15.12.

ГОДИШЕН ФИНАНСИСКИ  
ИЗВЕШТАЈ

10.05.

ГОДИШЕН ИЗВЕШТАЈ ЗА ИЗВРШЕНИТЕ  
РЕВИЗИИ

28.02.



## ПРИЛОГ: РЕВИЗОРСКИ УНИВЕРЗУМ

- процена на ризиците во планирањето на ревизијата на \_\_\_\_\_

1 ОРГАНИЗАЦИСКИ ПРИСТАП (по сектори/одделенија)									
СЕКТОР ЗА ФИНАНСИСКИ ПРАШАЊА									
Ред. бр.	Клучни процеси	Цели	Ризик	Влијание	Веројатност	Резидуален ризик	Фактор на ризик	Пондер на ризик	Индекс на ризик
1	Изготвување и донесување на буџетот на општината, негово изменување и дополнување.	Навремено и транспарентно донесување на буџетот на општината	Предимензионирање на планираните расходни ставки на буџетот во однос на проценетите приходи	многу високо	извесна	многу висок	M=5 K=3 O=3 3=5	47	многу висок
			Непочитување на законските рокови согласно буџетскиот календар	многу високо	извесна	среден	M=5 K=3 O=5 3=0	31	среден
			Невклучување на граѓаните во процесот на подготовка на буџетот на општината	високо	средна	низок	M=5 K=3 O=3 3=0	27	низок
2	Процес на воспоставување континуирана сметководствена контрола	Уредно водење на сметководството, деловните книги, сметководствените документи и обработката на податоците, организацијата на сметководството, признавањето на приходите и расходите, проценувањето на билансните позиции, ревалоризацијата и пописот	Ненавремено евидентирање на финансиските трансакции настанати на приходите и другите приливи, расходите и другите одливи, како и на средствата, обврските и изворите на средства во текот на нивното настанување	многу високо	извесна	многу висок	M=5 K=5 O=3 3=5	51	многу висок
			Ненавремено доставување извештај за извршениот попис на средствата и изворите на средства до градоначалникот и до советот на општината	многу високо	извесна	многу висок	M=5 K=5 O=3 3=5	51	многу висок
			Ненавремена исплата на обврските утврдени согласно Законот за финансиска дисциплина	многу високо	извесна	многу висок	M=3 K=5 O=5 3=5	49	многу висок
3	Прибирање на приходите во општинскиот буџет	Навремено и целосно прибирање на приходите во општинскиот буџет	Нецелосна наплата на даноците, таксите и другите приходи на општината	многу високо	извесна	многу висок	M=5 K=5 O=3 3=5	51	многу висок

4	Воспоставување, спроведување и одржување на системот за јавна внатрешна финансиска контрола	Подобрување на финансиското управување и контрола за прибирањето на приходите, управување и контрола на расходите и заштита на средствата и обврските чија вредност е евидентирана во билансот на состојбата	Недонесување стратегија за управување со ризиците	многу високо	извесна	многу висок	M=5 K= 5 O= 3 3=5	51	многу висок
			Неспроведување ex ante и ex post финансиска контрола	многу високо	извесна	многу висок	M=5 K=5 O=3 3=5	51	многу висок
5	Контрола и следење на финансиското работење на општинските буџетски корисници	Доследно следење на законските акти и правилниците	Ненавремено добивање финансиски планови, квартални изештаи и завршни сметки	средно	малку веројатно	низок	M=5 K=3 O=3 3=0	27	низок
			Нереална распределба на средствата од блок-дотациите	средно	малку веројатно	низок	M=3 K=3 O=3 3=0	21	низок

## 2 ФУНКЦИСКИ ПРИСТАП (по работни процеси)

Ред. бр.	Клучни процеси	Цели	Ризик	Влијание	Веројатност	Резидуален ризик	Фактор на ризик	Пондер на ризик	Индекс на ризик
1	Процес на следење на реализацијата на договорите за јавни набавки	Направените расходи да бидат во согласност со договорениот износ и планираните средства од буџетот на општината	Надминување на договорениот износ	средно	извесна	висок	M=2 K=5 O=3 3=5	42	висок
2	Процес на изготвување и реализација на капитална програма _____	Ефикасно и ефективно реализирање на програмата	Ненавремено, нецелосно и неквалитетно извршување на работите согласно склучените договори со избраните економски оператори	многу високо	очекувана	многу висок	M=5 K=3 O=3 3=5	47	многу висок

3 КОМБИНИРАН ПРИСТАП (ОСНОВНО УЧИЛИШТЕ _____ )									
Ред. бр.	Клучни процеси	Цели	Ризик	Влијание	Веројатност	Резидуален ризик	Фактор на ризик	Пондер на ризик	Индекс на ризик
1	Јавни набавки на училиштето	Навремено, законито, ефикасно, ефективно и транспарентно спроведување на јавните набавки во училиштето	Непочитување на законските рокови, одложување и ненавремено завршување на постапката за јавна набавка	многу високо	извесна	многу висок	M=5 K=3 O=3 3=5	47	многу висок
2	Финансиско-материјално работење	Уредно водење на сметководството, деловните книги, сметководствените документи и обработката на податоците, организацијата на сметководството, признавањето на приходите и расходите, проценувањето на билансните позиции, ревалоризацијата и пописот	Ненавремена исплата на доспеаните обврски	многу високо	извесна	многу висок	M=5 K=3 O=3 3=5	47	многу висок
			Ненавремена наплата на побарувањата	многу високо	извесна	многу висок	M=5 K=3 O=3 3=5	47	многу висок
			Ненавремено евидентирање на финансиските трансакции	многу високо	извесна	многу висок	M=5 K=3 O=3 3=5	47	многу висок
3	Годишен попис на средства, извори на средства, побарувања и обврски	Правилно утврдување на фактичката состојба на средствата и изворите на средства со сметководствената состојба при вршење на пописот	Неправилно усогласување на фактичката состојба од терен со сметководствената евиденција	многу високо	извесна	многу висок	M=5 K=3 O=3 3=5	47	многу висок
			Ненавремено евидентирање на новонабавените основни средства	многу високо	извесна	многу висок	M=5 K=3 O=3 3=5	47	многу висок
			Ненавремено доставување извештај за извршениот попис на средствата и изворите на средства до управниот одбор	многу високо	извесна	многу висок	M=5 K=3 O=3 3=5	47	многу висок

Сектор/одделение  
за внатрешна ревизија

Градоначалник  
на општината



