

НАРОДНА БАНКА НА РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА

30 ГОДИНИ
ОД ОСАМОСТОЈУВАЊЕТО НА
НАРОДНАТА БАНКА:
ПРЕДИЗВИЦИ, РЕФОРМИ И
УНАПРЕДУВАЊЕ НА РАБОТЕЊЕТО

30 **ГОДИНИ**
МОНЕТАРНА
САМОСТОЈНОСТ



Народна банка на Република Северна Македонија



**30 години од осамостојувањето на Народната банка:
предизвици, реформи и унапредување на работењето**

ноември 2022 година

Содржина:

Вовед	2
Монетарна политика и истражување	3
Статистика	6
Оперативно спроведување на монетарната политика и управување со девизните резерви	8
Платни системи и платежни услуги	12
Банкарска регулатива	15
Финансиска стабилност и макропрudentна политика	19
Банкарска супервизија	22
Трезорско работење	25
Внатрешна ревизија	28
Стратегија и превенција	30
Управување со човечките ресурси	33
Музејот на Народната банка и Библиотеката и архивот на Народната банка	35
Финансиска едукација и инклузија, меѓународни односи и односи со јавноста	37
Информациски технологии	40
Правни работи	42
Финансиско и управувачко сметководство	45
Вршење јавни набавки	49
Техничко одржување и обезбедување	50

Вовед

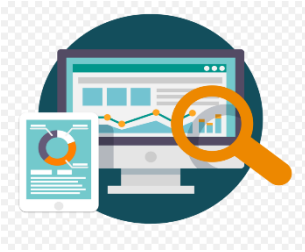
Во годината во која одбележуваме 30 години монетарна самостојност, значајно е да се осврнеме на институционалниот развој на Народната банка. Во изминатите три децении, Народната банка, успешно ги остваруваше целите доделени со законот, обезбедувајќи ценовна стабилност, како и стабилен банкарски систем. Тоа се придобивки коишто ги потврдуваат и меѓународните финансиски институции, и бројни емпириски анализи, како неопходни предуслови за одржлив економски развој. Цврстите заложби на Народната банка за одржување на ценовната стабилност, како и за здрав и стабилен банкарски систем, повратно придонесоа за нејзиниот кредибилитет кај широката јавност. Постигнатите резултати се производ на постојаните заложби на Народната банка за издигнување на професионалниот капацитет и за постепено доближување до централните банки на развиените земји.

Изминатите 30 години, покрај со поставувањето на основите на современото централно банкарство и надминувањето на неколку кризни периоди, беа одбележани меѓу другото и со развојот на Народната банка во сите сфери од нејзиното делување. Гледано наназад, функциите на централните банки стануваа сè посоефицицирани и во овој контекст, Народната банка настојуваше флексибилно да одговори и да се соочи со сите нови предизвици. Покрај класичните функции поврзани со монетарната политика и режимот на девизниот курс, управувањето со девизните резерви, како и трезорското работење, Народната банка имаше активна улога во развојот на финансиските пазари, развојот на банкарската регулатива и банкарската супервизија, одржувањето на финансиската стабилност, развојот на статистиката, унапредувањето и примената на економското моделирање и проектирање, развојот на внатрешната ревизија, развојот на платните системи и платежната инфраструктура, усвојувањето на европските стандарди во сите сфери на работењето, управувањето со ризиците и управувањето со човечките ресурси.

Во современи услови, кога промените во надворешното и домашното окружување се одвиваат побрзо отколку порано, постојано се води сметка навремено да се идентификуваат сегментите на коишто треба да им се посвети посебно внимание. Во последните години, значителни ресурси се одвојуваат за развој на макропрudentната политика, комуникацијата на централната банка со јавноста, одржување стабилен информатички систем и негова постојана надградба, дигитална трансформација заради поедноставување на внатрешните процеси и зголемување на ефикасноста и продуктивноста, финансиската едукација и инклузија, создавањето „зелена“ и одржлива економија, како и за развој на финтек-секторот.

Трите изминати децении можеби не се предолг временски период, но секако придонесоа да се изгради искуство и капацитет за остварување на законски поставените цели на Народната банка, да се придонесе кон реформирањето на нашето општество и кон градење на подобра иднина за сите нас. Иновациите и стремежот да се биде модерна и флексибилна банка којашто ги следи брзите промени на технологијата и дигитализацијата се основите на нашата визија за идните активности и предизвици. Остварените резултати досега се мотивација и поттик за уште поголеми остварувања во следниот период.

Во продолжение, накратко за дел од наведените сфери на работење и постигнатиот напредок изминативе три децении.



Народната банка во изминатиот период посвети исклучително внимание и ресурси за јакнење на капацитетите и градење на потребната инфраструктура за водење политики засновани на детални анализи и факти, заради унапредување на процесот на монетарно одлучување и приближување кон практиката на централните банки од поразвиените економии. Во овој контекст, беа направени коренити промени во целокупната инфраструктура околу процесот на моделирање и анализа на политиките, коишто доведоа до воспоставување најсовремени економетриски техники и модели за оцена и прогнозирање на макроекономските параметри, како замена за претходно користените едноставни аналитички техники. Така, по долгогодишна успешна техничка соработка со ММФ, **во 2011 година беше ставен во функција софистицираниот макроекономски модел МАКПАМ, како централен сегмент на новиот систем за предвидување и анализа на политиките којшто се воспостави по урнекот на современите централни банки.** Со моделот се обезбеди моделски кохерентна рамка на македонската економија, како основа за подобро согледување на идните трендови и откривање на потенцијалните макроекономски ранливости на среден рок, а со тоа и за донесување издржани и навремени монетарни одлуки засновани врз доволно информации. Од воведувањето досега, моделот [МАКПАМ](#) постојано се унапредува, преку проверка и подобрување на неговите можности за анализа и проектирање, а исто така постојано се збогатува и неговата структура. Покрај тоа, во поновиот период за првпат беа спроведени и конкретни активности за градење напреден динамички стохастички модел на општа рамнотежа (модел на ДСГЕ) за македонската економија, со техничка помош од Чешката народна банка и ММФ. Развојот на овој модел придонесува за подобрување на капацитетот и проширување на инструментариумот за моделирање, истражување и анализа на политиките во рамките на Народната банка, а со тоа и за натамошно унапредување на процесот на носење одлуки. Исто така, со развојот на овој модел, Народната банка одржува чекор со практиките на централните банки на развиените земји, воедно претставувајќи една од ретките банки во регионот со ваков модел за водење на политиките.

Во исто време, **се работеше и на поставување и развој на инфраструктурата за тековно и краткорочно прогнозирање на показателите од реалниот и надворешниот сектор на економијата, коишто претставуваат важна основа за среднорочните проекции.** Резултатите од прогнозата што ја даваат воспоставените модели постојано се следат, а нивната структура е предмет на редовна доработка заради натамошно унапредување.

Паралелно со унапредувањето на моделската инфраструктура, **Народната банка во изминатиов период е целосно посветена и на развојот на истражувачката дејност, како една од нејзините стратемиски цели.** Притоа, треба да се истакне дека [истражувачката активност](#) во Народната банка има долга традиција и историски гледано постојано се унапредува. Истражувањата се однесуваат на актуелни истражувачки прашања, но и на фундаментални прашања во повеќе клучни области, како што се монетарната политика и монетарната трансмисија, реалната економија, банкарскиот сектор, фискалната политика, интеракциите меѓу основните макроекономски сектори,

моделирањето, комуникацијата и независноста на централната банка итн. Еден од основните постулати при изработката на истражувањата е примената на различни техники на истражување, коишто со текот на времето еволуираа од најосновни статистички техники на анализа, кон панел-оцени и економетриски техники коишто ги ползуваат микро и индивидуалните податоци за финансискиот и нефинансискиот сектор, па сè до примена на најсовремени моделски техники и сложени модели на ДСГЕ за анализа на политиките. Така, на пример, во рамките на посебен твининг-проект финансиран од страна на ЕУ, неодамна за првпат беше развиен и оценет модел на ДСГЕ со финансиски сектор и со делумна евроизација, којшто служеше како основа за изработка на истражување за влијанието на движењата во финансискиот сектор врз економијата, како релевантна тема за носителите на политиките во периодот по Глобалната економска криза. Овој модел претставува значајно дополнување на аналитичката инфраструктура на Народната банка и може да се користи за економски анализи и истражувања, но и за симулации, со што има голем придонес во формулирањето на монетарната политика.

Примената на современите аналитички техники е незамислива без располагање со квалитетни серии податоци. Имајќи ја предвид нивната важност за целокупниот аналитички процес, особени напори беа вложени во создавање систем на различни економски показатели и нивно организирање во детални бази на податоци. Со постојаното унапредување на аналитичкиот инструментариум, редовно се работи на натамошно збогатување и подобрување на квалитетот на базите на податоци, како два паралелни и меѓусебно поврзани процеси неопходни за изработка на квалитетни проекции и стручни анализи и работни материјали.

Во периодот зад нас, во Народната банка се започна и со редовно спроведување анкетни истражувања за потребите на макроекономските анализи и проекции. Со нив се овозможи добивање информации за видувањата и очекувањата на пазарните учесници во различни сегменти, коишто не можат да бидат опфатени преку моделите. Така, за потребите на надворешноекономските анализи и оценки најпрво беше воведена Анкетата на најголемите извозници и увозници, а системот на анкети подоцна беше надграден и со Анкетата за инфлациските очекувања и очекувањата за движењето на реалниот БДП и Анкетата за кредитната активност на банките.

Исто така, во Народната банка постојано се изготвуваат стручни анализи за стратегиската поставеност на монетарната политика, со коишто се зајакнува интерната аналитичка инфраструктура. Така, со редовна динамика се изработуваат анализите за одржливоста на јавниот и надворешниот долг, рамнотежниот реален девизен курс и монетарната трансмисија преку каматните стапки, коишто претставуваат значаен влезен елемент при носењето одлуки на монетарната политика.



Еден од важните столбови од коишто зависат ефективноста и кредибилитетот на монетарната политика претставува транспарентноста и комуникацијата со општата јавност. Народната банка, како независна и одговорна институција, постојано ги следи трендовите во доменот на транспарентноста на современите централни банки, внесувајќи промени во својата комуникација со јавноста и зголемувајќи го нивото на транспарентност. Така, објавувањето редовни [годишни](#), полугодишни и месечни извештаи за макроекономскиот амбиент претставуваше практика уште од почетокот на монетарното осамостојување. Но, со текот на

времето нивната содржина и периодичност постојано се менуваа. Така, **по примерот на практиката на централните банки од поразвиените економии, во 2004 година покрај овие публикации, се започна со објавување и [квартални извештаи](#).** На почетокот тие претставуваа слика на остварените економски движења во одделните сектори, меѓутоа подоцна во нив беше вклучен и посебен сегмент со целосен сет среднорочни макроекономски проекции, со цел јавноста подетално да се информира и полесно да го разбере процесот на носење на монетарните одлуки од страна на пошироката јавност. Истовремено, беше променет и концептот на [месечните информации](#), коишто покрај најновите макроекономски остварувања, вклучија и дел со оцена за отстапувањата во однос на проекциите и ризиците и нивните влијанија врз поставеноста на монетарната политика. Покрај овие промени, во овој период се работеше на унапредување и на другите форми на комуникација, преку коишто се подигна степенот на транспарентност при водењето на монетарната политика. Така, редовно се одржуваат конференции за печатот на гувернерот на Народната банка со детални презентации на најновите макроекономски проекции, а се објавуваат и месечни соопштениеја за јавноста во врска со донесените одлуки за монетарната поставеност.

Во рамките на активностите за поттикнување на научната мисла и афирмацијата на млади и стручни кадри, во 2007 година Народната банка започна со доделување на [Годишната награда за млади истражувачи](#) за најдобар труд од областа на макроекономијата. Исто така, заради поддршка на развојот на истражувачката и аналитичката работа, Народната банка во 2011 година го формира [Клубот на истражувачите](#), којшто е осмислен како отворена платформа за презентација и разгледување научноистражувачки трудови во доменот на монетарната политика и макроекономијата. Во 2012 година, се започна со организирање и меѓународна [истражувачка конференција](#), по повод на монетарното осамостојување на државата. Сите овие активности овозможуваат квалитетна и отворена дискусија меѓу истражувачите, носителите на политиките и другите учесници, што воедно придонесува и за унапредување на научноистражувачката работа во земјата.



Народната банка на Република Северна Македонија има значајна улога во националниот статистички систем и е еден од основните носители на статистичката функција во домашната економија.

Подготовката на статистичките податоци во надлежност на Народната банка, односно процесите на прибирање, обработка и објавување статистички податоци се извршуваат согласно со најновите, највисоки меѓународни и европски статистички стандарди и со примена на основните начела за квалитет пред сè правилата за интегритет, методолошка стабилност, точност и веродостојност, навременост и достапност. Со тоа, статистиката обезбедува кредибилна основа за донесување одлуки засновани врз докази, што е основна цел на статистичкото производство. Впрочем, најдобра потврда за постојаните напори за унапредување на статистиката и постигнатиот квалитет на статистичките податоци е членството на националниот статистички систем во стандардот [СДДС плус](#) за дисеминација на статистичките податоци на ММФ, во кој тековно учествуваат само 27 земји во светот, меѓу нив и Република Северна Македонија.¹

Во текот на целиот тридецениски период, Народната банка постојано го развиваше и го унапредуваше институционалниот капацитет во областа на статистиката и успеа да изгради стабилна и квалитетна статистичка продукција заснована врз:

- **јасно поставен систем на известување**, согласно со донесените подзаконски акти за известување и договорите за размена на податоци. Покрај традиционалното известување од банките, постепено се развиваше системот на непосредно известување од небанкарските субјекти и на посредно известување од регулаторите и други институции. Пример за тоа се известувањата за капитални вложувања во и од странство, за комерцијално работење со нерезиденти, за состојбата на средствата и обврските на останатите финансиски институции, за вложувањата во хартии од вредност на странските пазари и др. Воедно, се унапреди и размената на податоците со државните и финансиските институции заради намалување на товарот на известувањето и рационализација на работењето;
- **редовна комуникација со известувачите**, којашто постојано се осовременува и добива нови форми: редовни обуки, ефикасна непосредна и електронска комуникација, појаснувања за начинот на известување достапни на интернет-страницата на Народната банка и во најнови услови замена на известувањето во хартиена форма со електронско известување;
- **навремена и редовна подготовка на квалитетни, стандардни статистички податоци**, согласно со Програмата за статистички истражувања. Посветеноста на Народната банка за надградување во областа на статистиката може да се согледа и преку постојаните напори за воведување нови или за зголемување на степенот на

¹ На 28 јануари 2019 година, Република Северна Македонија пристапи кон највисокиот статистички стандард за дисеминација на податоците на Меѓународниот монетарен фонд – СДДС плус. Во моментот на пристапување бевме осумнаесетта земја во светот, втора од Југоисточна Европа и прва меѓу земјите од регионот коишто сè уште не се членки на Европската Унија, што пристапија кон овој статистички стандард.

деталност на постојните статистики. Така, во областа на **екстерните статистики**, покрај платниот биланс и надворешниот долг коишто се подготвуваа во првите години по монетарното осамостојување, денес на редовна основа се изработуваат детални податоци за директните и портфолио-инвестициите, меѓнародната инвестициска позиција, бруто надворешниот долг и бруто надворешните побарувања, официјалните девизни резерви и девизната ликвидност. Во областа на **монетарната статистика** покрај билансите и прегледите на депозитните институции, се унапреди и статистиката на каматните стапки, а се воспостави и нова статистика на останатите финансиски институции. Особено значајно постигнување во областа на статистиката е воспоставувањето на новата статистичка област во 2020 година, а тоа е **статистиката на финансиските сметки**. Статистиката на финансиските сметки е исклучително важна и воедно една од најкомплексните статистики, значајна аналитичка алатка и важен извор на информации за согледување на финансиското однесување на секторите во националната економија.

- **примена на најновите методолошки статистички стандарди** пропишани во меѓународните прирачници за макроекономски статистики, коишто покрај квалитетот, обезбедуваат поголема меѓународна споредливост на податоците, како и конзистентност на различните макроекономски статистики на национално ниво. Во целиот период од монетарното осамостојување до денес, постои заложбата за примена на најновите стандарди во областа на статистиката.



- **транспарентна политика на објавување податоци**, согласно со календарот на објавување, јавно достапен на нашата интернет-страница. Низ годините постојано се осовременуваше пристапот на корисниците до бараните статистички податоци. Од 2019 година официјалните статистички податоци коишто ги изготвува Народната банка се достапни за корисниците преку новиот статистички веб-портал [НБСтат](#). НБСтат е современа статистичка алатка направена со проактивно користење на можностите на информатичката и на комуникациската технологија и на современите канали за интерактивна комуникација. За подобро информирање на корисниците воспоставена е и процедура на објавување на [статистичките соопштенија](#) за печатот и редовна едукација за статистичките податоци во надлежност на Народната банка.

- **редовна соработка со останатите носители на статистички истражувања**, пред сè со Државниот завод за статистика и Министерството за финансии, заради обезбедување конзистентни, меѓународно споредливи макроекономски статистики. Во изминатите децении, соработката со овие институции постојано се продлабочува и се унапредува преку: заеднички учества во технички мисии на ММФ, заедничка работа на повеќе меѓуинституционални работни групи, учества во работата на национални проекти за развој на статистиката, заеднички активности за самооцена на квалитетот на статистичката продукција согласно со меѓународните и европските препораки, учеството во проектите ИПА во областа на статистиката и активностите за усогласување на македонската со европската статистика во рамките на пристапниот процес кон ЕУ.
- **редовна соработка со меѓународните статистички институции**, пред сè со ММФ, Еуростат, ЕЦБ и другите централни банки, заради примена на најновите методолошки

стандарди и најдобрите практики во областа на статистиката. Од првите статистички технички мисии и семинари организирани од ММФ во 1994 година до денес, се одржани бројни технички мисии, обезбедено е редовно присуство на статистички обуки и семинари, како и учество на состаноци на работните групи за одделни статистички домени. Потврда за посветеноста во оваа област се и организираниите статистички семинари, како на пример Регионалниот семинар за статистика (во октомври 2013 година) во соработка со ЕЦБ и Статистичката работилница посветена на предизвиците за статистиката коишто ги наметна пандемијата на ковид-19 (во декември 2020 година).

Посветеноста за производство на квалитетни статистички податоци, во повеќе наврати е истакната од повеќе меѓународни институции, особено од тимот на Одделот за статистика на Меѓународниот монетарен фонд (ММФ). Овие достигнувања беа особено нагласени во најновата кризна епизода (пандемијата на ковид-19) кога непрекинатото и навремено објавување квалитетни статистички податоци во специфични околности беше клучно за економијата, особено заради носењето соодветни одлуки на економските субјекти и соодветно поставување на економските политики.

Во периодот од монетарното осамостојување па сè до сега, Народната банка покажа дека има изградено институционален капацитет и ја поседува неопходната подготвеност за обезбедување на податоците што им се потребни на корисниците и на носителите на политиките, коишто секојдневно се зголемуваат и добиваат сè погрануларна форма. Предизвиците се постојани и во оваа област се поврзани со сè поголемата потреба од дигитализација на статистичкиот процес преку поставување флексибилни решенија во кои едноставно ќе се интегрираат новите меѓународни и европски стандарди и практики, притоа водејќи сметка за барањата на корисниците и намалувајќи го товарот за известување. Токму затоа тековните активности се насочени кон клучни проекти преку кои ќе се обезбеди рационализација на процесот на прибирање податоци преку воведување електронско известување, развој на единствено статистичко складиште на податоци за екстерните статистики, како и воспоставување интегриран систем на известување за потребите на статистиката и супервизијата (ИСИДОРА).

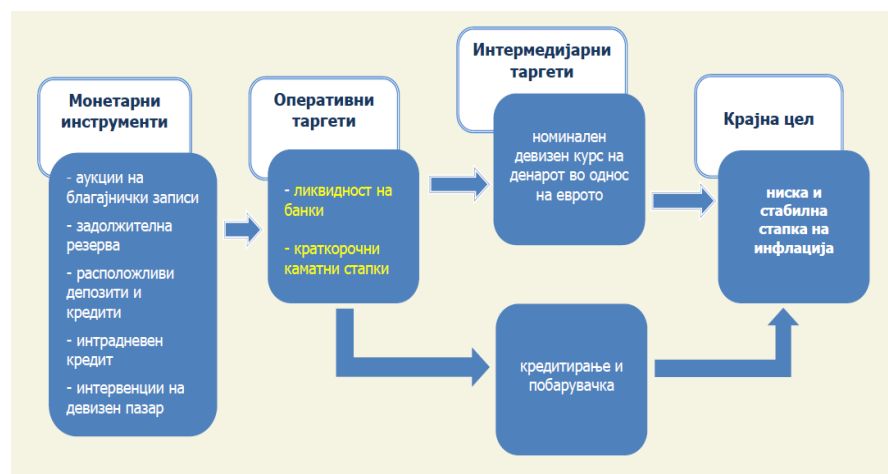
Оперативно спроведување на монетарната политика и управување со девизните резерви



Во периодот од монетарното осамостојување наваму, беа преземени значајни чекори за градење и унапредување на **оперативната рамка на монетарната политика**, заради одржување на ценовната стабилност како основна цел на монетарната политика. Со помош на бројните активности **Народната банка денес применува пазарно ориентиран, современ монетарен инструментариум, којшто придонесува за постигнување на нејзините цели.** Како дел од оперативната рамка на монетарната политика, Народната банка **воспостави и применува краткорочно планирање на ликвидноста коешто во согласност со методологијата на ЕЦБ, а е поткрепено со примена на современи економетриски модели.** Од аспект на организацијата на процесот на носењето на монетарните одлуки, Народната банка **во 2005 година го воспостави и Комитетот за**

оперативна монетарна политика (КОМП), како редовно работно тело надлежно за оперативно следење на движењата во економијата, врз основа на коишто се предлагаат измени на поставеноста на монетарната политика.

Во најголем дел од изминатиот триесетгодишен период, Народна банка ја спроведуваше монетарната политика во услови на структурен вишок на ликвидни средства во банкарскиот систем, што влијаеше врз изборот и структурата на монетарните инструменти. Од 2002 година, **основен монетарен инструмент се аукциите на благајнички записи** со коишто се повлекува ликвидност од банкарскиот систем. Каматната стапка на благајничките записи е основна каматна стапка преку којашто Народната банка им ја посочува поставеноста на монетарната политика на пазарните учесници. **Задолжителната резерва**, иако е традиционален инструмент, постепено беше надградена со флексибилни карактеристики коишто го поддржуваат стабилното движење на каматните стапки на пазарите на пари, а од 2009 година активно се користи како алатка за поттикнување и на процесот на денаризација. Пред десет години, Народната банка спроведе поголеми измени на оперативната рамка, при што структурата и дизајнот на монетарните инструменти обезбедуваат флексибилност во управувањето со ликвидноста и натамошно потпирање на пазарните принципи. Со измените **Народната банка започна да организира репо-аукции и да нуди расположливи депозити како нови инструменти**, коишто на банките им нудат можност за флексибилност при дневното управување со денарските средства. Воедно, **преку расположливите депозити и кредити, Народната банка во 2012 година постави коридор на каматните стапки со коишто се утврдува распонот на движење на каматните стапки на меѓубанкарскиот пазар**, со што исто така му се дава поддршка на домашниот пазар на пари. Покрај измените за примена на пазарно ориентиран монетарен инструментариум, би го издвоиле и унапредувањето на методологиите за следење на пазарните ризици при спроведувањето на монетарните операции, односно **поставувањето на системот за пазарно вреднување на инструментите за обезбедување и дневно следење на изложеноста врз основа на операциите за финансирање на банките**. Значителен дел од спроведените проекти поврзани со оперативната монетарна рамка се изведуваа преку техничка соработка со централните банки од евросистемот и ММФ, што придонесе за постојано унапредување на институционалниот капацитет на Народната банка во овој домен.



Со флексибилната поставеност на оперативната рамка, Народната банка се приближи кон стандардите и практиките на ЕЦБ и останатите глобални централни банки, коишто во спроведувањето на монетарната политика повеќе се потпираат на

операции на финансиските пазари, а воедно и се посветуваат на развој и (повремена)

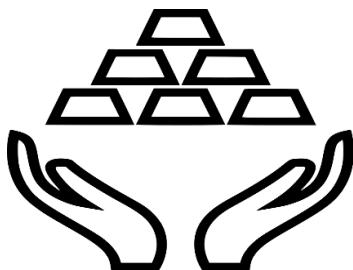
примена на нови монетарни инструменти, заради соодветен одговор на предизвиците наметнати од амбиентот во којшто се води монетарната политика. Во согласност со новата стратегиска цел и вообичаената улога на Народната банка како институција којашто е предводник на процесите во општеството, **во наредниот период ќе се разгледува и можноста за воведување монетарни инструменти со коишто се промовираат и се стимулираат зелените и одржливи финансии во домашната економија.**

Со оглед на стратегиската определба на Народната банка за одржување стабилен девизен курс на денарот во однос на германската марка и подоцна во однос на еврото, како најзначајни реформски активности на Народната банка во овој дел може да се издвојат: **воспоставување на регулативната рамка и инфраструктурата за девизниот пазар во земјата** (во 1993 година), **почнување со примена на пазарните принципи за утврдување на девизниот курс на денарот**, како и **поставување и примена на интервентната политика на Народната банка на домашниот пазар**. Активностите за развој на девизниот пазар продолжија и во наредниот период, при што интервенциите на Народната банка за врамнотежување на понудата и побарувачката за девизи, веќе 17 години, се спроведуваат преку електронска платформа за тргување на меѓубанкарскиот девизен пазар со банките поддржувачки на девизниот пазар. Овие пазарни учесници добија значајна улога во процесот на одржување ликвиден девизен пазар и стабилен девизен курс на денарот во секојдневните трансакции со своите клиенти и на меѓубанкарскиот сегмент, а воедно придонесоа за постепено намалување на присуството на Народната банка на девизниот пазар. Спроведувањето на овие клучни реформи, поткрепено со постепено зголемување и одржување на девизните резерви на ниво повисоко од адекватното ниво, имаше значајна улога за одржување стабилен девизен курс на денарот и создаде поволен амбиент за одржлив и подинамичен економски раст.

Во изминатите три декади, **Народната банка е активен носител и на процесите за развој и унапредување на останатите [домашни финансиски пазари](#)**, имајќи ја предвид нивната значајна улога во пренесувањето на монетарните сигнали до реалниот сектор. Преку преземањето на улогата на фискален агент за организирање на аукциите на државни хартии од вредност во 2004 година, но и со долгогодишната соработка со Министерството за финансии во овој домен, **Народната банка има директен и постојан придонес кон воспоставувањето и развојот на пазарот на државни хартии од вредност**, што овозможува формирање крива на безризични приноси, како основа за натамошен развој на другите пазарни сегменти. Воспоставена е комплетна регулативна и пазарна инфраструктура за тргување и порамнување на дефинитивните и репо-трансакциите со хартии од вредност на секундарниот пазар преку шалтер, што на пазарните учесници им овозможува пофлексибилно управување со ликвидноста на дневна основа. Имено, **Народната банка воспостави генерален репо-договор**, како основна правна рамка за склучување репо-трансакции со банките, којшто може да се користи и од страна на пазарните учесници за нивно меѓусебно тргување на репо-сегментот. Во склоп на постојаните заложби за развој на домашните финансиски пазари, Народната банка во изминатиот период учествуваше со свои претставници во различни работни групи:

- во 2007 година, Народната банка имаше придонес во работните групи за формирање на референтните каматни стапки на домашниот пазар на пари СКИБОР и МКДОНИА;
- продолжува со своето активно учество во меѓуинституционалните работни групи за транспонирање на европските директиви од доменот на тргувањето со финансиските инструменти во националното законодавство;

- во соработка со Владата на Република Северна Македонија беше изготвена и усвоена [Стратегијата за денаризација](#), којашто предвидува повеќе мерки за поддршка на процесот на денаризација во сегментите на прудентната регулатива и развојот на финансиските пазари.
- активно учество во мултисекторската работна група на Советот за развој на пазарот на капитал, којашто на крајот од 2021 година ја донесе Стратегијата за развој на финансиските пазари со посебно внимание на пазарот на капитал.



Управувањето со девизните резерви е традиционална функција на централните банки, којашто има уште поголемо значење за земјите со чијашто валута не се тргува слободно на меѓународните пазари.

Почетоците на управувањето со девизните резерви се поврзува со монетарното осамостојување кога беа формирани резервите, со коишто во тој период се управуваше преку краткорочни пласмани. Во натамошниот период, со прогресивниот нагорен тренд на девизните резерви, **Народната банка ставаше сè поголем акцент на развивањето поголема свесност за сигурноста на пласманите, градење на институционалниот капацитет и раздвојувањето на функцијата за управување со ризиците како посебна активност во процесот на управување со девизните резерви.** Посериозен чекор кон поставување на подзаконската регулатива за управување со девизните резерви се направи во 2004 година со носењето на Политиката за чување и управување со девизните резерви и во 2005 година, кога преку техничка помош од ММФ, правната рамка на Народната банка се усогласи со општоприфатените практики на централните банки, заради ефективно и ефикасно остварување на законските цели при управувањето и инвестирањето на девизните резерви: сигурноста, ликвидноста и профитабилноста, по истиот редослед на приоритет.

Од аспект на организациската структура, **беше воспоставен Комитетот за инвестирање, задолжен за носење одлуки на тактичко ниво за оперативната рамка на инвестициската стратегија** за пласирање и чување на девизните резерви, во согласност со стратегиските насоки од Советот и гувернерот. За подобро следење на потенцијалните идни ликвидносни потреби и остварување повисок поврат од инвестициите, **девизните резерви се поделија во одделни портфолија, со што беа исполнети условите за да се започне со повисоко ниво на портфолио-менаџмент.** Имено, **се премина кон формирање портфолија на хартии од вредност** коишто постепено се надградуваа и станаа најважниот дел од девизните резерви. Притоа, со стекнување поголемо искуство и стручност на вработените коишто се директно вклучени во процесот на управување со девизните резерви, во текот на годините се прошири изборот на хартии од вредност и се вклучија и покомплексни финансиски инструменти, придонесувајќи за диверзификација на инвестициите. Процесите на управување со девизните резерви и ризиците поврзани со инвестирањето се развиваа и се унапредуваа во соработката со повеќе централни банки од Европскиот систем на централни банки, од коишто најмногу со централната банка на Холандија.

Пристапувањето кон советодавната програма на Светската банка за управување со девизните резерви (РАМП) во 2014 година овозможи унапредување на целокупниот процес на управување со девизните резерви и усвојување на

најдобрите практики за воспоставување посовршена и покомпактна рамка за извршувањето на оваа важна функција на Народната банка. Придобивките од програмата се согледуваат во усвоените методологии и практики за поефикасно и активно управување со девизните резерви, како и унапредување на процесот на управување со ризиците. Меѓу останатото, се унапреди организациската структура на управување со девизните резерви, при што Советот на Народната банка доби поголема улога во процесот на донесување одлуки, се воведе формален сеопфатен процес на стратегиска распределба на девизните резерви, а беше пристапено и кон поактивно управување со девизните резерви преку стратегии за искористување пазарни можности за остварување дополнителен принос. Вработените се стекнаа со поголемо знаење и искуство за тргување со проширен сет на инструменти со фиксен принос и со дериватни инструменти (се пристапи кон воведување и примена на трансакции со фјучерси, како расположлив финансиски инструмент на Народната банка при управувањето со девизните резерви).

Интерните оценки на Светската банка за напредокот на Народната банка за време на членството во советодавната програма упатуваат на постојано унапредување на процесите и премин кон целосно усогласување со најдобрите практики. Имено, **најголем напредок е забележан во процесот на управување со портфолијата**, оценето е дека има значително зголемена подготвеност на портфолио-менаџерите за примена на нови техники за индексирање на портфолијата и нивно активно управување, како и напредок во начинот на презентирање на инвестициските позиции и мерење на резултатите од управувањето. Сепак, постојат сегменти коишто можат и понатаму да се унапредуваат за да се доведе процесот на управување со девизните резерви на највисоко ниво. Народната банка смета дека има способност да ги усвои и покомплексните методи и концепти и е посветена на одржувањето високо ниво на ефикасност, професионализам и квалитет на човечките ресурси ангажирани во процесот на управувањето со девизните резерви.

Народната банка изминатиот период успешно управуваше со девизните резерви обезбедувајќи стабилност на девизниот курс на денарот и понатамошно одржување на довербата во монетарната политика и политиката на девизниот курс, стабилност на домашните финансиски пазари и ликвидност за редовно извршување на обврските на државата кон странство. Успешното управување и ефикасното инвестирање на девизните резерви имаше значајна улога во градењето на меѓународниот финансиски кредибилитет на државата.

Платни системи и платежни услуги



Со воспоставувањето, развивањето и регистрирањето системи за плаќање, порамнување и клиринг во Република Северна Македонија и преку извршувањето на надзорот над нивната сигурност, стабилност и ефикасност, **Народната банка го обезбедува непреченото функционирање на платниот систем во државата, со што придонесува кон одржување на финансиската стабилност во земјата.** Ова се темели на функцијата на Народната банка како управувач со системски важен платен систем, од една страна, и на функцијата на катализатор на безбедни и ефикасни текови на плаќања, од

друга страна, а сето тоа под влијание на промените предизвикани од иновациите, но и од неминовниот процес на денешницата – процесот на дигитализација.

Иако извршувањето на плаќањата се смета за една од основните и најстарите функции на банките, **до 2001 година** платниот промет за правните лица во земјата беше поставен како централизиран платен систем за кој беше надлежна државната специјализирана институција – Заводот за платен промет. Со цел да се поттикне развивањето поблиски деловни односи помеѓу правните лица и деловните банки во таквиот централизиран платен систем и истовремено на банките да им се приближи начинот на работа на системите за порамнување на бруто-основа и во реално време, **во октомври 1997 година, Народната банка** утврдувајќи плаќањата над 5 милиони денари да се извршуваат преку деловните банки, **започна да го испишува воведот во целосната и најкомплексна реформа за децентрализација и осовременување на националниот платен систем.** Со тоа им се овозможи на банките пристап до навремени информации во поглед на нивните очекувани обврски за порамнување, помагајќи во нивното управување со ликвидноста и истовремено поттикнувајќи го развојот на пазарот на пари во земјата. Истовремено, **во 1997 година** Европската комисија во рамките на Секторската оперативна програма на ФАРЕ спроведува студија за одредување на помошта којашто таа ја обезбеди именувајќи ја како *Реформи на платниот систем во Република Македонија*, од која во периодот којшто претстоеше произлезе **повеќедимензионалната улога на Народната банка: банка за државниот буџет, водење сметки за порамнување на банките и регулатор на платните системи.** Кога на **30 јули 2001** година во Република Македонија започна функционалното спроведување на реформата на платниот систем финансирано со средства добиени од програмата на ФАРЕ, **Народната банка** ја оствари обврската **во рамките на својата оперативна функција и воспостави систем за плаќања во реално време и на бруто-основа – Македонскиот интербанкарски платен систем – МИПС.**



Во рамките на работата на **МИПС** во периодот од неговото воспоставување до денес, Народната банка **непрекинато го обезбедува порамнувањето на платежните трансакции** на носителите на платниот промет и другите платни системи и системите за порамнување хартии од вредност во државата, а имајќи ја предвид неговата системска значајност постојано го усогласува со меѓународно прифатените стандарди за работа на

платните системи. Притоа, позначајни надградби на МИПС беа направени **во 2007 година**, со ажурирање на пораките за плаќање во рамките на МИПС коишто се подмножество од меѓународниот стандард ИСО 15022, со што МИПС сите овие години го овозможува непреченото извршување на плаќањата во реално време и на бруто-основа.

Спроведувањето на европските пазарни аранжмани, стандарди, правила и процедури се составен дел на стратегијата за развој на платниот систем на национално ниво. Оттука, по примерот на меѓународната рамка за надзор „Базични принципи за системски значајни платни системи“ од Комитетот за платни системи и системи за порамнување на Банката за меѓународно порамнување, **во 2007 година Народната банка ја воспостави функцијата за надзор на платните системи.** Во изминатиот период таа беше унапредувана преку обуки на вработените и спроведување билатерални технички соработки со странски централни банки, а особено со поддршка на Централната банка на Холандија. Со нејзиното унапредување, во 2016 година Народната банка ги усвои најновите меѓународни стандарди „Принципи за инфраструктура на финансиските пазари“ од Комитетот за платни системи и системи за порамнување и Техничкиот комитет на Меѓународната организација на комисии за хартии од вредност, согласно со кои сега се спроведува надзорот на платните системи.

Согледувајќи ја потребата за ефикасна интеракција на различни учесници на пазарот на платежните услуги, од една страна, како и ефикасноста на платните системи и системите за порамнување на хартиите од вредност, од друга страна, Народната банка заедно со Министерството за финансии и Македонската банкарска асоцијација, **во октомври 2004 година, го формираа Националниот совет за платни системи на Република Македонија.** Овој совет преку својот широк опфат на задачи претставува еден вид форум којшто со целосна вклученост на сите институции и засегнати страни гарантира стратегиски пристап кон прашањата за развој на платните системи и со тоа ја овозможува и **развојната функција** на Народната банка.

Дефинирањето соодветна политика за развој на платниот систем на земјата се заснова, меѓу другото, и на точни и навремени податоци за извршување на плаќањата. Имајќи го предвид ова, **Народната банка постојано ја унапредуваше националната платежна статистика**, водејќи сметка и за нејзино усогласување со методологиите за платежна статистика на Европската централна банка и Банката за меѓународни порамнувања. Врз таа основа, Народната банка и Комитетот за системите за плаќање и порамнување при Банката за меѓународни порамнувања во октомври **2013 година** го подготвија првото издание на **Црвената книга за Македонија.** Со опфат на теми за платните системи и системите за порамнување хартии од вредност, како и за извршување платежни трансакции со користење различни платни инструменти, Народната банка со оваа публикација придонесе кон подобро разбирање на инфраструктурата на финансиските пазари и поврзаните аранжмани и свесноста за нивното значење за одржување на финансиската стабилност на земјата.

Народната банка му посветуваше особено внимание и на јакнењето на институционалниот капацитет, преку обезбедување техничка помош и стручното усовршување на вработените преку разни форми на меѓународна соработка и пристапните инструменти на Европската Унија. За активната улога на Народната банка во овој домен потврда се **13-те меѓународни конференции за платните системи и системите за порамнување хартии од вредност** коишто Народната банка во соработка со Централната банка на Холандија и централните банки на други европски земји ги организира почнувајќи **од 2008 година** па наваму. Конференциите се добра основа за согледувања на состојбите на национално ниво наспроти светските искуства, но и основа за испишување на процесот на

развој и реформи во областа на платните системи во државата, како и соодветни стратегии за координирани активности за спроведување развој или реформа.

Народната банка веќе две децении ја има и централната развојна улога во обезбедувањето на регулативата за платните системи, нејзиното унапредување и усогласување со европската регулатива, како и воведувањето стандарди во работењето коишто се меѓународно прифатени стандарди. Во ваков контекст, со заложбите да обезбеди стабилен развој на пазарот на платежни услуги и платни системи, како и потребата, но и свесноста за трендовите и предизвиците присутни на европскиот платежен пејзаж, Народната банка ја прифати проактивната улога и **во 2015 година** пристапи кон заокружување на поглавјето на дваесетгодишното успешно функционирање на платниот систем во нашата земја преку испишување нова регулативна рамка којашто би создала основа за еден нов и модерен платежен пејзаж релевантен за нашето опкружување и пошироко. Со неколкугодишните заложби на Народната банка, Министерството за финансии, финансиската фела во земјата и со поддршката на експертите од Европската Унија во 2021 година² се подготви **Предлог-законот за платежни услуги и платни системи**³ преку кој се транспонираат одредби од релевантните директиви и регулативи на Европската Унија. Со идната примена на овој закон се тежнее кон една од најважните придобивки за сите нас, пред сè отворањето на пазарот за нови даватели на платежни услуги, но секако при јасно и прецизно регулативно утврдени услови. Улогата на Народната банка како регулатор на овој пазар во оваа смисла е поттикнување на конкуренцијата и збогатени платежни услуги, но и нивно засновање најмногу на дигитални решенија коишто создаваат позитивно искуство за клиентите, намалувајќи ја зависноста од готовина, зголемувајќи ја брзината на пренос на паричните средства и леснотијата на трансакцијата и значително зголемувајќи ја финансиската вклученост на граѓаните.

Банкарска регулатива



Во целиот период од монетарното осамостојување до денес, **една од основните определби на Народната банка е следењето и соодветната примена на меѓународните стандарди од областа на банкарството и супервизијата, а особено на стандардите и препораките на Базелскиот комитет за банкарска супервизија и регулативите и насоките на соодветните европски тела и институции.** Со донесувањето на Законот за банките и штедилниците во 1993 година⁴, се воспоставија основните принципи за основањето и работењето на банкарските институции, преку дефинирање на условите за издавање дозвола за основање и работење и за одземање на издадената дозвола, пропишување на лицата коишто можат да бидат

² Проект ИПА „Понатамошно усогласување со законодавството на ЕУ во областа на движењето на капиталот и плаќањата и финансиските услуги – пазари на хартии од вредност и инвестициски услуги“ и компонента 1 – Платежни услуги и платни системи од твининг-проектот „Јакнење на институционалните капацитети на Народната банка на Република Северна Македонија на патот кон нејзиното членство во ЕСЦБ“.

³ Законот за платежни услуги и платни системи е усвоен од Собранието на Република Северна Македонија на почетокот на април 2022 година, а тековно се работи на подзаконската регулатива.

⁴ Закон за банките и штедилниците („Службен весник на Република Македонија“ бр. 31/1993, 78/1993, 17/1996, 37/1998 и 25/2000).

акционери на банка, определување на органите на банка и нивните надлежности, како и дефинирање на најзначајните супервизорски стандарди поврзани со адекватноста на капиталот и лимитите на изложеноста. Исто така, Законот ѝ даде можност на Народната банка, со подзаконски акти подетално да ги пропишува барањата предвидени во законот, што се покажа како исклучително ефикасен инструмент за навремена и соодветна примена на меѓународните стандарди во домашната банкарска регулатива.

Сите наведени аспекти од работењето на банките беа предмет на постојано унапредување и зајакнување, како преку измени или изработка на нови законски решенија, така и преку соодветни унапредувања на подзаконската регулатива којашто е во надлежност на Народната банка. Така, со Законот за банките од 2000 година⁵ беше направен значителен напредок во примената на меѓународните стандарди, особено во однос на процесот на лиценцирање, овластувањата на Народната банка како супервизорски орган, видовите мерки што можеа да бидат преземени од Народната банка, начинот на спроведување на консолидираната супервизија и улогата на надворешната ревизија. [Законот за банките](#) од 2007 година⁶ којшто е сè уште во примена, уште повеќе придонесе кон натамошно унапредување на банкарската регулатива и супервизија и приближување кон базелските принципи за ефикасна банкарска супервизија и кон соодветните европски директиви за основање и работење и за адекватноста на капиталот на кредитните институции во земјите членки на Европската Унија.

Следејќи ги европските барања, минималното ниво на капитал потребен за основање и работење на банките се зголеми од 3.000.000 ДЕМ во денарска противвредност, утврден со Законот за банките и штедилниците во 1993 година, на 310 милиони денари (или 5.000.000 евра), утврден со Законот за банките од 2007 година. Притоа, банката којашто сака да ги извршува сите финансиски активности пропишани со Законот за банките е должна да поседува сопствени средства во износ којшто не може да биде помал од 560 милиони денари. Во исто време, во текот на целиот период се зајакнуваат критериумите коишто треба да ги исполнува акционер со квалификувано учество во банка, сè со цел да се обезбеди соодветна и транспарентна акционерска структура којашто ќе влијае позитивно врз стабилноста, сигурноста и угледот на банките и нивното работење во согласност со прописите.

Уште со Законот за банките и штедилниците од 1993 година и првиот сет одлуки коишто се однесуваа на начинот на утврдување на гарантниот капитал и активата пондерирана според ризикот донесени во 1994 година, **се обезбедија услови за соодветна примена на најзначајниот меѓународен стандард** пропишан од Базелскиот комитет за банкарска супервизија – **Базелската капитална спогодба**. Секоја измена или унапредување на овој стандард во меѓународни рамки беа проследени и со соодветна измена на домашната регулатива. Така, со Одлуката за методологијата за утврдување на адекватноста на капиталот од 2007 година, за првпат се пропиша обврска за банките за утврдување капитал потребен за покривање на ризикот од промена на девизните курсеви и на пазарните ризици. Одлуката за методологијата за утврдување на адекватноста на капиталот којашто Народната банка ја донесе во 2012 година овозможи примена на стандардизираниот пристап при утврдувањето на капиталот потребен за покривање на кредитниот ризик, а воведе и обврска за банките за утврдување капитал за покривање на оперативниот ризик, што придонесува за прифаќање на најзначајните

⁵ Закон за банките („Службен весник на Република Македонија“ бр. 63/2000, 103/2000, 37/2002, 51/2003 и 85/2003).

⁶ Закон за банките („Службен весник на Република Македонија“ бр. 67/2007, 90/2009, 67/2010, 26/2013, 15/2015, 153/2015, 190/2016 и 7/2019 и „Службен весник на Република Северна Македонија“ бр. 101/2019 и 122/2021).

барања на првиот столб на базелската капитална спогодба – Базел II. Покрај тоа, во 2007 година беше донесена Одлуката за објавување извештаи и податоци од страна на банката, со која се обезбедува поголема транспарентност во работењето на банките и соодветна примена на третиот столб на Базел II. Заради заокружување на примената на Базел II, со измените на Одлуката за управувањето со ризиците од 2011 година, се вовеле обврска за банките да воспостават и да применуваат процес за утврдување на интерниот капитал, што е една од основните карактеристики и барања на вториот столб на базелската капитална спогодба. На крајот, заради соодветна примена на барањата на Базел III и на соодветната европска директива и регулатива, во периодот од 2016 до 2020 година беа воведени следниве барања:

- со измените на Законот за банките од 2016 година, се воведоа заштитните слоеви на капиталот, и тоа: заштитниот слој за зачувување на капиталот којшто банките се должни постојано да го исполнуваат, заштитниот слој за системски значајни банки којшто треба да го исполнуваат банките коишто согласно со методологијата објавена од Народната банка се идентификувани како системски значајни банки, противцикличниот заштитен слој на капиталот и системскиот заштитен слој на капиталот, коишто треба да се исполнуваат доколку Народната банка утврди потреба за воведување на овие заштитни слоеви на капиталот;
- почнувајќи од 1 јули 2017 година, банките се должни да ја утврдат и да ја следат стапката на задолженост како однос помеѓу вредноста на капиталот и вредноста на изложеноста утврдени со Одлуката за методологијата за управување со ризикот од задолженост. Банките се должни да ја пресметаат стапката на задолженост и да ја известат Народната банка за нејзината висина, на полугодишна основа;
- со Одлуката за управувањето со ризиците од 2019 година банките се должни да воспостават и да применат процес за утврдување на интерната ликвидност, како дел од нивниот систем за управување со ризиците;
- почнувајќи од 1 јануари 2021 година, банките се должни да ја утврдат, да ја следат и да ја почитуваат стапката на покриеност со ликвидност, утврдена согласно со Одлуката за методологијата за управување со ликвидносниот ризик.

Унапредувањето на банкарската регулатива во изминатите години беше проследено и со соодветно зајакнување на барањата за корпоративното управување и управувањето со ризиците во банките. Покрај пропишувањето на составот и надлежностите на основните органи на банките, со Законот за банките од 2000 година се вовеле обврска за банките за воспоставување одбори за управување со ризиците и за ревизија, како и за организирање служба за внатрешна ревизија како независен организациски дел. Овие барања дополнително се зајакнаа со одредбите на Законот за банките од 2007 година со кој се пропиша дека, покрај членовите на управните одбори, членовите на надзорните одбори можат да ја вршат оваа функција само по добиена претходна согласност од гувернерот на Народната банка. Исто така, со овој закон се воспостави и функцијата на контрола на усогласеноста на работењето на банката со прописите, како една од основните функции на контрола (заедно со функцијата на внатрешна ревизија и функцијата на управување со ризиците). Со подзаконските акти од овој домен донесени во 2007 и 2018 година, дополнително се придонесе кон соодветна примена на принципите за корпоративното управување на ОЕЦД, Базелскиот комитет и Европскиот банкарски орган.

Покрај барањата содржани во Законот за банките, **Одлуката за управување со ризиците** од 2011 година и **Одлуката за методологијата за управување со ризиците** од 2019 година, **придонесоа за значително унапредување на системите на банките за управување со ризиците и приближување кон меѓународните стандарди и практики во овој домен.** Така, како дел од целокупното корпоративно управување, банките се должни да воспостават систем за управување со ризиците којшто ќе одговара на природата, видот и обемот на финансиските активности што ги вршат банките и којшто ќе ги опфати сите материјални ризици на кои се изложени тие. Ефикасниот систем за управување со ризиците подразбира утврдување на прифатливото ниво на ризик, воспоставување соодветни политики и интерни акти за управување со ризиците, воспоставување соодветен информативен систем и соодветна организациска поставеност за управувањето со ризиците.

Заложбите на Народната банка за следење и примена на соодветните меѓународни стандарди беа предмет на оцена од страна на неколку меѓународни институции, при што најзначајните доаѓаат од Меѓународниот монетарен фонд и Светската банка и од Европскиот банкарски орган. Така, во рамките на редовните мисии за оцена на стабилноста на финансискиот систем (Financial Sector Assessment Program), Меѓународниот монетарен фонд и Светската банка во три наврати извршија оцена на усогласеноста на домашната банкарска регулатива и супервизија со базелските принципи за ефикасна банкарска супервизија. **Заклучоците и доделените оценки укажуваат на постојано унапредување на банкарската регулатива и супервизија во Република Северна Македонија,** а последната оцена спроведена во 2018 година е потврда за сериозните напори преземени од Народната банка за соодветно следење на базелските принципи.

Табела бр. 1 Оценки за усогласеноста со одделните принципи за ефикасна банкарска супервизија, утврдени со мисиите ФСАП на ММФ и Светската банка⁷

Мисија ФСАП	Број на принципи според добиените оценки				
	Усогласени	Значително усогласени	Значително неусогласени	Неусогласени	Неприменливи
2003	6	17	3	1	3
2008	10	20	-	-	-
2018	21	8	-	-	-

Покрај овие оценки, од **особено значење за определбите на Народната банка и на Република Северна Македонија за влез во Европската Унија е и Одлуката којашто на 1. октомври 2021 година, ја донесе Европската комисија со која оценува дека Република Северна Македонија има воспоставено супервизорска и регулативна рамка за основањето и работењето на банките, којашто е во**

⁷ Во спроведувањето на оценувањето, ММФ и Светската банка ги користат методологиите објавени од Базелскиот комитет за банкарска супервизија за оцена на усогласеноста на банкарската регулатива и супервизија во одредена земја со основните принципи за ефикасна банкарска супервизија. Оценувањето во 1999 и 2001 година е извршено согласно со Методологијата на Базелскиот комитет од 1999 година, во 2008 е извршено согласно со методологијата од 2006 година, додека во 2018 година е извршено согласно со Методологијата од 2012 година. Оваа методологија бележи значителни промени, имајќи ги предвид промените во базелските принципи извршени во 2012 година, кога Базелскиот комитет изврши ревидирање на дел од принципите и намалување на нивниот број од 30 на 29.

согласност со стандардите пропишани во Европската Унија⁸. Со оваа одлука, Република Северна Македонија се вклучува во листата на 26 земји (заедно со Јапонија, Канада, Нов Зеланд, САД), за кои е утврдено дека нивната регулатива и супервизија е еквивалентна на регулативата и супервизијата на Европската Унија за основањето и работењето на кредитните институции. Позитивната оценка го олеснува пристапот на нашите институции до меѓународниот финансиски пазар, носи предности во водењето на монетарната политика на Народната банка и ја олеснува соработката со супервизорските органи во ЕУ. Оваа одлука на Европската Комисија е уште едно од серијата признанија за важната улога којашто Народната банка ја има за одржувањето на стабилноста на финансискиот сектор и стабилизацијата на земјата, притоа применувајќи ги претпазливо европските и меѓународните супервизорски стандарди и практики.

Финансиска стабилност и макропрудентна политика



Почетоците поврзани со **финансиската стабилност и макропрудентната политика датираат пред повеќе од 15 години, кога Народната банка започна со активностите за организациско и институционално вградување на финансиската стабилност во рамките на својот мандат.** Со тоа се приклучи кон светските трендови во доменот на централното банкарство, без да има експлицитна законска обврска да ја одржува финансиската

стабилност, што е потврда за високата свесност на Народната банка за важноста на ова прашање уште во тоа време. Активностите започнаа во тогашната Дирекција за банкарска регулатива, каде што се формира посебен Отсек за финансиска стабилност во април 2004 година. Првите чекори беа скромни, со само двајца вработени во Отсекот при неговото формирање, со што важен предизвик беше градењето на тимот, додека од темел се воспоставуваше функцијата на одржување на финансиската стабилност. Благодарение на силната институционална посветеност и заложбите на вработените низ целиот овој период, беше изградена дирекција со соодветен стручен и кадровски капацитет, којашто денес е целосно насочена кон анализа и следење на финансиската стабилност и развивање на макропрудентната функција на Народната банка.

Од самите почетоци, посветено се работеше на воспоставување и развој на соодветен систем за анализа и следење на финансиската стабилност што ќе обезбеди рано откривање на ранливостите во финансискиот систем и навремено и ефикасно спречување на ризиците. Се изработи методологија за анализа на финансиската стабилност и се воспоставија показателите за нејзиното следење, коишто се усогласија со меѓународните стандарди. Уште во 2003 година, со техничка помош на ММФ, се поставија основите на стрес-тестирањето на домашните банки, што е значајна алатка на макропрудентната анализа за оценка на ризиците и отпорноста на банките на шокови. Се почна со поедноставна форма на стрес-тестирање преку т.н. тестови на чувствителност, а со текот на времето рамката се надгради и се разви до сеопфатно макросценарио,

⁸ REGULATION (EU) No. 575/2013 OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL of 26 June 2013 on prudential requirements for credit institutions (Capital Requirements Regulation, CRR).

засновано на квантитативни модели, со кое се оценува отпорноста на банките на неповолни движења во макроекономското окружување. Во 2021 година се спроведе првото сеопфатно и конзистентно, индивидуално стрес-тестирање коешто го спроведува секоја банка, што е важен исчекор кон посеопфатна оценка на ризиците од макро и микропрудентен аспект. Унапредувањето на рамката за стрес-тестирање е меѓу приоритетите во целиот овој период, за чиешто остварување се обезбедија повеќе технички мисии од страна на ММФ и Светската банка, како и постојани обуки и стручно усовршување на вработените.

За квалитетни анализи на финансиската стабилност, клучен предуслов е достапноста на квалитетни и детални бази на податоци, на чиешто градење неуморно се работи од самиот почеток. Во тие рамки, се склучија и соодветно се унапредуваа повеќе меморандуми за соработка со останатите регулатори на финансискиот систем и се унапреди меѓуинституционалната соработка во доменот на размената на податоците. **Важни напори се вложија за зголемување на транспарентноста и подигање на информираноста на јавноста, за што уште во 2007 година се започна со изработка на посебен [Извештај за финансиската стабилност](#), кога релативно мал број централни банки изработуваа вакви извештаи.** Оттогаш, овој извештај се изработува на редовна годишна основа, што подоцна прерасна во законска обврска на Народната банка. Извештајот постојано квалитативно се унапредува, со надградени анализи и оценки за состојбите во финансискиот сектор, со што се придонесува за унапредување на транспарентноста и јакнење на довербата во домашниот финансиски систем. **Посебно внимание се посветува на следењето и анализата на ризиците во банкарскиот сектор,** како најголем сегмент од домашниот финансиски сектор што е клучен за одржувањето на финансиската стабилност. **Оценките од овие анализи се објавуваат во рамките на посебни [извештаи за банкарскиот систем](#),** коишто се објавуваат со редовна квартална и годишна динамика.

Низ годините, активно се работеше на важни проекти како што е **[Стратегијата за подобро управување со нефункционалните кредити](#)** со основна цел да даде придонес кон унапредувањето на управувањето со нефункционалните кредити од страна на банките. Се организираа едукативни настани и семинари од областа на финансиската стабилност, со меѓународно присуство, и постојано се вложуваше во надградба и стручен развој на вработените. Следејќи ги меѓународните стандарди и европската практика, постојано се унапредуваше аналитичката инфраструктура преку унапредување на анализите на системскиот ризик, проширување на показателите со кои се следат ризиците во банкарскиот сектор и движењата кај останатите финансиски институции и изработка на квалитетни анализи и истражувања, како поддршка на процесот на носење одлуки за финансиската стабилност.

Дирекцијата активно учествува во процесите за **зајакнување на координацијата меѓу одделните финансиски регулатори, што е важно за одржувањето на финансиската стабилност, особено ако се има предвид поделената структура на надзорот над домашниот финансиски систем.** Во тие рамки, најпрвин на иницијатива на Народната банка, во 2007 година, се формира неформално меѓуинституционално тело за финансиска стабилност, составено од сите регулатори на финансискиот систем. Во 2009 година беше основан првиот Комитет за финансиска стабилност, во којшто членуваа Народната банка и Министерството за финансии. На почетокот на 2020 година, се унапреди улогата на Комитетот и се прошири неговиот состав со вклучување на сите регулатори на финансискиот систем. Со тоа се зајакна соработката меѓу финансиските регулатори за

координирано одржување на финансиската стабилност, што беше особено важно во сложените услови што ги наметна корона-кризата.

Во доменот на регулативната рамка, значајни промени беа направени во периодот по глобалната финансиска и економска криза, кога по примерот на глобалните трендови, се донесоа значајни законски измени што придонесоа за зајакнување на овластувањето на Народната банка за одржување на финансиската стабилност и спроведување на макропрudentната политика. Народната банка доби законска обврска да придонесува кон одржувањето на финансиската стабилност како друга цел, што ѝ е подредена на основната цел, а тоа е одржувањето на ценовната стабилност. Се пропишаа некои од основните макропрudentни инструменти за банките, како што се заштитните слоеви на капиталот и се воспостави инфраструктурата за нивно следење и оценување. Ваквите промени наметнаа потреба од натамошно јакнење на институционалниот капацитет на Дирекцијата за да може да одговори на зајакнатите овластувања, коишто во следниот период дополнително ќе се прошират со развивањето на макропрudentната функција на Народната банка.



Во 2018 година, регулативата и макро и микропрudentната супервизија на домашниот финансиски систем беа предмет на детална контрола, спроведена од ММФ и Светската банка, во рамките на Програмата за проценка на финансискиот сектор (мисија ФСАП). Мисијата ФСАП позитивно ги оцени дотогашните достигнувања во доменот на финансиската стабилност и даде препораки за натамошно јакнење на регулативната и институционалната рамка, што би било остварено во следниот период. Значаен чекор е планираното донесување на [Законот за финансиска стабилност](#)⁹ и измените во Законот за Народната банка коишто би се донесле во наредниот период, што ќе придонесе за формално операционализирање на макропрudentниот мандат на Народната банка во однос на банкарскиот сектор. Во тие рамки, активностите главно ќе бидат насочени кон натамошно унапредување на аналитичката рамка, подетално следење и мерење на системскиот ризик, дефинирање и навремено предлагање на макропрudentни мерки за негово спречување и намалување и зајакнување на стабилноста и отпорноста на банкарскиот систем на шокови. И натаму ќе се користат и ќе се развиваат модели за финансиската стабилност и ќе се работи на натамошно продлабочување на анализите, преку поддршка на непрекинатоста во успешното одржување на финансиската стабилност и во следниот период. Во соработка со Светската банка, во тек е изработка на проект, со којшто би се унапредиле анализите во доменот на кредитниот ризик на банките преку изработка на квантитативни модели за оцена на неочекуваните кредитни загуби од одделните клиенти на банките од корпоративниот сектор. Исто така, имајќи го предвид сè поголемото значење на ризиците поврзани со климатските промени врз финансискиот сектор, **ќе се преземат активности поврзани со работењето на банките во доменот на зеленото финансирање и интегрирање на ризиците од климатските промени во процената на ризикот за финансиската стабилност.** И во следниот период, активно ќе се придонесува кон остварувањето на стратегиските определби на Народната банка за **поддршка на развојот на финтек-секторот и изработката на првата финтек-стратегија.**

⁹ Законот за финансиската стабилност е усвоен од Собранието на Република Северна Македонија на почетокот на август 2022 година.



Изминатите три децении супервизорската функција се создаваше, се развиваше и постојано се унапредуваше, па таа денес функционира во согласност со најдобрите светски практики. Народната банка, во целиот овој период ги насочи своите активности кон усогласување на домашната правна рамка и практики со стандардите и препораките на Базелскиот комитет за банкарска супервизија и насоките на соодветните

европски тела и институции во сферата на супервизијата, како и во градење на капацитетот на своите вработени, заради успешно извршување на супервизорската функција.

Супервизорската функција ги имаше своите почетоци веднаш по монетарното осамостојување. За потребите на лиценцирањето и контролите на банките, во ноември 1992 година во рамките на Народната банка беше формирана Дирекцијата за супервизија. Во текот на 1993 и 1994 година беше донесена основната регулативна рамка за работењето на банките и штедилниците, но и за спроведувањето банкарска супервизија, а од крајот на 1994 година и **почетокот на 1995 година, Народната банка веќе почна да ги извршува првите непосредни контроли засновани врз т.н. рејтинг-систем КАМЕЛ.** Примената на овој пристап подразбираше анализа и оцена на пет значајни области од работењето на банкарските институции, и тоа: адекватноста на капиталот, квалитетот на активата и кредитното портфолио, менаџментот и внатрешната контрола, профитабилноста и ликвидносната позиција.

Во согласност со една од основните определби на Народната банка за постојано јакнење и унапредување на своите функции, **во периодот 2005 – 2007 година се извршија повеќе организациски и методолошки промени, со цел да се донесе стратегиската одлука за премин кон новиот супервизорски пристап на „супервизија заснована врз ризици“** (англ. Risk based supervision). Преминот кон овој супервизорски пристап беше направен во соработка со Светската банка и ММФ, а основната цел беше натамошно подобрување на ефикасноста и капацитетот на Народната банка преку одредувањето на обемот на супервизорските активности во согласност со обемот и сложеноста на активностите, вкупниот профил на ризик и одделните ризици на кои се изложени банките. Овие промени опфаќаа и изработка на целосно нова методологија за оцена на ризичноста на банките и процедури за оцена на одделните ризици и области од банкарското работење.

Како дел од овие промени, на крајот на 2007 година **беа спроведени и организациски промени за зајакнување на супервизорската функција по примерот на најдобрите практики во светот.** Така, беше формиран Секторот за супервизија, банкарска регулатива и финансиска стабилност, составен од три дирекции: Дирекција за теренска супервизија; Дирекција за вонтеренска супервизија и лиценцирање и Дирекција за финансиска стабилност и банкарска регулатива (којашто подоцна се издвои од овој сектор). Новата организациска поставеност обезбеди **издвојување на супервизорските задачи** поврзани со постојано вонтеренско следење од задачите поврзани со спроведувањето на теренските контроли со што се воспостави и систем на меѓусебна, независна контрола при извршувањето на супервизорските задачи. За таа цел **беше**

формиран и Супервизорски комитет како највисокото оперативно тело во доменот на супервизијата, од каде што произлегуваат предлог-одлуки од Секторот, до гувернерот, односно до Советот на Народната банка.

Во целиот изминат период на спроведување на супервизорската функција, неспорни се напорите и активностите на Народната банка за следење и усогласување на тековните практики со меѓународните супервизорски стандарди, а особено со европските директиви и документите изработени од Базелскиот комитет за банкарска супервизија. За таа цел, во 2015 – 2018 година беше извршено натамошно ревидирање на методолошката рамка за спроведување на супервизијата на банките, заради обезбедување целосна усогласеност со препораките на ЕБА и практиките на ЕЦБ. Оттука, беше извршено целосно ревидирање на процедурите за теренска супервизија и оцена на одделните ризици на банките. Воедно, **во 2017 година беше формализиран Процесот на супервизорската оцена на ризиците (англ. SREP – Supervisory Review and Evaluation Process)**, како сеопфатен супервизорски процес за оцена на ризиците кај банките и преземање соодветни супервизорски активности. Изработена е нова методологија за процесот на супервизорско оценување на ризиците, со која се воведени четири главни елементи на оцената: ризици за капиталот и оцена на капиталната позиција на банката, оцена на ликвидносната позиција на банката, оцена на деловниот модел на банката и оцена на корпоративното управување во банката. Врз основа на новата рамка за супервизорска оцена на ризиците, е изменета и дополнета Одлуката за начинот на вршење супервизија и надзор, со што се зголеми и степенот на супервизорска транспарентност. Унапредената рамка за супервизорска оцена на ризиците се применува при определувањето на севкупниот профил на ризик на банките, којшто е основа за утврдување на минималното потребно ниво на капитал за банките, од 2018 година до денес.

При спроведувањето на теренските контроли посебно внимание му беше посветено и на оценувањето на воспоставените системи за спречување перење пари и финансирање тероризам. За таа цел, Народната банка воспостави и супервизорски стандарди вградени во Одлуката за методологијата за управување со ризикот од перење пари и финансирање тероризам. Поврзано со оцената на овој ризик, Народната банка во изминатиот период зеде активно учество во изработката на Националната проценка на ризикот од ППФТ, осмислувањето на рамката за спречување перење пари и финансирање тероризам на државно ниво, редовни пленарни седници на МАНИВАЛ во рамките на Советот на Европа.

Народната банка активно го следи подрачјето на сигурноста на информативните системи и постојано настојува да воспостави квалитетни стандарди во него. Оттука, уште во 2003 година беа пропишани и стандардите за информативната сигурност на банките, преку донесувањето на Одлуката за дефинирање на стандардите за изготвување и спроведување на сигурноста на информативниот систем на банките. Оваа одлука беше прва од ваков карактер и имаше особено значење за воспоставувањето на основните елементи неопходни за ефикасно управување со ризикот од сигурноста на информативните системи. Во наредниот период, Народната банка посветено работеше на постојано унапредување на стандардите за информативна сигурност, преку вградување на најдобрите меѓународни практики и одредбите на европските директиви. Така, во 2018 година се донесе нова Одлука за **методологијата за сигурност на информативниот систем, со цел да се зајакнат системите на банките за заштита од ризиците од дигиталниот простор (англ. Cyber risk), да се унапредат стандардите за**

непрекинатост на работењето на банките и стандардите за сигурност над системите за современи канали (електронско, мобилно банкарство и сл.).

Народната банка, согласно со новите предизвици на полето на ризиците од закани во дигиталниот простор посвети соодветно внимание и ангажман со давање насоки и препораки за соодветно управување со овие ризици од страна на банките. Поконкретно, во 2016 година, **Народната банка изработи алатка за оценување на ризиците поврзани со компјутерски напади во дигиталниот простор** со цел да им помогне на банките поедноставно и унифицирано да извршат мерење на нивната изложеност и способност за заштита од потенцијалните закани од дигиталниот простор (англ. cyberspace). Народната банка и во следниот период, согласно со потребите, постојано го засилува својот ангажман во ова подрачје.

Поради засиленото присуство на банките на современите канали, дигитализацијата на банкарските продукти и услуги и постојаниот пораст на ризиците поврзани со заканите во дигиталниот простор, се зголемуваше и потребата од рedefинирање и подобрување на процесот на ИТ-супервизијата. За таа цел, повеќе од неопходно беше зајакнувањето на капацитетите, засилениот специјализиран пристап и координацијата на супервизорските активности во делот на теренската супервизија, вонтеренското следење и банкарската регулатива на полето на сигурноста на информативниот систем. Оттука, следејќи го трендот и добрите практики од останатите централни банки во ЕУ, Советот на Народната банка во декември 2021 година донесе одлука со која се формира Канцеларијата за супервизија на информативните системи како посебна организациска единица во рамките на Секторот за супервизија на Народната банка.

Исто така, **и во последните години продолжија активностите за унапредување на севкупниот процес на оценување на ризиците, како и на обезбедување поголема ефикасност при теренско и вонтеренско следење на работењето на банките.** Во тој контекст се работеше и на воведување и унапредување на повеќе методологии и супервизорски алатки потребни за процесот на супервизорската оцена на ризиците, како и на воведување и надградување на постојните апликативни решенија, и тоа:

- Се изработи алатка за анализа на одржливоста на деловните модели на банките на долг рок;
- Се изработи Прирачник за оценување на процесот на утврдување интерна ликвидност од страна на банките;
- Поврзано со активностите за вонтеренско следење на движењата кај системски значајните банки, е изработена Методологија за оцена на плановите за закрепнување;
- Беше остварена техничка помош од ММФ за процесот на стрес-тестирање и алтернативи за негово вклучување во процесот на севкупна оцена на профилот на ризик на банките. Во врска со стрес-тестирањето, беа одржани работилници со банките на кои се разменија размислувања за резултатите од спроведените стрес-тестови;
- Воведена е супервизорска алатка за спроведување теренски контроли којашто овозможува зголемување на ефикасноста при нивното спроведување, но истовремено е и една централизирана база на податоци и информации;
- Воспоставен е електронски начин на доставување на регулаторните извештаи коишто се неопходни за супервизорско следење на работењето над субјектите над кои се спроведува надзор. Истовремено, низ изминатиот период постојано се работи

на надградување на оваа апликација и зајакнување на контролите коишто се вградени во неа за поголема точност на регулаторните извештаи;

- Воспоставен е нов [Кредитен регистар](#) со кој значително се прошири опфатот на податоците коишто се пријавуваа во кредитниот регистар и којшто постојано се унапредува. Новото решение им овозможи на физичките лица да добијат информација за податоците коишто се обработуваат во базите на податоци во системот на Народната банка, врз основа на доставено барање, а согласно со Законот за заштита на личните податоци.

Ефикасноста на банкарската супервизија и регулатива на Народната банка беа предмет на оценка од страна на неколку меѓународни институции, при што најзначајните доаѓаат од ММФ и Светската банка и од Европскиот банкарски орган. Така, во рамките на редовните мисии за оценка на стабилноста на финансискиот систем (Financial Sector Assessment Program), Меѓународниот монетарен фонд и Светската банка во три наврати, од кои последниот во 2018 година, извршија оценка на усогласеноста на домашната банкарска регулатива и супервизија со базелските принципи за ефикасна банкарска супервизија. Заклучоците и оцените особено од последната мисија покажуваат значителна усогласеност на банкарската супервизија и регулатива со најдобрите меѓународни практики на ова поле и се доказ за постојаното и сериозно вложување на Народната банка во унапредувањето на ефикасноста и капацитетите на банкарската регулатива и супервизија. За таа цел е и Одлуката којашто на 1. октомври 2021 година ја донесе Европската комисија со која оценува дека Република Северна Македонија има воспоставено супервизорска и регулативна рамка за основањето и работењето на банките, којашто е во согласност со стандардите пропишани во Европската Унија. Оваа одлука е уште една потврда за сериозните и постојани напори на Народната банка за примена на европските и меѓународните супервизорски стандарди и практики.

Трезорско работење



Развојната стратегија во доменот на трезорско работење во изминатите три децении опфати низа позначајни активности.

Во доменот на [издавање на парите](#), изданието од 1993 година е всушност првото стандардизирано парично издание по осамостојувањето на државата. Сегашниот изглед на денарот е воведен на 8 септември 1996 година, на петгодишнината од македонската независност. Дизајнот на книжните пари е надграден со вметнување дополнителни заштитни елементи. Апоенската структура на кованите пари во оптек е надградена во текот на 2008 година со пуштањето во оптек на кованите пари со апоенска вредност од 10 и 50 денари. Одлуката за издавање на книжните пари во апоени од 200 и 2000 денари во текот на 2016 година произлезе од потребата за соодветно приспособената апоенска структура заради олеснување и непречено одвивање на готовинските трансакции. Воведувањето во оптек на книжните пари со апоенска вредност од 2000 денари недвосмислено ја актуализира потребата од повлекувањето од оптек на книжните пари со апоенска вредност од 5000 денари. Во 2018 година, Народната банка се одлучи за уште една стратегиска одлука, издавање книжни пари изработени од полимер во

апоени од 10 и 50 денари, актуелен тренд којшто го применуваат сè повеќе централни банки, особено за парите со пониска апоенска вредност и повлекување од оптек на книжните пари со истата апоенска вредност.

Со укинувањето на рефератите за промет со готовина низ Републиката, **од 2016 година беше воведен централизиран модел на снабдување со готовина од Народната банка**, како замена на регионалниот дистрибутивен систем. Увидените промени во пазарните услови, а особено тежнеењето за концентрација на готовинските трансакции кај поголемите банки, коишто комплетно го презедоа логистичко-оперативниот сегмент од работењето со готовина, а со тоа и опслужувањето, односно снабдувањето со готовина на помалите банки, подразбираше соодветно реструктурирање во доменот на готовинското работење.

Со новиот пакет [подзаконски акти од областа на трезорското работење](#), од 2016 година се смени концептот за снабдување со готовината, при што покрај дотогашните учесници во циклусот на работењето со готовината – банките, се предвиде и можноста за вклучување на центрите за готовина, како дополнителна алка во синџирот на дистрибуцијата и операциите со готовина. На овој начин се изврши продлабочување на пазарните влијанија и зголемување на конкурентните услови преку примена на ефикасни иновативни производи и услуги приспособени кон барањата на клиентите. Во рамките на пакетот на подзаконските акти, се пропишаа и специфичните барања и сигурносно безбедносните услови коишто банките и центрите за готовина се обврзани да ги исполнат, за да се вклучат во мрежата на системот на готовинското работење:

- Се пропишаа, се воспоставија и се унифицираа стандардите и критериумите за квалитет на парите во оптек, се одреди начинот на проверка на нивната автентичност и се пропишаа универзални критериуми за класификација на соодветни и несоодветни пари за оптек, при нивната машинска и рачна обработка, со што се направи значително усогласување, приближување и хармонизирање на националното со европското законодавство и практично се воведоа европските критериуми и стандарди за квалитет во процесот на обработка на парите;

- Се воспостави обврска за задолжително тестирање на машините за обработка на парите од аспект на нивната компатибилност со пропишаните стандарди и критериуми за обработка, предвидени во актите на Народната банка;

- Воведена е задолжителна обврска за банките и центрите за готовина да ја вршат обработката на парите на машини за обработка на пари, коишто се уредно сертифицирани од Народната банка и да враќаат во оптек единствено обработени пари, односно пари кај коишто е направена проверка на автентичноста и коишто се селектирани како соодветни за повторно враќање во оптек, додека парите селектирани како несоодветни за оптек да се враќаат во Народната банка;

- Воведена е задолжителна обврска за работниците на банките и центрите за готовина коишто остваруваат непосреден контакт со парите, преку обуките коишто ги спроведува Народната банка, да се стекнат со вештини за успешно вршење проверка на парите и утврдување на нивната автентичност и соодветност за оптек;

- Како дел од воспоставената регулатива, се конкретизираа и видот и начинот на известување со пропишување стандардизирани обрасци за доставување на податоците за следење на готовинските текови, со кои се детално се опишува начинот на спроведување

на донесената подзаконска регулатива и доставување на податоците од страна на релевантните субјекти;

- Како најзначајна придобивка од воспоставената регулатива, на Народната банка ѝ се даде овластување за спроведување надзор на банките и центрите за готовина, преку непосредни теренски контроли (најавени или ненајавени).

Имајќи го предвид искуството од останатите централни банки, како и сопственото искуство поврзано со животниот век на поодделните апоени од книжните пари, Народната банка во овој временски период почна да спроведува **дополнителна заштита на сите нови изданија на книжните пари**, применувајќи технологија којашто користи завршен транспарентен лак, којшто се нанесува на целата површина на книжните пари (т.н. varnish). Врз основа на увидената неефикасност на процесот на изработката на кованите пари, Народната банка донесе стратегиска одлука за **измена на концептот на обезбедување ковани пари**, односно од набавка на суровина и спроведување на процесот на изработка во ковачницата на Народната банка, да се премине кон набавка на готов производ. Покрај тоа, со оглед на тоа што за изработката на кованите пари се користеше хомогена легура од бакар, цинк и никел, чијашто вредност зависи од цената на металите на Лондонската берза на метали и по правило е доста висока, се заклучи дека економски најоптимална алтернатива за Народната банка е набавка на готов производ со соодветна структура.

За заштита на репутацијата и интегритетот на Народната банка, а со тоа и за градење целосна доверба на населението во националната парична единица, почна да се извршува активноста поврзана со **замена на книжните и кованите пари, коишто се несоодветни за оптек**. Имајќи ја предвид големата заинтересираност и барањата на домашните и странските лица коишто се занимаваат со нумизматика и на странските лица коишто престојуваат или се во посета на нашата држава, Народната банка одлучи **да изработи комплекти коишто ќе ги содржат сите ковани пари** издадени од осамостојувањето на државата. Постојано се работи и на **развој и примена на софтверска поддршка** на работните процеси од областа на трезорското работење.

Во периодот од ноември 2018 до јуни 2019 година, **во соработка со Централната банка на Германија, поддршка од експерти од Хрватската и Австриската централна банка, успешно се спроведе „брзиот“ (англ. light) твининг-проект финансиран од ЕУ** „Јакнење на капацитетите на системот за борба против фалсификување на евра“. За време на осуммесечното одвивање на проектот беа опфатени сите аспекти поврзани со фалсификувањето пари и се вклучија сите институции во нашата земја коишто се дел од овој систем. **Основната цел на проектот се оствари со спроведување компаративна анализа на воспоставениот систем за борба против фалсификувањето на парите и согледување на можностите за негово натамошно унапредување и надградување за заштита на националните и на финансиските интереси на ЕУ**. Во ноември 2019 година, Народната банка на Република Северна Македонија потпиша Договор за административна соработка со Генералниот директорат за економски и финансиски прашања при Европската комисија, којшто ја официјализира соработката во областа на заштитата на евромонетите од фалсификување. Во октомври 2020 година, Народната банка склучи Договор за соработка со Европската централна банка (ЕЦБ) во областа на заштитата на евробанкнотите од фалсификување.

За развој на постоечките капацитети и унапредување на процесите, се остварува долгогодишна успешна техничка соработка со реномирани меѓународни

финансиски институции и централни банки. Исто така, Дирекцијата за трезорско работење е активен корисник / учесник во програмите, односно инструментите коишто ги нуди Европската комисија, поточно фондовите на ИПА, програмата „Перикле 2020“. Кон крајот на 2021 година беше изведена и мисија за техничка помош од страна на ММФ, во која експертите од Централните банки на Холандија и Турција ги споделуваа нивните искуства од областа на контрола на готовинското работење кај банките и центрите за готовина. Во рамките на мисијата, беа дадени позитивни оценки за начинот на спроведување на активностите, особено одвивањето и спроведувањето на контролите на банките и центрите за готовина. Проактивниот пристап и следењето на модерните развојни техники и технологии и во идниот период ќе бидат насочени кон вклопување на современите текови и трендови на управување со готовинските операции заради непречено обезбедување на снабдувањето со пари и одржување и унапредување на сигурноста и стабилноста на финансискиот систем.

Внатрешна ревизија



Мисијата на внатрешната ревизија е да придонесе за подобрување на работењето на Народната банка, преку давање објективно уверување засновано врз ризик, советодавни активности и увид во внатрешните состојби, на сите заинтересирани страни (членови на Советот на Народната банка, гувернерот, одговорните лица на организациските единици, надворешните ревизори и други заинтересирани страни). Функцијата внатрешна ревизија во Народната банка на Република Северна Македонија (во натамошниот текст: Народната банка) се спроведува од страна на Дирекцијата за внатрешна ревизија (во натамошниот текст: ДВР), согласно со Законот за Народната банка. Начинот на работа е детално регулиран со соодветни интерни акти.

ДВР применува двојна линија на известување, од административен аспект до гувернерот на Народната банка и од функционален аспект до Комитетот за ревизија и Советот на Народната банка, со што се обезбедува независноста на функцијата внатрешна ревизија. Работењето на ДВР, од 2011 година, поблиску се надгледува од Комитетот за ревизија на неговите редовни седници.

Унапредувањето на работењето на внатрешната ревизија се оценува преку унапредување на нејзината регулативна рамка, со која се уредуваат начинот и природата на нејзиното работење, како и преку ефектот од извршените ревизорски активности врз процесот на управување со ризиците, системот на интерни контроли и процесот на управување во Народната банка.

Со цел да го унапреди своето работење, внатрешната ревизија од 2006 година, започна со примена на Меѓународните стандарди за професионална практика на внатрешната ревизија (Стандардите) и Кодексот за професионална етика на внатрешните ревизори (Кодексот), на Институтот за внатрешни ревизори во Флорида, САД. Примената на Стандардите донесе големи новини во начинот на извршувањето на внатрешната ревизија, од аспект на воведувањето систематизиран, континуиран и доследен пристап во работењето. Со

нивното донесување, примарна цел на внатрешната ревизија, од аспект на регулативната рамка, беше постигнување целосна усогласеност на работењето со нив и воведување на најдобрите практики на земјите членки на ЕУ.

Во периодот од 2007 до 2020 година, сертифицирани експерти од Холандската централна банка извршија три екстерни процени на квалитетот (англ. external quality assesement) на работењето на ДВР, при што со последните две беше оценето дека работењето на ДВР е „генерално усогласено“ со Меѓународните стандарди и со Кодексот¹⁰.

Целите на екстерната проценка беа следниве:

- да се процени ефикасноста и ефективноста на работењето на ДВР;
- да се обезбеди мислење до кој степен работењето е усогласено со Меѓународните стандарди за професионална практика на внатрешна ревизија;
- да се идентификуваат можности и да се дадат препораки и совети за подобрување на работата на внатрешната ревизија.

Унапредувањето на регулативната рамка во периодот 2007 – 2010 година, резултираше со поквалитетно и поефикасно извршување на ревизорските активности, преку примена на следниве новини во работењето:

1. Изработување Годишна ревизорска програма за работа ориентирана кон ризици, како и Среднорочна програма за работа, ориентирана кон ризици;
2. Методологија за начинот и критериумите за севкупна оцена на нивото на преостанатите ризици во работните процеси;
3. Матрица за проценка на ризикот на работните процеси за ревизорски цели;
4. Рангирање на наодите според нивото на идентификуваните ризици;
5. Критериуми за давање ревизорско мислење за адекватноста на системот на интерни контроли (СИК);
6. Управување со ревизија за ИТ, развивање ревизорски план за работа за ИТ, препознавање и ревизија на слабости во ИТ, генерални контроли на ИТ, надворешни соработници за ИТ и ревизија на проекти за ИТ;
7. Изработување и примена на Програма за осигурување на квалитетот и унапредување на работењето на ДВР, преку извршување екстерни и интерни самопроцени на нејзиното работење.

Во 2011 година, ревизорската функција беше унапредена со воведување ревизорски активности во врска со ИТ. На овие активности се надоврзува изработката на апликацијата за внатрешна ревизија заснована врз ризици, со којашто се овозможува работење со голем обем податоци коишто автоматизирано се обработуваат и се изработуваат покомплексни прегледи како: преглед на предметите за вршење ревизија и преглед на ревизорските извештаи и дадените препораки.

Голем дел од остварените активности беа извршени со помош на техничката соработка со Централната банка на Холандија, којашто во периодот од 2006 до 2020 година се остваруваше во континуитет секоја година.

¹⁰ Има три нивоа на усогласеност: генерална усогласеност, делумна усогласеност и неусогласеност.

Инаку, од 2007 година, **сите вработени од ДВР станаа членки на ИИА (Институтот за внатрешни ревизори), во Флорида, САД**, а ревизорот за ИТ стана член и на ИСАЦА (Асоцијација за ревизија и контрола на информациона системи). Преку овие членства се обезбеди пристап и запознавање со сите публикации, материјали и информации во доменот на внатрешната ревизија, следење на тековните трендови, како и идните планирани активности на ова поле на меѓународно ниво. Дел од внатрешните ревизори се стекнаа со соодветни меѓународни сертификати.

Од 2004 година, од кога се води соодветна статистика, до 2021 година, биле извршени вкупно 299 ревизии (во просек 17 до 18 ревизии годишно), на 524 работни процеси, при што за утврдените наоди биле дадени вкупно 870 препораки за намалување на ризиците коишто можат да предизвикаат слабости во функционирањето на системот на интерни контроли.

Битно е да се напомене дека се забележува тренд на намалување на изложеноста на ризик, преку анализа на показателот за идентификувани ризици на еден работен процес. Овој показател покажува дека во периодот од 2004 до 2010 година, еден работен процес во просек бил изложен на 3,0 ризици, а во периодот од 2011 до 2021 година, бележи тренд на намалување за 43%, односно во просек изложеноста е намалена на 1,3 ризици. **Ваквиот тренд укажува на унапредување на процесот на идентификување, оценување и управување со ризиците, од страна на организациските делови во Народната банка**, како и на високиот степен на остварување на препораките дадени во ревизорските извештаи. Така, во 2004 година, остварувањето на препораките било 67,5%, во 2005 година изнесува 89,5%, а во натамошниот период, од 2006 до 2021 година, остварувањето на препораките е 94%, во просек.

Стратегија и превенција



Канцеларијата за стратегија и превенција, како посебна независна организациска единица во рамките на моделот „три нивоа на заштита“ е формирана во 2019 година. Формирањето посебна организациска единица е во согласност со меѓународните практики и стандарди за добро корпоративно управување и ефективно управување со ризиците, заради понатамошен развој и зајакнување на функциите коишто ја сочинуваат **втората линија на заштита** во Народната банка¹¹. **Канцеларија за стратегија и превенција**, обединува три функции:

- Функција за стратегија и оперативни ризици;

¹¹ **Првото ниво на заштита** го сочинуваат организациските единици коишто оперативно ги спроведуваат основните функции и функциите на поддршка, управуваат со ризиците што произлегуваат од нивното работење и коишто имаат најдлабоко разбирање за работните процеси и за промените во окружувањето во областите за кои се надлежни. **Второто ниво на заштита** се спроведува преку идентификација, анализа и справување со ризиците, обуки, совети и подигнување на свеста кај вработените за ризиците, за контролните механизми и мерки, како и за начинот на примена на регулативата во нивното работење. **Третото ниво на заштита**, внатрешната ревизија, спроведува активности на ревизија на работењето на првото и второто ниво на заштита.

- Функција сигурност на информацискиот систем, заштита на личните податоци и класифицирани информации; и
- Функција за усогласеност.



Функцијата стратегија и оперативни ризици е надлежна за стратегиското планирање и за обезбедување непосредна примена на методолошката рамка и координирано управување со оперативните ризици. Првиот стратегиски план беше донесен за периодот 2013 – 2015 година. Стратегискиот план ги содржи основните стратегиски цели за

наредниот тригодишен период и се утврдува врз основа на мисијата, визијата и организациските вредности на Народната банка, во зависност од макроекономското опкружување и клучните предизвици. Традиционалните цели на централните банки се основа на стратегијата на Народната банка за обезбедување стабилни услови за одржлив и инклузивен раст на македонската економија. Истовремено, Народната банка редовно ги следи промените во опкружувањето за да ги идентификува и сегментите на коишто треба да им се посвети посебно внимание и во коишто треба како централна банка да вложиме дополнителни ресурси и енергија. Во последниот [Стратегиски план 2022 – 2024 година](#), се издвоија неколку нови стратегиски цели (транспарентност, финансиска едукација и инклузија, климатските промени и создавање „зелена“ и одржлива економија, зајакнување на управувањето со ризиците) на коишто ќе им се посвети посебно внимание во следните три години. **Управувањето со ризиците** е неопходен елемент на доброто корпоративно управување коешто придонесува за ефикасно и ефективно остварување на поставените стратегиски цели, мандат и визија. Зачетоците на еден сеопфатен систем за управување со ризиците формално беа воспоставени во 2004 година, кога за првпат, на унифициран начин беше регулиран процесот на управување со ризиците на сите организациски единици, вклучувајќи го оперативниот, но и сите други ризици во нивното работење¹². Рамката за управување со оперативните ризици¹³ на Народната банка обезбедува систем за координирано, сеопфатно и систематско управување со оперативните ризици, заради утврдување на настаните коишто можат да влијаат врз работењето, одржување на изложеноста кон ризиците во прифатливи рамки и ефикасно остварување на целите. Народната банка постојано работи на унапредување на капацитетот за управување со оперативните ризици преку одржување редовни контакти со други централни банки, следење на новините во областа на оперативните ризици коишто се одвиваат преку меѓународното здружение ИОРВГ (IORWG¹⁴) и примена на предлозите стекнати во соработка со ММФ и ЕЦБ. Заради зголемената важност на управувањето со ризиците се

¹² Дотогаш, на ниво на Народната банка, најголемо внимание во работењето традиционално им се посветуваше само на финансиските ризици (пазарен, кредитен и каматен ризик).

¹³ Политиката за управување со оперативни ризици се темели на практиките и стандардите пропишани со меѓународниот стандард, KOCO II (COSO II ERM, Enterprise Risk Management - Integrated Framework), стандардот за управување со ризици ISO 31000:2009, принципите на Базелскиот комитет за банкарска супервизија, како и од искуствата на неколку централни банки, пред сè, Европската централна банка, Холандската централна банка, Банката на Полска и Банката на Италија.

¹⁴ Меѓународната работна група за оперативен ризик (IORWG - International Operational Risk Working Group) е посветена на унапредување на управувањето со оперативниот ризик во централнобанкарската индустрија.

предвиде одделна стратегиска цел насочена кон зајакнување на управувањето со ризиците во Стратегискиот план за 2022 – 2024 година.

Функцијата сигурност на информацискиот систем, заштита на личните податоци и класифицирани информации. Народната банка применува мерки со кои се обезбедува и постојано се унапредува безбедноста на информациите и информациските средства. **Во 2005 година** со стручно-техничка помош во рамките на Програмата за техничка соработка со Централната банка на Холандија, Народната банка започна активности за подигнување на сигурноста на информацискиот систем согласно со меѓународните стандарди од групата ИСО/ИЕЦ 2700х. Како резултат на овие активности, **во 2006 година, Советот на Народната банка ја донесе првата Политика за сигурност на информацискиот систем на Народната банка на Република Македонија** (ПСИС), со која се утврди рамката за обезбедување сигурност на информациите и информациските средства, се утврдија улогите и одговорностите на организациските единици / работни тела / вработени во спроведувањето на ПСИС и се постави стратегиската цел за усогласување со меѓународните стандарди за управување со сигурноста на информациските системи. **Од 2016 година**, Народната банка стана членка и воспостави соработка со Националниот центар за одговор на компјутерски инциденти (MKD-CIRT).

Во 2019 година беше формирана Функцијата за сигурност на информацискиот систем, заштита на личните податоци и класифицирани информации (ФСИС), како посебна организациска единица во рамките на Канцеларијата за стратегија и превенција. ФСИС е надлежна за усогласување и контрола на усогласеноста на интерната регулатива и на работењето со прописите од областа на сигурноста на информацискиот систем, заштитата на личните податоци и безбедноста на класифицираните информации, за подигнување на свеста, вршење обуки, давање мислења, совети и препораки. Исто така, ФСИС е надлежна за координирање на процесите за обезбедување непрекинатост во работењето и управување со кризи.

Во 2021 година **Народната банка учествуваше во пилот-проектот за Процена на киберотпорноста којшто го организира Банката за меѓународни порамнувања во соработка со Универзитетот Карнеги Мелон**, при што резултатите од процената укажаа дека Народната банка активно управува со својата безбедносна позиција со користење добро воспоставени процеси за управување со ризикот и непрекинатоста во работењето, што води кон повисоки нивоа на издржливост.

Следејќи го динамичкиот развој на информациските технологии и забрзаната дигитална трансформација, Народната банка и натаму се стреми кон постојано следење и усогласување со стандардите од областа на сигурноста на информациите и информацискиот систем, прописите за заштита на личните податоци и безбедноста на класифицираните информации.

Во однос на обезбедувањето непрекинатост во работењето, Народната банка со стручно-техничка помош во рамките на Програмата за техничка соработка со Централната банка на Холандија воведо структуриран и редовен процес на планирање, ажурирање и тестирање на активностите и мерките неопходни за **обезбедување непрекинатост во работењето на критичните работни процеси**.

Добро воспоставената инфраструктура во овој поглед претставуваше многу важна алатка за обезбедување непречено функционирање на Народната банка во периодот на

пандемијата. Како резултат на глобалната **пандемија којашто започна во 2020 година**, Народната банка вовеле протоколи за работа и ги активира плановите за непрекинатост на работењето, со што се овозможи непрекинатост на процесите и нивно извршување со висок квалитет, без притоа да се загрози безбедноста на луѓето, системите и процесите. Во текот на **2021 година** Народната банка продолжи со активно следење на состојбата со пандемијата во државата, како и степенот на имунизација на вработените во Народната банка, врз основа на што проактивно се преземаа мерки за ублажување на ризикот од прекин на работните процеси заради загуба на клучен персонал и се постигнува целосна функционалност на работните процеси.

Функцијата усогласеност. Народната банка се залага за високо ниво на усогласеност и интегритет во работењето при што е посветена на постојан развој и напредок на усогласеноста на ниво на банката. Функцијата усогласеност се грижи и придонесува за законито и етичко усогласено работење во Народната банка, односно работење во согласност со регулативата за усогласеност и законската регулатива којашто го засега работењето на Народната банка од страна на сите засегнати страни (членовите на Советот и вработените) при исполнувањето на целите и вршењето на задачите на Народната банка, при што таа превентивно делува за соодветна примена на наведената регулатива. Со цел да се постигне унапредена рамка за усогласеност, во 2019 година, оваа функција се постави како независна функција за усогласеност врз основа на највисоките стандарди и применети практики за усогласеност на развиените централни банки, во рамките на Канцеларија за стратегија и превенција, во својство на втора линија на заштита и превенција.

Управување со човечките ресурси



Активностите за унапредување на функционирањето и човечките ресурси во последните 30 години беа насочени кон надградување на постојните и создавање нови решенија за унапредување на работата и организацијата на Народната банка, правата и обврските на вработените и развојот на човечките ресурси. Во декември 2006 година, за натамошен развој и унапредување на процесот на управување со човечките ресурси, во рамките на Дирекцијата за правни и организационо-кадровски работи беше формирана посебна организациска единица – Отсек за управување со човечките ресурси. Во 2014 година, во Народната банка е формирана самостојна Дирекција за управување со човечките ресурси.

Во доменот на регулирање на правата и обврските од работен однос, во изминатиот период се вршеше постојано усогласување на интерните акти од доменот на трудовото законодавство со законските и подзаконски прописи од оваа област. Беше изготвен нов Колективен договор на ниво на Народната банка во 2006 година заради негово усогласување со новиот Закон за работните односи од јули 2005 година. Овој договор претставува стожер и спрега помеѓу работниците и Народната банка како работодавач. Постојано се надградува интерната регулатива за вработување, како и регулативата за работниците со посебни овластувања и одговорности заради нејзино приближување кон модерните текови.

Се воспостави систем на изменување на систематизацијата на работните места и организацијата на Народната банка преку кој благовремено се воведуваат новите процеси во работењето на организациските единици коишто произлегуваат од настојувањето на Народната банка да се приближи кон воспоставените практики и работењето на централните банки на земјите членки на Европската Унија. **Се зајакна процесот на вработување особено во делот на регрутацијата** каде што значително се унапреди селекцијата преку задолжителни тестирања и интервјуа со кандидатите. Овој процес беше соодветно приспособен на новонастанатите услови за работа во пандемијата на ковид-19.

За подобро управување со човечките ресурси и матичната евиденција за секој работник уште во 2007 година беше обезбедена современа електронска поддршка, односно апликација за ХРМ. Оваа апликација постојано беше надградувана, а во 2021 година се започна со поставувањето нова апликација со која управувањето со човечките ресурси и матичната евиденција би се подигнала на уште повисоко ниво. Од 2010 година беше воспоставена практика за редовно известување на раководството на Народната банка со Годишен извештај за човечките ресурси, којшто низ годините постојано се унапредува и се дополнува со податоци коишто се од важност како за соодветно управување со човечките ресурси, така и за нивното планирање.

Во доменот **на развојот на човечките ресурси**, значително е унапреден процесот на мерењето на резултатите на вработените, процесот на наградување, обуката на човечките ресурси, дооформувањето на стручното образование на вработените, практикантството, начинот на организирањето интерни активности (градење тим, интерни обуки итн.), како и настани од јавен карактер (на пр. работилници), транспарентноста во работењето, еднаквоста по различни основи (пол, националност, вероисповест итн.) помеѓу вработените, осовременување на начинот на управување со човечките ресурси засновано на повисок степен на примена на информациската технологија, истражувањето, мерењето на степенот на задоволство од работата на вработените итн.

Започнувајќи од јуни 2010 година, како резултат на техничката соработка со Централната банка на Холандија, еднаш годишно се спроведува **оценувањето на успешноста во работењето**, врз чија основа понатаму се определува идниот развој на кариерата на вработените во Народната банка. **Практикантството** е исто така уште еден значаен процес којшто не само што помага во процесот на избор на човечки ресурси во иднина, туку претставува и општествено одговорен процес, обезбедувајќи им на најдобрите студенти од факултетите во земјата да се запознаат со работењето на Народната банка, да ги стекнат основните искуства во одредена област, но и да ги зголемат нивните можности за идно вработување. Во 2011 година, Народната банка донесе и Упатство за вршење практична работа во Народната банка, согласно со кое се спроведува овој процес и коешто беспрекорно функционира на редовна основа. **Менторството** како процес преку кој се обезбедува поддршка во развојот на работникот, индивидуалната кариера, стекнувањето или унапредувањето на знаењата, вештините и способностите за одреден работен процес и постојано учење и напредување на работно место, е определен со Упатството за вршење менторство од 2016 година. Со донесувањето на **Политиката за управување со човечките ресурси**, како многу значаен акт, во 2020 година, се воспоставува системски пристап кон управувањето со човечките ресурси, заради ефективно и ефикасно управување со човечкиот капитал. Оваа политика се заснова на градењето на организациската и индивидуалната свесност за почитување на другите, прифаќање на различностите, транспарентност, подготвеност за промени и иновации, одговорност итн.

Постојано се води грижа за зголемување на задоволството кај вработените, како и унапредување на нивните знаења и вештини по пат на организирање бројни **интерни обуки**. И покрај пандемијата, во ноември 2021 година беше успешно изведена дводневна работилница на тема: **„Најдобрите практики за управување со човечките ресурси во банкарскиот систем во РСМ“**, со деловните банки во земјата. Целта на оваа работилница беше меѓусебно поврзување на банкарскиот систем во земјата преку соработка и размена на индивидуалните искуства, практики, решенија и предизвици од доменот на управувањето со човечките ресурси.

Во текот на 2020 и 2021 година беа спроведени истражувања помеѓу централните банки во регионот, Европа и пошироко, во однос на различни теми, врз основа на кои беа добиени значајни информации коишто претставуваат основа за измена и дополнување на постоечките процеси и акти во Народната банка за нивно поефективно спроведување, односно, воведување нови процеси со кои ќе се унапреди работењето на банката.

Заради постојана и интерактивна соработка со организациските единици во Народната банка, Дирекцијата за управување со човечките ресурси спроведува **советувања** за процесот на оценувањето и другите процеси поврзани со човечките ресурси. **Мерењето на степенот на задоволство од работата** на вработените во Народната банка претставува уште еден од процесите коишто придонесуваат кон намалување на ризикот од доброволна флукуација на вработените, односно зголемување на стапката на задржување на вработените во банката. Следејќи ги глобалните трендови, управувањето со човечките ресурси постојано е насочено кон воведување иновации во работењето коишто придонесуваат за подобро управување со човечките ресурси, подобри индивидуални и организациски резултати, поголемо задоволство од работата, како и подобро приспособување кон промените коишто произлегуваат од окружувањето.

Музејот на Народната банка и Библиотеката и архивот на Народната банка



Музејот на Народната банка е основан како Специјализиран нумизматички музеј во состав на институцијата во 2013 година со Одлука на Советот на Народната банка. Овој правно формален чин претставуваше заокружување на процесот на неговото постоење во Народната банка, којшто, пак, започна во 1999 година со формирањето на првата Комисија за откуп на нумизматички материјал, чијашто задача беше да откупува стари и ретки монети од македонска почва, со цел Народната банка да создаде и да поседува своја нумизматичка збирка. Како

резултат на овие активности, а во соработка со Музејот на Македонија, следната година беше отворена малата нумизматичка поставка во Кабинетот на гувернерот, во која за првпат беше изложен и дел од откупените примероци. Непосредно потоа, започна серија активности со цел да бидат востановени и организирани сите професионални услови за системско постоење и развивање на музејската дејност во рамките на институцијата, со кои се овозможи во 2002 година и правно-формално да биде основана Нумизматичката збирка

на Народната банка. Истата година беше формиран и Отсекот за нумизматика, во чиј состав беше воспоставен работен кабинет, конзерваторска лабораторија и специјализиран библиотечен фонд, којшто е составен дел на Библиотеката на Народната банка. Постојаната музејска поставка, пак, организирана во специјализираниот изложбен простор во зградата на Народната банка, за првпат беше отворена за јавноста во април 2002 година, со што Народната банка создаде услови најзначајниот дел од нејзината збирка да биде претставен и пред пошироката јавност. На тој начин, таа стана и една од најважните институции коишто непрекинато се грижат за заштитата и промоцијата на ова значајно културно наследство коешто едновременно претставува и значаен извор на проучување на македонското монетарно, економско и културно минато.¹⁵

Истражувачката работа на Музејот придонесе во изминативе 20 години да бидат објавени поголем број дела од областа на нумизматиката и монетарната историја. Покрај тоа, за натамошна популаризација на својата музејска дејност, Музејот е вклучен и во низа активности поврзани со музејската едукација. Денес, музејската збирка се состои од околу 23 000 монети, банкноти и други музејски предмети поврзани со монетарниот сектор на минатите цивилизации, но и на современото општество, коишто биле произведувани или биле во оптек на македонската почва, почнувајќи од 6. век пр. н. е., па сè до денес.

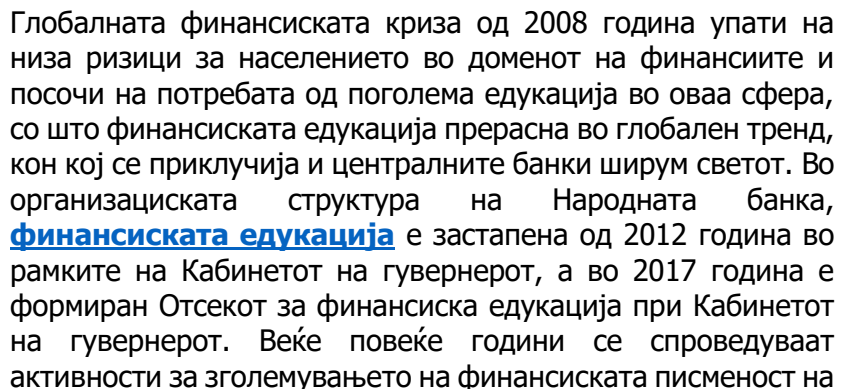


Библиотеката на Народната банка е основана како Специјализирана библиотека во состав на институцијата во истата 2013 година со Одлука на Советот на Народната банка, иако специјализираниот библиотечен фонд се градел долги години, од периодот кога Народната банка била филијален дел на централната банка на Југославија. По осамостојувањето на македонската современа држава и по етаблирањето на македонската централна банка, институцијата презеде низа активности за возобновување

на библиотечниот фонд, при што беа вложени значајни напори и средства за комплетно обновување и организирање на библиотечната и издавачката дејност. Во 2004 година беше формиран и Отсекот за издавачки работи и библиотека, во чии рамки продолжи систематското збогатување на фондот, а библиотеката беше обезбедена со соодветен јавен простор за непречено спроведување на дејноста. Специјализираниот фонд, којшто денес се состои од речиси 7000 монографски и 1000 сериски единици, и покрај тоа што првенствено е во полза на поддржување на извршувањето на основните функции на институцијата, благодарение на редовните набавки на стручна литература, како и на меѓубиблиотечните размени и донации, денес претставува значаен извор на професионални и академски податоци и знаења коишто им се од голема полза на македонските образовни и истражувачки институции од областа на банкарството и економијата. Библиотеката врши електронско стручно инвентарирање на фондот во апликација изработена во Народната банка, како и во системот COBISS.MK, во кој активно членува од 2009 година. Во рамките на Библиотеката, од 2010 година постои и Заедничкиот јавен информативен центар на Народната банка и Светската банка, преку кој Светската банка овозможува отворен достап до нејзините информации и публикации.

¹⁵ Како дел од активностите за одбележување на 30-годишнината од монетарното осамостојување, во јули 2022 година во Музејот на Народната банка беше отворена изложба (достапна за јавноста во период од шест месеци) којашто е кураторски обид за селекција, презентација и толкување на културното наследство, претставено на тековното издание на македонските книжни пари, од 1996 година до денес.

Глобалната финансиската криза од 2008 година упати на



Во јули 2021 година, од страна на финансиските регулатори, а под водство на Народната

37

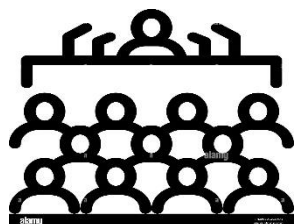
прибирање податоци за поплаките од населението до банките и штедилниците, изработка на редовни извештаи за видот на поплаките во банкарскиот систем, натамошно унапредување на финансиската едукација и финансиската инклузија на населението.



Функцијата за **меѓународни односи** на Народната банка е организирана во Отсекот за меѓународни односи, основан во 2008 година во рамките на Кабинетот на гувернерот. Отсекот ги вклучува активностите поврзани со процесите за интеграција кон Европската Унија (ЕУ) и односите со меѓународни финансиски институции, а воедно остварува и координација на техничката соработка, управување со проекти финансирани од ЕУ и организација на меѓународни настани. Народната банка, како дел од националната координативна структура на процесот на пристапување кон ЕУ, е вклучена во основните стратески национални процеси, притоа учествувајќи во подготовката на: делот на економските критериуми, слободното движење на капиталот (поглавје 4), финансиските услуги (поглавје 9), економската и монетарна унија (поглавје 17), статистиката (поглавје 18), финансиската контрола (поглавје 32). Во овие рамки, Отсекот за меѓународни односи обезбедува координација и административна поддршка околу материјалите подготвени од различни организациски делови на Народната банка за процесот на **интеграција во ЕУ**. Во 2019 година е формиран Комитетот за евроинтеграции, како тело каде што се разгледува интегралниот придонес на Народната банка кон секој стратески документ поврзан со интеграцијата во ЕУ.



Народната банка постојано ги надградува своите капацитети и го унапредува своето работење, што е видно и преку оценките на институциите на ЕУ. Заради доближување до стандардите на ЕСЦБ, како една од стратеските цели на Народната банка, досега се изведени неколку покрупни [проекти поддржани од ЕУ](#): Анализа на потребите на Народната банка (2013); „брзиот“ (англ. Light) твининг-проект „Јакнење на капацитетите на системот за борба против фалсификување евра“ (2018 – 2019); твининг-проектот „Јакнење на институционалниот капацитет на НБРСМ на патот кон нејзиното членство кон ЕСЦБ“ (2019 – 2021), којшто опфати четири области од работењето (статистика, платни системи, банкарска супервизија и анализа на политиките).



Комуникацијата со јавноста на централните банки е динамична категорија. Пред неколку децении, во глобални рамки, централните банки беа затворени институции чијашто комуникација беше исклучително комплексна – јасна и блиска само за одделни групи коишто добро го познаваат централнобанкарското работење. Но денес, централните банки функционираат во свет на отвореност и јасност и тежнеат кон разбирливост во настапувањето пред јавноста. И во Народната банка комуникацијата со јавноста е сè позначајна алатка преку која се овозможува поддршка на политиките и се споделуваат аспекти од различни области на работењето. **Во изминатите неколку години, обемот на комуникацијата на Народната банка со јавноста неколкупратно се зголеми, што беше неопходност заради остварувањето на стратеската определба за поголема транспарентност на институцијата, како и за одржување и натамошно јакнење на довербата во централната банка.** Воедно, тоа придонесува за остварувањето на нејзините цели и задачи, како и за натамошно јакнење на довербата во банкарскиот систем. Активностите

за непосредно комуницирање со стручната јавност и со јавноста воопшто е во согласност и со најдобрите практики на европската централнобанкарска заедница.

[Интернет-страницата](#) на Народната банка е главниот канал преку којшто се обезбедува навремена комуникација со целокупната јавност. Оттука, на интернет-страницата на Народната банка се достапни сите правни акти, извештаи и анализи, а се овозможува и пристап до широк опфат на статистички податоци. Отсекот за превод и лектура при Кабинетот на гувернерот е задолжен за обезбедување висок квалитет на лектура и превод на извештаите и другите материјали објавени на интернет-страницата на Народната банка.

Народната банка е особено посветена на комуникацијата со медиумите, како појдовна точка во пренесувањето на информациите и пораките на Народната банка до јавноста. Од 2018 година наваму, обемот на информации коишто се објавуваат преку медиумите е зголемен значително, при што главно се користат [соопштенијата за јавноста](#). Притоа, бројот на соопштенијата за јавноста од околу 160 во 2016 година достигна над 300 во 2020 година, поради засилената комуникација во текот на здравствената криза. Во текот на 2021 година бројот на соопштенија се намали на 200, но истовремено се забележува засилена комуникација преку други канали на пренос на информациите. Имено, Народната банка е сè присутна на социјалните медиуми¹⁶, и тоа со подобар квалитет на објавите. Во текот на 2021 година почнаа да се применуваат утврдените стандарди за составување и пренесување содржини соодветни за социјалните медиуми. За пренесување на содржината на активностите на Народната банка преку овие канали на комуникација, наменети за широката јавност, значително е поедноставен јазикот и концептот на содржината. Воедно, се започна со користење дизајнирани илустрации заради поттикнување интеракција со публиката и зголемување на посетеноста на страницата.

За унапредување на комуникацијата, во 2015 година Народната банка започна со проект посветен на организирање работилници за новинари. Во 2018 година, работилниците за новинарите се унапредија преку приспособување на темите кон потребите и интересите на новинарите, а од 2020 година се зголеми бројот на работилници за новинарите во текот на годината. Комуникацијата со медиумите се зголеми и преку јавните појавувања на раководството на Народната банка со давање интервјуа во пишани и електронски медиуми, обезбедувајќи навремени и темелни информации во однос на процените и мерките коишто ги презема Народната банка околу одредени прашања коишто ја засегаат јавноста.

Во 2021 година во рамките на Кабинетот на гувернерот, се формира и посебна организациска единица задолжена за комуникацијата со јавноста. Притоа, одделни сегменти на комуникацијата сè уште се подготвуваат децентрализирано во соработка и со стручните служби на Народната банка. Значењето на комуникацијата со јавноста ќе се зголемува и во натамошниот период, па оттука, Народната банка и натаму активно ќе ги гради капацитетите за успешно и транспарентно пренесување на информациите и пораките како до стручната, така и до општата јавност.

Посветеноста на Народната банка на транспарентноста и комуникацијата со јавноста беше потврдена во текот на 2021 година, кога на иницијатива на Народната банка ММФ направи оценка на применуваните практики за

¹⁶ Народната банка е присутна на социјалните медиуми како Фејсбук, Твитер и Јутјуб од 2016 година и Инстаграм од 2019 година.

транспарентноста, со предвидените принципи во рамките на ревидираниот Кодекс на транспарентноста на ММФ, донесен во јули 2020 година. Според наодите, од вкупно 90 принципи за транспарентност, за половина од принципите Народната банка применува посеопфатни практики од бараните согласно со Кодексот, а во останатите сегменти практиките на транспарентноста се во рамките на барањата на Кодексот. Високата усогласеност на практиките коишто ги применува Народната банка со предвиденото во Кодексот е значајна потврда за заложбите на Народната банка во изминатиот период за унапредување на комуникацијата, транспарентноста во работењето, а со тоа и на кредибилитетот на институцијата во јавноста.

Информациски технологии



Во доменот на информациските технологии¹⁷, на почетокот на работењето, имаше еден голем централен домаќин (англ. Host) (Ханивел) и неколку терминали на кои се извршуваа одредени апликации наследени од СФРЈ. Набрзо по осамостојувањето, Народната банка започна со користење персонални компјутери кај вработените, коишто потоа се поврзаа со неколку сервери на „Новел“ (Novell) и подоцна на „Виндоус“ (Windows), на кои што работеа некои позначајни апликации за курсот на денарот, девизните резерви, сметководството итн. **Во 1994 година банката успешно се вклучи во меѓународниот систем СВИФТ** преку кој има достапност до над 10.000 банки во сите земји во светот. Во текот на 1997 година беше воведена веб-страницата (www.nbrm.gov.mk која подоцна помина во www.nbrm.mk), како една од првите веб-страници кај државните институции во Република Македонија, а во истата година започна да функционира и интерниот сервер за електронска пошта со што вработените во банката влегоа во новата ера на интернет-комуникации. Во истиот период банката започна со сопствен развој на апликации за неколку позначајни процеси, коишто на почетокот беа засновани врз „МС аксес“ (MS Access). Беа изработени околу 40 апликации во „МС аксес“ коишто потполно го заменија домаќинот и тој беше изгаснат на крајот на 1990-тите години. Така, на почетокот на 2000-тите години банката речиси целосно се фокусира на работни станици и сервери на „Виндоус“ и база на податоци SQL, што дава поголема флексибилност и ги намалува трошоците. Во истиот период започна стратегија на интересен развој на апликациите и затоа денес голем дел од апликациите се интерно развиени, а само мал дел се набавени од надворешни фирми. Таа состојба сè уште е актуелна. **Банката има голем програмерски тим којшто развива и одржува апликации.** Во изминатиот период се развиени **319 апликации**, при што за некои веќе престанала потребата, така што моменталната состојба е 176 интерно развиени апликации коишто денес работат и ги опслужуваат сите области на Народната банка, заедно со уште 16 други апликации коишто се купени од надворешни добавувачи, со што вкупниот број апликации во продукција е 192. Бројот на апликации и функционалностите во нив е динамичен, зависно од потребите на банката, и лесно се надградува. Притоа, изворниот

¹⁷ Дирекцијата за информациска технологија е формирана како наследник на Дирекцијата за АОП којашто постои од осамостојувањето на Народната банка.

код (англ. Source code), почнувајќи од 2014 година се чува на централно место во специјален тимски сервер, каде што се чуваат повеќе верзии на една апликација.

Една од купените апликации е апликацијата за МИПС – РТГС на Банката, којашто е првата апликација во државата којашто уште **од 30 јули 2001 година работи со електронски потпишани документи**. Во 2008 година започна да функционира интерно развиената апликација за статистички податоци за платниот промет од странство со примена на дигитални потписи од јавни издавачи, а од тогаш банката постојано ги надградува своите апликации, така што речиси целата размена на податоци со надворешни институции се врши преку телекомуникациски врски со електронски потпишани документи со сертификати од јавни издавачи.

Во 2010 година, банката ги вовеле првите **домаќини за виртуелизација** со што управувањето на серверската инфраструктура стана пофлексибилно, поедноставно и поефикасно. Со текот на времето, до денес над 90% од серверите се виртуелизирани во приватен облак сместен на две локации. Покрај домаќините, постојано се одржуваат и се зголемуваат дисковните капацитети, па од 200 ГБ во 2004 година, преку 6 ТБ во 2011 година, капацитетот денес е преку 200 ТБ со примена на модерни техники на компресија и дедупликација.

Во 2010 година банката вовеле ДМС во кој сите дирекции и работни тела имаат заеднички документи на кои работат и може да ги споделуваат, при што има јасна поделба на привилегии и се остварува политиката секој да има пристап само до информациите коишто му се битни за работата.

Во периодот од 2009 до 2011 година, се вовеле и техничката можност за **работа надвор од мрежата на банката** (т.н. „работа од дома“) со употреба на ВПН, со што вработените можат да работат од која било локација. Во исто време се вовеле и централна безжична мрежа, а со цел преносливите компјутери да може да се користат од секоја канцеларија во банката, без приклучување на мрежата на банката. Со овие два система состаноците во банката станаа дигитални и материјалите се пренесоа во ДМС на банката, па потрошувачката на тонери и хартија се намали за трипати, а флексибилноста за време на состанокот се зголеми, дури и ако состанокот е физички. Оваа флексибилност беше употребена кога започна корона-кризата и без многу напор (освен за крајните уреди) повеќе од 75% од вработените можеа да работат од дома, кога тоа ќе беше потребно. Покрај од службени преносливи компјутери, има можност за работа и од мобилните уреди со помала флексибилност.

Со растот на значењето на информатичката технологија за банката, како и меѓународните состојби во кои сè повеќе се јавуваат киберзакани, банката постојано ја зголемува ИТ-безбедноста. Голема промена од аспект на безбедноста на ИТ-сервисите настана на крајот на 2007 година кога беше воведен систем со потполна редунданција на една локација (Комплексот банки), а во текот на 2012 година **банката воспостави потполно функционална втора локација (т.н. „резервна локација“)**, којашто може да работи независно од главната локација, а каде што податоците се префрлаат во реално време и теоретски загубата на податоци во случај на испад на главната локација треба да биде 0 (RPO=0)¹⁸.

¹⁸ Recovery point objective.

Во 2008 година се вовеле систем за правење резервна копија (т.н. бекап) на магнетни ленти, којшто во 2016 година беше заменет со посовремен систем за правење на резервна копија на дискови, со што значително се намали времето за подготовка на резервната копија и нејзино враќање во случај на потреба.

Безбедноста на ИТ-опремата се зајакнува во 2009 година со воведувањето на системот за следење на сигурносни настани и инциденти, којшто потоа двапати се надградува за да опфаќа повеќе настани и да има поквалитетно следење. Понатаму, заради поголема ИТ-безбедност, се воведува редовно и систематско спроведување закрпи (англ. patching), проверка на системите за познати ранливости (англ. Vulnerability scanning) и тестирање за пробивање на системите со смислени напади (англ. Penetration testing).

За сите овие работи, ИТ е предмет на преку 15 внатрешни и надворешни контроли и ревизии, со што се постигнува усогласеност со меѓународните практики и информациската технологија во банката се одржува на високо ниво. Со цел да има лесно управување со комплексните ИТ-системи и ИТ-услуги, банката започна да постапува според најдобрите практики за ИТ-услуги (ИТИЛ) и разви Центар за ИТ-услуги (англ. IT service desk), база на конфигурации на сите ИТ-средства и нивната поврзаност (ЦМДБ, англ. Configuration Management DataBase), системи за следење на перформансите на системите, следење на користењето на апликациите, систем за доставување привилегии по апликации и нивна контрола со сопствениците на апликациите итн. Со тоа се постигнува ефикасно управување со ИТ-ресурсите на банката и транспарентност за појасно планирање и следење на работењето.

Правни работи



Во доменот на правните работи, постојано се обезбедува правна поддршка во сите сегменти од работењето на Народната банка, преку правни мислења за разни прашања, подготовка на правните акти, организирање застапување во судски и други постапки пред државните органи, поддршка при организирањето на седниците на Советот на Народната банка, а воедно го организира протокот и доставата на документи (канцелариско работење), како и нивното чување согласно со важечките законски и подзаконски прописи (архивско работење).

Во изминатиот период од монетарното осамостојување, капацитетот на Народната банка за справување со правните ризици се зголемуваше и преку вклученоста на вработените во низа обуки, програми за билатерална соработка со други централни банки и учество во проекти финансирани од ЕУ за усогласување со европското законодавство и најдобрите централнобанкарски практики, но и преку редовно следење на најновите промени во домашната законска регулатива.

Поддршката на останатите организациски единици во поглед на поголема достапност на сите правни акти беше, унапредена и олеснета во 2012 година преку креирањето посебна

папка на интранет-порталот на Народната банка каде што вработените имаат едноставен и брз пристап до прописите со кои се уредува работењето на Народната банка, како и подзаконските акти од делокругот на работа на Народната банка и каде што сите прописи се ажурираат на дневна основа. Исто така, од 2015 година наваму комуникацијата за сите правни прашања се врши преку посебна платформа за правни прашања во рамките на интерниот Центар за услуги, со што од една страна се овозможува полесно следење на предметите коишто се во работа, а од друга страна поголема конзистентност при изработката на општите и поединечните правни акти и правни мислења низ времето. Во делот на канцелариското и архивското работење е воведен посебен електронски систем за управувањето со документите, во склад со потребите на Народната банка. Во изминатиот период, опфатот на правните активности и делокругот на работа постојано се менуваше, во склад со тековните потреби.

Во сиот изминат период беше даден значаен придонес во подготовките во врска со интеграцијата на ЕУ, но и во подготовката на текстови на закони од доменот на работењето на Народната банка. Централно место и најголем придонес во поглед на законските акти секако е даден во подготовката на матичниот закон, [Законот за Народната банка](#) на Република Северна Македонија, со сите негови изменувања и дополнувања. Во врска со генезата на овој клучен правен акт за централната банка, низ призмата на 30-годишната монетарна самостојност, треба да се истакне дека првиот Устав на самостојна и суверена Република Македонија од 1991 година, го регулира статусот на Народната банка како емисиона банка, самостојна и одговорна за стабилноста на валутата, за монетарната политика и општата ликвидност за плаќање во Република Македонија и кон странство и предвидува дека нејзината организација и работа ќе се уредат со посебен закон.

Првиот закон со кој беше уредена организацијата и работата на Народната банка во самостојна и суверена Република Македонија е донесен во 1992 година од страна на Собранието на Република Македонија. Со овој закон, Народната банка е утврдена како субјект којшто е самостоен и одговорен за стабилноста на домашната валута, за монетарната политика и општата ликвидност на плаќањата во Република Македонија и кон странство. Основниот текст на Законот е изменет и дополнет во 1993, 1996 и 1998 година.

Со измените и дополнувањата на Законот за Народната банка **од 1996 година**, Народната банка, во рамките на своите права и обврски, **станува одговорна и за обезбедување и одржување сигурен и стабилен банкарски систем во Република Македонија.** Имено, во претходниот период, Народната банка вршеше контрола над спроведувањето на мерките на монетарно-кредитната и девизната политика и над прописите со кои се уредени девизното работење и кредитните односи со странство, прометот на стоки и услуги со странство и вршењето стопански дејности во странство од страна на банките и на другите финансиски организации. Исто така, Народната банка оценуваше дали се исполнети условите за основање банка или дел од банка пропишани со закон и издаваше дозволи за нивно основање, односно работење.

Во 2002 година е донесен нов Закон за Народната банка, со којшто се зголемуваат сите аспекти на независноста во работењето, институционалната, персоналната, функционалната и финансиската независност на Народната банка. Како основна цел на Народната банка е определено и одржувањето на ценовната стабилност, на која ѝ беше подредена и поддршката на економската политика и финансиската стабилност во земјата. Народната банка е дефинирана како правно лице, во целосна државна

сопственост, со финансиска и административна самостојност. **Пропишана е независноста на Народната банка во остварувањето на нејзините функции.**



Со донесените измени и дополнувања на Законот, во јули 2003 година, основниот капитал на Народната банка е определен во фиксен износ, без можност за негово

пренесување или какво било оптоварување, а со можност за негово зголемување со претходната согласност од Владата на Република Македонија. Согласно со измените и дополнувањата на Законот од јули и декември 2003 година, Народната банка е надлежна за утврдување и спроведување на монетарната политика и политиката на девизниот курс на денарот, со право самостојно да ги определува потребните инструменти и мерки за обезбедување ниска и стабилна инфлација. Други функции на Народната банка беа да ја регулира општата ликвидност во банкарскиот систем и ликвидноста во плаќањата кон странство и да го уредува платниот систем во согласност со другата регулатива за платните системи, како и да издава книжни и ковани пари и да врши нивна дистрибуција. Исто така, Народната банка беше определена како орган надлежен за лиценцирање, регулирање и вршење супервизија на банките и штедилниците основани во Република Македонија. Законот ѝ овозможуваше да воспоставува информативен систем за сопствените потреби и за потребите на националниот статистички систем во согласност со регулативата за државната статистика. Со Законот, Народната банка беше определена како фискален и финансиски агент за државната власт и органите на државната управа, со експлицитна забрана да им одобрува какви било заеми, кредити или гаранции, освен со рок на достасување до еден ден, без можност за нивно обновување или продолжување, освен за финансирање на обврските на РМ кон ММФ.

Со измените на **законот во јуни 2004 година**, како поддршка на првата поголема пензиска реформа во државата, **беше воведена нова функција на Народната банка – чувар на имот на првите приватни задолжителни пензиски фондови**, а за подигнување на сигурноста и намалување на ризиците во банкарскиот сектор, беше овозможено да воспостави и да води **Регистар на податоци за кредитната изложеност на правните и физичките лица кон банките и штедилниците**, како и да одобрува краткорочен кредит за ликвидност на солвентна банка. Во декември 2006 година се извршени дополнувања со кои стабилноста на банкарскиот систем и мерките коишто ги презема Народната банка за постигнување и одржување на неговата стабилност, се издигнаа на ниво од јавен интерес.

Во 2010 година е донесен е нов Закон за Народната банка на Република Македонија. Од аспект на независноста, со новиот закон во основа се потврди административната и финансиската независност, а функционалната независност се зајакна со дополнителни законски барања за почитување и неменување на одлуките од Советот на Народната банка од страна на државната власт и органите на управување на кое било ниво на власт, со експлицитна обврска за почитување на функционалната независност на Народната банка. Друга поголема новина беше сеопфатното и јасно дефинирање на правата и одговорностите на Народната банка за сигурност, стабилност и ефикасност на

системите за плаќање, порамнување и клиринг, вклучително и нивен надзор, со што конечно се воспостави современа правна рамка во оваа област. Позначајни новини со овој закон се внесени кај односите на Народната банка со Собранието на РМ, со кои освен обврските, дефинирани и се определени права на Народната банка. Така, за првпат ѝ е дадена можноста на Народната банка да доставува мислење до Собранието на РМ во врска со предлог-законите коишто се поврзани со целите и задачите за кои е одговорна, што не беше случај во претходното системско решение. Со измената и дополнувањето на Законот за Народната банка во 2012 година, предвидена е можност Народната банка да издава ковани пари за колекционерски цели.

Актуелниот Закон за Народната банка од 2010 година, уште во фазата на подготовка, нацрт и предлог-верзија, во два наврати во 2008 и 2009 година доби зелено светло од Европската комисија. Во рамките на мисијата на Меѓународниот монетарен фонд за проценка на заштитните мерки (англ. Safeguards assessment) одржана во текот на јуни и јули 2020 година, како еден вид мисија за оценување на капацитетот и поставеноста на практиките на добро управување во централната банка, беше заклучено дека Законот за Народната банка од 2010 година главно е во согласност со меѓународните практики во однос на нејзината независност, но беа дадени препораки за натамошно доближување до најдобрите меѓународните стандарди во однос на структурите за одлучување на централната банка, финансиската и личната автономија, како и обезбедувањето итна ликвидносна помош. За таа цел беше организирана техничка помош со претставници на ММФ, а согласно препораките од оваа мисија и во склад со современите потреби на централно банкарското работење, во текот на 2021 година се пристапи кон изготвување на предлог измени на законот. Во изминатиот период овој Закон претрпе неколку помали измени и дополнувања.

Финансиско и управувачко сметководство



Обезбедувањето финансиска независност, одржувањето на капиталот и резервите на централната банка е предуслов за ефикасно извршување на задачите и остварување на основната цел – ценовната стабилност и на другите цели на централната банка. Од овие причини, финансиската независност на централната банка е еден од основните постулати за обезбедување и одржување на

макроекономската стабилност на земјите членки на Меѓународниот монетарен фонд и едно од основните барања за членство во Европската Унија. Меѓународните барања за финансиска независност едновременно се проследени со барања за јасна и транспарентна финансиска одговорност на централната банка, заради што од клучно значење е транспарентно обелоденување и доследна примена на сметководствените политики, финансиско известување за заинтересираните страни и известување за потребите на менаџментот. Нивната основна цел е да обезбедат навремени и точни информации за раководството на централната банка и јавноста во врска со приходите, расходите и финансиската позиција на централната банка.

Во периодот од 1992 година до денес, **независноста и транспарентноста на Народната банка постепено се зајакнува преку соодветни измени во законската рамка**. Уште со првиот Закон за Народната банка¹⁹ донесен при монетарното осамостојување на 26 април 1992 година, се обезбедени основи за самостојно финансиско работење. Со следниот Закон за Народната банка од 2002²⁰ година, Народната банка е дефинирана како правно лице во целосна државна сопственост со финансиска и административна независност. Со последниот Закон за Народната банка од 2010 година, којшто е во сила и денес, Народната банка е правно лице со административна, финансиска и управувачка самостојност.

Во периодот од 1993 година до 2001 година, во согласност со регулативата, Финансискиот план на Народната банка и Годишната сметка за финансиското работење се потврдувале од Собранието на Република Македонија. Со Законот од 2002 година, за првпат е воведена обврска за финансиско известување на Народната банка во согласност со Меѓународните стандарди за финансиско известување (МСФИ) и редовна ревизија на годишните финансиски извештаи од независен надворешен ревизор. Во периодот од 2002 година до 2009 година, годишните финансиски извештаи на Народната банка и извештајот на независниот ревизор редовно се објавувани како составен дел на Годишниот извештај на Народната банка, достапен во печатена верзија и на интернет-страницата на Народната банка. Заради подигнување на транспарентноста и поголема достапност до јавноста, од 2006 година наваму, [финансиските извештаи](#) се објавуваат како посебни документи на интернет-страницата на Народната банка.

Обврската за подготовка на финансиските извештаи во согласност со МСФИ се пропишува и врз основа на Законот од 2010 година (тековниот закон), но се поставени барања за повисоко ниво на транспарентност на Народната банка. Народната банка и натаму ги објавува финансиските извештаи одобрени и усвоени од Советот на Народната банка, заедно со мислењето од надворешниот ревизор во „Службен весник на Република Северна Македонија“ и на интернет-страницата на Народната банка. Дополнителна обврска е нивното доставување до министерот за финансии, до Собранието на Република Северна Македонија²¹, до претседателот на Република Северна Македонија и до претседателот на Владата на Република Северна Македонија. Покрај тоа од јануари 2011 година, Народната банка започна да објавува и месечни извештаи за финансиската позиција (биланс на состојба) на крајот од секој месец (којшто, согласно регулативата, се доставува и до министерот за финансии), со што на редовна месечна основа се подигна нивото на транспарентно и отчетно известување.

Во периодот од 2002 до 2004 година е извршена значајна ревизија на сметководствените политики и усогласувања на сметководствената евиденција на Народната банка со барањата на МСФИ, при што од првиот делумно усогласен извештај за финансиската 2002 година, Финансискиот извештај за 2004 година е целосно усогласен со барањата на МСФИ. Финансиските извештаи за годината се усвојуваат од Советот на Народната банка до крајот на февруари наредната година.

¹⁹ Закон за Народната банка на Република Македонија, „Службен весник на РМ“ бр. 26/92.

²⁰ Закон за Народната банка на Република Македонија, „Службен весник на РМ“ бр. 3/02.

²¹ Согласно со Законот за Народната банка, Народната банка во рок од четири месеци по завршувањето на фискалната година поднесува до Собранието на Република Северна Македонија и до министерот за финансии и објавува еден или повеќе извештаи одобрени од Советот на Народната банка во врска со состојбите во економијата за време на финансиската година којашто завршила, како и за перспективите за економијата за следната година, со посебен осврт кон целите на политиките на Народната банка и состојбата на банкарскиот систем на Република Северна Македонија.

Годишните финансиските извештаи на Народната банка од 2002 година редовно се предмет на независна проверка од меѓународно признати ревизорски друштва, а започнувајќи од финансиските извештаи за 2005 година, Народната банка редовно добива чисти неквалификувани мислења. Во ревизорските мислења е наведено дека финансиските извештаи од сите материјални аспекти, даваат вистинска и објективна слика на финансиската состојба на Народната банка и дека се во согласност со МСФИ.



Во делот на планирањето и подготовката на Финансискиот план на Народната банка е воспоставен систем за прибирање на планските податоци по организациски единици, проекти, анализа на податоците од аспект на нивните потреби и следење на остварувањето на плановите. Значајно унапредување на планирањето е извршено во 2012 година кога е воспоставен процесот за стратешко планирање како примарна управувачка функција на Народната банка со која се создава стратешката визија во наредниот период и паралелно е поставена врска односно континуитет со финансиското планирање и подготовката на Финансискиот план. Притоа, е воспоставен двонасочен систем на обезбедување податоци, планирање и следење на остварувањето по организациски единици со цел да се олесни процесот на носење одлуки поврзани со финансиско-материјалното работење на банката, контролата и организацијата на банката. Во рамките на управувачкото сметководство, според потребите се изработуваат и анализи на приходите и расходите според активности.

Во досегашното работење на Народната банка на неколку години се извршува ревизија во делот на инвестициите во основни средства и оперативни трошоци на Народната банка од Државниот завод за ревизија и се подготвува извештај којшто се доставува и до Собранието на Република Македонија. Во досегашните ревизии е изразено мислење без резерва во однос на вистинското и објективно прикажување на финансиските трансакции од аспект на законската регулатива, упатствата и воспоставените политики.

Во рамките на доброто корпоративно управување во 2005 година е формиран Комитет за управување со активата и пасивата на Народната банка (КУАП). Овој комитетот е надлежен за следење на финансиската состојба и резултатите од работењето (билансот на состојба и билансот на успех) на Народната банка на редовна основа, при што се предлагаат мерки и/или донесуваат заклучоци за унапредување на финансиското работење. КУАП на редовна основа ги разгледува и ги одобрува Нацрт финансискиот план, Нацрт-планот за инвестиции, финансиските извештаи на Народната банка, извештаите од редовниот и вонредните пописи, кварталните и годишните информации за остварување на Финансискиот план и Планот за инвестиции пред нивното поднесување за усвојување од Советот на Народната банка и други информации за информирање на Советот.

Во 2011 година, врз основа на препорака од ММФ, е формиран **Комитетот за ревизија со цел да му помага на Советот на Народната банка во исполнувањето на неговите надзорни одговорности за работењето на Народната банка поврзани со: финансиското известување, системот на интерните контроли и ревизорските процеси.** Во 2021 година се ревидирани актите за формирање на Комитетот за ревизија заради нивно усогласување со најдобрите практики применети во меѓународните финансиски институции и централните банки, што ќе придонесе за зајакнување на интегритетот на внатрешната контрола, транспарентноста на финансиското известување,

комуникацијата со надворешните ревизори и следењето на ризиците. Комитетот за ревизија го сочинуваат тројца неизвршни членови на Советот на банката.

Народната банка во изминатиот период засилено работеше на поставување и унапредување на сметководствените политики и правила, финансиското известување, воведување управувачко сметководство и автоматизацијата на сметководствените процеси. Паралелно продолжуваат процесите на запознавање со регулативата и политиките на Европската централна банка, за целите на интегративните процеси. На редовна основа се ажурираат сметководствените политики на Народната банка и се усогласуваат со МСФИ, покрај тоа пропишани се детални сметководствени правила со кои е утврден начинот на сметководствено евидентирање за редовните постојани трансакции, документацијата, одговорностите и надлежностите на организациските единици и коишто редовно се ажурираат поради промени во работењето и слично. Позначајно усогласување на сметководствените политики е извршено на крајот на 2017 година поради воведувањето МСФИ 9²² во делот на признавање и мерење на финансиските средства и обврски.

Во изминатиот период се пропишани и се донесени повеќе интерни акти од интерното работење на банката што претставуваат основа за добро корпоративно управување со банката, како што се: акти со кои се уредува планирањето, подготовката на Финансискиот план и следењето на остварувањето, начинот за вршење попис на средствата и обврските, процедурите за вршење набавки, вклучувајќи ги аспектите од Законот за јавни набавки, одговорноста на вклучените дирекции во ликвидирањето на документите, потврдувањето на веродостојноста за примените услуги или стоки, како одобрувањето на исплатата и плаќањето на обврските, акти за управување со имотот на Народната банка и слично.

Паралелно со развојот на сметководствените процеси се изврши развој на нови софтвери и унапредување на интерно развиените сметководствени софтвери во повеќе сегменти. Дел од овие софтвери се поврзани помеѓу себе заради интегрирање и развој на еден модерен, флексибилен и сигурен интегриран сметководствен систем којшто е лесен за користење. Развојот на софтверите се одвива постојано преку воведување нови технологии во одржувањето на сметководствените записи, примена на електронско потврдување таму каде што е возможно и зголемување на ефикасноста, сигурноста и безбедноста.

Во изминатиот период се остварени бројни соработки со Централната банка на Холандија коишто значително придонесоа за подобрување на сметководствените процеси, политики и системи. Во 2007 година беше организиран и Меѓународен семинар за управување и сметководство на централните банки, на кој учествуваа претставници од десет централни банки. Покрај тоа, одржани се повеќе состаноци со централните банки од повеќе земји на билатерална основа, за разгледување специфични прашања од областа на сметководството, планирањето и известувањето за централните банки. Во периодот од 2016 година наваму значајна е соработката со Светската банка во рамките на РАМП, при што се извршени анализи на сметководствените политики применети за управувањето на девизните средства. ММФ има извршено повеќе пати процена на заштитните мерки (англ. Safeguards assessment) на Народната банка и нивните процени за сегментот финансиско

²² На 1 јануари 2018 година стапи во сила новиот стандард МСФИ 9 „Финансиски инструменти“, што го заменува Меѓународниот сметководствен стандард МСС 39 „Финансиски инструменти: Признавање и мерење“. Со новиот стандард се воведоа значајни промени во пристапот на класификација и мерењето на финансиските средства во споредба со МСС 39 и нов модел на „очекувана кредитна загуба“ за оштетувањето на финансиските средства.

известување се дека Финансиските извештаи на Народната банка се транспарентни и се објавени во рамките на законските барања и дека се ревидирани од реномирани ревизорски друштва во согласност со меѓународните стандарди за ревизија.

Вршење јавни набавки



Во спроведувањето на набавките за редовните потреби од стоки, услуги или работи, Народната банка како институција чијшто капитал е во сопственост на државата има обврска да го применува Законот за јавните набавки и подзаконските акти од оваа област. За таа цел, од донесувањето на Уредбата, а подоцна и Законот за јавните набавки, Народната банка во целост применува пристап на претпазливост при т.н. трошење на јавните пари. Притоа,

првите активности во оваа област се одвиваа во рамките на поранешната Дирекција за административно технички работи, а со созревањето на условите и зголемувањето на обемот на активности, во декември 2015 година е формирана посебна организациска единица Дирекција за јавни набавки.

Основна цел во овој сегмент на работењето е навремено снабдување на Народната банка со сите потребни стоки, услуги или работи коишто ќе овозможат непречено извршување на сите работни процеси, притоа почитувајќи ги во целост начелата на транспарентност, ефикасност и ефективност на користењето на јавните средства. Сите релевантни информации за набавките на Народната банка целосно транспарентно се достапни преку Електронскиот систем за јавни набавки, како и на интернет-страницата на Народната банка. Во овој контекст, а во рамките на напорите на национално ниво за зголемување на транспарентноста и справување со корупцијата, во текот на 2021 година на интернет-страницата на Народната банка јавно е објавена Постапката за начинот на спроведување на јавните набавки во Народната банка.

Низ годините, се работеше на квалитативна надградба, обединувајќи група стручни лица кои синхронизирано ги спроведуваат сите чекори од планирањето на потребите за јавни набавки, спроведувањето на постапките за јавни набавки до следење на договорите за јавни набавки. Доброто планирање и координирање на потребите на сите организациски делови на Народната банка е одлична подлога за ефикасно спроведување на планот во текот на годината и соодветна логистичка поддршка на сите организациски единици. Воедно, на редовна основа се спроведуваат анализи од следењето на остварувањето на Годишниот план за јавни набавки за да може носењето одлуки да се заснова на точни информации, а по потреба се предлага изменување и дополнување на годишниот план при непланирани потреби од јавни набавки.

По спроведувањето на набавките се склучуваат договори чија правна издржаност и заштитни механизми се клучни низ животниот век на секој договор, вклучително и од аспект на заштитата на правата на Народната банка во однос на договорните страни и во крајна инстанца пред надлежните судови и други институции. Квалитетот на договорите постојано се надградува, вклучително и преку поновите напори за намалување на

корупциското однесување и воведување на можноста за заштитено внатрешно пријавување. За лесно и ефективно следење на податоците за јавни набавки се воспоставени софтверски решенија, а воедно активно се користи Системот за управување со документи на Народната банка. Навременото и квалитетно извршување на склучените договори за јавни набавки од правен, материјален и финансиски аспект се врши и преку прием, евидентирање и контрола на фактурите и другите сметководствени документи поврзани со договорите.

Постојано системски се следи законската регулатива за јавните набавки и нејзините измени и истите се имплементираат во интерните акти кои подетално ја опишуваат постапката за спроведување набавки во Народната банка. Во таа насока, поголем дел од вработените во Дирекцијата се сертифицирани од Бирото за јавни набавки, посетуваат релевантни обуки во земјата, а во изминатите години остварени се повеќе размени на искуства на билатерална основа, со други централни банки од земјите членки на ЕУ и од регионот.

Техничко одржување и обезбедување



Функцијата за техничко одржување и обезбедување се однесува на обезбедување соодветни услови за извршување на виталните работните процеси на Народната банка. Редовните активности тековно се извршуваат во четири објекти, при што главната локација на активностите на Народната банка е во рамки на „Комплексот банки“ во Скопје, а се одржуваат и две резервни локации. Надлежностите на оваа организациска единица опфаќаат: логистичка поддршка преку редовно одржување на виталните системи и опрема, грижа за недвижниот и подвижниот имот, сигурноста, противпожарната заштита и обезбедувањето, организирањето транспорт и безбедноста и здравјето при работа.

Позначајна пресвртница за опфатот на активности и одговорности на оваа дирекција, во чии рамки тековно функционираат Отсекот за техничко одржување и Отсекот за обезбедување, настанува на почетокот на 21-виот век по трансформацијата на Заводот за платен промет, од кога како корисници на објектот „Комплекс банки“ се јавуваат и други јавни и приватни субјекти. Со цел да се обезбеди непрекината функционалност на објектот „Комплекс банки“, Народната банка преку своите стручни служби ја презема улогата на столб во техничката и безбедносната поддршка на сите корисници на објектот.

Во текот на годините, Народната банка вложуваше многу во развојот на стручноста на кадарот и квалитетот на работата во делот од Дирекцијата одговорен за техничкото одржување, но и во надградба на опремата и техничко-технолошките решенија во објектите. Основната цел, поточно поддршката на процесите коишто се одвиваат во рамките на работењето на банката и обезбедувањето услови за непрекинатост во работењето се остварува на дневна основа.

Во постојаниот развој на овој сегмент, несомнено големо влијание има остварувањето на техничката соработка со останатите централни банки во Европа, од кои се добиени податоци и информации за практичната примена на методите и начинот во спроведувањето на процесите поврзани со техничкото одржување и обезбедување на објектите.

Издавач: НАРОДНА БАНКА НА РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА

ISBN 978-9989-107-46-7

Copyright: © 2022 Сите права на публикацијата ги има Народната банка на Република Северна Македонија.

Копирање и умножување на овој материјал не е дозволено.

За користење на податоците од оваа публикација е потребно да се цитира изворот.