ДРЖАВЕН ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА
ENTI SHTETËROR I REVIZIONIT
STATE AUDIT OFFICE

КОМУНИКАЦИСКА СТРАТЕГИЈА НА ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА 2024-2027

Скопје, декември 2023 година

Содржина:

1. Локација на стратегискиот комуникациски проблем 2
2. Каков е нашиот комуникациски пристап и од кои принципи сме водени 4
4. Кому му се обраќаме и како го правиме тоа 7
5. Што сакаме да постигнеме до 2027 година 11
6. Што ќе направиме за да ги оствариме нашите цели 13
7. Како знаеме дека сме ја постигнале целта 18

1. Локација на стратегискиот комуникациски проблем

Комуникациската стратегија на ДЗР 2024-2027 (во понатамошниот текст КС-ДЗР 2024-2027), е континуитет на процесот на структурно и оперативно унапредување на комуникацискиот систем на нашата институција. Таа е природна надоградба на комуникациските решенија кои ја сочинуваа *Комуникациската стратегија 2020-2023 (КС-ДЗР 2020-2023)*, а кои целеа кон одлучно стратегиско отворање на нашата Врховна ревизорска институција (ВРИ), кон различните целни групи во граѓанскиот и институционалниот домен. *КС-ДЗР 2024-2027* е изградена врз основа на наодите и препораките на *Процената на комуникациските практики на Државниот завод за ревизија по спроведувањето на Комуникациската стратегија 2020-2023,* која (i) направи анализа на структурно-оперативната трансформација на комуникациските функции на ДЗР, во четирите години на спроведување на таа КС и која (ii) направи процена на ефектот на комуникациските алатки дизајнирани за да го овозможат ангажманот на ДЗР со целните групи.

Клучните наоди на *Процената 2023,* откриваат дека од една страна ДЗР, преку своите комуникациски практики, последниве четири години, успеа да втемели двонасочен комуникациски пристап со кој ДЗР се обидува да отвори разговор со целните групи, наместо само да ги информира за својата работа. Од друга страна, наодите сугерираат дека ДЗР мора да работи повеќе, на динамизирање на своите стратегиски комуникации, со што на најјасен и наједноставен можен начин на различните јавности ќе им ги доближи своите сознанија за тоа како се трошат јавните средства и дали во замена за таа потрошувачка биле обезбедени најдобрите можни услуги за граѓаните и биле изградени институции кои работат со најголема можна ефикасност, ефективност и економичност.

Така, КС-ДЗР 2024-2027 не е стратегија за промоција на работата на ДЗР – таа е попрво, стратегија за промоција на отчетноста на целокупниот институционален систем. Главниот комуникациски предизвик кој имплементацијата на овој документ треба да го решава е:

> *На кој начин, преку кои комуникациски канали и со кои пораки, институционалната практика на ДЗР може да поттикне подлабоко и сеопфатно, стратегиски втемелено вклучување на целните групи од граѓанскиот сектор, во заедничката борба за поголема ефикасност, транспарентност и отчетност на актерите во институционалниот систем на Република Северна Македонија.*

И оваа Стратегија како и КС-ДЗР 2020-2023 на актерите во граѓанскиот домен (општа јавност, медиуми, новинари и граѓански организации), гледа како на соговорници, сојузници и партнери во една заедничка цел. Истовремено на нив гледа како на групи за притисок кон институциите, во услови кога тие се неактивни

или нетранспарентни во постапувањето. Конечно, КС-ДЗР 2024-2027 тргнува од претпоставката дека зајакнатото вклучување на целните групи од граѓанскиот сектор, ќе придонесе ДЗР да биде поблиску до актуелизирањето на својата мисија.

Текстот и целите на *КС-ДЗР 2024-2027,* извираат *од*, и се целосно комплементарни *со* главниот стратегиски документ на нашата институција - *Стратегијата за развој на ДЗР 2023-2027. Во Стратегијата за развој* е предвидено таа да служи како „појдовен и изворен документ од кој ќе произлезат сите детални стратегиски документи кои тековно се активни во ДЗР", вклучително и оние кои во следниот период треба да ги водат и да ги унапредуваат комуникациските процеси на нашата ВРИ.

КС-ДЗР 2024-2027 поконкретно, се надоврзува на втората *Стратегиска цел* од *Стратегијата за развој,* која подразбира „понатамошно одржување на капацитетот за внатрешно управување, институционална поддршка, стремеж кон постојани подобрувања, односи со заинтересираните страни/комуникација, човечки капацитети, ревизорската методологија и стандарди од Рамката за градење капацитети". Втората *Специфична цел* во рамки на втората *Стратегиска цел* предвидува „зајакнување и иновации во односите со заинтересираните страни – канали на комуникација – внатрешна, надворешна, меморандуми за соработка со заинтересирани страни, форми на објави на институцијата".

Дополнително, третата *Стратегиска цел* од овој документ предвидува реализирање на додадената вредност на ДЗР: „испорака на мерливи резултати од вршењето на државната ревизија, во насока на испорака на ревизии со висок квалитет, ревизии од јавен интерес и зголемување на јавната доверба со цел да се подобри животот на граѓаните". Петтата *Специфична цел* во рамки на *Стратегиската цел 3* подразбира меѓу другите елементи и „[...] мерење на степенот на јавна доверба во ДЗР и мерење на степенот на задоволство на граѓаните и јавноста од ДЗР".

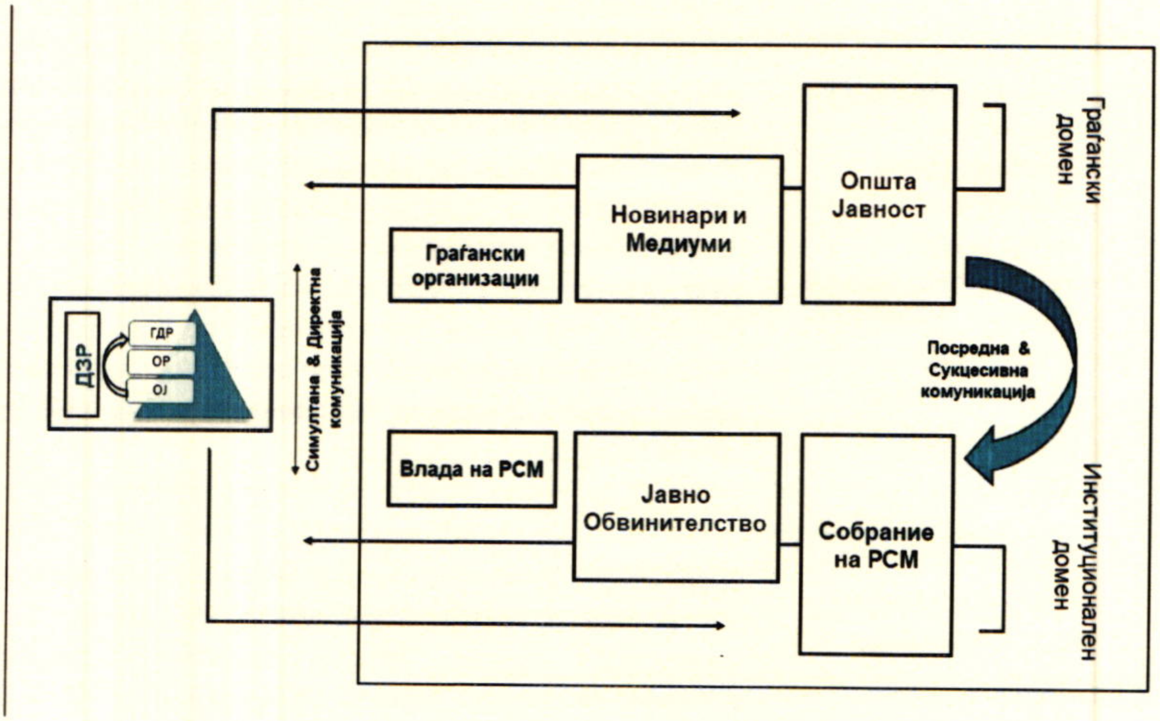
КС-ДЗР 2024-2027 се надоврзува и на една од целите која експлицитно беше дел од Стратегијата за Развој 2018-2022 во чија петта *Стратегиска цел,* се истакнува важноста на информирањето на јавноста за да се зајакне улогата на Врховната ревизорска институција и за да се засили влијанието на ревизорските извештаи. Таа, во принцип, ги препознава процесите на комуникација со надворешните јавности како конститутивен елемент на своите основни ревизорски функции и ја истакнува потребата од нивно „континуирано подобрување, одржување на постојните и воведување нови форми на комуникација кои ќе ги користат модерните комуникациски технологии". Стратегиите за развој на ДЗР се документи кои ги следат Меѓународните стандарди на Врховните ревизорски организации ISSAI, на кои КС-ДЗР 2024-2027 исто така се повикува.

Подготовката на Стратегијата е дел од проектот „Практикувај демократија", спроведен од Фондацијата за демократија на Вестминстер (ВФД), во соработка со Институтот за истражување на општествениот развој (РЕСИС), а поддржан од Британската Амбасада во Северна Македонија. Мислењата и ставовите изнесени во оваа содржина, не ги одразуваат секогаш мислењата и ставовите на Британската Влада.

2. Каков е нашиот комуникациски пристап и од кои принципи сме водени

КС-ДЗР 2024-2027 го продлабочува *двонасочниот модел на комуникациите* востановен во претходниот стратегиски циклус. Таа на одлучен начин го помага ова продлабочување, *Прво,* преку интензивирање и структурирање на јавниот разговор со две целни групи во рамките на граѓанскиот сектор: (а) новинарите и медиумите и (б) граѓанските организации и *Второ*, преку поедноставување на нашите комуникациски пораки за да им се доближи на (в) граѓаните.

Според овој модел, процесот на комуникација не завршува со примањето на пораката од примачот – напротив тој подразбира сукцесивни размени на значење меѓу две точки на каналот – односно меѓу ДЗР и дефинираните целни групи. На овој начин, предвидено е ДЗР да има отворено *постојан* разговор со целните групи со што најсоодветно ќе ја остварува својата мисија. Така КС-ДЗР 2024-2027 продолжува да придонесува кон јакнење на еден еко-систем на стратегиски комуникации кој вклучува актери во граѓанскиот и во институционалниот сектор.



Двонасочниот модел на комуникација на ДЗР, кој е дизајниран да создава услови за партиципативност на групите во граѓанскиот сектор - се заснова на пет фундаментални комуникациски принципи. Овие се во согласност со општите принципи на ДЗР: (2.1) точност и прецизност; (2.2) непристрасност и независност; (2.3) интерактивност и учество (2.4) навременост (2.5) неповредливост.

(2.1) Точност и прецизност	*Точност* во смисла на КС-ДЗР2024-2027 означува обезбедување на вистинитост на фактите со кои се оперира во комуникациите. *Прецизност* го означува процесот на обезбедување детализирана аргументација за востановените факти.	ДЗР е посветена на обврската да обезбеди точност и прецизност на пораките во својата комуникација со целните групи. Точноста и прецизноста на пораките кои излегуваат во јавноста всушност се фундаментален елемент од угледот на нашата ВРИ. Од клучно значење за почитувањето на овој принцип е институцијата да зборува со еден и координиран глас, што ќе биде резултат на прецизно уреден процес на внатрешна комуникација. Овој принцип подразбира и дека ДЗР не смее да ги наведува целните групи кон погрешен заклучок во врска со содржината и последиците на ревизорските извештаи и дека во случај на повреда на овој принцип ДЗР мора брзо и отворено да ја увиди, јавно да ја признае и да ја поправи грешката.
(2.2) Непристрасност и независност	*Непристрасност* во смисла на КС-ДЗР 2024-2027 означува отсуство на политичка наклонетост при изборот на темите и начинот на комуникација со јавноста, а „независност“ означува отсуство на влијание на посебни интереси врз комуникациите на ДЗР.	ДЗР во својата комуникациска практика е воден единствено од востановените факти и јавниот интерес. Непристрасноста и независноста се основните принципи на одбраната на јавниот интерес. ДЗР во своите комуникации со целните групи не се води од наклонетост или лојалност кон политички или бизнис актери. Единствениот критериум и мотив за дејствување е обезбедување транспарентност на институциите независно од посебните интереси на актерите во нив. Принципот на непристрасност, значи и дека ДЗР со иста посветеност и темелност ги третира субјектите кои се означени како „контроверзни“ од медиумите и јавноста, и оние што тоа не се. Непристрасноста во комуникациите означува и практика во која на сите медиуми во РСМ кои имаат интерес да покриваат теми поврзани со ревизиите тоа ќе им биде овозможено, без фаворизирање на едни на сметка на други.
(2.3) Интерактивност и учество	*Интерактивност и учество* во оваа смисла означува комуникација која активно ги вклучува идеите и насоките на различните јавности.	Современите врховни ревизорски институции се стремат кон активно и постојано вклучување на граѓаните во ревизорскиот процес. Новите технологии отвораат можности за општата јавност, медиумите и граѓанските организации да посочуваат теми и институции за кои е потребно да се направи ревизија и овозможуваат отворање на дијалог со овие јавности. Принципот на интерактивност и учество е во основата на двонасочниот модел на комуникација на ДЗР.

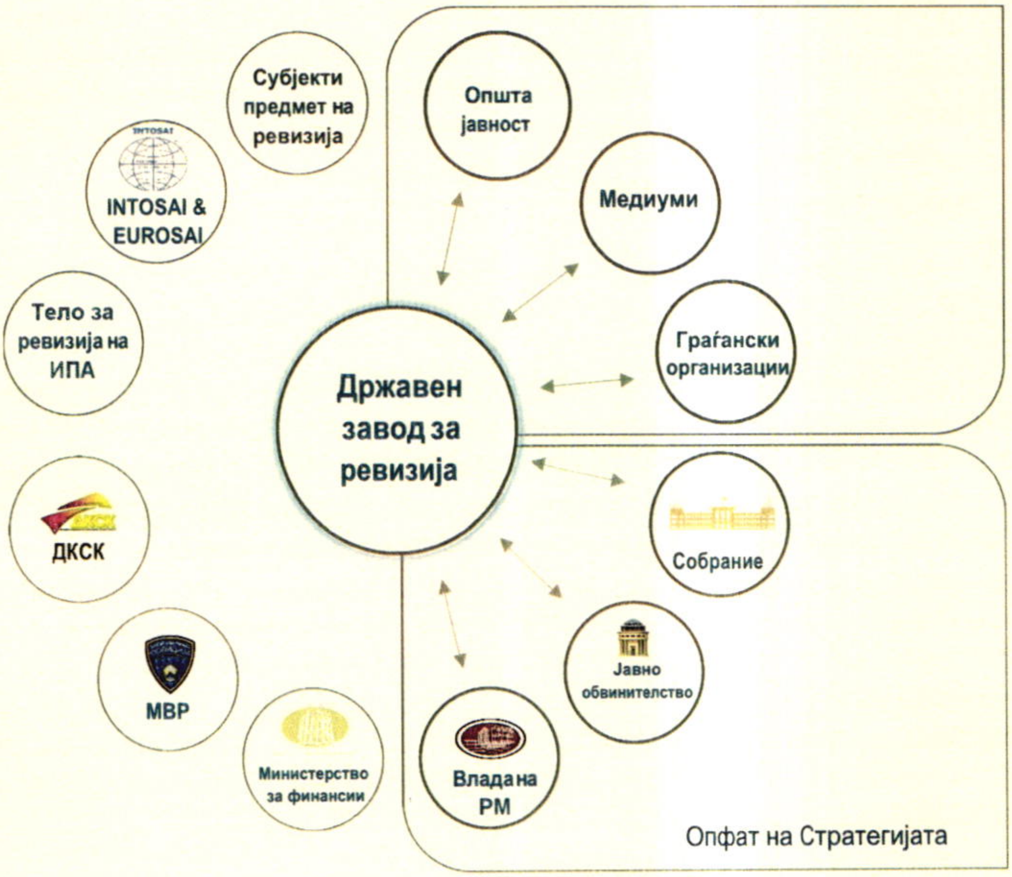
(2.4) Навременост	*Навременост* во смисла на КС-ДЗР 2024-2027 означува комуникација на пораките на ДЗР (1) во момент кога тие се релевантни за јавноста без опасност да застарат и (2) со динамика која соодветствува на динамиката со која работат целните групи.	Комуницирањето на една порака би била бесмислена доколку времето во кое таа се случува, ја направило пораката нерелевантна за јавноста или кога комуникацијата не одговара на динамиката со која функционираат целните групи - предмет на оваа стратегија. Затоа, ДЗР во своите комуникации (1) води сметка за тоа темите за кои комуницира со целните групи да бидат комуницирани во момент кога тие се релевантни за јавноста, без опасност да застарат и (2) има прецизна информација за динамиката на работа на целните групи и ќе ја земе предвид таа динамика во моментот кога ги дизајнира пораките. ДЗР обезбедува навременост на пораките низ процесот на внатрешна комуникација, а процесот е контролиран од организациската единица за односи со јавност.
(2.5) Неповредливост	*Неповредливост* во смисла на КС-ДЗР 2024-2027 означува посветеност комуникациите на институцијата да не направат зло и да ги заштитат ранливите.	Секоја индивидуа, организација или институција која учествува во јавна комуникација, има обврска да се однесува на начин кој пред сè ги заштитува ранливите категории граѓани, особено младите и маргинализираните групи. Нашата комуникацијата со нашите целни групи не смее да содржи елементи на неоправдан напад кон никого и не смее да прави зло.

Државниот завод за ревизија е институција која го негува својот кредибилитет бидејќи нашите активности се без исклучок вкотвени во дефинираните меѓународно етички стандарди ISSAI 30, усвоени од нашата ВРИ, а впишани во *Кодексот на етика на меѓународната организација на врховни ревизорски институции – INTOSAI.* Општите етички принципи од кои се води нашето целокупно работење тргнуваат од очекувањето изнесено во Прирачникот за Врховни ревизорски институции на EUROSAI, дека ВРИ треба „да направат разлика во животите на граѓаните [а] за да го направат тоа, тие треба да послужат како модел за организации и да бидат пример за раководство. Тие треба да ги почитуваат основните принципи за етиката, како што е гарантирање на соодветна транспарентност и отчетност, добро владеење и почитување на Кодексот на етика на INTOSAI".

3. Кому му се обраќаме и како го правиме тоа

Во *Мисијата* на Државниот завод за ревизија содржан е стремежот, ревизорската дејност да донесе „додадена вредност за севкупната заедница“ и стремежот во поддршка на државата да се обезбеди мудро и чесно раководење со јавните средства. Нашата *Визија* пак, ја истакнува нашата посветеност да бидеме инспиративни и иновативни давајќи најдобар пример да го штитиме јавниот интерес постигнувајќи високо ниво на доверба кај јавноста. Во своето севкупно работење, ДЗР има постојана комуникација со спектар целни групи и заинтересирани страни во домашниот и меѓународниот домен. Но, КС-ДЗР 2024-2027 стратегиски и тактички се фокусира на неколку од нив – со примарен акцент на актерите од граѓанскиот корпус. ДЗР за остварување на одредниците поврзани со Мисијата и Визијата, својот опфат го насочува кон следниве целни групи:

- Во рамките на институционалниот корпус ќе се фокусираме на унапредување на нашата комуникација со Јавното обвинителство, Собранието на РСМ и Владата на РСМ.
- Во рамките на граѓанскиот корпус ќе се фокусираме на Општата јавност, Новинарите, Медиумите и Граѓанските организации.



Која е нашата претпоставка за интересот на нашите целни групи

Нашата Комуникациска стратегија овозможува преку постојана комуникација со нашите соговорници да го мотивираме и да го направиме *возможно подлабокото и сеопфатно, стратегиски втемеленото вклучување на целните групи од граѓанскиот сектор, со цел да биде зајакнат ефектот на наодите и препораките на Државниот завод за ревизија врз институционалниот сектор* – особено врз оние институции чија работа треба да биде најмногу упатена на користење на наодите од нашите ревизии.

Граѓански домен

	Зошто треба да бидете заинтересирани за нашата работа	Што сакаме да ви порачаме
Граѓаните (општата јавност)	Вие, Граѓаните на Република Северна Македонија, како даночни обврзници имате силен интерес да следите како се трошат парите за кои, од вашите примања, секој месец се издвојува значителна сума. Исто така, вие како приматели на услуги од институциите и нивните тела и организации, сакате да знаете дали услугите што ги добивате се најдобрите можни за парите што ги издвојувате- сакате да знаете, дали вашиот труд е соодветно вложен во јавното добро. Овој ваш интерес е истовремено интерес и на ДЗР. Ние сме независна институција, која може да одговори на клучните прашања што го засегаат вашиот однос кон институциите на оваа држава.	*Ние на независен и транспарентен начин ви овозможуваме да знаете како се трошат вашите пари и колку ефикасно работат институциите кои вие ги плаќате.*
Новинари и Медиуми	Вам новинарите, и особено вам истражувачките новинари, ви го ставаме на располагање нашиот експертски увид врз работата на институциите и со нив поврзаните тела и организации - почитувајќи ги при тоа, нашите комуникациски принципи вкотвени во ревизорската етика. Вие, и медиумите за кои работите, имате моќ да ги информирате граѓаните за работата на институциите на сите нивоа и при тоа одлучно да влијаете врз јавното мислење. Преку ова влијание, имате моќ да ги поттикнете институциите да се водат од принципите на доброто владеење, што ние го препознаваме како ваш клучен интерес. Бидејќи оваа ваша кауза, е и наша кауза, ние имаме интерес со вас да го продлабочиме разговорот.	*Ние сме ваш соговорник во еден непрекинат разговор. Од нас можете да добиете навремени, точни и прецизни информации, на ваше барање, кои ќе бидат основа за вашите новинарски истражувања.*

	Зошто треба да бидете заинтересирани за нашата работа	Што сакаме да ви порачаме
Граѓански организации	Ние го препознаваме вашиот интерес, како Граѓански организации, бескомпромисно да работите на зајакнувањето на доброто владеење. Препознаваме дека следењето и анализирањето на ефикасноста, транспарентноста и отчетноста на институциите, како и застапувањето за подобрување на нивниот учинок на тој план, е исклучително важна алка во целокупниот притисок за добро владеење. Исто така, Ние препознаваме дека имате интерес институциите да ги подобрат услугите кон граѓаните, особено кон ранливите, како и дека во таа борба се водите од идејата за правичност кон сите групи ширум државата. Оваа ваша борба е дел од ревизорската Мисија и Визија. Вие сте, затоа, нужно упатени на нашата работа, како што и ние сме упатени на вашата.	*Ние сме ваш партнер во бескомпромисната борба за добро владеење. Нашиот постојан дијалог ќе ѝ помогне на нашата заедничка борба, на одлучен начин да помогнеме во зголемувањето на ефикасноста, транспарентноста и отчетноста на институциите, што ќе ги подобри услугите кон граѓаните.*

Институционален домен

Пратениците и Собранието на РСМ	Основните функции на Собранието на РСМ вклучуваат меѓу другото, претставување на граѓаните и надзор на функционирањето на институциите. Ние препознаваме дека Вашиот интерес, како Пратеници во националното Собрание е, при градењето политики и при носењето одлуки и закони, соодветно и правично да ги претставите граѓаните и при тоа да имате најдобар можен увид во функционирањето на секој од актерите во институционалниот систем. Главната причина за постоење на Државниот завод за ревизија е всушност обезбедувањето на знаењето за функционирањето на актерите во овој систем. Затоа, постојаната комуникација меѓу ДЗР и Собранието како и меѓу ДЗР и вас Пратениците, е нужната претпоставка на доброто владеење.	*Нашата стручност ви е секогаш на располагање - во служба на подобрувањето на функциите на законодавниот дом. Вие како Пратеници, користејќи ја нашата експертиза ќе можете да направите поткрепени одлуки при градењето политики и носењето закони.*

	Зошто треба да бидете заинтересирани за нашата работа	Што сакаме да ви порачаме
Јавно обвинителство на РСМ	Високо вреднувајќи ја мисијата и законската обврска на Јавното обвинителство, во име на граѓаните да служи како единствен и самостоен државен орган кој ги гони сторителите на кривични дела како и сторителите на други казниви дела, Ние го препознаваме вашиот интерес да имате квалитетно оформени предмети, добро аргументирани во судската постапка. Го препознаваме и вашиот интерес, вашата работа да има мерлив придонес во зајакнувањето на владеењето на правото и во севкупната демократизација. Затоа, клучно е, нашите две институции да имаат брза, структурирана, директна и двонасочна комуникација на информации поврзани со наодите, заклучоците и препораките изнесени во конечните ревизорски извештаи, која ќе ви помогне да препознаете кривични дела и да ги унапредите вашите истраги и прибирање докази. Заеднички наш интерес е исто така суштинската транспарентност на пост-ревизорските процеси за да стане можно следењето на правните исходи на вашите постапки поврзани со нашите ревизии.	*Наодите и препораките на нашите ревизии можат да содржат индиции за кршење на законите од субјектите на ревизија. Тие можат и да ви помогнат да изградите посилни аргументи за вашите предмети во судската постапка. Нашата стручност ви е на располагање.*
Влада на РСМ	Меѓу стратегиските цели на Владата на РСМ се издвојуваат оние кои се однесуваат на обезбедувањето забрзан и одржлив економски раст, повисок животен стандард и квалитет на живот на граѓаните, владеењето на правото, независноста на правосудството, борбата против криминалот и корупцијата, модернизирањето на јавната администрација, квалитетното и достапно образование, како и заштита на животната средина, зелен развој. Државниот завод за ревизија го препознава интересот на Владата на РСМ искрено да работи на овие цели – ревизорските извештаи кои секоја година се дел од нашата Годишна програма содржат изобилство сознанија кои можат да Ви помогнат да ги постигнете вашите зацртани цели.	*Можеме да помогнеме во темелното разбирање на севкупните институционални процеси при градењето политики на Владата.*

4. Што сакаме да постигнеме до 2027 година

Прва стратегиска цел на нашата комуникација		
Да овозможиме подлабоко и сеопфатно, стратегиски втемелено вклучување на целните групи од граѓанскиот сектор, во заедничката борба за поголема ефикасност, транспарентност и отчетност на актерите во институционалниот систем на Република Северна Македонија.	Специфична цел 1	Да им ги доближиме на граѓаните, нашите наоди за работата на институциите и да им ја доближиме нашата севкупна мисија, зајакнувајќи го нивното ниво на знаење и доверба во нашата институција.
	Специфична цел 2	Да го зајакнеме комуникацискиот еко-систем во кој се одвива постојан разговор меѓу ДЗР и актерите во граѓанскиот сектор: новинарите и активистите во граѓанските организации, за заедно да мотивираме добро владеење со институциите.
	Специфична цел 3	Да го прошириме опсегот на комуникација со актери во граѓанскиот домен кои работат надвор од главниот град и кои им даваат услуги на ранливите и маргинализирани граѓани.

Втора стратегиска цел на нашата комуникација

Да овозможиме актерите во институционалниот систем, појасно да ја препознаат нашата работа како основа за зајакнување на доброто владеење, а нашата институција како катализатор на демократизацијата.

Специфична цел 4

Да го структурираме и да го интензивираме дијалогот со Јавното обвинителство на РСМ за да воспоставиме практика на редовна дискусија на ревизорите со јавните обвинители за наодите од нашите ревизии.

Специфична цел 5

Зголемувајќи го знаењето на Пратениците и Собраниските служби за ревизијата, да обезбедиме наодите од ревизорските извештаи редовно и според важност да се дискутираат на комисиските расправи и пленарните седници.

Специфична цел 6

Да отвориме дијалог со Владата за важноста од наодите на ДЗР за градењето на севкупните политики во државата.

5. Што ќе направиме за да ги оствариме нашите цели

Специфична цел 1

	Активност	Опис на активноста	2024	2025	Среднорочна одредница	2026	2027	Конечна процена
			фреквенција					
1	Вести на веб страницата	На нашата веб страница објавуваме аналитички вести кои на граѓаните им ги претставуваат и на едноставен начин им ги објаснуваат наодите од нашите ревизии осврнувајќи се на последиците од тие наоди.	40	40	На веб страницата на ДЗР доминираат аналитички вести со фокус на наодите и препораките од ревизиите. 80 објави привлекуваат 80000 посети вкупно во двете години.	40	40	На веб страницата на ДЗР доминираат аналитички вести со фокус на наодите и препораките од ревизиите. 160 објави привлекуваат 160000 посети вкупно во четирите години.
2	Видео содржини за нашата веб страница и СМ	Креираме едноставни видео содржини кои на илустративен начин ја објаснуваат нашата мисија, важноста на нашата институција за доброто управување со јавните средства, наодите и препораките од конкретни ревизии.	2	2	На веб-страницата и на нашите СМ профили се објавени 4 објаснувачки видеа кои *бустани* привлекуваат 20000 прегледи во двете години.	2	2	На веб-страницата на ДЗР и на нашите СМ профили се објавени 8 објаснувачки видеа кои *бустани* привлекуваат 40000 прегледи во четирите години.
3	Комуникациски пакети (мини кампањи) на СМ	На нашите профили на социјалните мрежи (Facebook и X), објавуваме циклус - содржини кои подлабоко и подетално претставуваат исходи од ревизии на конкретни институции.	2	2	4 кампањски циклуси со досег до 20000 корисници вкупно во двете години.	2	2	8 кампањски циклуси со досег до 20000 корисници вкупно во четирите години.
4	Учество на интервјуа и дебатни емисии	Ревизорите одговорни за конкретни ревизии учествуваат на интервјуа и дебатни емисии на медиуми на национално и на локално ниво.	2	2	На 4 интервјуа во две години учествуваат различни ревизори.	2	2	На 8 интервјуа во четири години учествуваат различни ревизори.
5	Спроведување Прес-конференции	За исклучително важните ревизии спроведуваме прес-конференции кои се фокусираат на нашите наоди.	1	1	На 2 прес-конференции во две години презентирани наоди од ревизии – пренесени од минимум 20 медиуми.	1	1	На 4 прес-конференции во четири години презентирани наоди од ревизии – пренесени од минимум 40 медиуми
6	Твој ДЗР	Организираме еден работен ден за ученици од четврта година и студенти од факултети со различен фокус секоја година.	1	2	Најмалку 30 ученици и студенти присутни на сесиите за запознавање со ДЗР	1	2	Најмалку 60 ученици и студенти присутни на сесиите за запознавање со ДЗР

Прва Стратегиска Комуникациска Цел

Специфична цел 2

фреквенција

	Активност	Опис на активноста	2024	2025	Среднорочна одредница	2026	2027	Конечна процена
7	Соопштенија за медиумите и ГО	Нашите соопштенија ги акцентираат наодите од ревизиите – соопштенија испраќаме на онлајн адресите на новинарите, медиумите и ГО, единствено за важните ревизии.	10	10	20 соопштенија испратени до минимум 50 медиуми од различен тип и различни нивоа во две години.	10	10	20 соопштенија испратени до минимум 50 медиуми од различен тип и различни нивоа во четири години.
8	Брифинзи со новинари	На брифинг на новинарите им пренесуваме информација или контекст кој треба да им даде идеи за понатамошни истражувања – присутните ревизори во принцип не даваат официјални изјави во таа пригода.	1	1	На секој од двете брифинзите во две години ќе учествуваат меѓу 5 и 10 новинари.	1	1	На секој од четирите брифинзи во четири години ќе учествуваат меѓу 5 и 10 новинари.
9	Лице-в-лице состаноци со истражувачки новинари	На барање на новинарите организираме 15 минутни состаноци меѓу новинарот кој тоа го бара и соодветен ревизор. Ги организираме во посебна просторија во првиот можен термин. Новинарот во оваа прилика може да земе изјава единствено ако за тоа има согласност од ревизорот.	2	2	Најмалку 4 состаноци се организираат во просториите на ДЗР на барање на новинар. ДЗР ги организира кусите средби во рок од три денови од поднесеното барање.	2	2	Најмалку 8 состаноци се организираат во просториите на ДЗР на барање на новинар. ДЗР ги организира кусите средби во рок од три денови од поднесеното барање.
10	Работилници за новинари и ГО активисти	Нашите работилници се можност, новинари, активисти на ГО и ревизори на ДЗР да разменат знаења, ставови и разбирања за функционирањето на институциите и за функциите на ДЗР.	1	1	На секоја од двете работилница во две години се присутни меѓу 10 и 15 новинарски и ГО професионалци.	1	1	На секоја од четирите работилници во четири години се присутни меѓу 10 и 15 новинарски и ГО професионалци.
11	Работни состаноци со ГО активисти	Во просек, еднаш на шест месеци организираме работни состаноци со соодветни активисти на ГО релевантни за конкретни прашања поврзани со ревизиите.	2	2	На секој од минимум 4 состаноци во две години присутни се 5-8 ГО професионалци од различен тип организации.	2	2	На секој од минимум 8 состаноци во две години присутни се 5-8 ГО професионалци од различен тип организации.
12	Промоција на „предложи ревизија“	Три месеци пред дефинирање на нашата Годишна програма за ревизии со мини циклуси ги вклучуваме актерите во граѓанскиот сектор во изборот на ревизии.	1	1	Кампањите за промоција на алатката секоја година таргетираат минимум 40 медиумски куќи и ГО.	1	1	Кампањите за промоција на алатката секоја година таргетираат минимум 40 медиуми и ГО.

Прва Стратегиска Комуникациска Цел

		Активност	Опис на активноста		2024	2025	Среднорочна одредница	2026	2027	Конечна процена
Специфична цел 3	13	Работни состаноци со локални новинари и активисти на ГО	Еднаш во годината ревизори од Државниот завод за ревизија организира работни состаноци со соодветни активисти на ГО надвор од главниот град. На состаноците се дискутира за направени ревизии во локалните институции.	фреквенција	1	1	На секој од максимум 2 состаноци во две години присутни се 4-6 новинарски и ГО професионалци од различен тип.	1	1	На секој од максимум 4 состаноци во две години присутни се 4-6 новинарски и ГО професионалци од различен тип.
	14	Работни состаноци со сервисни ГО	Сервисните граѓански организации се особен фокус во комуникациите на ДЗР. Нашите ревизори се сретнуваат со ваков тип релевантни организации секогаш кога во тек е или завршена е важна ревизија за односните институционални услуги.		1	1	На секој од 2-та состаноци во две години присутни се 3-5 ГО професионалци од различен тип организации.	1	1	На секој од 4-те состаноци во две години присутни се 3-5 ГО професионалци од различен тип организации.
	15	Твој ДЗР	Организираме еден работен ден за ученици од четврта година и студенти од факултети со различен фокус секоја година.		1	1	Најмалку 30 ученици и студенти присутни на сесиите во две години за запознавање со ДЗР	1	1	Најмалку 60 ученици и студенти присутни во четири години на сесиите за запознавање со ДЗР

Прва Стратегиска Комуникациска Цел

		Активност	Опис на активноста		2024	2025	Среднорочна одредница	2026	2027	Конечна процена
Специфична цел 4	16	Редовни работни состаноци на ревизорите со соодветните јавни обвинители	При сомнеж за прекршок или кривично дело нашите ревизори имаат оперативни состаноци со јавните обвинители. Работните состаноци имаат структурирана и конкретна агенда и имаат цел од една страна ревизорите на јавните обвинители да им пренесат аргументи поврзани со конкретни ревизии, а од друга страна соодветните јавни обвинители од ДЗР да побараат дополнително детализирање на последиците од наодите на конкретни ревизии.	фреквенција	2	2	На секој од 4-те работни состаноци во две години како интер-институционален мост учествуваат меѓу 4 и 8 ревизори и јавни обвинители. ДЗР и ЈО чуваат запис од заклучоците на состаноците и степенот на спроведување на тоа што е постигнато.	2	2	На секој од 8-те работни состаноци во четири години учествуваат меѓу 4 и 8 ревизори и јавни обвинители. ДЗР и ЈО чуваат запис од заклучоците на состаноците и степенот на спроведување на тоа што е постигнато.
	17	Работилници за откривање казниви дела во ревизорските извештаи	Еднаш годишно наш ревизорски тим одржува работилница за јавни обвинители која се однесува на читање ревизорски извештаи и откривање индиции за казниви дела во нив. Работилницата е дизајнирана во соработка со јавни обвинители		1	1	На секоја од еднодневните работилници присутни се 10 јавни обвинители.	1	1	На секоја од еднодневните работилници присутни се 10 јавни обвинители.
	18	Работилници за истражната постапка на ЈО	Еднаш годишно ревизори на ДЗР учествуваат на работилници креирани од претставници на ЈО или пак од други организации кои се однесуваат на предизвиците на истражната постапка.		1	1	На секоја од еднодневните работилници присутни се 10 државни ревизори.	1	1	На секоја од еднодневните работилници присутни се 10 ревизори.
	19	Работилници за ЈО - ДЗР интер-институционална комуникација	Еднаш во две години, развиваме и спроведуваме работилници за интер-институционална комуникација со ЈО. Целта ни е да го подигнеме нивото на стратегиска комуникација со ЈО намалувајќи ја опасноста од тесни грла во комуникацијата меѓу двете институции.		1	0	На секоја од еднодневните работилници присутни се 10 државни ревизори и 10 јавни обвинители.	1	0	На секоја од еднодневните работилници присутни се 10 ревизори и 10 јавни обвинители.

Втора Стратегиска Комуникациска Цел

		Активност	Опис на активноста		2024	2025	Среднорочна одредница	2026	2027	Конечна процена
Специфична цел 5	20	Обука за пратениците во Собранието	Во координација со Генералниот секретар на Собранието и релевантните служби спроведуваме обука за Пратениците со насоки за читање на ревизорските извештаи и интерпретација на препораките. На обуките ја промовираме потребата од тоа пратениците да расправаат за нашите наоди.		0	2	Со две обуки во двете години опфатени минимум 20 пратеници.	0	2	Со четири обуки во двете години опфатени минимум 40 пратеници.
	21	Презентации на комисиските расправи и пленарните сесии	Нашите презентации на комисиските расправи се куси и фокусирани претставувања единствено на оние наоди кои се релевантни за конкретната комисиска расправа.		0	2	На 2 комисиски расправи презентирани 2 ревизорски извештаи во две години.	0	2	На 4 комисиски расправи презентирани четири ревизорски извештаи во четири години.
	22	Редовни состаноци со службите во Собранието	На редовните состаноци со собраниските служби нашето Одделение за односи со јавност и наши ревизори дискутираат за унапредување на комуникациите со институцијата пред која ДЗР е одговорна. ПБК и Парламентарен институт се исто така важни за нашата комуникација	фреквенција	1	1	На 2 состаноци во две години претставени и операционализирани протоколите на ДЗР за интер-институционална комуникација	1	1	На 4 состаноци во четири години воспоставени постојани канали на интер-институционална комуникација.
Специфична цел 6	23	Презентации на ревизорски наоди на седници на Влада и ресорни министерства	Нашите презентации за потребите на градење политики се куси и фокусирани претставувања на секторски и системски проблеми и решенија.		1	1	На минимум 2 работни состаноци/седници во две години (особено за буџетско планирање) ревизори на ДЗР даваат сугестии за клучни субјекти на ревизија.	1	1	На минимум 4 седници во четири години ревизори на ДЗР даваат сугестии за клучни субјекти на ревизија.
	24	Работни состаноци со претставници на Владата и министерствата	ДЗР организира работни состаноци со владини претставници доколку тие имаат потреба да добијат потемелен увид на конкретни ревизии.		2	2	На 4 работни состанока во две години се дискутира за димензионирање на предложениот буџет.	3	3	На 10 работни состанока во четири години се дискутира за димензионирање на предложениот буџет.

Втора Стратегиска Комуникациска Цел

6. Како знаеме дека сме ја постигнале целта

		Индикатор	Алатка	Одредница 2027			
Остварена специфична цел 1	Нашата работа и нашата мисија им е јасна на 50% од граѓаните на Република Северна Македонија, мисијата на ДЗР тие ја гледаат како работа која може да направи подобрување на услугите на државата кон нив, за што институцијата има зголемена доверба кај нив.	Број следбеници на социјални мрежи	ДЗР статистика за СМ следбеници	Зголемување за 20% во споредба со 2023.	Остварена Прва Стратегиска комуникациска цел	Во споредба со состојбата во 2023 година, обезбедено подлабоко и постабилно, стратегиски втемелено вклучување на целните групи од граѓанскиот сектор, во заедничката борба за поголема ефикасност, транспарентност и отчетност на актерите во институционалниот систем на Република Северна Македонија.	1. Анкета спроведена со претставници на различни типови ГО и новинари укажува на високо ниво на сатисфакција од редовната соработка со ДЗР 2. Повеќекратно е зголемен бројот на предложени, аргументирани и прифатени ревизии од граѓани и ГО. 3. Процената на комуникациите на ДЗР 2027 укажува на влијание на новинарите и ГО врз институциите по стратегиските комуникациски циклуси
		Ниво на информираност и доверба кај граѓаните	Анкета на јавно мислење спроведена од истражувачки партнери.	Зголемување на довербата над 5, на скала од 1-10.			
		Ниво на задоволство на посетителите во ДЗР	Пополнети евалуациски листови	Просечна оценка најмалку 7 на скала од 1-10			
Остварена специфична цел 2	Зајакнат комуникациски еко-систем во кој се одвива постојан разговор меѓу ДЗР и актерите во граѓанскиот сектор: новинарите и активистите во граѓанските организации, за заедно да мотивираме добро владеење со институциите.	Број комуникации на ООЈ со целни групи во граѓанскиот сектор	ДЗР статистика за комуникација со целните групи во граѓанскиот сектор	7 брифинзи, 14 директни средби со новинари, 12 состаноци со ГО, 4 работилници			
		Број на претставки за прифаќање на барање за ревизии	ДЗР статистика за претставки за ревизии	Минимум 40 претставки со предлози во четири години			
		Ниво на сатисфакција на новинари и ГО за комуникација со ДЗР	Мини анкета за ниво на сатисфакција на клиенти спроведена од ДЗР	Просечна оценка најмалку 7 на скала од 1-10			
Остварена Специфична цел 3	Проширен опсегот на комуникација со актери во граѓанскиот сектор кои работат надвор од главниот град и кои им даваат услуги на ранливите и маргинализирани граѓани.	Број ГО надвор од главниот град со кои ДЗР има редовна комуникација	ДЗР статистика, листа на организации присутни на состаноците	Минимум 10 ГО надвор од Скопје			
		Број сервисни ГО со кои ДЗР има редовна комуникација	ДЗР статистика, листа на организации присутни на состаноците	Минимум 10 сервисни ГО			

		Индикатор	Алатка	Одредница 2027			
Остварена специфична цел 4	Добро структуриран и интензивиран дијалогот со Јавното обвинителство на РСМ со што е воспоставена практика на редовна дискусија на ревизорите со јавните обвинители за наодите од нашите ревизии.	Број на заклучоци од состаноците и работилниците со ОЈО.	ДЗР статистика	8 заклучоци од комуникацијата меѓу двете институции во четири години	Остварена Втора Стратегиска комуникациска цел	*Во споредба со 2023 актерите во институционалниот систем, појасно ја препознаваат нашата работа како основа за зајакнување на доброто владеење, а нашата институција како катализатор на демократизацијата.*	1. Анкета спроведена со пратеници во Собранието укажува на високо ниво на знаење и за ДЗР и сатисфакција од редовната соработка со нашата институција 2. Процената на комуникациите на ДЗР 2027 г укажува на тоа дека со ЈО е воспоставен редовен, системски и стратегиски канал на комуникација
		Број на отворени постапки покренати од ОЈО по наоди од конечните ревизии	ОЈО статистика	Вкупно 2 отворени постапки покренати по наоди од конечните ревизорски извештаи			
		Број на обвинители кои поминале обука/ Структура на лица	Листа на присуство од состаноците и работилниците	Просек - по 2 лица на состаноци и по 8 лица на работилници од институција			
Остварена специфична цел 5	Зголемено знаење на Пратениците и Собраниските служби за процесот на ревизија, да обезбедиме наодите од ревизорските извештаи редовно и според важност да се дискутираат на комисиските расправи и пленарните седници.	Број и структура на пратеници кои посетиле ДЗР обука	Листа на присутни пратеници на обуките	Во четирите години опфатени минимум 40 пратеници.			
		Број комисиски расправи на кои се презентирани ревизии	ДЗР статистика за презентации на комисиски расправи	На 2 комисиски расправи презентирани 4 ревизии во 4 години.			
		Ниво на задоволство од содржината на ревизорски извештаи	Анкета спроведена од ГО партнери на ДЗР	На скала од 1-10 ниво на сатисфакција минимум 6			
Остварена Специфична цел 6	Отворен дијалог со Владата на РСМ за важноста од наодите на ДЗР за градењето на севкупните политики во државата.	Број на владини и седници на ресорни министерства на кои се презентира ревизорски извештај	ДЗР статистика за презентации во Влада и ресорни министерства	На 8 состаноци во Влада и министерства во четири години се дискутира за конечни ревизорски извештаи			
		Број и структура на присутни за одржаните состаноци	Листа за присуство	Во просек по 4 лица од институциите			

Ние, во Државниот завод за ревизија имаме воспоставено протокол за следење и евалуација на најважните процеси. Комуникацијата со нашите целни групи е еден од тие процеси. Индикаторите и одредниците од нашиот комуникациски план за следниве четири години се нашата мерка / индикатор за успех или неуспех на процесите. Протоколот се состои од 6 сукцесивни постапки:

Прво, воспоставивме систем на прибирање статистички податоци, кој ни овозможува да следиме колку во квантитативна смисла се исполнети проекциите за фреквенција на секој од типовите комуникација.

Второ, врз основа на прибраните и анализирани податоци имаме пракса да креираме интерни полугодишни и годишни извештаи кои се однесуваат конкретно на фреквенцијата на нашите комуникации со надворешни целни групи.

Трето, детектираните недостатоци во извештаите ги преточуваме во агенда за работа во следната година.

Четврто, во соработка со нашите партнери во граѓанскиот сектор и високообразовните институции, собираме податоци кои се однесуваат на перцепцијата на граѓаните и специфичните јавности за нашата работа.

Петто, секои четири години правиме *Процена на комуникациските процеси и практиките на јавно информирање*, која ни дава посеопфатен увид во целокупните комуникациски процеси, а статистичките податоци со кои располагаме ги става во контекст на (1) квалитетот на комуникацијата и (2) процесите на структурација на внатрешната комуникација.

Шесто, наодите од процените ги користиме (1) за промена и адаптација на нашите практики на комуникација, (2) за ревизија и унапредување на нашите комуникациски структури.

Број: 01-1199/1
28.12.2023 година, Скопје

Главен државен ревизор

М-р Максим Ацевски