

სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის
განვითარების შესახებ 2023 წლის კონსოლიდირებული
წლიური ანგარიში



ჰარმონიზაციის ცენტრი

(საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს სახელმწიფო შიდა კონტროლის დეპარტამენტი)

2024 წელი

სარჩევი

სარჩევი	2
სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის დანერგვის 2023 წლის ძირითადი შედეგების მოკლე მიმოხილვა (executive summary).....	4
შესავალი	5
მისია.....	6
მიზანი.....	6
ხედვა.....	6
ჰარმონიზაციის ცენტრის გუნდი.....	7
ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემა.....	9
1.1 ფინანსური მართვის და კონტროლის საკოორდინაციო საბჭო/კომიტეტი - FMC steering committee	9
1.2 უფლებამოსილებებისა და პასუხისმგებლობების განსაზღვრა/დელეგირება.....	10
1.3 რისკის მართვა - როგორც წარმატებული დაგეგმვის წინაპირობა	12
1.4 საბიუჯეტო პროგრამის ფარგლებში მომსახურების გაწევის შესახებ შეთანხმებები - საჯარო დაწესებულებებსა და დაქვემდებარებულ იურიდიულ პირებს შორის თანამშრომლობის ახალი ფორმატი	15
1.5 მენეჯერული ანგარიშვალდებულება - აზროვნების ცვლილება.....	18
1.6 საფინანსო/ეკონომიკური დეპარტამენტების ხელმძღვანელები - ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის ელჩები	19
შიდა აუდიტი.....	20
2.1 შიდა აუდიტორთა ეროვნული სერტიფიცირების პროგრამა	20
2.2 შიდა აუდიტის გაუმჯობესებული საქმიანობა - ხარისხის გაუმჯობესება.....	23
შიდა შეფასებები.....	26
2.2.1 არსებული შიდა აუდიტის მეთოდოლოგიების გამოყენება, ეფექტიანობის აუდიტის პილოტური პროექტი და ტრენინგები	27
2.2.2 ინფორმაციული ტექნოლოგიების (IT) აუდიტის განვითარება.....	28
2.2.3 საკრებულოს საზედამხედველო როლის გაზრდა შიდა აუდიტის საქმიანობასთან მიმართებით	
29	
2.2 შიდა აუდიტორული საქმიანობის შეფასების ძირითადი ინდიკატორები.....	30
2.3 საქართველოს ფინანსთა სამინისტროსა და მუნიციპალიტეტის მერიებს შორის გაფორმებული მემორანდუმების შედეგები.....	36
ჰარმონიზაციის ცენტრი.....	38
3.1 ჰარმონიზაციის ცენტრის პარტნიორები	38
3.1.1 თანამშრომლობა PEMPAL-თან.....	38
3.1.2 საქართველოს ანტიკორუფციული ბიურო და ჰარმონიზაციის ცენტრი	40

3.1.3 ჰარმონიზაციის ცენტრი - „ევროკავშირსა და ნატოში საქართველოს გაწევრიანების სტრატეგიული კომუნიკაციის უწყებათაშორისი სამუშაო ჯგუფის წევრი	41
3.1.4 სოციალური კომუნიკაციის პლატფორმები - რეფორმის მხარდასაჭერად.....	42
4. შეჯამება და რეკომენდაციები:	43
დანართი 1 : სტრატეგიის სამოქმედო გეგმის შესრულება სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის განვითარების 2021-2024 წლების სტრატეგიის 2023 წლის სამოქმედო გეგმის განხორციელების კონსოლიდირებული სტატუს ანგარიში.....	46

სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის დანერგვის 2023 წლის ძირითადი შედეგების მოკლე მიმოხილვა (executive summary)

2023 წლის განმავლობაში სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის გაძლიერებისკენ მიმართული ღონისძიებები სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის განვითარების 2021-2024 წლების სტრატეგიისა და შესაბამისი სამოქმედო გეგმის (2021-2023 წლების სამოქმედო გეგმა)¹ მიხედვით ხორციელდებოდა. მიუხედავად არსებული გამოწვევებისა, საანგარიშო წლის განმავლობაში მნიშვნელოვანი შედეგები იქნა მიღწეული. აღსანიშნავია, რომ 2023 წლისთვის დაგეგმილი აქტივობები თითქმის სრულყოფილად განხორციელდა სტრატეგიის სამივე ამოცანის მიმართულებით.

ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის განვითარების კუთხით მნიშვნელოვანია გამოიყოს 2023 წელი საჯარო უწყებებში რისკის მართვის სისტემების გაძლიერების თვალსაზრისით, ე.წ. „რისკების ოფიცრების“ სამუშაო პოზიციის დანერგვა ცენტრალურ სამინისტროებში, მათი როლისა და პასუხისმგებლობების განსაზღვრა. ჰარმონიზაციის ცენტრმა აქტიურად გააგრძელა რისკების რეესტრების პრაქტიკაში დანერგვა ცენტრალურ სამინისტროებში. ამავდროულად, ჰარმონიზაციის ცენტრის კოორდინირებით, 4 ცენტრალურ სამინისტროში გაფორმდა საბიუჯეტო პროგრამის ფარგლებში მომსახურების გაწევის შესახებ შეთანხმებები დაქვემდებარებულ საბიუჯეტო ორგანიზაციებთან.

2023 წელს შედგა ორი ფორუმი: პირველი ემსახურებოდა გასული პერიოდის განმავლობაში განხორციელებული აქტივობების შეჯამებას, ხოლო მეორე ფორუმის მიზანი ზოგადად ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დანერგვის პროცესში დაგროვილი გამოცდილების, გამოწვევებისა და სამომავლო გეგმების განხილვა იყო.

ჰარმონიზაციის ცენტრის 2023 წლის ერთ-ერთი გამორჩეული პროექტია შიდა აუდიტორთა სერტიფიცირების პროგრამის დაწყება, რომლის მიზანია ერთიანი, სისტემატიზებული მიდგომით აღმოფხვრას შიდა აუდიტის მიმართულებით საქართველოს საჯარო სექტორში არსებული გამოწვევები.

ჰარმონიზაციის ცენტრის ძალისხმევა კვლავ მიმართულია საჯარო სექტორის შიდა აუდიტის სუბიექტებში საქმიანობის ხარისხის უზრუნველყოფასა და მისი მუდმივი, მდგრადი გაუმჯობესებისკენ. შესაბამისად, მსოფლიო ბანკისა და Ernst and Young-ის თურქეთისა და საქართველოს ოფისებთან თანამშრომლობის ფარგლებში, „ხარისხის უზრუნველყოფისა და გაუმჯობესების პროგრამის“ პრაქტიკაში დანერგვის მიზნით, 2023 წელს საპილოტე რეჟიმში მიმდინარეობს შიდა შეფასების კომპონენტის პილოტური პროექტები.

ჰარმონიზაციის ცენტრმა 2023 წელს ქმედითი ნაბიჯები გადადგა შიდა აუდიტის საქმიანობასთან მიმართებით საკრებულოს საზედამხედველო როლის გაზრდისკენ მიმართული საინფორმაციო შეხვედრების ორგანიზებით. ამავდროულად, მსოფლიო ბანკისა და თურქეთის ექსპერტების ჩართულობით მუშაობა დაიწყო საოპერაციო პროტოკოლზე, რომელიც მიმართულია ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებში კოორდინაციის გაძლიერებისკენ შიდა აუდიტის ჩართულობით.

2023 წელს ჰარმონიზაციის ცენტრმა კვლავ გააგრძელა 2019-2023 წლებში განხორციელებული ხარისხის გარე შეფასებების ფარგლებში გაცემული რეკომენდაციებისა და საქართველოს ფინანსთა

¹ სტრატეგია დამტკიცებულია „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის განვითარების სტრატეგიისა და სამოქმედო გეგმის დამტკიცების თაობაზე“ საქართველოს მთავრობის 2021 წლის 30 ივნისის №1106 განკარგულებით.

სამინისტროსა და მუნიციპალიტეტებს შორის გაფორმებული ურთიერთთანამშრომლობის მემორანდუმით გაწერილი ვალდებულებების შესრულების მონიტორინგი შიდა აუდიტის ნაწილში.

შესავალი

წინამდებარე ანგარიში შემუშავებულია საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს სახელმწიფო შიდა კონტროლის დეპარტამენტის (შემდგომში - ჰარმონიზაციის ცენტრი) მიერ, რომელიც „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ“ საქართველოს კანონის თანახმად, უზრუნველყოფს ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემისა და შიდა აუდიტის განვითარებას, შეფასებასა და კოორდინაციას ქვეყნის საჯარო სექტორში.

ანგარიში წარმოადგენს სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის განვითარების კუთხით არსებული მდგომარეობის შეჯამებას. მასში განხილულია 2023 წელს განხორციელებული ღონისძიებები, „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ“ საქართველოს კანონით განსაზღვრულ დაწესებულებებში სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის რეფორმის განვითარების ზოგადი პროგრესი და ძირითადი რეკომენდაციები.

წლიურ ანგარიშში მოცემული ინფორმაცია ეფუძნება ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დაკავშირებული მხარეებისა და შიდა აუდიტის სუბიექტების მიერ წარმოდგენილი ინფორმაციის ანალიზს, ასევე, სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის განვითარების სტრატეგიისა და სამოქმედო გეგმის განხორციელების პროგრესის შესახებ ანგარიშებსა და სხვა მნიშვნელოვან დოკუმენტაციას.

ანგარიშის მიზანია უზრუნველყოს საქართველოს მთავრობა და სხვა შიდა და გარე დაინტერესებული მხარეები სანდო და სრული ინფორმაციით სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის მიმდინარეობის, მის წინაშე არსებული გამოწვევებისა და ამ მიმართულებით 2023 წლის სამოქმედო გეგმით გათვალისწინებული ღონისძიებების შესრულების მდგომარეობის შესახებ.

მისია

მენეჯერულ ანგარიშვალდებულებასა და კეთილსინდისიერებაზე დაფუძნებული საჯარო მმართველობის ხელშეწყობა, ქვეყნის სოციალური და ეკონომიკური კეთილდღეობის ასამაღლებლად.

მიზანი

საჯარო სექტორში პროდუქტიული, ეფექტიანი და მოქნილი შიდა კონტროლის სისტემის განვითარება და სრულყოფა, მენეჯერების მიერ უფლებამოსილებისა და პასუხისმგებლობის დელეგირების, შიდა აუდიტის ხარისხის უზრუნველყოფის პროგრამის შემუშავების და სერტიფიცირების ეროვნული სისტემის დანერგვის გზით.

ხედვა

ევროკავშირის წინაშე ასოცირების შესახებ შეთანხმებით ნაკისრი ვალდებულებების შესაბამისად, საქართველოს სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის ჰარმონიზება საერთაშორისო სტანდარტებთან და საუკეთესო პრაქტიკასთან.



გიული ჭკუასელი - საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს სახელმწიფო შიდა კონტროლის დეპარტამენტის ხელმძღვანელი

გიული უკვე 10 წელზე მეტია საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს გუნდის წევრია. გიულემ დაამთავრა ESM-თბილისის (საქართველოს თავისუფალი უნივერსიტეტი) ბიზნეს-ადმინისტრირების საბაკალავრო პროგრამა (BBA) და გახლავთ საქართველოს საზოგადოებრივ საქმეთა ინსტიტუტის ბიზნეს-ადმინისტრირების მაგისტრი (MBA). ის ერთ-ერთი პირველია, ვინც ჰარმონიზაციის ცენტრს შექმნისთანავე შეუერთდა.



ირმა გელანტია-ახველიძე - საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს სახელმწიფო შიდა კონტროლის დეპარტამენტის ხელმძღვანელის მოადგილე

ირმას საჯარო სექტორში მუშაობის 24-წლიანი გამოცდილება აქვს. აქედან 14 წელზე მეტია მენეჯერული პოზიციიდან აქტიურად მუშაობს ქვეყნის საჯარო სექტორში შიდა აუდიტის ინსტიტუციური გაძლიერების მიმართულებით. აღნიშნულთან ერთად, დაკავებულია სამეცნიერო და საგანმანათლებლო საქმიანობით, 2016 წლიდან კითხულობს ლექციებს შიდა აუდიტის მიმართულებით, არის სულხან-საბა ორბელიანის უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი, აქვს ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორის აკადემიური ხარისხი.



ელეონორა ლომინიძე - საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს სახელმწიფო შიდა კონტროლის დეპარტამენტის პირველი კატეგორიის უფროსი სპეციალისტი

ელეონორა ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ისტორიის ფაკულტეტის საბაკალავრო პროგრამის და საქართველოს საზოგადოებრივ საქმეთა ინსტიტუტის სამაგისტრო პროგრამის კურსდამთავრებულია. მას საჯარო სექტორში მუშაობის 10-წლიანი გამოცდილება აქვს, ასევე აქვს საერთაშორისო პროექტებში მუშაობის გამოცდილება. ჰარმონიზაციის ცენტრს 5 წელზე მეტია რაც შემოუერთდა და აქტიურად ჩაერთო მიმდინარე პროექტების განხორციელებაში. ელეონორა მუშაობს როგორც შიდა აუდიტის, ასევე ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემების დანერგვის მიმართულებით.



ცოტნე ხვიჩია - საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს სახელმწიფო შიდა კონტროლის დეპარტამენტის პირველი კატეგორიის უფროსი სპეციალისტი

ცოტნეს კარიერა დეპარტამენტში 2018 წელს სტაჟირებით დაიწყო, თუმცა ის მალევე გახდა გუნდის ძალიან აქტიური და საიმედო წევრი. ცოტნე აქტიურადაა ჩართული დეპარტამენტის ყველა მნიშვნელოვან პროექტში. ცოტნე ფლობს ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის სამართლის ბაკალავრისა და ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტის საჯარო სამართლისა და პოლიტიკის მაგისტრის ხარისხს.



ქეთევან ქარდავა - სახელმწიფო შიდა კონტროლის დეპარტამენტის პირველი კატეგორიის უმცროსი სპეციალისტი.

ქეთევანის საქმიანობის ძირითადი მიმართულება შიდა აუდიტის კოორდინაციაა. ქეთევანს 2021 წელს მიენიჭა საქართველოს საზოგადოებრივ საქმეთა ინსტიტუტის მმართველობის სკოლის საჯარო მმართველობის მაგისტრის ხარისხი. მას გავლილი აქვს სტაჟირება აშშ-ს საერთაშორისო განვითარების სააგენტოს (USAID) დემოკრატიული მმართველობის ინიციატივის (GFI) პროგრამაში. 2020 წელს იკავებდა უმცროსი ექსპერტის პოზიციას გერმანიის საერთაშორისო საზოგადოების (GIZ) პროექტში, ასევე მონაწილეობდა შვედეთის ფინანსური მენეჯმენტის ეროვნული უწყებისა (ESV) და ჰარმონიზაციის ცენტრის ერთობლივ პროექტში, როგორც პროექტის ასისტენტი.

ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემა

1.1 ფინანსური მართვის და კონტროლის საკოორდინაციო საბჭო/კომიტეტი - FMC steering committee

საქართველოს საჯარო სექტორში სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის ეფექტურად დანერგვის მიმართულებით, 2023 წელს განხორციელებული აქტივობებიდან განსაკუთრებულად უნდა აღინიშნოს 27 იანვარს ჰარმონიზაციის ცენტრის მიერ ორგანიზებული სამუშაო შეხვედრა, რომელიც გაიმართა ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დანერგვის საკოორდინაციო საბჭოს ფორმატში, რომლის შექმნაც გათვალისწინებული იყო სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის განვითარების 2021-2024 წლების სტრატეგიით. სწორედ აღნიშნულ სტრატეგიაზე მუშაობისას, სიტუაციური ანალიზის ეტაპზე, ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დანერგვის მიმართულებით, ერთ-ერთ სისუსტედ გამოიკვეთა მაღალი მენეჯმენტის არასათანადო ჩართულობა. შედეგად მიღებულ იქნა გადაწყვეტილება შექმნილიყო მნიშვნელოვანი ინსტრუმენტი, რომელიც თავისი ფორმატის მეშვეობით ხელს შეუწყობდა ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემების მდგრად დანერგვას.

საკოორდინაციო საბჭოს სამუშაო შეხვედრას ესწრებოდნენ: საქართველოს მთავრობის ადმინისტრაციის წარმომადგენლები, OECD/SIGMA-ს და შვედეთის ფინანსური მართვის ეროვნული სააგენტოს (ESV) ექსპერტები, საქართველოს ფინანსთა მინისტრის პირველი მოადგილე, ასევე ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის კოორდინატორები² და ჰარმონიზაციის ცენტრის კურატორი საქართველოს ფინანსთა მინისტრის მოადგილე.

აღნიშნულ ფორმატში შეხვედრის ორგანიზება მიზნად ისახავდა ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დანერგვის მიმართულებით საქართველოში მიღწეული შედეგების შესახებ მაღალი მენეჯმენტის ინფორმირებას და, ასევე, არსებული გამოწვევების შესახებ მსჯელობას მათი გადაჭრის მიზნით.

შეხვედრა აქტიური კითხვა-პასუხისა და დებატების ფორმატში მიმდინარეობდა. განხილულ იქნა ყველა ის ხელისშემშლელი გარემოება, რომელიც აფერხებს რეფორმის მდგრად დანერგვას და მიღებულ იქნა შესაბამისი გადაწყვეტილებები.

- ✚ ხელისშემშლელ ძირითად ფაქტორად გამოიკვეთა არასაკმარისი ცნობიერება ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის შესახებ, რაც განაპირობებს დაბალ მიმდებლობას, აღნიშნული კი იკვეთება როგორც ძირითადი შემაფერხებელი გარემოება რეფორმის განხორციელების გზაზე.
- ✚ ცნობიერების არასაკმარისი დონე კი, თავის მხრივ, განპირობებულია ჰარმონიზაციის ცენტრის მიერ გადამზადებული კადრების გადინებით და

² დაწესებულების ხელმძღვანელის მიერ განსაზღვრული სათანადო კვალიფიკაციისა და საამისოდ უფლებამოსილი პირი, რომელიც დაწესებულების ფინანსური სამსახურის/დეპარტამენტის მეშვეობით ხელს უწყობს დაწესებულებაში ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დანერგვას, პასუხისმგებელია მის გამართულ ფუნქციონირებასა და უწყვეტ განვითარებაზე. იგი წარმოადგენს მაღალი რგოლის მენეჯერს, რომლის უშუალო დაქვემდებარებაში იმყოფება ფინანსური სამსახურის/ დეპარტამენტის ხელმძღვანელი.

დაწესებულებების დონეზე სისტემური მიდგომის არარსებობით, რომელიც უზრუნველყოფს ახალი თანამშრომლის სრულყოფილ ინფორმირებას სისტემის შესახებ.

აღნიშნული ხელისშემშლელი გარემოებების აღმოფხვრის მიზნით საბჭოს წევრების შეთანხმდნენ, რომ:

✚ სამინისტროებში ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის კოორდინატორი მინისტრის მოადგილეების ხელმძღვანელობით შეიქმნება სამუშაო ჯგუფები, რომლებიც საშუალო რგოლის მენეჯერებთან ერთად იმუშავებენ სისტემის მდგრადი დანერგვის მიმართულებით.

შეხვედრაზე კიდევ ერთხელ გაესვა ხაზი რეფორმის დანერგვის მიმართულებით მაღალი მენეჯმენტის ჩართულობის მნიშვნელობას.

გამომდინარე იქიდან, რომ რეფორმის ეფექტურად დანერგვის მიმართულებით მაღალი მენეჯმენტის აქტიურ ჩართულობას გადაწყვეტი მნიშვნელობა აქვს, ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის საკოორდინაციო მექანიზმის შექმნა მნიშვნელოვანი ნაბიჯია აღნიშნული პროცესის წარმატებით განხორციელების მიზნით.

1.2 უფლებამოსილებებისა და პასუხისმგებლობების განსაზღვრა/დელეგირება

დაწესებულებაში ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის გამართული ფუნქციონირებისათვის მნიშვნელოვანია მენეჯერული ანგარიშვალდებულების სისტემის არსებობა, რაც გულისხმობს იმას, რომ დაწესებულების ყველა იერარქიულ საფეხურზე მდგომი ხელმძღვანელი პასუხისმგებელია მიზნების მიღწევაზე დროულად, მოცემული ბიუჯეტის ფარგლებში, არსებული კანონმდებლობისა და რეგულაციების დაცვით.

მენეჯერული ანგარიშვალდებულება ითვალისწინებს დაწესებულების დონეზე პასუხისმგებელი პირების განსაზღვრას უფლებამოსილებებისა და კონტროლის მექანიზმების დელეგირების გზით, რაც უზრუნველყოფს ეფექტურ საქმიანობას და არსებული რესურსების მაქსიმალურად პროდუქტიულად გამოყენებას.

პასუხისმგებელი პირი ანგარიშვალდებულია ზემდგომი ხელმძღვანელის წინაშე, დაკისრებული პასუხისმგებლობისა და უფლებამოსილების ფარგლებში. მენეჯერული ანგარიშვალდებულების გავრცელება ხორციელდება დაწესებულების მმართველი რგოლიდან საოპერაციო მენეჯერამდე.

არსებითად მნიშვნელოვანია, რომ ანგარიშვალდებულების სისტემა სრულად შეესაბამებოდეს დაწესებულების სტრატეგიას და ხელს უწყობდეს მიზნების ეფექტიან და ეფექტურ განხორციელებას.

საანგარიშო პერიოდისათვის „ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის ჩამოყალიბების წესისა და პროცედურების შესახებ ინსტრუქციის დამტკიცების თაობაზე“ საქართველოს მთავრობის 2017 წლის 21 მარტის №133 დადგენილების შესაბამისად, დამტკიცებულია უფლებამოსილებების დელეგირებისა და ანგარიშვალდებულების შესახებ დოკუმენტი შემდეგ უწყებებში:

✚ საქართველოს განათლების, მეცნიერებისა და ახალგაზრდობის სამინისტრო;

✚ საქართველოს თავდაცვის სამინისტრო;

✚ საქართველოს გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტრო;

✚ საქართველოს ფინანსთა სამინისტრო;

✚ საქართველოს ოკუპირებული ტერიტორიებიდან დევნილთა, შრომის, ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის სამინისტრო;

✚ საქართველოს კულტურისა და სპორტის სამინისტრო;

✚ აფხაზეთის ა/რ იძულებით გადაადგილებულ პირთა სამინისტრო;

✚ აფხაზეთის ა/რ ფინანსთა და ეკონომიკის სამინისტრო;

✚ აფხაზეთის ავტონომიური რესპუბლიკის განათლებისა და კულტურის სამინისტრო.

ხოლო აღნიშნული მიმართულებით მუშაობა მიმდინარეობს შემდეგ უწყებებში:

✚ საქართველოს შინაგან საქმეთა სამინისტრო;

✚ საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტრო;

✚ საქართველოს რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტრო;

✚ საქართველოს იუსტიციის სამინისტრო;

✚ აჭარის ა/რ ფინანსთა და ეკონომიკის სამინისტრო.

დელეგირებისა და უფლებამოსილების განსაზღვრის მიმართულებით 2023 წელს აქტიურად მიმდინარეობდა მუშაობა ასევე რეგიონალურ დონეზე, ორგანიზებული იქნა საინფორმაციო შეხვედრები მაღალ მენეჯმენტთან და შესაბამისი ტრენინგები შემდეგ მუნიციპალიტეტებში:

- ✚ მცხეთის მუნიციპალიტეტის მერია;
- ✚ ზუგდიდის მუნიციპალიტეტის მერია;
- ✚ გურჯაანის მუნიციპალიტეტის მერია;
- ✚ ფოთის მუნიციპალიტეტის მერია;
- ✚ წყალტუბოს მუნიციპალიტეტის მერია;
- ✚ წალენჯიხის მუნიციპალიტეტის მერია;
- ✚ ქობულეთის მუნიციპალიტეტის მერია;
- ✚ ახმეტის მუნიციპალიტეტის მერია.

1.3 რისკის მართვა - როგორც წარმატებული დაგეგმვის წინაპირობა

ყველა საჯარო დაწესებულებას გააჩნია საკუთარი მიზნები, რომელთა მისაღწევადაც იგი ახორციელებს ცალკეულ ღონისძიებებს. მიზნების მიღწევის პროცესი შესაძლოა შეაფერხოს სხვადასხვა გარემოებამ, ასევე, შესაძლოა, დაწესებულებამ, მისი არასათანადო მზაობის გამო, ხელიდან გაუშვას შესაძლებლობები. ალბათობა ისეთი მოვლენის მოხდენისა, რომელმაც შესაძლოა უარყოფითი გავლენა იქონიოს დაწესებულების მიზნების მიღწევასა და ამოცანების შესრულებაზე, შიდა კონტროლის ენაზე განისაზღვრება როგორც რისკი, ხოლო რისკის იდენტიფიცირების, შეფასების, ანალიზის, მონიტორინგისა და მისი მისაღებ დონეზე შენარჩუნების მიზნით გასატარებელი ღონისძიებების ერთობლიობას რისკის მართვა ეწოდება.

რისკის მართვა არის დაწესებულების მმართველობის განუყოფელი ნაწილი. იგი მხოლოდ იმ შემთხვევაშია ნაყოფიერი, თუ დაკავშირებულია კონტროლის ღონისძიებებთან, რომლებიც, თავის მხრივ, ეხმარება მენეჯმენტს დასახული მიზნების მიღწევაში. ცალკე აღებულს, მას არ შეუძლია მნიშვნელოვანი სარგებლის მოტანა მართვის სისტემისათვის და, შესაბამისად, დაწესებულებისათვის.

რისკის მართვის სისტემის ჩამოყალიბებაზე პასუხისმგებელია ყველა დაწესებულების ხელმძღვანელი. კანონმდებლობის მიხედვით, „დაწესებულება“ აერთიანებს უწყებების საკმაოდ ფართო

სპექტრს. მასში მოიაზრება: საქართველოს სამინისტროები; აფხაზეთისა და აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკების სამინისტროები; საჯარო სამართლის იურიდიულ პირები; მუნიციპალიტეტის მერიები; კერძო სამართლის იურიდიული პირები, რომელთა აქციების ან წილის 50 პროცენტზე მეტს ფლობს სახელმწიფო.³ სწორედ დაწესებულების ხელმძღვანელი განსაზღვრავს იმ შესაძლო მოვლენებისა და სიტუაციების განსაზღვრის, შეფასების, კონტროლისა და მონიტორინგის პროცესებს, რომლებიც გავლენას ახდენს ორგანიზაციის მიზნების მიღწევასა და ამოცანების შესრულებაზე და მოიცავს რისკის შესამცირებლად საჭირო ღონისძიებების განხორციელებას.⁴ რისკის მართვის დანერგვისა და განვითარების ეფექტიანობისთვის აუცილებელია დაწესებულებაში მოქმედებდეს პრინციპი, რომელიც გულისხმობს როგორც „ზემოდან ქვემოთ“, ისე „ქვემოდან ზემოთ“ მიდგომების ერთობლივად გამოყენებას. რისკების გამოვლენა და მართვა უნდა ხდებოდეს მართვის ყველა დონეზე და, ცხადია, აღნიშნული პროცესი უნდა იყოს მაქსიმალურად კოორდინირებული.⁵

2023 წელს ჰარმონიზაციის ცენტრის მიერ გაწეული საქმიანობის მნიშვნელოვანი წილი მოდის რისკის მართვის სისტემების გაძლიერებაზე საჯარო დაწესებულებებში, როგორც ცენტრალური ხელისუფლების, ისე ავტონომიური და ადგილობრივი თვითმმართველობების დონეზე. ჰარმონიზაციის ცენტრი აღნიშნულ პროცესს წარმართავს ჩამოყალიბებული ხედვის მიხედვით, რომელიც გულისხმობს პირველ ეტაპზე რისკის მართვის კოორდინაციაზე პასუხისმგებელი პირების - „რისკების ოფიცრების“ განსაზღვრას, შემდგომში კი, მათი კოორდინაციით, რისკის მართვის პოლიტიკის დოკუმენტების შემუშავებას, რომელსაც სისტემურად დაეფუძნება რისკის მართვის პრაქტიკა (იხ. 2022 წლის კონსოლიდირებული ანგარიშის 1.1.2 ქვეთავი). სწორედ აღნიშნული ხედვის შესაბამისად მოხდა რისკის მართვასთან დაკავშირებული ღონისძიებების ასახვა სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის განვითარების 2023 წლის სამოქმედო გეგმაში.

გასული წლის ერთ-ერთი პირველი მნიშვნელოვანი აქტივობაც სწორედ რისკის მართვას უკავშირდებოდა. 16-20 იანვარს შვედეთის საერთაშორისო განვითარების სააგენტოს (SIDA) დაფინანსებით, ჰარმონიზაციის ცენტრისა და შვედეთის ფინანსური მართვის ეროვნული უწყების (ESV) თანამშრომლობის ფარგლებში განხორციელდა სასწავლო ვიზიტი შვედეთში, რომლის მიზანიც იყო საქართველოს 6 ცენტრალურ სამინისტროში რისკის მართვის პროცესის კოორდინაციისთვის განსაზღვრული პასუხისმგებელი პირებისთვის („რისკების ოფიცრები“) შვედეთის საჯარო სექტორში არსებული კარგი პრაქტიკის გაზიარება რისკების მართვასთან დაკავშირებით.

სასწავლო ვიზიტის ფარგლებში განხორციელდა შეხვედრები შემდეგ უწყებებში:

- ✓ შვედეთის ფინანსური მართვის ეროვნული უწყება;
- ✓ შვედეთის საპენსიო სააგენტო;
- ✓ შვედეთის საჯარო მმართველობის სააგენტო;
- ✓ შვედეთის სახელმწიფო აუდიტის სამსახური;
- ✓ სტოკჰოლმის ეკონომიკისა და განათლების სკოლა;
- ✓ შვედეთის ეროვნული სადაზღვევო სააგენტო;

³ საქართველოს კანონი „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ“, მუხლი 2, „დ“ ქვეპუნქტი.

⁴ საქართველოს კანონი „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ“, მუხლი 12.

⁵ „ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის ჩამოყალიბების წესისა და პროცედურების შესახებ ინსტრუქციის დამტკიცების თაობაზე“ საქართველოს მთავრობის 2017 წლის 21 მარტის №133 დადგენილება, დანართი №2 „მენეჯერული კონტროლის ჩამოყალიბების წესები და პროცედურები“, მუხლი 5. რისკების მართვა.

✓ შვედეთის შეიარაღებული ძალები.

სასწავლო ვიზიტში მონაწილეობა მიიღეს შემდეგი 6 სამინისტროს წარმომადგენლებმა: საქართველოს გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტრო; საქართველოს ფინანსთა სამინისტრო; საქართველოს შინაგან საქმეთა სამინისტრო; საქართველოს ოკუპირებული ტერიტორიებიდან დევნილთა, შრომის, ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის სამინისტრო; საქართველოს განათლების და მეცნიერების სამინისტრო; საქართველოს კულტურის, სპორტისა და ახალგაზრდობის სამინისტრო. ამასთან, როგორც კარგი პრაქტიკის ერთ-ერთი მაგალითი ქვეყანაში, ვიზიტში მონაწილეობა მიიღო საქართველოს თავდაცვის სამინისტროს რისკების მართვის სამმართველოს ხელმძღვანელმა.

ზემოთ აღნიშნულ სამინისტროებთან ერთად, 2023 წელს USAID-ის საჯარო მმართველობის პროგრამის მხარდაჭერით, ჰარმონიზაციის ცენტრმა აქტიურად დაიწყო თანამშრომლობა საქართველოს რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტროსთან. სამინისტროს საშუალო რგოლის მენეჯმენტისთვის და თანამშრომლებისთვის ჩატარდა ცნობიერების ასამაღლებელი ტრენინგები შიდა კონტროლისა და რისკის მართვის საკითხებზე. ამასთან, კვალიფიციური ექსპერტის ჩართულობით დაიგეგმა და განხორციელდა ინდივიდუალური ვორკშოპები თითოეული სტრუქტურული ერთეულის თანამშრომლებისთვის რისკების იდენტიფიცირების, შეფასებისა და დოკუმენტირების პროცესის მხარდასაჭერად. შედეგად, ყველა სტრუქტურული ერთეულის დონეზე შემუშავდა რისკების რეესტრი.

ასევე, USAID-ის საჯარო მმართველობის პროგრამის მხარდაჭერით, 2023 წელს შედგა გახსნითი შეხვედრები და დაიწყო რისკის მართვის სისტემის გაუმჯობესების კუთხით მუშაობა საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტროში. აღნიშნული პროექტი ითვალისწინებს 2024 წლის განმავლობაში საქართველოს იუსტიციისა და საგარეო საქმეთა სამინისტროებთან თანამშრომლობას. ამდენად, ყველა ცენტრალური სამინისტროს დონეზე შეიქმნება ინსტიტუციური ცოდნა და საფუძველი რისკის მართვის სისტემის მდგრადობისა და შემდგომი გაუმჯობესების უზრუნველსაყოფად. აღნიშნულ პროცესში მნიშვნელოვანია საერთაშორისო კარგ პრაქტიკებთან ერთად, მოხდეს ადგილობრივი წარმატებების გაზიარება უწყებებს შორის, რისთვისაც შეიქმნა რისკის მართვის უწყებათაშორისი სამუშაო ჯგუფი. გასული პერიოდის განმავლობაში სამუშაო ჯგუფის შეხვედრებში მონაწილეობას იღებდნენ შვედეთის ფინანსური მართვის ეროვნულ უწყებასთან (ESV) თანამშრომლობით მიმდინარე პროექტში ჩართული სამინისტროების წარმომადგენლები, მიმდინარე ეტაპზე კი გაფართოვდება სამუშაო ჯგუფის შემადგენლობა და იგი მოიცავს, სულ მცირე, ყველა ცენტრალურ სამინისტროს.

2023 წლის განმავლობაში რისკის მართვის კუთხით საჯარო მოსამსახურეებში ცნობიერების ამაღლების მიმართულებით მნიშვნელოვანი ღონისძიებები განხორციელდა ჰარმონიზაციის ცენტრისა და თავდაცვის სამინისტროს თანამშრომლობით. კერძოდ, გაერთიანებული სამეფოს საელჩოს მხარდაჭერით გაიმართა ორდღიანი ტრენინგი თაღლითობის რისკების მართვის თემატიკაზე, რომელშიც მონაწილეობა მიიღეს „რისკის ოფიცრებმა“ და საერთაშორისო კონფერენცია „რისკები არასტაბილურ გეოპოლიტიკურ ეპოქაში“, რომელსაც სხვადასხვა უწყების მაღალი და საშუალო რგოლის მენეჯერები, „რისკის ოფიცრები“ და საერთაშორისო ორგანიზაციების წარმომადგენლები დაესწრნენ.

2023 წელი მნიშვნელოვან საწყის ეტაპად შეიძლება ჩაითვალოს მუნიციპალიტეტებში რისკის მართვის სისტემის ჩამოყალიბებისთვის. ჰარმონიზაციის ცენტრის რესურსების გათვალისწინებით, გასული წლების განმავლობაში არ ჰქონია ინტენსიური ხასიათი ადგილობრივ თვითმმართველობებთან თანამშრომლობას უშუალოდ რისკის მართვის სისტემის თვალსაზრისით, თუმცა, 2023 წელს გადაიდგა

პირველი ნაბიჯები 9 მუნიციპალიტეტის მერიაში⁶, რაც გულისხმობდა ცნობიერების ასამაღლებელ შეხვედრებს მერიის მაღალ და საშუალო რგოლის მენეჯმენტთან და ტრენინგს რისკის მართვაში საშუალო რგოლის მენეჯერებისა და თანამშრომლებისთვის. აღნიშნულ მუნიციპალიტეტებში, შეიძლება ითქვას, რომ დაიწყო სისტემის ჩამოყალიბება ჰარმონიზაციის ცენტრთან მჭიდრო კოორდინაციით.

მიმდინარე ეტაპზე, რისკის მართვის სისტემის განვითარების და მისი მმართველობის პროცესში სრულფასოვანი ინტეგრირების კუთხით უკვე არსებული მექანიზმების გაძლიერებასთან ერთად, დაგეგმილია რისკის მართვის სახელმძღვანელოს დახვეწა და საჯარო უწყებებში რისკის მართვის პოლიტიკის დოკუმენტების შემუშავება. ცნობიერებისა და კვალიფიკაციის ასამაღლებელი აქტივობები კი კვლავ აქტიურად იქნება მხარდაჭერილი ჰარმონიზაციის ცენტრის მხრიდან.

1.4 საბიუჯეტო პროგრამის ფარგლებში მომსახურების გაწევის შესახებ შეთანხმებები - საჯარო დაწესებულებებსა და დაქვემდებარებულ იურიდიულ პირებს შორის თანამშრომლობის ახალი ფორმატი

იმ შემთხვევაში, თუ ბიუჯეტის განმკარგავი არის საბიუჯეტო ორგანიზაცია⁷, რომელიც შედის საქართველოს სამინისტროების, აფხაზეთისა და აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკების სამინისტროების ან მუნიციპალიტეტის მერიის სისტემაში, დაწესებულებამ, რომლის სისტემაშიც შედის იგი, მასთან უნდა გააფორმოს „შეთანხმება საბიუჯეტო პროგრამის ფარგლებში მომსახურების გაწევის შესახებ“, სადაც მხარეები შეთანხმდებიან მისაღწევი მიზნების და მათი შესრულების სტანდარტების შესახებ, მოცემული ბიუჯეტის ფარგლებში.⁸ შეთანხმების მთავარი მიზანი არის ის, რომ დაწესებულებებსა და მის სისტემაში შემავალ იურიდიულ პირებს შორის თანამშრომლობა ეფუძნებოდეს ანგარიშვალდებულების პრინციპს.

⁶ ზუგდიდი, ხობი, ქობულეთი, მცხეთა, ყვარელი, ახმეტა, გურჯაანი, წალენჯიხა, ფოთი.

⁷ „საბიუჯეტო ორგანიზაცია – საქართველოს ცენტრალური, ავტონომიური რესპუბლიკის, ადგილობრივი ხელისუფლების მიერ დაფუძნებული ან/და მის მიმართ ანგარიშვალდებულებული/მისი კონტროლისაქვე დაქვემდებარებული ორგანიზაცია, აგრეთვე სხვა საჯარო სამართლის იურიდიული პირი/არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირი (მისი არსებობის შემთხვევაში), თუ იგი არის შესაბამისი დონის ბიუჯეტით განსაზღვრული პროგრამის/ქვეპროგრამის ფარგლებში ასიგნებების განკარგვის უფლებამოსილების მქონე ორგანიზაცია. საქართველოს მთავრობის ვალის გაანგარიშებისას სამთავრობო სექტორისთვის მიკუთვნებული საწარმო არის საბიუჯეტო ორგანიზაცია“ – საქართველოს კანონი საქართველოს საბიუჯეტო კოდექსი, მუხლი 6, „ს“ ქვეპუნქტი.

⁸ საქართველოს მთავრობის 2017 წლის 21 მარტის №133 დადგენილებით დამტკიცებული „ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის ჩამოყალიბების წესისა და პროცედურების შესახებ ინსტრუქცია“, მუხლი 8.

შეთანხმება საბიუჯეტო პროგრამის ფარგლებში მომსახურების გაწევის შესახებ არის მოლოდინებისა და ანგარიშვალდებულების ჩამოყალიბების მეთოდი ეფექტიანობის დადგენილ სტანდარტებთან მისაახლოებლად. შეთანხმების შედგენისა და გაფორმების მთავარი არის მდგომარეობს იმაში, რომ საბიუჯეტო პროგრამის ხელმძღვანელი იღებს გადაწყვეტილებას იმის შესახებ, თუ რა უნდა იქნეს საანგარიშო პერიოდში მიღწეული. ხოლო ბიუჯეტის განმკარგავი ორიენტირებულია, თუ როგორ უნდა იყოს აღნიშნული უზრუნველყოფილი.

პროგრამის ხელმძღვანელი – დაწესებულების პროგრამული ბიუჯეტით გათვალისწინებული პროგრამის განხორციელებაზე პასუხისმგებელი პირი, რომელიც უზრუნველყოფს ბიუჯეტის განმკარგავების საქმიანობის შედეგების თანხვედრას დაწესებულების პროგრამის მიზნებთან. პროგრამის ხელმძღვანელი ანგარიშვალდებულია დაწესებულების ხელმძღვანელის წინაშე.

ბიუჯეტის განმკარგავი – პირი, რომელიც განკარგავს პროგრამის/ქვეპროგრამის მიზნების მისაღწევად გათვალისწინებულ სახსრებს და თავისი კომპეტენციის ფარგლებში განსაზღვრავს პროგრამის/ქვეპროგრამის მიზნების მიღწევისთვის საჭირო ღონისძიებებს.

მიუხედავად იმისა, რომ დაწესებულებებს ზემოთ აღნიშნული შეთანხმების გაფორმების ვალდებულება „ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის ჩამოყალიბების წესისა და პროცედურების შესახებ ინსტრუქციის დამტკიცების თაობაზე“ საქართველოს მთავრობის 2017 წლის 21 მარტის №133 დადგენილებით დაეკისრათ, იგი კვლავ გამოწვევად რჩება. 2023 წლის საბიუჯეტო წლისთვის ოთხმა ცენტრალურმა სამინისტრომ გააფორმა შეთანხმება მის სისტემაში შემავალ საბიუჯეტო ორგანიზაციებთან.

სამინისტრო	საბიუჯეტო ორგანიზაცია, რომელთანაც გაფორმდა შეთანხმება
საქართველოს ფინანსთა სამინისტრო	სსიპ საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს აკადემია

საქართველოს განათლების, მეცნიერებისა და ახალგაზრდობის სამინისტრო	სსიპ საგანმანათლებლო და სამეცნიერო ინფრასტრუქტურის განვითარების სააგენტო
	სსიპ შოთა რუსთაველის საქართველოს ეროვნული სამეცნიერო ფონდი
	სსიპ საგანმანათლებლო დაწესებულების მანდატურის სამსახური
	სსიპ შეფასებისა და გამოცდების ეროვნული ცენტრი
	სსიპ ზურაბ ჟვანიას სახელობის სახელმწიფო ადმინისტრირების სკოლა
	სსიპ განათლების მართვის საინფორმაციო სისტემა
	სსიპ მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების ეროვნული ცენტრი
	ა(ა)იპ პროფესიული უნარების სააგენტო
საქართველოს გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტრო	სსიპ სურსათის ეროვნული სააგენტო
	სსიპ ღვინის ეროვნული სააგენტო
	სსიპ სოფლის მეურნეობის სამეცნიერო-კვლევითი ცენტრი
	სსიპ სოფლის განვითარების სააგენტო
	სსიპ დაცული ტერიტორიების სააგენტო
	სსიპ ეროვნული სატყეო სააგენტო
	სსიპ ველური ბუნების ეროვნული სააგენტო
	სსიპ გარემოსდაცვითი ინფორმაციისა და განათლების ცენტრი
	სსიპ ბირთვული და რადიაციული უსაფრთხოების სააგენტო
	სსიპ გარემოს ეროვნული სააგენტო
	სსიპ სოფლის მეურნეობის სახელმწიფო ლაბორატორია
	სსიპ მიწის მდგრადი მართვისა და მიწათსარგებლობის მონიტორინგის ეროვნული სააგენტო
	სსდ გარემოსდაცვითი ზედამხედველობის დეპარტამენტი
საქართველოს კულტურისა და სპორტის სამინისტრო	სსიპ საქართველოს ეროვნული კინოცენტრი

ამასთან, აღსანიშნავია, რომ აფხაზეთის ავტონომიური რესპუბლიკის ფინანსთა და ეკონომიკის სამინისტრომ დანერგა დაქვემდებარებულ საბიუჯეტო ორგანიზაციებთან შეთანხმებების გაფორმების პრაქტიკა. მნიშვნელოვანია, რომ აღნიშნული მიდგომა გაზიარებული იქნას ავტონომიური რესპუბლიკების სხვა სამინისტროების მიერ.

2024 წლის საბიუჯეტო წლისთვის ყველა ცენტრალურ სამინისტროს დაგეგმილი აქვს შეთანხმების გაფორმება მათ სისტემაში შემავალ საბიუჯეტო ორგანიზაციებთან. აღსანიშნავია, რომ საანგარიშო პერიოდში საქართველოს თავდაცვის სამინისტრომ 2024 წლისთვის უკვე გააფორმა ერთ-ერთ დაქვემდებარებულ საბიუჯეტო ორგანიზაციასთან (სსიპ თავდაცვის ინსტიტუციური აღმშენებლობის სკოლა) საბიუჯეტო პროგრამის ფარგლებში მომსახურების გაწევის შესახებ შეთანხმება.

დაწესებულებებსა და მათ სისტემაში არსებულ საბიუჯეტო ორგანიზაციებს შორის ანგარიშვალდებულებითი ურთიერთობების განვითარების მნიშვნელობა აღიარებულია ევროკავშირის მიერ. აღნიშნული ერთ-ერთი ინდიკატორის სახით არის ასახული საქართველოსა და ევროკავშირის შორის გაფორმებულ ფინანსურ შეთანხმებაში, რომელიც მოიცავს სექტორულ რეფორმებს, მათ შორის, ფინანსურ მართვას და კონტროლს. შესაბამისად, ამ მიმართულებით წარმატებული ნაბიჯების გადადგმა დაგეგმარება, როგორც მენეჯმენტის პროცესის გაუმჯობესებაში, ისე დამატებით საბიუჯეტო დახმარების შესაძლებლობების გამოყენებაში.

2023 წლის განმავლობაში ჰარმონიზაციის ცენტრი აგრძელებდა ინტენსიურ კონსულტაციებს თითოეულ სამინისტროსა თუ საჯარო სამართლის იურიდიულ პირთან. ასევე სხვადასხვა ფორმატში გაგრძელდა 2022 წელს, შვედი კოლეგების ჩართულობით დაწყებული, ცნობიერების ასამაღლებელი აქტივობები (იხ. 2022 წლის კონსოლიდირებული ანგარიშის 1.1.4 ქვეთავი). ეს მიდგომა უცვლელად იქნება შენარჩუნებული შემდგომ პერიოდშიც.

1.5 მენეჯერული ანგარიშვალდებულება - აზროვნების ცვლილება

2020 წლიდან, შვედეთის საელჩოსა და შვედეთის საერთაშორისო განვითარების თანამშრომლობის სააგენტოს (SIDA) მხარდაჭერით, ჰარმონიზაციის ცენტრსა და შვედ კოლეგებს შორის დაიწყო ინტენსიური თანამშრომლობა ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის განვითარების მიმართულებით, რომლის ფარგლებშიც განხორციელდა არაერთი მნიშვნელოვანი ღონისძიება, რომელთა შესახებ ინფორმაცია ხელმისაწვდომია ჰარმონიზაციის ცენტრის შესაბამის ანგარიშებში.

აღნიშნული თანამშრომლობის ერთგვარ შეჯამებას და მიღწეული შედეგების შესახებ ფართო საზოგადოების, მათ შორის, დაინტერესებული მხარეებისა და დონორების ინფორმირებას ემსახურებოდა 2023 წლის თებერვალში თბილისში გამართული საერთაშორისო კონფერენცია სახელწოდებით - „მენეჯერული ანგარიშვალდებულება საჯარო სამსახურში - აზროვნების ცვლილება“.

ღონისძიება მიეძღვნა საქართველოსთვის უმნიშვნელოვანეს - საჯარო ფინანსების მართვის სისტემის ერთ-ერთ კომპონენტს - ფინანსური მართვისა და კონტროლის რეფორმას.

სახელმწიფო სექტორში შიდა კონტროლის სისტემის განვითარება საქართველოს მთავრობის, შესაბამისად, საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს ერთ-ერთ პრიორიტეტს წარმოადგენს.

საქართველოს სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის სტრუქტურა სრულად შეესაბამება ევროკომისიის მიერ ევროკავშირის წევრი და წევრობის კანდიდატი ქვეყნებისთვის შემუშავებულ მოდელს და შედგება სამი ელემენტისგან, კერძოდ:

მართვა და მმართველობითი სისტემები - ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემა;

დამოუკიდებელი და ობიექტური მარწმუნებელი საქმიანობა სისტემების შეფასებისთვის - შიდა აუდიტი;

ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის და შიდა აუდიტის ჰარმონიზაციისა და კოორდინაციის ერთეული - ჰარმონიზაციის ცენტრი.

კონფერენცია გახსნა საქართველოს ფინანსთა მინისტრის მოადგილემ მიხეილ დუნდუამ და შვედეთის საგანგებო და სრულუფლებიანმა ელჩმა საქართველოში.

კონფერენციის მსვლელობისას ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემების დანერგვის მიმართულებით არსებული საერთაშორისო პრაქტიკების შესახებ ისაუბრეს შვედეთის ფინანსური მართვის ეროვნული სააგენტოს დირექტორის მოადგილემ პიტერ კვისტმა და OECD/SIGMA-ს წარმომადგენელმა ალისტერ სვორბრიკმა, ხოლო აღნიშნული მიმართულებით საქართველოში არსებული პროგრესისა და გამოწვევების შესახებ საზოგადოებას ინფორმაცია მიაწოდეს ჰარმონიზაციის ცენტრის ხელმძღვანელმა და პროექტში ჩართული სამინისტროების წარმომადგენლებმა.

აღსანიშნავია, რომ კონფერენციის მსვლელობისას კიდევ ერთხელ გაესვა ხაზი საქართველოს საჯარო სექტორში მენეჯერულ ანგარიშვალდებულებაზე დაფუძნებული მმართველობითი სისტემების დანერგვის მნიშვნელობას, რაც ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის კოორდინატორების - შესაბამისი მინისტრის მოადგილეების კოორდინირებით და სხვადასხვა იერარქიულ დონეზე მყოფი მენეჯერების აქტიური ჩართულობითაა შესაძლებელი.

ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის სრულყოფის მიმართულებით, ასევე მნიშვნელოვან როლს ასრულებენ პილოტური სამინისტროების და საჯარო სამსახურისთვის ახალი მიმართულების სპეციალისტები - რისკის ოფიცრები (დეტალურად იხ. 1.3 ქვეთავი).

თბილისში გამართულ საერთაშორისო კონფერენციას ასევე ესწრებოდნენ მუნიციპალიტეტების მერები, რომლებიც მზაობას გამოხატავენ ცენტრალურ დონეზე მიმდინარე ცვლილებების ადგილობრივ კონტექსტში ასახვის ხელშესაწყობად.

1.6 საფინანსო/ეკონომიკური დეპარტამენტების ხელმძღვანელები - ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის ელჩები

მას შემდეგ რაც ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის განვითარება, ჰარმონიზაციის ცენტრის კოორდინირებით, აქტიურ ფაზაში შევიდა საჯარო უწყებებში, გამოიკვეთა კომუნიკაციის მოქნილი მექანიზმის ჩამოყალიბების აუცილებლობა. კერძოდ, ჰარმონიზაციის ცენტრის მხრიდან წარმოუდგენელი გახდა თითოეული უწყების ყველა მენეჯერთან თუ პროცესში აქტიურად ჩართულ თანამშრომელთან ეფექტური კომუნიკაცია.

იმისათვის, რომ ჰარმონიზაციის ცენტრს ყველა სამინისტროში ჰყოლოდა ძლიერი „მოკავშირე“, 2022 წელს საერთაშორისო ექსპერტებისა და საპილოტე სამინისტროების საფინანსო/ეკონომიკური სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელების ჩართულობით, ჩამოყალიბდა ფორუმების ფორმატი (იხ. 2022 წლის კონსოლიდირებული ანგარიშის 1.1.5 ქვეთავი). შედეგად, სწორედ საფინანსო/ეკონომიკური დეპარტამენტების ხელმძღვანელი პირები და წარმომადგენლები გახდნენ ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის „ელჩები“ საკუთარ დაწესებულებებში და, შესაბამისად, ჰარმონიზაციის ცენტრის მთავარი საკონტაქტო პირები.

2023 წლის განმავლობაში გაგრძელდა ჰარმონიზაციის ცენტრისა და საფინანსო/ეკონომიკური დეპარტამენტების თანამშრომლობა სამუშაო შეხვედრების ფორმატში. კერძოდ, შედგა ორი ფორუმი. პირველ ფორუმზე ჰარმონიზაციის ცენტრმა შედეგითი ფინანსური მართვის ეროვნულ უწყებასთან (ESV) და პროექტში ჩართული 6 სამინისტროს⁹ წარმომადგენლებთან ერთად, შეაჯამა გასულ პერიოდში განხორციელებული აქტივობები, მიღწეული შედეგები და დასახა სამომავლო გეგმები. ხოლო რაც შეეხება მეორე ფორუმს, რომელიც USAID-ის საჯარო მმართველობის პროგრამის მხარდაჭერით ჩატარდა, ღონისძიება შედარებით წარმომადგენლობითი იყო და მასში მონაწილეობა მიიღეს ყველა ცენტრალური სამინისტროს საფინანსო/ეკონომიკური და დარგობრივი დეპარტამენტების წარმომადგენლებმა. შეხვედრის ფარგლებში, პრეზენტაციებისა და დისკუსიების რეჟიმში, საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს, საქართველოს გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტროს, საქართველოს განათლების, მეცნიერებისა და ახალგაზრდობის სამინისტროს, ასევე, საქართველოს თავდაცვის სამინისტროს წარმომადგენლებმა კოლეგებს გაუზიარეს ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დანერგვის მიმართულებით გადადგმული პრაქტიკული ნაბიჯები, მათ შორის, უფლებამოსილებათა დელეგირების საკითხები, დეპარტამენტების დონეზე მიზნებისა და ინდიკატორების განსაზღვრასთან დაკავშირებული გამოწვევები, საბიუჯეტო პროგრამების ფარგლებში მომსახურების გაწევის შესახებ შეთანხმებების გაფორმების პროცესი და რისკის მართვის სისტემების პრაქტიკაში დანერგვის მიდგომები.

რამდენადაც, ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემა არ გულისხმობს მხოლოდ ფინანსურ კონტროლს და იგი მოიცავს კონტროლის ყველა ასპექტს, რომელიც აუცილებელია დაწესებულების ხელმძღვანელისთვის, რათა მიიღოს გონივრული რწმუნება იმისა, რომ მიზნები მიღწევადია ეფექტიანად და პროდუქტიულად¹⁰, საფინანსო/ეკონომიკური სტრუქტურულ ერთეულს ვერ დაეკისრება სისტემის ჩამოყალიბებასა და განვითარებაზე სრული პასუხისმგებლობა. თუმცა, კომუნიკაციის არსებული ფორმატი ხელს უწყობს სისტემის ჩამოყალიბებას და ამარტივებს როგორც უწყებათაშორის, ისე ჰარმონიზაციის ცენტრსა და ცალკეულ დაწესებულებას შორის თანამშრომლობას.

შიდა აუდიტი

2.1 შიდა აუდიტორთა ეროვნული სერტიფიცირების პროგრამა

⁹ საქართველოს გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტრო; საქართველოს განათლების, მეცნიერებისა და ახალგაზრდობის სამინისტრო; საქართველოს ფინანსთა სამინისტრო; საქართველოს შინაგან საქმეთა სამინისტრო; საქართველოს ოკუპირებული ტერიტორიებიდან დევნილთა, შრომის, ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის სამინისტრო; საქართველოს კულტურისა და სპორტის სამინისტრო.

¹⁰ „ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის ჩამოყალიბების წესისა და პროცედურების შესახებ ინსტრუქციის დამტკიცების თაობაზე“ საქართველოს მთავრობის 2017 წლის 21 მარტის №133 დადგენილება, მუხლი 4, პუნქტი 1.

ფინანსთა სამინისტროს ჰარმონიზაციის ცენტრი, საერთაშორისო პარტნიორების მხარდაჭერით, 2018 წლიდან მუშაობს შიდა აუდიტორთა სერტიფიცირების პროგრამის შემუშავების მიმართულებით. აღნიშნული პერიოდის განმავლობაში განხორციელებული იქნა არაერთი უმნიშვნელოვანესი ღონისძიება, როგორც საკანონმდებლო და ნორმატიული აქტების მომზადების და დამტკიცების, ასევე პროგრამის შინაარსისა და კონტექსტის შემუშავების და, ამავდროულად, მაღალკვალიფიციური ტრენერების შერჩევის და გადამზადების მიმართულებით. 5 წლის განმავლობაში განხორციელებული აქტივობების შესახებ დეტალური ინფორმაცია ხელმისაწვდომია ჰარმონიზაციის ცენტრის შესაბამის ანგარიშებში (იხ.: www.pifc.gov.ge).

სერტიფიცირების პროგრამის შემუშავება და განხორციელება წარმოადგენს ჰარმონიზაციის ცენტრის ერთ-ერთ სტრატეგიულ მიზანს. „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ“¹¹ საქართველოს კანონით, სერტიფიცირებული შიდა აუდიტორის უწყვეტ პროფესიულ განვითარებას ადასტურებს ჰარმონიზაციის ცენტრი, საქართველოს ფინანსთა მინისტრის კანონქვემდებარე ნორმატიული აქტის შესაბამისად. ჰარმონიზაციის ცენტრი უზრუნველყოფს შიდა აუდიტორთა პროფესიული განვითარების სისტემურ მიდგომას, რომელიც შესაბამისობაშია საერთაშორისო სტანდარტებთან და, ამავდროულად, პასუხობს ქვეყნის მასშტაბით შიდა აუდიტის მიმართულებით არსებულ გამოწვევებს და დეტალურად ფარავს ისეთ თემებს როგორცაა :

- ეფექტიანობის და ინფორმაციული ტექნოლოგიების აუდიტი;
- ხარისხის უზრუნველყოფისა და გაუმჯობესების პროგრამის დანერგვის მიდგომები;
- მმართველობა, სტრატეგია და რისკების მართვა;
- სხვადასხვა ქვეყნის საუკეთესო პრაქტიკები.

გასული წლების მანძილზე განხორციელებული თანმიმდევრული ნაბიჯების შედეგად, 2023 წელს საქართველოს საჯარო სექტორში დაიწყო შიდა აუდიტორთა სერტიფიცირების პროგრამა, რომელიც ხორციელდება საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს ჰარმონიზაციის ცენტრის, OECD/SIGMA-ს ექსპერტების და საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს აკადემიის მჭიდრო თანამშრომლობის ფარგლებში.

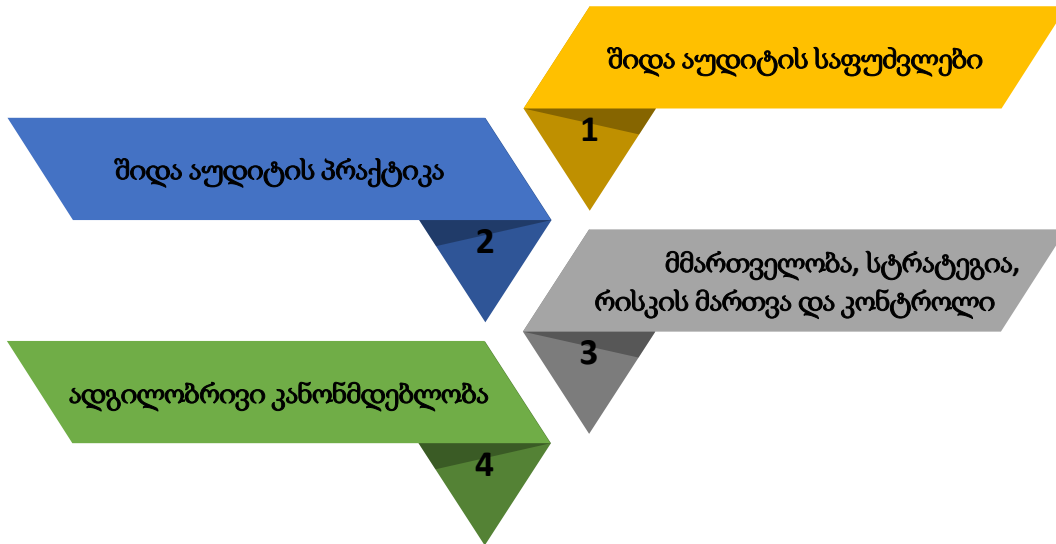
სერტიფიცირების პროგრამის პირველ პილოტურ ჯგუფში მონაწილეობს 10 მუნიციპალიტეტის მერიის 20 შიდა აუდიტორი, რომელთა პროგრამაში ჩართვა შესაძლებელი გახდა ჰარმონიზაციის ცენტრის მუდმივი და ერთგული პარტნიორის - გერმანიის საერთაშორისო თანამშრომლობის საზოგადოების (GIZ) პროექტის „კარგი ფინანსური მმართველობა ადგილობრივ დონეზე საქართველოში“ მხარდაჭერის შედეგად.

პირველი პილოტური ჯგუფის ფარგლებში დაფინანსდა შემდეგი მუნიციპალიტეტები:

- ქედის მუნიციპალიტეტი
- რუსთავის მუნიციპალიტეტი
- თელავის მუნიციპალიტეტი
- დუშეთის მუნიციპალიტეტი
- მცხეთის მუნიციპალიტეტი
- ახალციხის მუნიციპალიტეტი
- ოზურგეთის მუნიციპალიტეტი
- ხაშურის მუნიციპალიტეტი
- საგარეჯოს მუნიციპალიტეტი

¹¹საქართველოს კანონი „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ“, მუხლი 24.

სერტიფიცირების პროგრამა მოიცავს 4 მოდულს, შესაბამისი 4 ტრენინგითა და გამოცდით. შიდა აუდიტორთა სერტიფიცირების პროგრამის მოდულებია:



2023 წელს პირველი ჯგუფის მონაწილეებმა გაიარეს 2 მოდულის ტრენინგი და ჩააბარეს შესაბამისი გამოცდები. აღნიშნული გამოცდების ორგანიზების მიზნით უზრუნველყოფილი იყო შესაბამისი ტესტების მომზადება, რასაც წინ უძღოდა ტესტების ავტორების შერჩევის და გადამზადების პროცესი საერთაშორისო ექსპერტების უშუალო მონაწილეობით. მომზადებული ტესტები კი გადის რამდენიმესაფეხურიან ხარისხის კონტროლს, რომელშიც ჩართულია როგორც ჰარმონიზაციის ცენტრი, ასევე SIGMA-ს მიერ მოწვეული საერთაშორისო ექსპერტი. ტესტებზე მუშაობა და მათი ხარისხის კონტროლი მიმდინარეობს უწყვეტ რეჟიმში, დარჩენილი ორი მოდულის გამოცდების მაღალ დონეზე ჩატარების მიზნით, რომელთა ჩატარება დაგეგმილია 2024 წელს.

საანგარიშო პერიოდისთვის ასევე დაწყებულია მუშაობა სერტიფიცირების მეორე პილოტური ჯგუფის ორგანიზებისათვის, რომელშიც ამჯერად უკვე ჩაერთვებიან ცენტრალური სამინისტროების წარმომადგენლები, რომელთა მხარდაჭერასაც უზრუნველყოფს ამერიკის საერთაშორისო თანამშრომლობის სააგენტოს (USAID) საჯარო მმართველობის პროგრამა.

სერტიფიცირების პროგრამის დაწყება არის ჰარმონიზაციის ცენტრისა და მისი პარტნიორების ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი მიღწევა, რომელიც შიდა აუდიტორთა კვალიფიკაციის ამაღლების გზით, უზრუნველყოფს შიდა აუდიტის საქმიანობის საერთაშორისო სტანდარტებთან მეტად მიახლოებას, რის შედეგადაც შესაბამის დაწესებულებებში გაიზრდება მაღალკვალიფიციური შიდა აუდიტორების რაოდენობა, რაც, თავის მხრივ, უზრუნველყოფს შესაბამისი დაწესებულებებისთვის დამატებითი ღირებულების ზრდას, საჯარო ფინანსების მეტად ეფექტურად და ეფექტიანად მართვის ხელშეწყობის გზით.

2.2 შიდა აუდიტის გაუმჯობესებული საქმიანობა - ხარისხის გაუმჯობესება

ჰარმონიზაციის ცენტრის ძალისხმევა და პოლიტიკა მიმართულია საჯარო სექტორის შიდა აუდიტის სუბიექტებში საქმიანობის ხარისხის უზრუნველყოფასა და მისი მუდმივი, მდგრადი გაუმჯობესებისკენ.

2023 წელს ჰარმონიზაციის ცენტრმა მსოფლიო ბანკთან და Ernst and Young-ის თურქეთისა და საქართველოს ოფისებთან თანამშრომლობით დაიწყო შიდა აუდიტის გაძლიერებისკენ მიმართული ახალი პროექტი, რომელიც ხორციელდება ეკონომიკური მმართველობისა და ფისკალური ანგარიშვალდებულების პროგრამის ფარგლებში და დაფინანსებულია ევროკავშირის მიერ.

აღნიშნული პროექტი მოიცავს ოთხ ძირითად ფაზას:

-
- ✦ შიდა აუდიტის ხარისხის უზრუნველყოფისა და გაუმჯობესების პროგრამა
 - ✦ არსებული შიდა აუდიტის მეთოდოლოგიების გამოყენება, ეფექტიანობის აუდიტის პილოტური პროექტი და ტრენინგები
 - ✦ ინფორმაციული ტექნოლოგიების აუდიტის სახელმძღვანელო და ტრენინგი
 - ✦ საკრებულოს საზედამხედველო როლის გაზრდა შიდა აუდიტის საქმიანობასთან მიმართებით
-

ფაზა I

შიდა აუდიტის ხარისხის უზრუნველყოფისა და გაუმჯობესების პროგრამა

გასული წლების განმავლობაში, ჰარმონიზაციის ცენტრის ინიცირებით, საერთაშორისო და ადგილობრივი გარე შემფასებლების/ექსპერტების ჩართულობით, ქვეყნის მასშტაბით განხორციელებული (2019-2023 წწ) 60-მდე შიდა აუდიტის სუბიექტის საქმიანობის ხარისხის გარე შეფასებისა და შემდგომი მონიტორინგის შედეგებით, გამოიკვეთა, რომ კვლავ გამოწვევად რჩება შიდა აუდიტის სამსახურებში ხარისხის უზრუნველყოფისა და გაუმჯობესების პროგრამის დანერგვა.

აღნიშნულის გათვალისწინებით, მიღებულ იქნა გადაწყვეტილება, განხორციელებულიყო თანმიმდევრული აქტივობები, რომლებიც, ერთი მხრივ, უზრუნველყოფდა თეორიული ცოდნის გაღრმავებას, ხოლო მეორე მხრივ, შესაძლებელს გახდიდა აღნიშნული პროგრამის პრაქტიკაში დანერგვას.

შედეგად:

- ❖ ორგანიზებული იყო 4-დღიანი ონლაინ ვებინარი თემაზე -

„ხარისხის უზრუნველყოფისა და გაუმჯობესების პროგრამა“. ვებინარს 250-მდე შიდა აუდიტორი ესწრებოდა ქვეყნის მასშტაბით. ვებინარის ფარგლებში EY-ის ექსპერტებმა ქართველ კოლეგებს გააცნეს საუკეთესო საერთაშორისო პრაქტიკები და უპასუხეს მათ კითხვებს.

- ❖ ფართომასშტაბიანი ონლაინ ვებინარის შემდეგ პროექტის ფარგლებში ჩატარდა ორდღიანი სპეციალიზებული პრაქტიკული ტრენინგი -

„ხარისხის უზრუნველყოფისა და გაუმჯობესების პროგრამის“ შესახებ, რომელსაც ესწრებოდა 25-მდე შიდა აუდიტორი როგორც ცენტრალური, ასევე რეგიონული უწყებებიდან.

- ❖ „ხარისხის უზრუნველყოფისა და გაუმჯობესების პროგრამის“ პრაქტიკაში დანერგვის მიზნით, 2023 წელს საპილოტედ შერჩეულ 2 სამინისტროში - საქართველოს საგარეო საქმეთა სამინისტროში და საქართველოს ოკუპირებული ტერიტორიებიდან დევნილთა, ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის სამინისტროში დაიწყო შიდა შეფასების კომპონენტის პილოტური პროექტები.

პროექტის ფარგლებში საანგარიშო პერიოდში განხორციელდა ადგილზე გასვლითი სამუშაო შეხვედრები თითოეულ სამინისტროში, რის შემდეგაც შესაბამისი შიდა აუდიტის ერთეულის თანამშრომლებმა, EY-ის ექსპერტებთან ერთად, შეარჩიეს შეფასების კრიტერიუმები და შიდა შეფასების განსახორციელებლად ობიექტი. საპილოტე პროექტების დასრულება დაგეგმილია 2024 წლის იანვარში.

ამასთან, 2023 წელს გაგრძელდა შიდა აუდიტის საქმიანობის ხარისხის გარე შეფასების პროცესი და ჰარმონიზაციის ცენტრის ჩართულობით განხორციელდა აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის განათლების, კულტურისა და სპორტის სამინისტროსა და წალენჯიხის მუნიციპალიტეტის მერიის შიდა აუდიტის სუბიექტებში.

ზემოაღნიშნულ შიდა აუდიტის სუბიექტებშიც, ისევე, როგორც სხვა დანარჩენში, კვლავ გამოიკვეთა ხარისხის უზრუნველყოფისა და გაუმჯობესების პროგრამის შემუშავებისა და მისი პრაქტიკაში დანერგვის საჭიროება.

ხარისხის უზრუნველყოფისა და გაუმჯობესების პროგრამის დანერგვის მიმართულებით, უმეტეს შემთხვევაში, ქვეყნის მასშტაბით გვხვდება ტიპური გამოწვევები, რომელიც უკავშირდება:

- ✚ ცნობიერების ნაკლებობას როგორც შიდა აუდიტორების, ასევე დაწესებულების მენეჯმენტის მხრიდან - ხარისხის უზრუნველყოფისა და გაუმჯობესების პროგრამის მნიშვნელობის გააზრებასთან დაკავშირებით;
- ✚ მცირე ზომის შიდა აუდიტის ერთეულს საჯარო დაწესებულებაში;
- ✚ ხარისხის უზრუნველყოფისა და გაუმჯობესების პროგრამის განხორციელებასთან დაკავშირებულ ხარჯებს, ძირითადად, გარე შემფასებლის დაქირავების ხარჯებს;
- ✚ ადამიანურ რესურსებს, ვადებთან დაკავშირებულ შეზღუდვებს და სხვა.

2023 წელს ჰარმონიზაციის ცენტრმა ხარისხის გარე შეფასების ფარგლებში გაცემული რეკომენდაციების შესრულების სტატუსებთან დაკავშირებით, 3 ძირითადი რეკომენდაციის შესრულების მონიტორინგი განახორციელა შიდა აუდიტის 16 სუბიექტში (იხ. ცხრილი 2).

ცხრილი 2
ხარისხის გარე შეფასების შედეგად გაცემული რეკომენდაციების მონიტორინგი

	დაწესებულება	რეკომენდაცია N1 ხარისხის უზრუნველყოფისა და გაუმჯობესების პროგრამის შემუშავება	რეკომენდაცია N2 დებულებაში საკონსულტაციო საქმიანობის განმარტება და მასშტაბი	რეკომენდაცია N3 შიდა აუდიტორთა უწყვეტი პროფესიული განვითარების პროგრამა
1	ბათუმის მერია	შესრულებული	მიმდინარეობს მუშაობა	შესრულებული
2	გორის მერია	მიმდინარეობს მუშაობა	მიმდინარეობს მუშაობა	მიმდინარეობს მუშაობა
3	დღუშეთის მერია	მიმდინარეობს მუშაობა	მიმდინარეობს მუშაობა	შესრულებული
4	ზუგდიდის მერია	შესრულებული	შესრულებული	შესრულებული
5	ვანის მერია	შესრულებული	მიმდინარეობს მუშაობა	შესრულებული
6	თიანეთის მერია	შესრულებული	მიმდინარეობს მუშაობა	შესრულებული
7	საქართველოს რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტრო	შესრულებული	შესრულებული	მიმდინარეობს მუშაობა
8	ლენტეხის მერია	მიმდინარეობს მუშაობა	შესრულებული	მიმდინარეობს მუშაობა
9	ონის მერია	მიმდინარეობს მუშაობა	შესრულებული	მიმდინარეობს მუშაობა
10	რუსთავის მერია	შესრულებული	შესრულებული	შესრულებული
11	სამტრედიის მერია	შესრულებული	შესრულებული	მიმდინარეობს მუშაობა
12	სიღნაღის მერია	შესრულებული	შესრულებული	მიმდინარეობს მუშაობა
13	ქუთაისის მერია	შესრულებული	შესრულებული	მიმდინარეობს მუშაობა
14	ყვარლის მერია	მიმდინარეობს მუშაობა	მიმდინარეობს მუშაობა	მიმდინარეობს მუშაობა
15	საქართველოს ოკუპირებული ტერიტორიებიდან დევნილთა, შრომის, ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის სამინისტრო	შესრულებული	შესრულებული	მიმდინარეობს მუშაობა
16	ბორჯომის მერია	შესრულებული	შესრულებული	შესრულებული

სტანდარტი 1300 - ხარისხის უზრუნველყოფისა და გაუმჯობესების პროგრამა აღწერს, რომ აუდიტის ხელმძღვანელმა უნდა შეიმუშაოს და შეინარჩუნოს ხარისხის უზრუნველყოფისა და გაუმჯობესების პროგრამა, მისი შემუშავების მიზანია ორგანიზაციაში შიდა აუდიტის ერთეულის მიმართ ნდობის მაღალი დონის უზრუნველყოფა. სტანდარტები ასევე მოითხოვს, რომ პროგრამა შეიცავდეს შიდა და გარე შეფასებებს. პროგრამის წარმატებით განხორციელება დამოკიდებულია იმაზე, თუ რამდენად კარგად ესმის ორგანიზაციის ხელმძღვანელობას შიდა აუდიტის საქმიანობით შექმნილი სარგებელი და, შესაბამისად, რამდენად უჭერენ მხარს პროგრამას.

ამგვარად, ხარისხის უზრუნველყოფა¹² მოითხოვს მეთოდურ და დისციპლინირებულ მიდგომას და აერთიანებს რამდენიმე ფაქტორს - სათანადო ადამიანებს, სათანადო სისტემებს და სრულყოფილებისადმი ერთგულებას. ხარისხის უზრუნველყოფის პროცესს ხელმძღვანელობს მენეჯმენტი, რომელიც ადგენს „ტონს“ – ორგანიზაციის აზროვნების წესსა და მუშაობის სტილს.

შიდა შეფასებები

როგორც აღინიშნა, ხარისხის უზრუნველყოფის პროგრამა გარე შეფასებასთან ერთად მოიცავს შიდა შეფასებასაც. სტანდარტი 1311 - შიდა შეფასებები აღწერს:

- ✦ შიდა აუდიტის საქმიანობის მიმდინარე, მუდმივ მონიტორინგს;
- ✦ შიდა აუდიტორების მიერ ჩატარებულ პერიოდულ თვითშეფასებებს;
- ✦ ან შიდა აუდიტის პრაქტიკის საკმარისი ცოდნის მქონე ორგანიზაციის სხვა თანამშრომლების მიერ განხორციელებულ შეფასებებს.
- ✦

სტანდარტი 1311-ით ფასდება შიდა აუდიტის შესაბამისობა პროფესიული პრაქტიკის ჩარჩოს სავალდებულო ელემენტებთან, შიდა აუდიტის პოლიტიკისა და პროცედურების ადეკვატურობა, შესრულების ძირითადი ინდიკატორების შემუშავება - მიღწევა, აუდიტორული შემოწმების ხარისხი და ზედამხედველობა. გამომდინარე იქიდან, რომ საქართველოს საჯარო სექტორის შიდა აუდიტის სუბიექტებისთვის შიდა შეფასებების პრაქტიკა წარმოადგენს ახალ მიდგომას, ჰარმონიზაციის ცენტრის ძალისხმევითა და პარტნიორი ორგანიზაციების მხარდაჭერით, ეტაპობრივად, ზემოაღნიშნული პროცესი პროგრესირებს ხელშემწყობი მეთოდოლოგიური სახელმძღვანელოების შემუშავებით, ტრენინგების, ვებინარებისა თუ პილოტური პროექტების განხორციელებით. ამასთან, იზრდება ცნობიერება და სურვილი მეტი წვლილი შეიტანონ შიდა აუდიტის სუბიექტებმა შიდა შეფასებების დასამკვიდრებლად პრაქტიკაში.

მნიშვნელოვანია, რომ შიდა შეფასებებში გამოყენებული პროცესები და ინსტრუმენტები უნდა განისაზღვროს ხარისხის უზრუნველყოფისა და გაუმჯობესების პროგრამაში, სადაც ასევე უნდა აღიწეროს შიდა აუდიტის ხელმძღვანელის მიერ შიდა შეფასებებთან დაკავშირებული ანგარიშგების წარმოების მიდგომა. მნიშვნელოვანია, რომ შიდა შეფასების ყველა პროცედურა იყოს ადეკვატურად და სისტემატურად დოკუმენტირებული და დატოვოს სათანადო აუდიტის კვალი.

სწორედ პარტნიორი ორგანიზაციის - USAID ჩართულობით, გასულ 2023 წელს პილოტურ რეჟიმში შიდა შეფასებების დასანერგად ჩაერთნენ შემდეგი მუნიციპალიტეტების მერიები:

- ✦ ბოლნისის მუნიციპალიტეტის მერიის შიდა აუდიტის სუბიექტი
- ✦ ბათუმის მუნიციპალიტეტის მერიის შიდა აუდიტის სუბიექტი
- ✦ ჩოხატაურის მუნიციპალიტეტის მერიის შიდა აუდიტის სუბიექტი
- ✦ ქუთაისის მუნიციპალიტეტის მერიის შიდა აუდიტის სუბიექტი
- ✦ მარნეულის მუნიციპალიტეტის მერიის შიდა აუდიტის სუბიექტი
- ✦ ოზურგეთის მუნიციპალიტეტის მერიის შიდა აუდიტის სუბიექტი

¹² ადაპტირებულია შიდა აუდიტის პროფესიული პრაქტიკის საერთაშორისო სტანდარტების მეთოდური მითითებები: ხარისხის უზრუნველყოფისა და გაუმჯობესების პროგრამა

✦ ტყიბულის მუნიციპალიტეტის მერიის შიდა აუდიტის სუბიექტი

ზემოაღნიშნულ სუბიექტებში ინერგება შიდა აუდიტის საქმიანობის მიმდინარე მონიტორინგი, ინდივიდუალური აუდიტორული შემოწმების პრაქტიკაზე მუდმივი ზედამხედველობის გზით. მიმდინარე მონიტორინგის მიზანია დაადგინოს - ახდენს თუ არა განხორციელებული პროცედურები შესაბამისი ინდივიდუალური აუდიტორული შემოწმების ხარისხის უზრუნველყოფას. ამასთან, ინერგება საკონტროლო კითხვარების გამოყენება, რომლებსაც აუდიტორი აუდიტორული შემოწმების ცალკეულ ეტაპებზე ეყრდნობა და რომლებიც თითოეული აუდიტორული შემოწმების დადგენილი პროცედურებისა და სტანდარტების შესაბამისად განხორციელებას უზრუნველყოფს.

მნიშვნელოვანია, რომ შიდა აუდიტორები მონდომებული არიან, ყოველდღიურად გააუმჯობესონ შიდა აუდიტორული საქმიანობა, შეავსონ რეკომენდაციების შესრულებით არსებული ნაკლოვანი სივრცეები და მაქსიმალურად დაუახლოვონ საქმიანობა საერთაშორისო და ეროვნულ სტანდარტებს.

ამასთან, გადამწყვეტია თითოეულმა შიდა აუდიტის ხელმძღვანელმა მეტი ძალისხმევა მიმართოს შიდა აუდიტის საქმიანობის ხარისხის გასაუმჯობესებლად, გააზრებულად საერთაშორისო და ეროვნულ სტანდარტებთან სრულ შესაბამისობაში მოსაყვანად.

2.2.1 შიდა აუდიტის არსებული მეთოდოლოგიების გამოყენება, ეფექტიანობის აუდიტის პილოტური პროექტი და ტრენინგები

ფაზა I I

პროექტის აღნიშნული კომპონენტი გულისხმობს, ერთი მხრივ, ეფექტიანობის აუდიტის არსებული სახელმძღვანელოს დახვეწას, ხოლო მეორე მხრივ, ექსპერტული დახმარების უზრუნველყოფას ეფექტიანობის აუდიტის პილოტური პროექტების განხორციელებაში. შედეგად:

- ❖ 2023 წლის 30-31 ოქტომბერსა და 6-7 ნოემბერს ჩატარდა ფართომასშტაბიანი ვებინარების სერია თემაზე - „შიდა აუდიტის სახელმძღვანელოების გამოყენება პრაქტიკაში“.

მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ ვებინარები, რომელსაც 200-მდე შიდა აუდიტორი დაესწრო, ემსახურებოდა შიდა აუდიტის მეთოდოლოგიის დახვეწას მათი შემდგომი გაუმჯობესების მიზნით, რაც გულისხმობს როგორც საერთაშორისო დონეზე მომხდარი ცვლილებების ასახვას, ასევე სტრუქტურულ ცვლილებასაც, რაც მეთოდოლოგიას მომხმარებლის საჭიროებაზე კიდევ უფრო მეტად ორიენტირებულს გახდის.

- ❖ ვებინარების შემდგომ ჰარმონიზაციის ცენტრისა და EY-ს მიერ შემუშავებული კრიტერიუმების საფუძველზე შეირჩა 4 პილოტური ერთეული, კერძოდ:

- ✚ სსიპ სურსათის ეროვნული სააგენტოს შიდა აუდიტის ერთეული;
- ✚ სსიპ სოციალური მომსახურების სააგენტოს შიდა აუდიტის ერთეული;
- ✚ სსიპ საჯარო რეესტრის შიდა აუდიტის ერთეული;
- ✚ წალენჯიხის მუნიციპალიტეტის მერიის შიდა აუდიტის ერთეული.

საერთაშორისო ექსპერტების ჩართულობით, შერჩეულ შიდა აუდიტის სუბიექტებს ჩაუტარდათ 2-დღიანი ინტენსიური ტრენინგი ეფექტიანობის აუდიტის პრაქტიკაში განხორციელების მიმართულებით.

- ❖ ვებინარებისა და ტრენინგების შემდგომ EY-ს ექსპერტებმა დაიწყეს ინდივიდუალური მუშაობა პილოტურ ერთეულებთან ეფექტიანობის აუდიტის განხორციელების მიმართულებით, რომლის დასრულებაც დაგეგმილია 2024 წლის თებერვალში.

2.2.2 ინფორმაციული ტექნოლოგიების (IT) აუდიტის განვითარება

ფაზა III

ინფორმაციული ტექნოლოგიების (IT) აუდიტის მიმართულებით პროექტი ითვალისწინებს სახელმძღვანელოს შემუშავებას, ტრენინგებსა და 2 პილოტური აუდიტორული შემოწმების განხორციელებას.

გასული წლის განმავლობაში პარტნიორების მხარდაჭერით შემუშავდა ინფორმაციული ტექნოლოგიების (IT) აუდიტის სახელმძღვანელო, რომელიც ეფუძნება საერთაშორისო სტანდარტებსა და საუკეთესო პრაქტიკებს. ამასთან, Ernst and Young-ის საქართველოს ოფისში საქართველოს საჯარო სექტორის შიდა აუდიტორებისთვის განხორციელდა ინფორმაციული ტექნოლოგიების (IT) აუდიტის ზოგადი და ტექნიკური ტრენინგები. ტექნიკური ტრენინგები მეტწილად ორიენტირებული იყო ინფორმაციული ტექნოლოგიების (IT) პილოტურ აუდიტორულ შემოწმებაში ჩართული შიდა აუდიტორების უნარების განვითარებაზე.

ინფორმაციული ტექნოლოგიების (IT) პილოტური აუდიტები მიმდინარეობს საქართველოს იუსტიციის სამინისტროსა და სსიპ შემოსავლების სამსახურში. 2023 წლის 31 დეკემბრის მდგომარეობით ორივე უწყებაში რისკების შეფასების საფუძველზე შერჩეულია აუდიტის ობიექტი, განხორციელებულია მოსამზადებელი შეხვედრები, გამოთხოვილი და გაანალიზებულია საჭირო ინფორმაცია და დოკუმენტაცია, ჩატარებულია ინტერვიუების ნაწილი და დაგეგმილია არსებული IT კონტროლის მექანიზმების ტესტირება.

მართალია, ინფორმაციული ტექნოლოგიების (IT) აუდიტი დიდ გამოწვევას წარმოადგენს საქართველოს საჯარო სექტორის შიდა აუდიტორებისთვის, თუმცა, უნდა აღინიშნოს, რომ პილოტურ

პროექტში ჩართული ორივე უწყების შიდა აუდიტის სუბიექტი წარმატებით ართმევს თავს აუდიტის მიმდინარეობისას არსებულ სიახლეებსა თუ სირთულეებს. ასევე, მნიშვნელოვანია აღინიშნოს Ernst and Young-ის მხარდაჭერა, რომელიც კვალიფიციური რჩევებითა და რეკომენდაციებით ეხმარება პროცესში ჩართულ შიდა აუდიტორებს.

პილოტური აუდიტორული შემოწმებების შედეგები, შესაძლებლობის ფარგლებში, სხვადასხვა ფორმატში გაზიარდება საჯარო უწყებების შიდა აუდიტორებისთვის. ცხადია, აღნიშნული საკმარისი არ არის იმისათვის, რომ შიდა აუდიტორებმა დამოუკიდებლად მაღალ დონეზე შეძლონ IT აუდიტის განხორციელება. ჰარმონიზაციის ცენტრის საბოლოო მიზანი სწორედ IT აუდიტის წილის გაზრდაა შიდა აუდიტორულ შემოწმებებში, რაც ეტაპობრივად, პარტნიორებისა და ექსპერტების ჩართულობით უნდა მიიღწეს.

2.2.3 საკრებულოს საზედამხედველო როლის გაზრდა შიდა აუდიტის საქმიანობასთან მიმართებით

ფაზა I V

ქვეყნის საჯარო სექტორში შიდა აუდიტის მდგრადი განვითარებისა და მისი საერთაშორისო სტანდარტებთან სრული შესაბამისობის მისაღწევად, ჰარმონიზაციის ცენტრი, მანდატის ფარგლებში, აქტიურად მუშაობს შიდა აუდიტის გაძლიერებაზე ადგილობრივი თვითმმართველობის დონეზეც.

მსოფლიო ბანკთან და Ernst and Young-ის თურქეთისა და საქართველოს ოფისებთან თანამშრომლობით, მიმდინარე პროექტის ფარგლებში, ჰარმონიზაციის ცენტრმა დაიწყო

საკრებულოებში შიდა აუდიტის შესახებ ცნობიერების ამაღლებისა და შიდა აუდიტის საქმიანობასთან მიმართებით საკრებულოების საზედამხედველო როლის გასაძლიერებელი აქტივობები

პროექტის ფარგლებში საპილოტედ შერჩეულ იქნა მარტვილისა და ყაზბეგის მუნიციპალიტეტების საკრებულოები, ჩატარდა ჩაღრმავებული ინტერვიუები:

- ✓ საკრებულოს თავმჯდომარეებთან
- ✓ საკრებულოს საფინანსო-საბიუჯეტო კომისიის თავმჯდომარეებთან
- ✓ მუნიციპალიტეტების მერებთან, მოადგილეებთან
- ✓ ინფრასტრუქტურის სამსახურის ხელმძღვანელებთან
- ✓ შიდა აუდიტის ხელმძღვანელებთან
- ✓ სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის წარმომადგენლებთან
- ✓ ჰარმონიზაციის ცენტრის წარმომადგენლებთან

ინტერვიუების შედეგების, მარეგულირებელი აქტების, ადგილობრივი და საერთაშორისო პრაქტიკების ანალიზის შედეგები საფუძვლად დაედო „საოპერაციო პროტოკოლის“ შემუშავებას. ექსპერტების მიერ მომზადებული საოპერაციო პროტოკოლი მიმართულია ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებში

კოორდინაციის გაძლიერებისკენ შიდა აუდიტის ჩართულობით. დოკუმენტი ხელს შეუწყობს თვითმმართველობის ორგანოებში შიდა აუდიტის საქმიანობის შესახებ ცნობიერების გაზრდასა და აუდიტის ანგარიშების ეფექტიან გამოყენებას, მათ შორის, საკრებულოს საზედამხედველო როლის გაზრდას შიდა აუდიტის ანგარიშების ნაწილში. საოპერაციო პროტოკოლი აღწერს პროცესებს, მოთხოვნებს, ანგარიშების პერიოდულობას, მოლოდინებსა და ურთიერთობას საკრებულოსა და შიდა აუდიტს შორის.

საოპერაციო პროტოკოლი სარეკომენდაციო ხასიათისაა და მისი პრაქტიკული გაზიარება მოხდება ქვეყნის მასშტაბით ყველა საკრებულოსა და მერიაში.

მნიშვნელოვანია, რომ ჰარმონიზაციის ცენტრმა, უკანასკნელი 3 წლის მანძილზე, გარდამტეხი წვლილი შეიტანა საკრებულოს სხდომებზე შიდა აუდიტის ანგარიშების განხილვის სისტემატიზებული მიდგომების ჩამოყალიბებაში, რაც საქართველოს ფინანსთა სამინისტროსა და მუნიციპალიტეტის მერიებს შორის გაფორმებული მემორანდუმების ერთ-ერთი ვალდებულებაც იყო.

არსებული პროგრესის მიუხედავად, ანგარიშვალდებულებისა და ზედამხედველობის კომპონენტის გაძლიერება კვლავ ერთ-ერთ გამოწვევად რჩება, რაც მუნიციპალიტეტების მერიებსა და საკრებულოებს შორის თანამშრომლობის ახალ ეტაპზე გადასვლას გულისხმობს.

ცალკეულ შემთხვევებში, საქართველოს ფინანსთა სამინისტროსა და მერიებს შორის გაფორმებული მემორანდუმების ვადის დასრულების მიუხედავად, უმნიშვნელოვანესია შიდა აუდიტის ანგარიშების საკრებულოს სხდომებზე განხილვის პრაქტიკის მდგრადი დანერგვა ქვეყნის მასშტაბით, თვითმმართველ ერთეულებში.

ამავდროულად, 2023 წელს ჰარმონიზაციის ცენტრის წარმომადგენლებმა **ზუგდიდის, ფოთის, წალენჯიხის, გურჯაანის, ახმეტისა და ყვარლის** მუნიციპალიტეტებისა და საკრებულოს მაღალ მენეჯმენტთან გამართეს ცნობიერების ამაღლების სამუშაო შეხვედრები. ინტერაქტიული კითხვა-პასუხისა და პრეზენტაციის რეჟიმში საკრებულოების თავმჯდომარეებმა და მერებმა ისაუბრეს საზედამხედველო როლის გაზრდისა და შიდა აუდიტის ანგარიშების საკრებულოს სხდომებზე განხილვის მნიშვნელობასა და გამოწვევებზე.

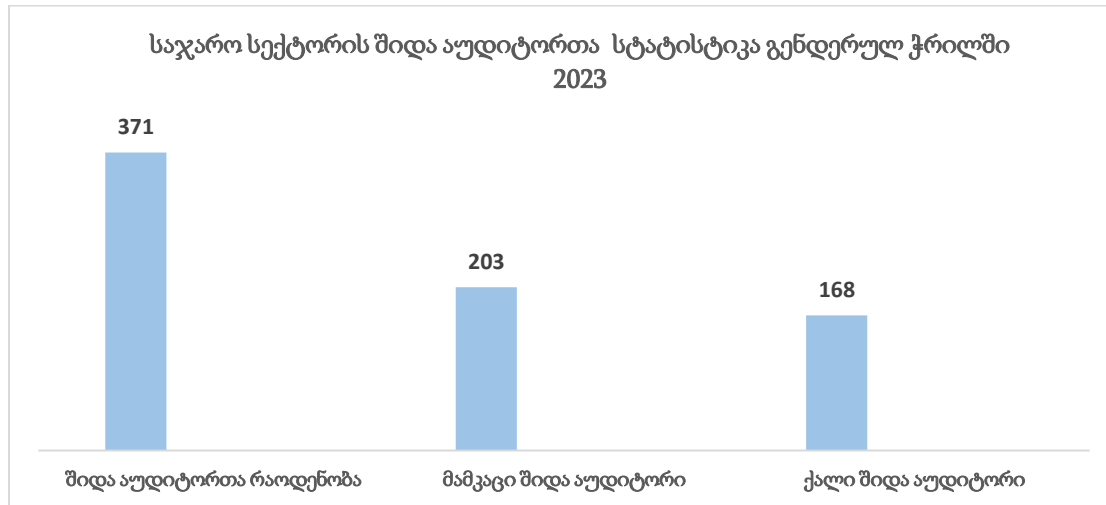
პარტნიორებთან, მსოფლიო ბანკისა და Ernst and Young-ის თურქეთის ოფისის წარმომადგენლებთან მჭიდრო კოოპერაციით, 2024 წელს დაგეგმილია საოპერაციო პროტოკოლის პრაქტიკაში ადაპტირება.

2.2 შიდა აუდიტორული საქმიანობის შეფასების ძირითადი ინდიკატორები

ჰარმონიზაციის ცენტრის მიერ 2023 წლის კონსოლიდირებული წლიური ანგარიშის მიზნებისთვის შემუშავდა კითხვარი, რომელიც საჯარო სექტორის ყველა შიდა აუდიტის ერთეულს დაეგზავნა ელექტრონულად. განხორციელდა მიღებული ინფორმაციის/მონაცემთა ანალიზი. გამოკითხვაში მონაწილეობა მიიღო 83 შიდა აუდიტის ერთეულმა.

2023 წლის მონაცემების ანალიზით ირკვევა, რომ გამოკითხულ სუბიექტებში, ჯამში, დასაქმებულია 371 შიდა აუდიტორი¹³. აქედან, შიდა აუდიტორის პოზიციაზე წარმოდგენილია 203 მამაკაცი და 168 ქალი, ხოლო ამ უკანასკნელთაგან, გადაწყვეტილების მიმღებ მენეჯერულ პოზიციაზე წარმოდგენილია მხოლოდ 55 ქალი (იხ. დიაგრამა N2.1).

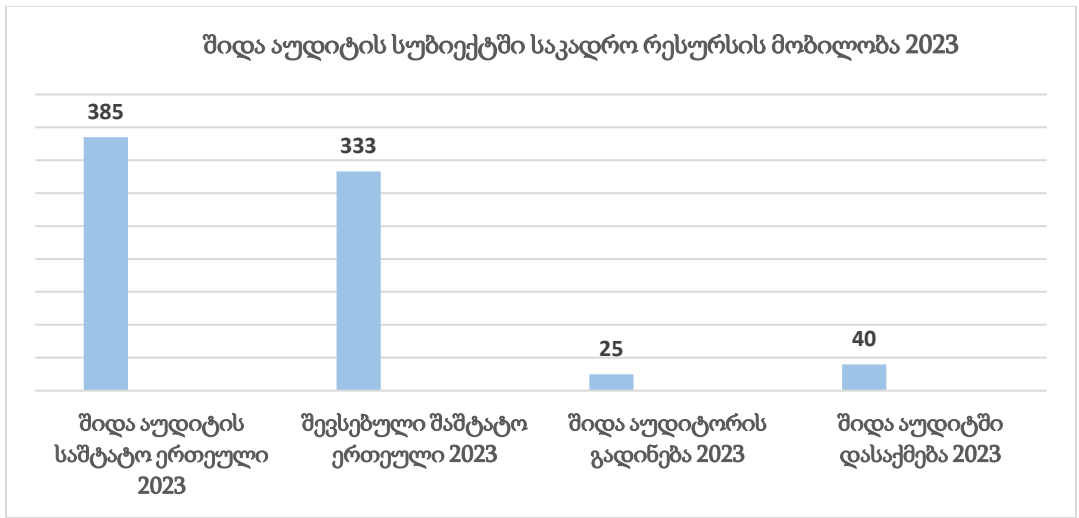
დიაგრამა N2.1 საჯარო სექტორის შიდა აუდიტორთა სტატისტიკა გენდერულ ჭრილში



2023 წლის მდგომარეობით შიდა აუდიტის სუბიექტებში, მენეჯმენტის ჩათვლით 385 საშტატო ერთეულია. ამასთან, 2023 წლის 31 დეკემბრის მდგომარეობით შევსებული საშტატო ერთეულის რაოდენობამ შეადგინა 333 ერთეული. შიდა აუდიტის პოზიცია მენეჯმენტის ჩათვლით დატოვა 25-მა აუდიტორმა, ხოლო 40 შემთხვევაში დაიწყო მუშაობა ახალმა საკადრო რესურსმა (იხ. დიაგრამა N2.2).

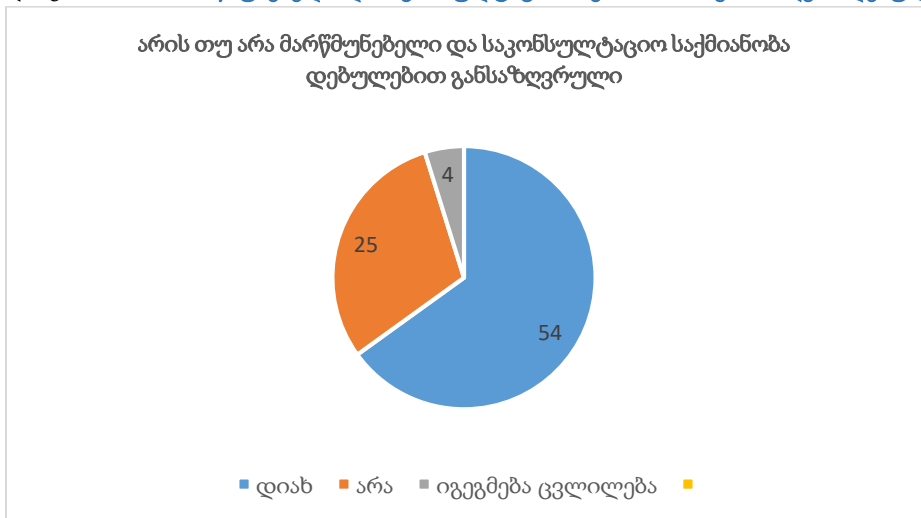
დიაგრამა N2.2 შიდა აუდიტის სუბიექტში საკადრო რესურსის მობილობა

¹³ შიდა აუდიტორთა რაოდენობა (371) არ მოიცავს შიდა აუდიტის სუბიექტში დასაქმებულ ინსპექტირების თანამშრომლებს.



ეროვნული კანონმდებლობითა და შიდა აუდიტის საერთაშორისო სტანდარტით, შიდა აუდიტს გააჩნია მარწმუნებელი და საკონსულტაციო საქმიანობის მანდატი. უნდა აღინიშნოს, რომ 2023 წელს განხორციელებული უკანასკნელი ცვლილებებით „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ საქართველოს კანონში“, მკაფიოდ გაესვა ხაზი შიდა აუდიტორული საქმიანობის ორივე მიმართულების თანაბარ მნიშვნელობას და დეტალურად განიმარტა, სტანდარტის შესაბამისად. ჰარმონიზაციის ცენტრის მნიშვნელოვანი ძალისხმევით, შიდა აუდიტის სუბიექტების უმეტეს ნაწილში, კერძოდ 54 შემთხვევაში, დებულებით განისაზღვრა როგორც მარწმუნებელი, ისე საკონსულტაციო საქმიანობის ცნების განმარტება, შესაბამისი მოქმედების არეალით. ამასთან, 25 შემთხვევაში ჯერ კიდევ არ განხორციელებულა ცვლილება და 4 შემთხვევაში დაწყებულია ქმედებები დებულებაში ცვლილების შესატანად. მიუხედავად იმისა, რომ საქართველოს საჯარო სექტორის შიდა აუდიტორები, ძირითადად, მარწმუნებელ მომსახურებას ახორციელებენ, უკანასკნელ წლებში მოხდა საკონსულტაციო მომსახურების წილის ზრდა. აღნიშნული უკავშირდება ხარისხის გარე შეფასებას, რომელშიც შეფასებულთა უმრავლესობას ჰქონდა რეკომენდაცია მარწმუნებელი და საკონსულტაციო მომსახურების დებულებაში მკვეთრად განსაზღვრის შესახებ (იხ.დიაგრამა N2.3).

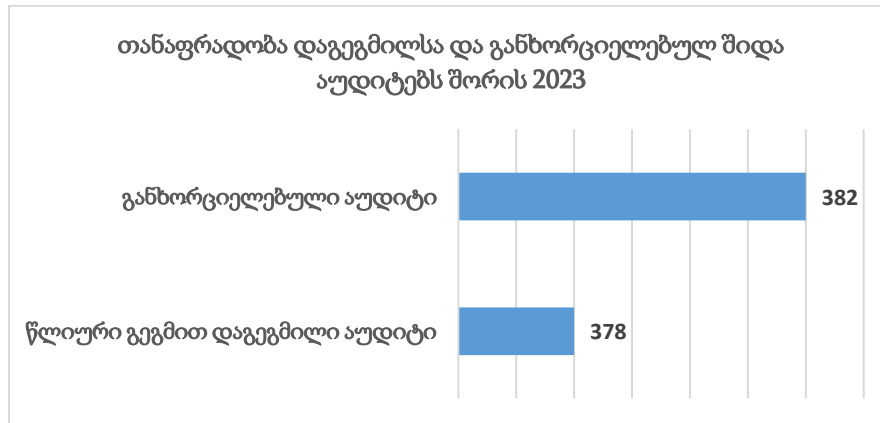
დიაგრამა N2.3 მარწმუნებელი და საკონსულტაციო საქმიანობის განსაზღვრა დებულებით



თუმცა, პრაქტიკაში საკონსულტაციო საქმიანობის განხორციელების დამადასტურებელი (ოქმების, შიდა წესების, პროცედურის, ანგარიშების) დოკუმენტები წარმოდგენილია მხოლოდ 16 შემთხვევაში.

2023 წელს დაგეგმილი იყო სულ 378 აუდიტორული შემოწმება. დაუგეგმავი აუდიტების ჩათვლით, განხორციელებულია 382 აუდიტორული შემოწმება (იხ. დიაგრამა N2.4).

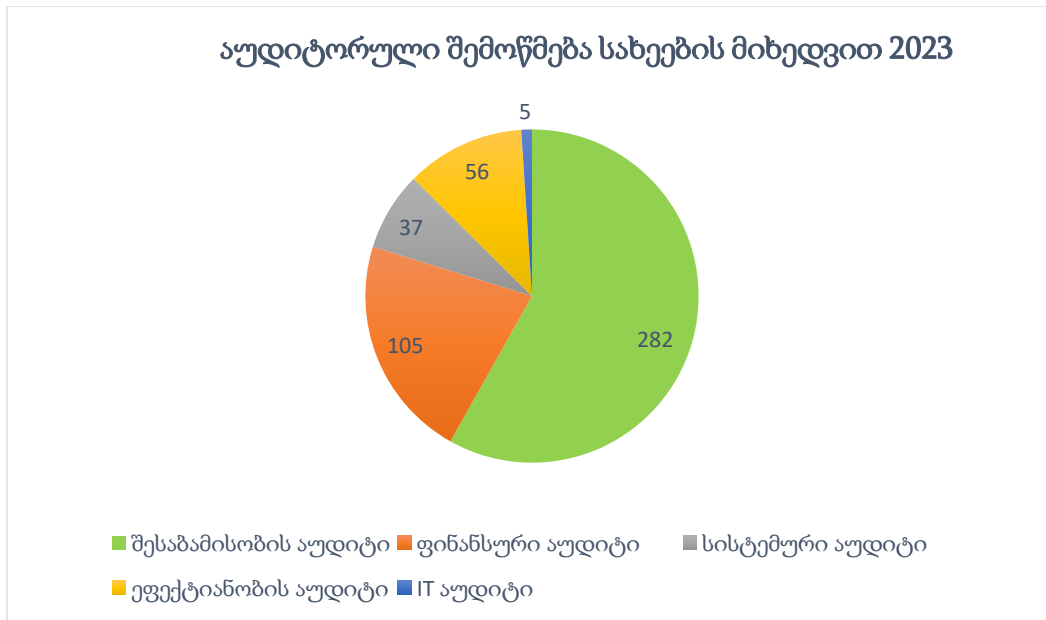
დიაგრამა N2.4 თანაფარდობა აუდიტის დაგეგმვასა და შესრულებას შორის 2023



მნიშვნელოვანია განვიხილოთ თითოეული აუდიტორული შემოწმება სახეების მიხედვით. დიაგრამა N2.5 ზე წარმოდგენილია 2023 წელს განხორციელებული სხვადასხვა აუდიტორული შემოწმებები, სადაც ტრადიციულად, კვლავ ლიდერ პოზიციას იკავებს შესაბამისობისა და ფინანსური აუდიტორული შემოწმებები. გამოწვევად რჩება ეფექტიანობის და ინფორმაციული ტექნოლოგიების აუდიტორული შემოწმებები. შესაბამისად, ჰარმონიზაციის ცენტრის ძალისხმევა მიმართულია მხარდამჭერი პილოტური პროექტებით ამ უკანასკნელის მიმართულებით, აუდიტორებში კომპეტენციის, დამატებითი ტექნიკებისა და უნარ-ჩვევების გასავითარებლად (იხ. დიაგრამა N2.5).

დიაგრამა N2.5 აუდიტორული შემოწმება სახეების მიხედვით 2023

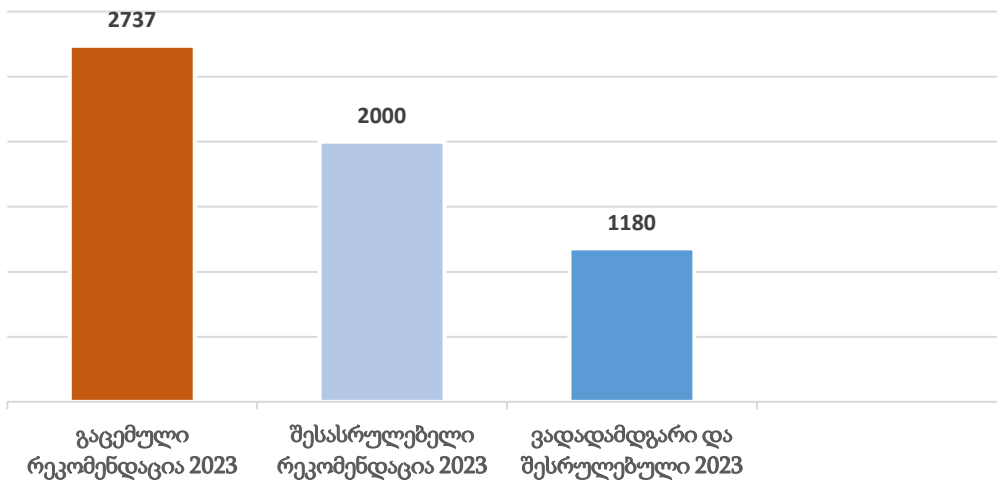
აუდიტორული შემოწმება სახეების მიხედვით 2023



შემდეგ დიაგრამაზე კი წარმოდგენილია 2023 წლისთვის გაცემული რეკომენდაციების ჯამური რაოდენობა - 2737, ასევე - რეკომენდაციების რაოდენობა, რომლებსაც შესრულების ვადად განსაზღვრული ჰქონდათ 2023 წელი და რეკომენდაციების რაოდენობა, რომლებიც გაიცა 2023 წელს და შესრულდა წლის ბოლომდე (იხ. დიაგრამა 2.6).

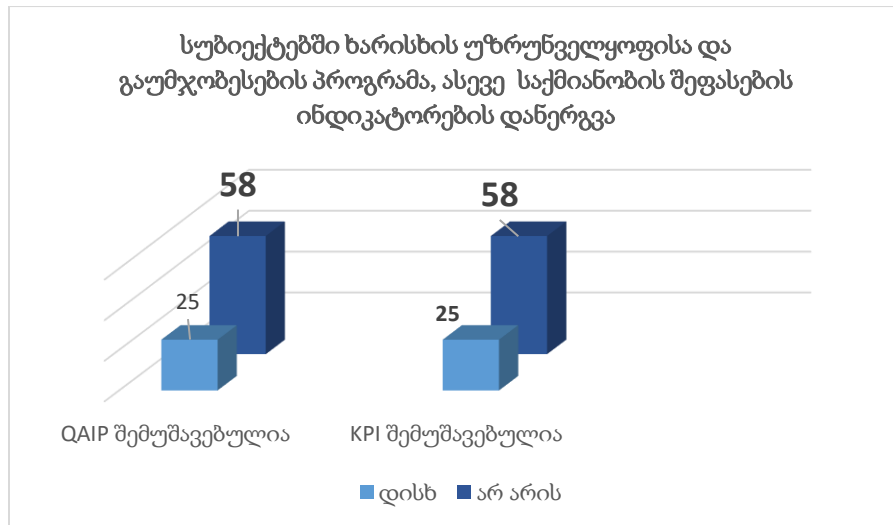
დიაგრამა 2.6 წლიური გეგმით შესასრულებელი რეკომენდაციები

რეკომენდაციების შესრულება 2023



შიდა აუდიტის საქმიანობის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ნაწილია ხარისხის უზრუნველყოფა, რისთვისაც შიდა აუდიტის სუბიექტის ხელმძღვანელი შეიმუშავებს ხარისხის უზრუნველყოფისა და გაუმჯობესების პროგრამას (QAIP)¹⁴. აღნიშნული მიმართულებით, 58 შიდა აუდიტის ერთეულს ზემოთ ნახსენები პროგრამა შემუშავებული არ აქვს, 25 სუბიექტის შემთხვევაში, აღნიშნული პროგრამა შემუშავებული და დანერგილია (იხ. დიაგრამა 2.7).

დიაგრამა 2.7. ხარისხის უზრუნველყოფისა და გაუმჯობესების პროგრამა

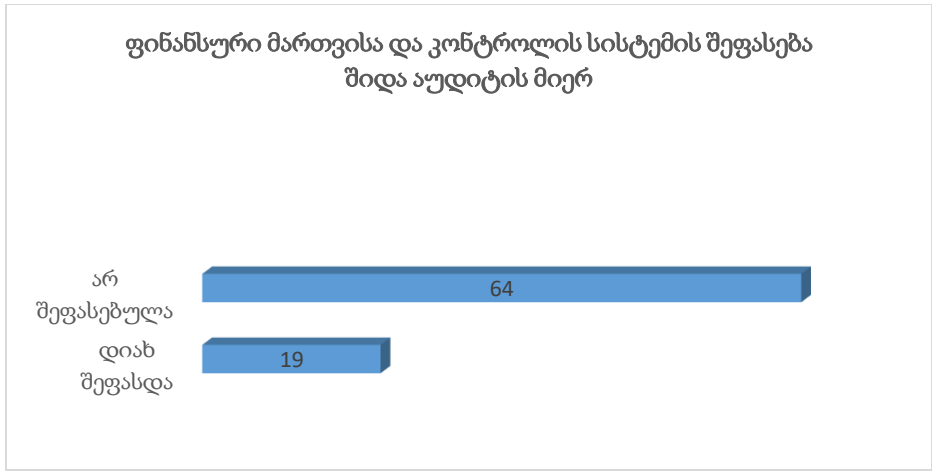


რაც შეეხება შესრულების ძირითადი ინდიკატორების (KPI) დანერგვის სტატისტიკას, შიდა აუდიტის საქმიანობის კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი მიმართულებაა შესრულების ძირითადი ინდიკატორების (KPI) განსაზღვრისა და შეფასების მიდგომის დანერგვა, რასთან მიმართებითაც (შესადარებელი ნიშნული, სტანდარტი, სამართლებრივი ჩარჩო, საუკეთესო პრაქტიკა) შიდა აუდიტი ზომავს საკუთარ სტატუს-ქვოს. 83 გამოკითხული სუბიექტიდან 25-ს შემუშავებული არ აქვს KPI მიდგომა, 58 სუბიექტში კი KPI დანერგილი არ არის 2023 წლის მდგომარეობით.

მნიშვნელოვანია, რომ კითხვაზე განახორციელეთ თუ არა 2023 წელს ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის შეფასება, შიდა აუდიტის სუბიექტების დიდ ნაწილს - 64 ერთეულს არ განუხორციელებია სისტემის შეფასება, მხოლოდ 19 შემთხვევაში მიღებულია დადებითი პასუხი (იხ. დიაგრამა N2.8).

დიაგრამა 2.8

¹⁴ QAIP- Quality Assurance and Improvement Program



2.3 საქართველოს ფინანსთა სამინისტროსა და მუნიციპალიტეტის მერიებს შორის გაფორმებული მემორანდუმების შედეგები

2023 წლის მდგომარეობით, საქართველოს ფინანსთა სამინისტროსა და მუნიციპალიტეტის მერიებს შორის, მუნიციპალიტეტის მიერ ფინანსების მართვის გაუმჯობესების ხელშეწყობის მიზნით, დამატებით გაფორმდა ურთიერთთანამშრომლობის მემორანდუმი 23 მერიასთან. ჯამში, ურთიერთთანამშრომლობის მემორანდუმი გაფორმებულია 62 მერთან, მერების ნაწილთან მემორანდუმების გაფორმება დაიწყო 2020 წელს და გაგრძელდა 2023 წლის ჩათვლით. წლების მიხედვით შესრულებულ ვალდებულებებთან დაკავშირებით, დეტალური ინფორმაცია ხელმისაწვდომია ჰარმონიზაციის ცენტრის წლიურ ანგარიშებში. „საჯარო ფინანსების მართვის სტრატეგიით გათვალისწინებული ღონისძიებების სათანადოდ განხორციელების და სახელმწიფო ხარჯების და ფინანსური ანგარიშვალდებულების შეფასების (PEFA) ანგარიშით“ გამოვლენილი ხარვეზების აღმოფხვრის მიზნით, შიდა აუდიტის მიმართულებით, 2.3 ინდიკატორის მიხედვით, შემდეგი ვალდებულებები ჰქონდათ შესასრულებელი მუნიციპალიტეტების შიდა აუდიტის სუბიექტებს:

1. რისკის ანალიზზე დაფუძნებული სტრატეგიისა და წლიური გეგმების შემუშავება;
2. რისკის ანალიზის ამსახველი სამუშაო ფაილების შემუშავება;
3. რისკის ანალიზზე დაფუძნებულ გეგმაში შესული ობიექტის აუდიტის ანგარიში;
4. საკრებულოს სხდომაზე ანგარიშის განხილვის დამადასტურებელი ოქმის წარმოდგენა;
5. რეკომენდაციების შესრულების მონიტორინგის ანგარიშის მომზადება;
6. ეფექტიანობის აუდიტის განხორციელება და საკრებულოს სხდომაზე ანგარიშის განხილვის დამადასტურებელი ოქმის წარმოდგენა.

შიდა აუდიტის სუბიექტებისთვის სამიზნე მაჩვენებლების შესრულება გადანაწილებულია სამწლიან პერიოდზე. გამომდინარე იქიდან, რომ მემორანდუმი სხვადასხვა წელს არის გაფორმებული, 2023 წლისათვის სხვადასხვა მუნიციპალიტეტს განსხვავებული ვალდებულება ჰქონდა შესასრულებელი (იხ. ცხრილი N2.3.1).

ცხრილი N2.3.1 ვალდებულებების შესრულება

	მუნიციპალიტეტი ვალდებულების შესრულება 2021-2023	2023 წ. ვალდებულება ეფექტიანობის აუდიტის ანგარიში (სამოქმედო გეგმიდან გამომდინარე)	2023 წ. ვალდებულება საკრებულოს სხდომის ოქმი	სტატუსი 2023 წელი
1	ქობულეთი	შესრულებული	შესრულებული (საკრებულოს განკარგულება)	შესრულებული
2	თელავი	შესრულებული	შეუსრულებელი	ნაწილობრივ შესრულებული
3	ბოლნისი	შესრულებული	შეუსრულებელი	ნაწილობრივ შესრულებული
4	ოზურგეთი	შესრულებული	შესრულებული	შესრულებული
5	გორი	შესრულებული	შესრულებული	შესრულებული
6	ზუგდიდი	შესრულებული	შესრულებული	შესრულებული
	მუნიციპალიტეტი ვალდებულების შესრულება 2022-2024	რეკომენდაციების მონიტორინგის ანგარიში		
7	მესტია	შესრულებული		
8	ყვარელი (2021-2023)	შესრულებული		
9	ასპინძა	შესრულებული		
10	ახალციხე	შეუსრულებელი		
11	საჩხერე	შესრულებული		
12	ჭიათურა	შესრულებული		
	მუნიციპალიტეტი ვალდებულების შესრულება 2023-2025	რისკზე დაფუძნებული სამოქმედო გეგმა, აუდიტის ანგარიში	საკრებულოს ოქმი	სტატუსი 2023 წელი
13	ხელვაჩაური	შესრულებული	შეუსრულებელი	ნაწილობრივ შესრულებული

შიდა აუდიტის სუბიექტებთან ჰარმონიზაციის ცენტრის მჭიდრო კოორდინაციითა და ხელშეწყობის ფარგლებში, მიღწეულია მნიშვნელოვანი პროგრესი. თუმცა, პროგრესის მიუხედავად, კვლავ გამოწვევად რჩება საკრებულოზე შიდა აუდიტის ანგარიშების განხილვის საკითხი, რაც ერთი მხრივ, საჭიროებს დამატებით ღონისძიებებს საკრებულოსა და მერიის მაღალ მენეჯმენტთან ცნობიერების ამაღლების მიმართულებით და, მეორე მხრივ, მათ მზაობასა და მიმღებლობას შიდა აუდიტორული ანგარიშების განხილვის პრაქტიკის სისტემატიზირებასთან დაკავშირებით.

საბოლოოდ, 2023 წლის მდგომარეობით, მემორანდუმით გათვალისწინებული ვალდებულების შესრულების ეტაპი დაუდგა 13 მუნიციპალიტეტის მერიას, შესრულების სტატუსი აქვს - 9 მერიას, ნაწილობრივ შესრულებული - 3 და შეუსრულებელი სტატუსი - 1 მუნიციპალიტეტის მერიას.

2023 წელს მემორანდუმით გათვალისწინებული ვალდებულების შესრულების ეტაპი აქვს 13 მუნიციპალიტეტის მერიას	
შესრულებული	9
ნაწილობრივ შესრულებული	3
შეუსრულებელი	1

მემორანდუმებით განსაზღვრული ღონისძიებების შესრულების შედეგების მიხედვით, „საჯარო ფინანსების მართვის რეფორმის 2023-2026 წწ სტრატეგიების ფარგლებში, მუნიციპალიტეტის მიერ ფინანსების მართვის გაუმჯობესების მიზნით, 2023 წელს განსაზღვრული ღონისძიებების შესრულებიდან გამომდინარე კაპიტალური გრანტი გამოიყოფა საქართველოს მთავრობის მიერ.

მნიშვნელოვანია, რომ მერიების ნაწილი, მემორანდუმით გათვალისწინებული პერიოდის ამოწურვის მიუხედავად, აგრძელებს სამიზნე მაჩვენებლებით გათვალისწინებული შესრულების კარგ პრაქტიკას და მის სისტემურ-მდგრად განვითარებას.

ჰარმონიზაციის ცენტრი

3.1 ჰარმონიზაციის ცენტრის პარტნიორები

3.1.1 თანამშრომლობა PEMPAL-თან

საქართველოს მსგავსად, 23-ზე მეტ ქვეყანაში მიმდინარეობს სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის დანერგვის პროცესი საჯარო მმართველობაში. ჰარმონიზაციის ცენტრი, როგორც რეფორმის მთავარი აქტორი და კოორდინატორი, პასუხისმგებელია რეფორმის ეფექტიან დანერგვაზე ქვეყნებში.

საქართველოს ჰარმონიზაციის ცენტრი 2010 წლიდან დღემდე საერთაშორისო კოლეგიალური ქსელის - PEMPAL¹⁵-ის ერთ-ერთი აქტიური წევრი ქვეყანაა.

PEMPAL, როგორც სახელმწიფო ხარჯების მართვის სფეროში მოღვაწე საჯარო მოხელეთა საერთაშორისო ქსელი, მთელ რიგ ქვეყნებს აერთიანებს პროფესიული პლატფორმის ფარგლებში. ამასთან, პრაქტიკული გამოცდილებისა და დაგროვილი ცოდნის ურთიერთგაზიარების გზით, უწყევს მათ პრაქტიკული მხარდაჭერას. შიდა აუდიტისა და ფინანსური მართვისა და კონტროლის მიმართულებით შემუშავებული მეთოდოლოგიური სახელმძღვანელოები კი რეფორმაში ჩართულ ათასობით დაინტერესებულ პირს ეხმარება სისტემური სირთულეების პრაქტიკულ გააზრებაში.

საქართველოს ჰარმონიზაციის ცენტრი, როგორც PEMPAL-ის სრულუფლებიანი წევრი და მნიშვნელოვანი წვლილის შემტანი, აგრძელებს საკუთარი და კოლეგების მხრიდან პრაქტიკის ურთიერთგაზიარებისა და დანერგვის მიმართულებით თანამშრომლობას, მდგრადი შიდა კონტროლის სისტემის განვითარებისთვის.

2023 წელს ჰარმონიზაციის ცენტრი ღონისძიებებზე წარმოდგენილი იყო როგორც ვიდეოკონფერენციებზე, ინტერაქტიულ დისკუსიებზე, ისე სამუშაო ვიზიტებით ქვეყნის გარეთ.

შვეიცარიის ქალაქ ბერნში, შვეიცარიის სახელმწიფო ეკონომიკური საკითხების სამდივნოსა (SECO) და PEMPAL-ის შიდა აუდიტის პრაქტიკის საზოგადოების (IACOP) ორგანიზებით, ჰარმონიზაციის ცენტრის უფროსმა და მოადგილემ, როგორც „შიდა კონტროლის“ და „ჰარმონიზაციის ცენტრის გამოწვევების“ სამუშაო ჯგუფების ლიდერებმა და PEMPAL IACOP-ის აღმასრულებელი კომიტეტის წევრებმა, მონაწილეობა მიიღეს სამუშაო შეხვედრებში. მონაწილეებთან ერთად იმუშავეს 2023-2025 წლების შიდა აუდიტის პრაქტიკის საზოგადოების (IACOP-ის) სტრატეგიული გეგმის პროექტზე, ამასთან, გაეცნენ შვეიცარიაში საჯარო სექტორის შიდა აუდიტის (IA) ინსტიტუციურ მოწყობას, კონფედერალურ და კანტონურ დონეზე. საქართველოს ჰარმონიზაციის ცენტრის წარმომადგენლებმა განიხილეს შიდა აუდიტის ანგარიშგებისა და მონიტორინგის IT პლატფორმის საქართველოში დანერგვის შესაძლებლობა, ამასთან, კოლეგებს გაუზიარეს საქართველოს პრაქტიკა შიდა კონტროლის მოწყობის შესახებ დიდ და პატარა ორგანიზაციებში.

შემდეგი სამუშაო ვიზიტი 2023 წლის ივნისში **ალბანეთის ქალაქ დიურესში** განხორციელდა, სადაც PEMPAL IACOP-ის და ალბანეთის ფინანსთა და ეკონომიკის სამინისტროს ორგანიზებით გაიმართა სამუშაო ჯგუფის - „ჰარმონიზაციის ცენტრების გამოწვევები“ შეხვედრა.

სამუშაო ვიზიტის ფარგლებში, ჰარმონიზაციის ცენტრის წარმომადგენლებთან ერთად იმყოფებოდა საქართველოს შინაგან საქმეთა სამინისტროს შიდა აუდიტის დეპარტამენტის ხელმძღვანელიც. შეხვედრაზე მონაწილეებმა იმსჯელეს შიდა აუდიტის ცენტრალიზებული და დეცენტრალიზებული მოდელების უპირატესობებზე საჯარო სექტორში. კოლეგებმა ევროკომისიიდან, ბელგიიდან, საფრანგეთიდან, უნგრეთიდან, ბრაზილიიდან და ბულგარეთიდან გააზიარეს პრაქტიკული მაგალითები შიდა აუდიტის ინსტიტუციური მოწყობის შესახებ ქვეყნების მიხედვით. ვიზიტის ფარგლებში, აქტიურად განიხილებოდა შიდა აუდიტის კომიტეტების მნიშვნელობა საჯარო სექტორში ევროკომისიის, ბელგიის ფედერალური შიდა აუდიტის, რუმინეთის და უნგრეთის კარგი პრაქტიკების გაზიარებით.

სამუშაო ფორმატში, შიდა აუდიტის ინსტიტუტის ვიცე-პრეზიდენტმა კეტლინ სვიზმა წარადგინა შიდა აუდიტის საერთაშორისო სტანდარტებში დაგეგმილი უახლესი ცვლილებები.

¹⁵ PEMPAL - (Public Expenditure Management Peer-Assisted Learning) - სახელმწიფო ხარჯების მართვის სფეროში მოღვაწე საჯარო მოხელეთა ქსელი.

2023 წლის დასასრულს, დეკემბერში, ზემოაღნიშნული კოლეგიალური საერთაშორისო ქსელის ფარგლებში, შედგა მესამე სამუშაო ვიზიტი **უზბეკეთის დედაქალაქ ტაშკენტში**. PEMPAL IACOP-ის პლენარული შეხვედრები შედგა თემაზე: „სინერგია საჯარო მმართველობაში სახელმწიფო შიდა კონტროლის, საჯარო ფინანსების მართვისა და საჯარო მმართველობის რეფორმებს შორის“, ასევე, ისეთ აქტუალურ თემაზე, როგორცაა „საჯარო სექტორში რისკის მართვის ეფექტიანი სისტემის ფორმირება და დანერგვა“. პლენარულ შეხვედრაში მონაწილეობა მიიღო 27-ზე მეტი ქვეყნის წარმომადგენელმა. საქართველოს დელეგაცია წარმოდგენილი იყო ჰარმონიზაციის ცენტრისა და საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტროს შიდა აუდიტის დეპარტამენტის ხელმძღვანელის მოადგილის ჩართულობით. ამასთან, ჰარმონიზაციის ცენტრის წარმომადგენელმა, როგორც PEMPAL IACOP-ის აღმასრულებელი კომიტეტის წევრმა, მონაწილეობა მიიღო ქალაქ სამარყანდში ჩატარებულ კომიტეტის სამუშაო შეხვედრაში.

PEMPAL-ის ორგანიზებით განხორციელებულ სამუშაო ვიზიტებთან დაკავშირებული ყველა ხარჯი ანაზღაურებულია მსოფლიო ბანკისა და მომწვევი ორგანიზაციის მხრიდან.

3.1.2 საქართველოს ანტიკორუფციული ბიურო და ჰარმონიზაციის ცენტრი

ჰარმონიზაციის ცენტრი, თავისი მანდატის ფარგლებში, აქტიურად მუშაობს თაღლითობისა და კორუფციის რისკების პრევენციის მიმართულებით როგორც შიდა აუდიტორებთან, ისე საჯარო სექტორის მენეჯერებთან შიდა კონტროლის სისტემების გაძლიერების, ტრენინგებისა და ცნობიერების გაზრდის გზით. შემუშავებულია „**თაღლითობისა და კორუფციის რისკების შეფასების ინსტრუქცია საქართველოს საჯარო სექტორის შიდა აუდიტორებისთვის**, ასევე ვიდეორგოლი. ორივე მასალა ხელმისაწვდომია ჰარმონიზაციის ცენტრის ვებგვერდზე.

ზემოაღნიშნულის ფარგლებში, 2023 წელს საქართველოს ანტიკორუფციული ბიუროსა და საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს ჰარმონიზაციის ცენტრის თანამშრომლობით და გერმანიის საერთაშორისო თანამშრომლობის საზოგადოების GIZ-ის მხარდაჭერით, თბილისში გაიმართა 100-ზე მეტი მაღალი და საშუალო რანგის საჯარო მოსამსახურის მონაწილეობით კონფერენცია თემაზე - **„ანტიკორუფციული გარემოს ხელშეწყობა რისკების შეფასებისა და პრევენციული ღონისძიებების გაძლიერებით“**.

კონფერენციის ფორმატში, საქართველოს ფინანსთა მინისტრის მოადგილემ, ანტიკორუფციული ბიუროს უფროსის პირველმა მოადგილემ და სახელმწიფო შესყიდვების სააგენტოს თავმჯდომარემ საზოგადოებას გაუზიარეს ინფორმაცია ანტიკორუფციული მიმართულებით საკუთარ უწყებებში განხორციელებული ღონისძიებების თაობაზე და, აღნიშნულის შედეგად, საქართველოს მიერ საერთაშორისო ორგანიზაციების მხრიდან მიღებული დადებითი შეფასებების შესახებ.

მნიშვნელოვანია, რომ ჰარმონიზაციის ცენტრის ხელმძღვანელმა, გიული ჭკუასელმა ხაზი გაუსვა ანგარიშვალდებულების მნიშვნელობას თანამედროვე საჯარო მმართველობაში, რომლის უმნიშვნელოვანესი კომპონენტია საჯარო დაწესებულებებში რისკის მართვის სისტემების დანერგვა და ხაზი

გაუსვა აგრეთვე აღნიშნული მიმართულებით საქართველოს მიერ ასოცირების შეთანხმების ფარგლებში აღებულ ვალდებულებას.

კონფერენციის მსვლელობისას, რისკის შეფასებისა და მართვის მიმართულებით განხორციელებული აქტივობების შესახებ, ისაუბრეს ასევე სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის თვითმმართველი ერთეულების აუდიტის დეპარტამენტის უფროსმა და საქართველოს თავდაცვის სამინისტროს შიდა აუდიტის ერთეულისა და რისკების მართვის სამსახურის ხელმძღვანელებმა.

საქართველოს ანტიკორუფციულ ბიუროსა და ჰარმონიზაციის ცენტრს შორის დაწყებული მჭიდრო თანამშრომლობა და ერთობლივი ღონისძიებები გაგრძელდება შემდგომ პერიოდშიც.

3.1.3 ჰარმონიზაციის ცენტრი - „ევროკავშირსა და ნატოში საქართველოს გაწევრიანების სტრატეგიული კომუნიკაციის უწყებათაშორისი სამუშაო ჯგუფის“ წევრი

„ევროკავშირსა და ნატოში საქართველოს გაწევრიანების შესახებ საქართველოს მთავრობის კომუნიკაციის სტრატეგიის“ განხორციელების მიზნით, საქართველოს საგარეო საქმეთა სამინისტროს სტრატეგიული კომუნიკაციების დეპარტამენტი კოორდინაციას უწევს უწყებათაშორის სამუშაო ჯგუფს, რომელშიც ჩართულია 14 სამთავრობო უწყება, მათ შორის, 2023 წლიდან - საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს ჰარმონიზაციის ცენტრიც.

უწყებათაშორისი სამუშაო ჯგუფის აქტიური ჩართულობით, შემუშავდა 2021-2025 წლებისთვის სტრატეგიის პროექტი, რომელიც საქართველოს მთავრობის 2021 წლის 28 სექტემბრის N1725 განკარგულებით დამტკიცდა.

სტრატეგიული კომუნიკაციების დეპარტამენტის კოორდინაციით და უწყებათაშორისი ჯგუფის აქტიური მონაწილეობით მიმდინარეობს ევროკავშირსა და ნატოში გაწევრიანების შესახებ საქართველოს მთავრობის კომუნიკაციის 2021-2025 წლების სტრატეგიის განხორციელების პროცესი და სტრატეგიით გათვალისწინებული ვალდებულებების აღსრულება.

უწყებათაშორისი სამუშაო ჯგუფის შეხვედრები იმართება წელიწადში ორჯერ, წლიური სამოქმედო გეგმის და შუალედური ანგარიშების შემუშავების მიზნით. სტრატეგიის შექმნის და მისი კოორდინაციის პროცესში აქტიურ მონაწილეობას იღებს პროექტი „ევროკავშირსა და საქართველოს შორის ასოცირების შესახებ შეთანხმების განხორციელების მხარდაჭერა-II“. მათი თანადგომით მომზადდა სამთავრობო უწყებებისთვის კომუნიკაციის სტრატეგიაზე მუშაობისათვის განკუთვნილი გზამკვლევი. გზამკვლევის რეკომენდაციებიდან გამომდინარე, სამთავრობო უწყებებიდან გამოიყო სტრატეგიის სამუშაო ჯგუფის წევრები, რომლებიც პასუხისმგებელნი არიან კომუნიკაციის მიმართულებაზე.

მოწვეული ექსპერტის მიერ 2023 წლის ივლისში გაიმართა უწყებათაშორისი სამუშაო ჯგუფის ტრენინგები. 2023 წელს საქართველო-ევროკავშირს შორის განვითარებული მოვლენების კვალდაკვალ (საქართველოს მიენიჭა ევროკავშირის წევრობის კანდიდატი ქვეყნის სტატუსი) დასრულდა მუშაობა სტრატეგიის მონიტორინგის პროგრამული უზრუნველყოფის (Software) შემუშავებაზე, რომლის შექმნაში ჩართული იყო „ციფრული მმართველობის სააგენტო“ და უახლოეს მომავალში დაიწყება კომუნიკაციის სტრატეგიაში ცვლილებების შეტანის/ადაპტაციის პროცესი.

ჰარმონიზაციის ცენტრი, კომპეტენციის ფარგლებში, აქტიურად მონაწილეობს ზემოაღნიშნულ პროცესებში და მომავალშიც გააგრძელებს მჭიდრო თანამშრომლობას უწყებათაშორისი სამუშაო ჯგუფის ფარგლებში.

3.1.4 სოციალური კომუნიკაციის პლატფორმები - რეფორმის მხარდასაჭერად

ქვეყნის საჯარო სექტორში სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის მდგრადი განვითარების პროცესში ჩართულ მხარეებთან ღია და დროული ინფორმაციის მიწოდების, ამავდროულად, ცნობიერების გაზრდისა და რეფორმის პრაქტიკული ასპექტების გააზრების მიზნით, ჰარმონიზაციის ცენტრს გააჩნია სოციალური კომუნიკაციის პლატფორმები, ვებ-გვერდი და ფეისბუქ-გვერდი.

ვებგვერდზე ხელმისაწვდომია შემდეგი ძირითადი ინფორმაცია:

- ✦ სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის განვითარების სტრატეგია 2021-2024 წლებისათვის;
- ✦ სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის განვითარების 2021-2024 წლების სტრატეგიის 2023-2024 წლების სამოქმედო გეგმა;
- ✦ სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის განვითარების 2021-2024 წლების სტრატეგიის 2022 წლის სამოქმედო გეგმის წლიური ანგარიში;
- ✦ „სახელმწიფო შიდა კონტროლის სისტემის განვითარების შესახებ კონსოლიდირებული ანგარიშები წლების მიხედვით“;
- ✦ მეთოდოლოგიური სახელმძღვანელოები ქართულ ენაზე როგორც ფინანსური მართვისა და კონტროლის, ისე შიდა აუდიტის მიმართულებით;
- ✦ საჯარო სექტორის შიდა აუდიტორთა სერტიფიცირების პროგრამის დებულება, ასევე მიმდინარე შიდა აუდიტორთა სერტიფიცირების შესახებ ინფორმაცია.

დაინტერესებული საზოგადოებისთვის ხელმისაწვდომია ინფორმაცია ჰარმონიზაციის ცენტრის ქვეყნის შიგნით და მის ფარგლებს გარეთ აქტივობებისა და ღონისძიების შესახებ, განახლებად რეჟიმში, ასევე, რეფორმის მხარდამჭერი საერთაშორისო პარტნიორების ჩართულობის შესახებ ინფორმაცია.

მნიშვნელოვანია, რომ ჰარმონიზაციის ცენტრი მუდმივად ღიაა მოტივირებული ახალგაზრდების მოზიდვისა და მათი რეფორმით დაინტერესების კუთხით. ამისათვის, ცხადდება სტაჟირების პროგრამები, რაც ასევე ხელმისაწვდომია ვებ-გვერდსა და ფეისბუქ-გვერდზე.

გამომდინარე იქიდან, რომ ჰარმონიზაციის ცენტრს არ ჰყავს ცალკე სოციალური მედიის მიმართულებით სპეციალისტი, ჰარმონიზაციის ცენტრის ადამიანური რესურსის ჩართულობით და, ასევე, ფინანსთა სამინისტროს საზოგადოებასთან ურთიერთობის სამსახურის მხარდაჭერით, მიმდინარეობს ზემოაღნიშნული ორივე პლატფორმის ადმინისტრირება.

4. შეჯამება

ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის განვითარების კუთხით მნიშვნელოვანია გამოიყოს 2023 წელი, საჯარო უწყებებში რისკის მართვის სისტემების გაძლიერების თვალსაზრისით. აქტიურად ინერგება ცენტრალურ სამინისტროებში ე.წ. „რისკების ოფიცრების“ სამუშაო პოზიცია, მათი როლი და პასუხისმგებლობები. გასული წლის დასაწყისში განხორციელდა სასწავლო ვიზიტი შვედეთში, რომლის მიზანიც იყო საქართველოს 7 ცენტრალურ სამინისტროში განსაზღვრული „რისკების ოფიცრებისთვის“ შვედეთის საჯარო სექტორში არსებული კარგი პრაქტიკის გაზიარება რისკების მართვასთან დაკავშირებით.

ამასთან, ჰარმონიზაციის ცენტრმა აქტიურად დაიწყო თანამშრომლობა დამატებით საქართველოს რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტროსთან, სადაც საშუალო რგოლის მენეჯმენტისთვის და თანამშრომლებისთვის ჩატარდა ცნობიერების ასამაღლებელი ტრენინგები. ასევე, ექსპერტის ჩართულობით დაიგეგმა და განხორციელდა ინდივიდუალური ვორკშოპები თითოეული სტრუქტურული ერთეულისთვის. შედეგად, ყველა სტრუქტურული ერთეულის დონეზე შემუშავდა **რისკების რეესტრი**. ასევე, გადაიდგა აქტიური ნაბიჯები და დაიწყო რისკის მართვის სისტემის გაუმჯობესების კუთხით მუშაობა საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტროში.

2023 წლის განმავლობაში რისკის მართვის სისტემაზე საჯარო მოსამსახურეებში ცნობიერების ამაღლების მიმართულებით ტრენინგები და საერთაშორისო კონფერენცია განხორციელდა ჰარმონიზაციის ცენტრისა და თავდაცვის სამინისტროს თანამშრომლობით.

მნიშვნელოვანია, რომ საანგარიშო პერიოდში გადაიდგა პირველი ნაბიჯები მუნიციპალიტეტებში რისკის მართვის სისტემის ჩამოყალიბების კუთხით. 9 მუნიციპალიტეტის მერიაში გაიმართა ცნობიერების ასამაღლებელი შეხვედრები და ტრენინგები.

2023 წლის განმავლობაში ჰარმონიზაციის ცენტრის კოორდინაციით 4 ცენტრალურმა სამინისტრომ გააფორმა **საბიუჯეტო პროგრამის ფარგლებში მომსახურების გაწევის შესახებ შეთანხმებები** დაქვემდებარებულ საბიუჯეტო ორგანიზაციებთან. ამასთან, აფხაზეთის ავტონომიური რესპუბლიკის ფინანსთა და ეკონომიკის სამინისტრომ დაანერგა შეთანხმებების გაფორმების პრაქტიკა.

ჰარმონიზაციის ცენტრისა და საფინანსო/ეკონომიკური დეპარტამენტების აქტიური თანამშრომლობა სამუშაო შეხვედრების ფორმატში გაგრძელდა 2023 წელსაც. კერძოდ, შედგა ორი ფორუმი, რომელთაგანაც პირველი ემსახურებოდა გასული პერიოდის განმავლობაში განხორციელებული აქტივობების შეჯამებას, მასში მონაწილეობა მიიღეს 6 ცენტრალური სამინისტროს წარმომადგენლებმა, ხოლო მეორე ფორუმის მიზანი, ზოგადად, ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დანერგვის პროცესში დაგროვილი გამოცდილების, გამოწვევებისა და სამომავლო გეგმების განხილვა იყო და მასში მონაწილეობდნენ ყველა ცენტრალური სამინისტროს წარმომადგენლები.

კარგი მმართველობისა და ანგარიშვალდებულების პრინციპების საუკეთესო პრაქტიკის ხელშეწყობის მიზნით, საანგარიშო პერიოდში უწყვეტად მიმდინარეობდა მუშაობა საჯარო დაწესებულებებში **უფლებამოსილებათა დელეგირების** ბრძანებების შემუშავების მიმართულებით, რაც მიზნად ისახავს გამართული, დროული და საჭიროებებზე მორგებული შიდა ანგარიშგებების ხაზების არსებობას, რომელიც, ერთი მხრივ, მაღალ მენეჯმენტს ათავისუფლებს საოპერაციო პროცესებისაგან, ხოლო მეორე მხრივ, საშუალებას აძლევს საშუალო რგოლის მენეჯერებს,

თავიანთი კომპეტენციის ფარგლებში, მიიღონ მაქსიმალურად ეფექტური და დაწესებულების საჭიროებებზე მორგებული გადაწყვეტილებები.

2023 წლის ჰარმონიზაციის ცენტრის ერთ-ერთი გამორჩეული პროექტია **შიდა აუდიტორთა სერტიფიცირების პროგრამის** დაწყება. პროგრამის მიზანია ერთიანი, სისტემატიზებული მიდგომით აღმოფხვრას შიდა აუდიტის მიმართულებით საქართველოს საჯარო სექტორში არსებული გამოწვევები, რომელთა იდენტიფიცირება მოხდა როგორც OECD/SIGMA-ს საერთაშორისო ექსპერტების მიერ ჩატარებული ხარვეზების ანალიზის საფუძველზე, ასევე ჰარმონიზაციის ცენტრის მიერ ორგანიზებული ხარისხის გარე შეფასებების შედეგებით.

მიუხედავად იმისა, რომ ჰარმონიზაციის ცენტრი სისტემატურად უზრუნველყოფს შიდა აუდიტორთა გადამზადებას, სერტიფიცირების პროგრამა, რომელიც შესაბამისობაშია საერთაშორისო სტანდარტებთან, უზრუნველყოფს შიდა აუდიტის ფუნქციის გაძლიერებას სპეციალურად პროგრამისთვის შემუშავებული სახელმძღვანელოების მეშვეობით, რომელიც აერთიანებს როგორც შიდა აუდიტის საერთაშორისო სტანდარტების მოთხოვნებს და საუკეთესო საერთაშორისო გამოცდილებას, ასევე ადგილობრივ კანონმდებლობას და პრაქტიკებს.

ჰარმონიზაციის ცენტრის მიერ განხორციელებული არაერთი ტრენინგის, შემუშავებული მეთოდოლოგიური დოკუმენტებისა და პილოტური პროექტების გათვალისწინებით, კვლავ გამოწვევად რჩება საქართველოს საჯარო სექტორის შიდა აუდიტის ერთეულებისათვის ეფექტიანობის აუდიტის და ხარისხის შიდა შეფასების განხორციელება.

აღნიშნული გამოწვევის საპასუხოდ, საანგარიშო პერიოდისათვის, ჰარმონიზაციის ცენტრმა, მსოფლიო ბანკისა და EY-ის საქართველოსა და თურქეთის ოფისებთან თანამშრომლობით, დაიწყო შიდა აუდიტის გაძლიერებისკენ მიმართულებით რამდენიმე ფასიანი პროექტი:

აღნიშნულის ფარგლებში, 4 შიდა აუდიტის ერთეულში საერთაშორისო ექსპერტების უშუალო ჩართულობით და მონაწილეობით დაწყებულია ეფექტიანობის აუდიტის პილოტური პროექტის განხორციელება, ხოლო 2 ცენტრალურ სამინისტროში ინერგება ხარისხის უზრუნველყოფისა და გაუმჯობესების პროგრამის შიდა შეფასების კომპონენტი.

ამავე პროექტის ფარგლებში, მსოფლიო ბანკის მხარდაჭერით, 2023 წელს, საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამისად, შემუშავდა ინფორმაციული ტექნოლოგიების (IT) აუდიტის მეთოდოლოგია. ჩატარდა IT აუდიტის ზოგადი და სპეციალიზებული ტრენინგები საჯარო სექტორის შიდა აუდიტორებისთვის და დაიწყო პილოტური IT აუდიტორული შემოწმებები საქართველოს იუსტიციის სამინისტროსა და სსიპ შემოსავლების სამსახურში.

ამავდროულად, ჰარმონიზაციის ცენტრის ძალისხმევა კვლავ მიმართულია საჯარო სექტორის შიდა აუდიტის სუბიექტებში საქმიანობის **ხარისხის უზრუნველყოფასა და მისი მუდმივი, მდგრადი გაუმჯობესებისკენ**. შესაბამისად, ასევე მსოფლიო ბანკისა და Ernst and Young-ის თურქეთისა და საქართველოს ოფისებთან თანამშრომლობის ფარგლებში, „ხარისხის უზრუნველყოფისა და გაუმჯობესების პროგრამის“ პრაქტიკაში დანერგვის მიზნით, 2023 წელს საპილოტე რეჟიმში მიმდინარეობს საქართველოს საგარეო საქმეთა სამინისტროში და საქართველოს ოკუპირებული

ტერიტორიებიდან დევნილთა, ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის სამინისტროში შიდა შეფასების კომპონენტის პილოტური პროექტები.

ამავე პროექტის ფარგლებში, ჰარმონიზაციის ცენტრმა 2023 წელს ქმედითი ნაბიჯები გადადგა შიდა აუდიტის საქმიანობასთან მიმართებით საკრებულოს საზედამხედველო როლის გაზრდისკენ მიმართული საინფორმაციო შეხვედრების ორგანიზებით. ამავდროულად, მსოფლიო ბანკისა და თურქეთის ექსპერტების ჩართულობით, მუშაობა დაიწყო საოპერაციო პროტოკოლზე, რომელიც მიმართულია ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებში კოორდინაციის გაძლიერებისკენ შიდა აუდიტის ჩართულობით. დოკუმენტი ხელს შეუწყობს თვითმმართველობის ორგანოებში შიდა აუდიტის საქმიანობის შესახებ ცნობიერების გაზრდასა და აუდიტის ანგარიშების ეფექტიან გამოყენებას, მათ შორის, საკრებულოს საზედამხედველო როლის გაზრდას შიდა აუდიტის ანგარიშგების ნაწილში. საოპერაციო პროტოკოლის განხილვა დაგეგმილია ყველა დაინტერესებულ მხარეებთან და შემდგომ მისი ეტაპობრივი დანერგვა პრაქტიკაში.

2023 წელს ჰარმონიზაციის ცენტრმა კვლავ გააგრძელა 2019-2023 წლებში განხორციელებული ხარისხის გარე შეფასებების ფარგლებში გაცემული რეკომენდაციებისა და საქართველოს ფინანსთა სამინისტროსა და მუნიციპალიტეტებს შორის გაფორმებული ურთიერთთანამშრომლობის მემორანდუმით გაწერილი ვალდებულებების შესრულების მონიტორინგი შიდა აუდიტის ნაწილში.

ჰარმონიზაციის ცენტრის გუნდის წევრები 2023 წლის განმავლობაში უწყვეტად ახდენდნენ საკუთარი პროფესიული კვალიფიკაციის ამაღლებას, საერთაშორისო და ადგილობრივი ტრენინგებისა და ვებინარების მეშვეობით.

დანართი 1: სტრატეგიის სამოქმედო გეგმის შესრულება. სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის განვითარების 2021-2024 წლების სტრატეგიის 2023 წლის სამოქმედო გეგმის განხორციელების კონსოლიდირებული სტატუს ანგარიში

სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის განვითარების 2021-2024 წლების სტრატეგიის 2023 წლის სამოქმედო გეგმის განხორციელების კონსოლიდირებული სტატუს ანგარიში.

აქტივობების განხორციელების სტატუსებისთვის შესაბამისი ფერის მინიჭება განხორციელდა შემდეგნაირად:

სტატუსი	ფერი
არ დაწყებულა	წითელი
ნაწილობრივ შესრულდა	მწვანე
მეტწილად შესრულდა	მწვანე
განხორციელდა	მწვანე
განხორციელდა დაგვიანებით	ბურთული
გაუქმებულია	სერი
შეჩერებულია	სერი

ამოცანა 1.1:	ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის ფარგლებში მენეჯერული კონტროლისა და ფინანსური მართვის დანერგვის ფარგლებში რისკის მართვისა და დელეგირების სისტემების ჩამოყალიბების ხელშეწყობა				
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 1.1.1: დაწესებულებათა წილი,		საბაზისო	სამიზნე		დადასტურების წყარო
			შუალედური	საბოლოო	

რომლებშიც ხორციელდება რისკის მართვა	წელი	2021	2022	2024	
	მაჩვენებელი	ცენტრალური სამინისტროების 0 %; ავტონომიური რესპუბლიკების სამინისტროების 0%; მუნიციპალიტეტების 0%	ცენტრალური სამინისტროების 50 %; ავტონომიური რესპუბლიკების სამინისტროების 10%; მუნიციპალიტეტების 5 %	ცენტრალური სამინისტროების 100 %; ავტონომიური რესპუბლიკების სამინისტროების 20%; მუნიციპალიტეტების 10 %	რისკის რეესტრები; ანგარიშები ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის შესახებ; ჰარმონიზაციის ცენტრის წლიური ანგარიშები.
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 1.1.2: ცენტრალური და ავტონომიური რესპუბლიკების სამინისტროების წილი, რომლებშიც დელეგირება ხორციელდება კონკრეტული მიზნების, ინდიკატორებისა და პასუხისმგებლობის გათვალისწინებით		საბაზისო	სამიზნე		დადასტურების წყარო
			შუალედური	საბოლოო	
	წელი	2021	2022	2024	
მაჩვენებელი	უმეტეს შემთხვევაში, არ ხორციელდება დელეგირება ან ხდება მხოლოდ კონკრეტული ოპერაციული დავალებების დელეგირება	ცენტრალური სამინისტროების 10%-ში და ავტონომიური რესპუბლიკების სამინისტროების 5%-ში დელეგირება ხორციელდება კონკრეტული მიზნების, ინდიკატორებისა და პასუხისმგებლობის გათვალისწინებით	ცენტრალური სამინისტროების 20%-ში და ავტონომიური რესპუბლიკების სამინისტროების 10%-ში დელეგირება ხორციელდება კონკრეტული მიზნების, ინდიკატორებისა და პასუხისმგებლობის გათვალისწინებით	დაწესებულებების შიდა რეგულაციები; ანგარიშები ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის შესახებ; ჰარმონიზაციის ცენტრის წლიური ანგარიშები.	
რისკი:	ცნობიერების არასაკმარისობა; ხელმძღვანელი თანამდებობის პირების რეზისტენტულობა; პრიორიტეტების შეცვლა სამთავრობო დონეზე				

N	აქტივობა	აქტივობის შედეგის ინდიკატორი	პასუხისმგებელი უწყება	შესრულების ვადა	სტატუსი	პროგრესი	მოკლე აღწერა	ფერი
1.1.1	მენეჯერებისთვის მინიმალური საკვალიფიკაციო ტრენინგ-მოდულის შემუშავება ფინანსური მართვისა და კონტროლის საკითხებში და მათი გადამზადება	შემუშავებულია ტრენინგ-მოდული, რომლის მიხედვითაც გადამზადებულია მინიმუმ 50 საჯარო სამსახურის მენეჯერი	ჰარმონიზაციის ცენტრი	2024 წელი, IV კვარტალი	2 მიმდინარე - ნაწილობრივ განხორციელდა	15%	"პროფესიული საჯარო მოხელის პროფესიული განვითარების საჭიროებების განსაზღვრის წესის, პროფესიული განვითარების სტანდარტისა და წესის დამტკიცების შესახებ" საქართველოს მთავრობის 2018 წლის 22 მაისის N242 დადგენილებაში შევიდა ცვლილება, რომელიც სხვა საკითხებთან ერთად, ითვალისწინებს მოხელის პროფესიული განვითარების საბაზისო სასწავლო პროგრამაში სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის საკითხების ინტეგრირებას. აღნიშნულის გათვალისწინებით, საჯარო სამსახურის ბიუროსთან თანამშრომლობით, დაგეგმილია შესაბამისი ტრენინგ-მოდულის შემუშავება საჯარო სამსახურის მენეჯერებისთვის.	

1.1.2	ფინანსური მართვისა და კონტროლის შესახებ კონფერენციის ჩატარება	ჩატარებულია ყოველწლიური კონფერენციები ფინანსური მართვისა და კონტროლის შესახებ, რომელშიც მონაწილეობდნენ ცენტრალური და ავტონომიური რესპუბლიკების სამინისტროების, საჯარო სამართლის იურიდიული პირებისა და მუნიციპალიტეტების ხელმძღვანელი პირები	ჰარმონიზაციის ცენტრი	2024 წელი, IV კვარტალი	2 მიმდინარე - ნაწილობრივ განხორციელ და	50%	ფინანსური მართვისა და კონტროლის შესახებ კონფერენცია გაიმართა 2023 წლის თებერვალში. კონფერენციაში მონაწილეობა მიიღეს როგორც საქართველოს საჯარო უწყებების, მათ შორის ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დანერგვის პროექტში ჩართული სამინისტროების მაღალმა მენეჯმენტმა, ასევე საერთაშორისო დონორი და პარტნიორი ორგანიზაციების წარმომადგენლებმა და შვედეთის სამეფოს საგანგებო და სრულუფლებიანმა ელჩმა საქართველოში.	
1.1.3	რისკის მართვის პოლიტიკის დოკუმენტების შემუშავება დაწესებულებებში	შემუშავებულია რისკის მართვის პოლიტიკა ყველა ცენტრალურ სამინისტროში, ავტონომიური რესპუბლიკების 3 სამინისტროში, 7 მუნიციპალიტეტში	ჰარმონიზაციის ცენტრი	2024 წელი, IV კვარტალი	2 მიმდინარე - ნაწილობრივ განხორციელ და	20%	რისკის მართვის პოლიტიკის დოკუმენტი შემუშავებულია საქართველოს თავდაცვის სამინისტროსა და საქართველოს გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტროში, ასევე, აფხაზეთის ავტონომიური რესპუბლიკის ფინანსთა და ეკონომიკის სამინისტროში. ამ	

							მიმართულებით მუშაობა გრძელდება სამიზნე უწყებებში.	
1.1.4	ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის სახელმძღვანელოს (FMC Manual) პროექტის დახვეწა და გამოქვეყნება	დასრულებულია მუშაობა ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის სახელმძღვანელოზე (FMC Manual), რომელიც ხელმისაწვდომია ყველა საჯარო სამსახურის მენეჯერისთვის	ჰარმონიზაციის ცენტრი	2023 წელი, IV კვარტალი	4 განხორციელ და	100%	განახლდა ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის სახელმძღვანელო (FMC Manual), კერძოდ, მას დაემატა მიზნების შემუშავების, რისკების მართვისა და საბიუჯეტო პროგრამის ფარგლებში მომსახურების გაწევის შესახებ შეთანხმების ნაწილები.	
1.1.5	ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის ჩამოყალიბების მესამე ეტაპის - ფინანსური მართვის ჩამოყალიბების წესებისა და პროცედურების შემუშავება	საქართველოს მთავრობის მიერ დამტკიცებულია ფინანსური მართვის ჩამოყალიბების წესებისა და პროცედურების ჩამოყალიბების ინსტრუქცია, რომელიც ინტეგრირებულია საქართველოს მთავრობის 2017 წლის 21 მარტის №133 დადგენილებასთან	ჰარმონიზაციის ცენტრი	2024 წელი, IV კვარტალი	1 არ დაწყებულია	0%	ინსტრუქციის შემუშავება OECD SIGMA-ს მხარდაჭერით დაგეგმილია 2024 წელს	

1.1.6	ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის კოორდინატორების განსაზღვრა საჯარო დაწესებულებებში	ცენტრალური სამინისტროების 100%-ში, ავტონომიური რესპუბლიკების სამინისტროების მინიმუმ 30%-ში და მუნიციპალიტეტების მინიმუმ 10%-ში განსაზღვრულია ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის კოორდინატორი და მიმდინარეობს ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის პილოტური დანერგვა	ჰარმონიზაციის ცენტრი	2024 წელი, IV კვარტალი	3 მიმდინარე - მეტწილად განხორციელდა	70%	5 ცენტრალურ სამინისტროში (ფინანსთა სამინისტრო; განათლების, მეცნიერებისა და ახალგაზრდობის სამინისტრო; გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტრო; კულტურისა და სპორტის სამინისტრო; ოკუპირებული ტერიტორიებიდან დევნილთა, შრომის, ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის სამინისტრო) და აფხაზეთის ავტონომიური რესპუბლიკის 2 სამინისტროში (ფინანსთა და დარგობრივი ეკონომიკის სამინისტრო; იძულებით გადაადგილებულ პირთა სამინისტრო) შემუშავებულია მინისტრის ბრძანებები, რომლებიც განსაზღვრავს უფლებამოსილებებს, მათ შორის, ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის კოორდინატორის კომპეტენციებს. ასევე, მცხეთისა და ზუგდიდის მუნიციპალიტეტებში	
-------	--	---	----------------------	------------------------	-------------------------------------	-----	--	--

							<p>შემუშავებულია დელეგირების შესახებ მერის ბრძანების პროექტები. ამ მიმართულებით, დაიწყო მუშაობა შინაგან საქმეთა სამინისტროში, რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტროსა და ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტროში, ასევე, აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის ფინანსთა და ეკონომიკის სამინისტროსა და 4 მუნიციპალიტეტში (ქობულეთი, ზუგდიდი, ფოთი, წალენჯიხა). აღნიშნული მიმართულებით, დაგეგმილია თანამშრომლობა საქართველოს იუსტიციისა და საგარეო საქმეთა სამინისტროებთან.</p>	
--	--	--	--	--	--	--	--	--

1.1.7	დაწესებულებებში რისკის მართვის კოორდინაციაზე პასუხისმგებელი პირების მინიმალური საკვალიფიკაციო მოთხოვნების და სამუშაოს აღწერილობის ჩარჩოს შემუშავება	ადამიანური რესურსების მართვის ერთეულებთან კოორდინაციით შემუშავებულია მინიმალური საკვალიფიკაციო მოთხოვნები და სამუშაოს აღწერილობა რისკის მართვის კოორდინაციაზე პასუხისმგებელი პირებისთვის	ჰარმონიზაციის ცენტრი	2023 წელი, IV კვარტალი	3 მიმდინარე - მეტწილად განხორციელდა	85%	ჰარმონიზაციის ცენტრს შემუშავებული აქვს საბაზისო სამუშაოს აღწერილობა რისკის მართვის კოორდინაციაზე პასუხისმგებელი პირებისთვის. დაგეგმილია მათი გაზიარება ადამიანური რესურსების მართვის ერთეულებთან და მათი უკუკავშირის გათვალისწინება. ¹⁶	
1.1.8	რისკის მართვის კოორდინაციაზე პასუხისმგებელი პირების დატრენინგება	რისკის მართვის კოორდინაციაზე პასუხისმგებელი პირ(ებ)ი გადამზადებულია ცენტრალური სამინისტროების 100%-ში, ავტონომიური რესპუბლიკების სამინისტროების 30%-ში და მუნიციპალიტეტების 10%-ში	ჰარმონიზაციის ცენტრი	2024 წელი, IV კვარტალი	2 მიმდინარე - ნაწილობრივ განხორციელდა	45%	7 ცენტრალურ სამინისტროში (საქართველოს ფინანსთა სამინისტრო; საქართველოს შინაგან საქმეთა სამინისტრო; საქართველოს ოკუპირებული ტერიტორიებიდან დევნილთა, შრომის, ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის სამინისტრო; საქართველოს განათლების, მეცნიერებისა და ახალგაზრდობის სამინისტრო; საქართველოს გარემოს დაცვისა და სოფლის	

¹⁶ საქართველოს თავდაცვის სამინისტროში, ჩამოყალიბებულია რისკის მართვის კოორდინაციაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული, რომელიც სამინისტროს მიერ დამტკიცებული საკვალიფიკაციო მოთხოვნების და სამუშაოს აღწერილობის გათვალისწინებით დაკომპლექტებულია შესაბამისი ადამიანური რესურსით.

							<p>მეურნეობის სამინისტრო; საქართველოს კულტურისა და სპორტის სამინისტრო) რისკის მართვის პროცესის კოორდინაციისთვის განსაზღვრული პასუხისმგებელი პირები გადამზადებულნი არიან. დაგეგმილია მათი შემდგომი გადამზადება. აღნიშნული კუთხით დაგეგმილია თანამშრომლობა შემდეგ სამინისტროებთან: რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტრო; ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტრო; იუსტიციის სამინისტრო; საგარეო საქმეთა სამინისტრო; ასევე, ავტონომიური რესპუბლიკების სამინისტროებთან და განსაზღვრულ მუნიციპალიტეტებთან (იხ. აქტივობა 1.1.6 ის პროგრესის აღწერა).¹⁷</p>
--	--	--	--	--	--	--	---

¹⁷ პროგრესში აღნიშნული სამინისტროების წარმომადგენლების გარდა, საქართველოს თავდაცვის სამინისტროში ჩამოყალიბებული რისკის მართვის სამმართველოს თანამშრომლები გადამზადდნენ სამინისტროს სხვადასხვა დონორი და პარტნიორი ორგანიზაციების მხარდაჭერით.

1.1.9	სასწავლო ვიზიტის განხორციელება ქვეყნის გარეთ რისკის მართვის სისტემის თაობაზე კარგი პრაქტიკის გაზიარების მიზნით	განხორციელებულია სასწავლო ვიზიტი შვედეთში, რომელშიც მონაწილეობა მიიღეს რისკის მართვის კოორდინაციაზე პასუხისმგებელმა პირებმა მინიმუმ 5 სამინისტროდან	კარმონიზაციის ცენტრი	2023 წელი, I კვარტალი	4 განხორციელდა	100%	მიმდინარე წლის 16-20 იანვარს შვედეთის საერთაშორისო განვითარების სააგენტოს (SIDA) დაფინანსებით, განხორციელდა სასწავლო ვიზიტი შვედეთში, რომლის მიზანიც იყო 7 ცენტრალურ სამინისტროში (ფინანსთა სამინისტრო; შინაგან საქმეთა სამინისტრო; ოკუპირებული ტერიტორიებიდან დევნილთა, შრომის, ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის სამინისტრო; განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრო; გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტრო; კულტურის, სპორტისა და ახალგაზრდობის სამინისტრო; თავდაცვის სამინისტრო) რისკის მართვის პროცესის კოორდინაციისთვის განსაზღვრული პასუხისმგებელი პირებისთვის („რისკების ოფიცრები“) შვედეთის საჯარო სექტორში არსებული კარგი პრაქტიკის გაზიარება,
-------	--	---	----------------------	-----------------------	-------------------	------	--

							რისკების მართვასთან დაკავშირებით.
1.1.10	რისკის მართვის უწყებათაშორისი საკოორდინაციო სამუშაო ჯგუფის შექმნა	ჩამოყალიბებულია რისკის მართვის უწყებათაშორისი საკოორდინაციო სამუშაო ჯგუფი, რომელშიც მონაწილეობას იღებენ მინიმუმ 5 სამინისტროს და მთავრობის ადმინისტრაციის წარმომადგენლები და ხელმძღვანელობს საქართველოს ფინანსთა მინისტრის	ჰარმონიზაციის ცენტრი	2023 წელი, IV კვარტალი	4 განხორციელ და	100%	ჩამოყალიბებულია და ფუნქციონირებს რისკის მართვის უწყებათაშორისი სამუშაო ჯგუფი, რომელშიც მონაწილეობენ 7 სამინისტროს წარმომადგენლები. მიმდინარე ეტაპზე დაგეგმილია სამუშაო ჯგუფის შემადგენლობის გაფართოება და სამუშაო ჯგუფის დებულების დამტკიცება ფინანსთა მინისტრის მიერ.

		მოადგილე. სამუშაო ჯგუფის შეხვედრები ხორციელდება 6 თვეში ერთხელ						
1.1.11	საჯარო დაწესებულებებში რისკების იდენტიფიკაცია, შეფასება და დოკუმენტირება	ცენტრალური სამინისტროების 100%-ში, ავტონომიური რესპუბლიკების სამინისტროების 30%-ში და მუნიციპალიტეტების 10%-ში შემუშავებულია რისკის რეესტრები, რომელშიც დოკუმენტირებულია, მინიმუმ, დარგობრივი სტრუქტურული ერთეულების რისკები	ჰარმონიზაციის ცენტრი	2024 წელი, IV კვარტალი	2 მიმდინარე - ნაწილობრივ განხორციელ და	45%	6 ცენტრალურ სამინისტროში (ფინანსთა სამინისტრო; განათლების, მეცნიერებისა და ახალგაზრდობის სამინისტრო; გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტრო; კულტურისა და სპორტის სამინისტრო; ოკუპირებული ტერიტორიებიდან დევნილთა, შრომის, ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის სამინისტრო; რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტრო) და აფხაზეთის ავტონომიური რესპუბლიკის ფინანსთა და დარგობრივი ეკონომიკის	

							სამინისტროს დარგობრივი სტრუქტურული ერთეულებისთვის შემუშავებულია რისკების რეესტრები. ამ მიმართულებით დაწყებულია მუშაობა ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტროში და განსაზღვრულ უწყებებში (იხ. აქტივობა 1.1.6 ის პროგრესის აღწერა). ¹⁸	
1.1.12	ფორუმების ჩატარება ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დაკავშირებული მხარეების მონაწილეობით	მინიმუმ 6 თვეში ერთხელ ტარდება ფორუმები ცენტრალური სამინისტროების საფინანსო/ეკონომიკური დეპარტამენტების წარმომადგენლებისთვის (რომელშიც მონაწილეობას იღებენ მინიმუმ 5 ცენტრალური სამინისტროს წარმომადგენლები), შიდა აუდიტორებისთვის (რომლის ფარგლებშიც ხდება მათი ინფორმირება ფინანსური მართვისა	ჰარმონიზაციის ცენტრი	2024 წელი, IV კვარტალი	3 მიმდინარე - მეტწილად განხორციელდა	65%	2023 წლის 17 მარტს გაიმართა ფორუმი საფინანსო/ეკონომიკური დეპარტამენტებისთვის. ფორუმზე 6 სამინისტროს საფინანსო-ეკონომიკური დეპარტამენტის ხელმძღვანელი იყო წარმოდგენილი. ასევე, შედგა სამუშაო შეხვედრა 7 ივლისს, რომელშიც მონაწილეობა მიიღეს ყველა ცენტრალური სამინისტროს საფინანსო/ეკონომიკური ერთეულის ხელმძღვანელმა პირებმა. მსგავსი ტიპის ფორუმების განხორციელება	

¹⁸ საქართველოს თავდაცვის სამინისტროს სისტემაში სამინისტროს სტრატეგიის შესაბამისად, ეტაპობრივად მიმდინარეობს რისკების იდენტიფიკაციის, შეფასებისა და დოკუმენტირების პროცესი.

		და კონტროლის სისტემის დანერგვის პროგრესის შესახებ და შიდა აუდიტის როლის განხილვა) და დაწესებულებებში რისკის მართვის კოორდინაციაზე პასუხისმგებელი პირებისთვის					დაგეგმილია 2024 წლისთვისაც.	
1.1.13	ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის საკოორდინაციო მექანიზმის ჩამოყალიბება	ჩამოყალიბებულია საკოორდინაციო საბჭო, რომლის შემადგენლობაშიც შედიან მინიმუმ 5 ცენტრალური სამინისტროს ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის კოორდინატორები და ხელმძღვანელობს ფინანსთა მინისტრის პირველი მოადგილე	ჰარმონიზაციის ცენტრი	2024 წელი, IV კვარტალი	4 განხორციელ და	100%	ჩამოყალიბდა საკოორდინაციო საბჭო, რომლის შემადგენლობაშიც შედიან 6 ცენტრალური სამინისტროს ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის კოორდინატორები (მინისტრის მოადგილეები), მათ შორის, ფინანსთა მინისტრის პირველი მოადგილე და მოადგილე. პირველი შეხვედრა გაიმართა 2023 წლის 27 იანვარს.	

1.1.14	სამინისტროებსა და მათ სისტემაში შემავალ საჯარო სამართლის იურიდიულ პირებს შორის ანგარიშვალდებულ ბიუჯეტურ თვითღირებულებების გაუმჯობესების მიზნით მომსახურების გაწევის შესახებ შეთანხმებების გაფორმება	ცენტრალური სამინისტროების 100%-ს გაფორმებული აქვს საბიუჯეტო პროგრამის ფარგლებში მომსახურების გაწევის შესახებ შეთანხმება მის სისტემაში შემავალ მინიმუმ 2 საჯარო სამართლის იურიდიულ პირთან	ჰარმონიზაციის ცენტრი	2024 წელი, IV კვარტალი	3 მიმდინარე - მეტწილად განხორციელდა	80%	2023 წლისათვის გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტროს გაფორმებული ჰქონდა შეთანხმება მის სისტემაში შემავალ 13 საბიუჯეტო ორგანიზაციასთან (მათ შორის 12 სსიპ და 1 სახელმწიფო საქვეუწყებო დაწესებულება); განათლების, მეცნიერების, მეცნიერებისა და ახალგაზრდობის სამინისტროს გაფორმებული ჰქონდა შეთანხმება 8 საბიუჯეტო ორგანიზაციასთან (მათ შორის 7 სსიპ და 1 ა(ა)იპ; ფინანსთა სამინისტროს გაფორმებული ჰქონდა 1 შეთანხმება სსიპ ფინანსთა სამინისტროს აკადემიასთან; კულტურისა და სპორტის სამინისტროს გაფორმებული ჰქონდა 1 შეთანხმება. აღნიშნული მიმართულებით მუშაობა დაწყებულია ყველა სამინისტროში. 2024 წლისათვის ყველა ცენტრალური სამინისტროს დონეზე მომზადებულია, სულ	
--------	---	--	----------------------	------------------------	-------------------------------------	-----	--	--

							მცირე, შეთანხმების პროექტები ხელმოსაწერად.	
1.1.15	ვორქშოპების ჩატარება საპილოტე სამინისტროებისთვის საუკეთესო პრაქტიკის გაზიარების მიზნით	დაორგანიზებულია სულ მცირე 6 სამუშაო შეხვედრა საპილოტე სამინისტროების წარმომადგენლებსა და სხვა ქვეყნის მსგავსი ინსტიტუციის წარმომადგენლებს შორის საუკეთესო პრაქტიკის გაზიარების მიზნით	ჰარმონიზაციის ცენტრი	2024 წელი, IV კვარტალი	6 გაუქმებულია	0%	პარტნიორი ორგანიზაციის (შვედეთის ფინანსური მართვის ეროვნული უწყება (ESV) პრიორიტეტებსა და რესურსებში ცვლილებების გათვალისწინებით, შეწყდა მათთან თანამშრომლობა, რომლის ფარგლებშიც დაგეგმილი იყო აღნიშნული აქტივობის განხორციელება. SIDA-ს მხარდაჭერით მიმდინარეობს სხვა პარტნიორი ორგანიზაციის მოძიება, თუმცა, აღნიშნული	

							საჭიროებს შესაბამის დროის რესურსს.	
1.1.16	ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის ცალკეული პროცესების თვითშეფასების განხორციელების გასაუმჯობესებლად დაწესებულებების მხარდაჭერა და გამოვლენილი სისუსტეებისა და ხარვეზების აღმოფხვრის გეგმის მომზადება	6 საპილოტე სამინისტროში მომზადებულია ფინანსური მართვისა და კონტროლის თვითშეფასების შედეგად გამოვლენილი ხარვეზების გაუმჯობესების სამოქმედო გეგმა	ჰარმონიზაციის ცენტრი	2024 წელი, IV კვარტალი	2 მიმდინარე - ნაწილობრივ განხორციელ და	35%	შემუშავდა ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის შეფასების დეტალური კითხვარი, რომლის გამოყენებითაც შესაძლებელია თვითშეფასების განხორციელება საჯარო უწყებების მიერ. აღნიშნული დაგეგმილია 2024 წლისთვის.	
1.1.17	ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დანერგვის შეფასება მუნიციპალიტეტებში	მინიმუმ 5 მუნიციპალიტეტში განხორციელებულია ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დანერგვის შეფასება	ჰარმონიზაციის ცენტრი	2023 წელი, IV კვარტალი	2 მიმდინარე - ნაწილობრივ განხორციელ და	50%	USAID-ის ადგილობრივი თვითმმართველობის პროგრამის მხარდაჭერით შემუშავდა შიდა კონტროლის სისტემის შეფასების სახელმძღვანელო შესაბამისი კითხვარით, რომლის გათვალისწინებითაც დაგეგმილია შეფასებების	

							განხორციელება მუნიციპალიტეტებში.	
1.1.18	მუნიციპალურ დონეზე ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის შესახებ ცნობიერების ამაღლების მიზნით საინფორმაციო შეხვედრების ჩატარება მუნიციპალიტეტები ს ხელმძღვანელ პირებთან	ცნობიერების ამაღლების მიზნით განხორციელებულია სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის შესახებ შეხვედრები მინიმუმ 20 მუნიციპალიტეტის მერიის ხელმძღვანელობასა და საკრებულოების წარმომადგენლებთან	ჰარმონიზაციის ცენტრი	2023 წელი, IV კვარტალი	3 მიმდინარე - მეტწილად განხორციელ და	70%	ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის შესახებ ცნობიერების ამაღლების მიზნით საინფორმაციო შეხვედრები გაიმართა 14 მუნიციპალიტეტის მერიის (ზუგდიდი, წალენჯიხა, ფოთი, ხობი, ბათუმი, ქუთაისი, მცხეთა, ქობულეთი, წყალტუბო, მარტვილი, ყაზბეგი, გურჯაანი, ყვარელი, ახმეტა) მენეჯმენტისა და საკრებულოების წარმომადგენლებისთვის . მსგავსი შეხვედრების განხორციელება დაგეგმილია ასევე 2024 წელს.	

1.1.19	მენეჯერების ცნობიერების ამაღლების მიზნით საინფორმაციო კლიპის შექმნა ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის შესახებ	ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის შესახებ შემუშავებულია ინფოგრაფიკა, რომელიც ხელმისაწვდომია ყველა საჯარო სამსახურის მენეჯერისთვის	ჰარმონიზაციის ცენტრი	2023 წელი, IV კვარტალი	1 არ დაწყებულია	0%	აღნიშნული აქტივობა უნდა დაფინანსებულიყო SIDA-ს მხარდაჭერით, შვედეთის ფინანსური მართვის ეროვნულ უწყებასთან (ESV) თანამშრომლობით მიმდინარე პროექტის ფარგლებში, თუმცა ვერ მოხდა შეთანხმება მომწოდებელ მხარესთან. შესაბამისად, კვლავ მიმდინარეობს მოლაპარაკებები დონორ და მხარდამჭერ ორგანიზაციებთან აქტივობით გათვალისწინებული კლიპის შექმნაში ჩართულობის კუთხით.	
1.1.20	კანონისა და შიდა კონტროლის ინტეგრირებული მოდელის (COSO) შესაბამისად ფინანსური მართვისა და კონტროლის ხარისხის გარე შეფასების პროგრამის შემუშავება	შემუშავებული და ფინანსთა მინისტრის მიერ დამტკიცებულია ფინანსური მართვისა და კონტროლის ხარისხის გარე შეფასების პროგრამა, რომელიც მოიცავს სავალდებულოდ გამოსაყენებელ კითხვარს (checklist)	ჰარმონიზაციის ცენტრი	2023 წელი, IV კვარტალი	3 მიმდინარე - მეტწილად განხორციელდა	85%	USAID-ის მხარდაჭერით, დარგის ექსპერტების ჩართულობით, შემუშავდა ფინანსური მართვისა და კონტროლის ხარისხის გარე შეფასების პროგრამა, რომელიც მოიცავს შიდა კონტროლის ინტეგრირებული მოდელის (COSO) თითოეული კომპონენტისა და პრინციპის შეფასებისთვის საჭირო კითხვებს.	

ამოცანა 1.2:	შიდა აუდიტორული საქმიანობის ხარისხის გაუმჯობესების ხელშეწყობა				
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 1.2.1: შიდა აუდიტორული საქმიანობის გაუმჯობესების ხელშეწყობის მიზნით შემუშავებული მეთოდოლოგიური დოკუმენტები		საბაზისო	სამიზნე		დადასტურების წყარო
			შუალედური	საბოლოო	
	წელი	2021	2022	2024	
მაჩვენებელი	შემუშავებულია შიდა აუდიტის საერთაშორისო სტანდარტების ქართულენოვანი ვერსია; შესაბამისობის აუდიტისა და სისტემური აუდიტის მეთოდოლოგიები; ხშირად დასმული კითხვების სახელმძღვანელო	შემუშავებულია დამატებით მინიმუმ 5 მეთოდოლოგიური დოკუმენტი აქტუალურ საკითხებზე	შემუშავებულია დამატებით მინიმუმ 5 მეთოდოლოგიური დოკუმენტი აქტუალურ საკითხებზე	შემუშავებული სახელმძღვანელოები; ჰარმონიზაციის ცენტრის წლიური ანგარიშები.	
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 1.2.2: შიდა აუდიტორთა ეროვნული სერტიფიცირების პროგრამის ფარგლებში		საბაზისო	სამიზნე		დადასტურების წყარო
			შუალედური	საბოლოო	
	წელი	2021	2022	2024	

სერტიფიცირებული შიდა აუდიტორების დაფარვის დონე	მაჩვენებელი	შიდა აუდიტორთა სერტიფიცირების პროგრამის დანერგვის ფარგლებში შემუშავებულია ტრენინგ-მოდულები და გადამზადებულია 10 ადგილობრივი ტრენერი	ცენტრალური სამინისტროების 50 %-ის, ავტონომიური რესპუბლიკების სამინისტროების 20%-ის, საჯარო სამართლის იურიდიული პირების 20%-ის და მუნიციპალიტეტების 20%-ის შიდა აუდიტის სუბიექტში დასაქმებულია მინიმუმ 1 შიდა აუდიტორთა სერტიფიცირების პროგრამის ფარგლებში, ადგილობრივი ტრენერების მიერ გადამზადებული შიდა აუდიტორი	ცენტრალური სამინისტროების 100 %-ის, ავტონომიური რესპუბლიკების სამინისტროების 50%-ის, საჯარო სამართლის იურიდიული პირების 50%-ის და მუნიციპალიტეტების 50%-ის შიდა აუდიტის სუბიექტში დასაქმებულია მინიმუმ 1 შიდა აუდიტორთა სერტიფიცირების პროგრამის ფარგლებში, ადგილობრივი ტრენერების მიერ გადამზადებული შიდა აუდიტორი	შიდა აუდიტორთა სერტიფიკატები; ჰარმონიზაციის ცენტრის წლიური ანგარიშები.
რისკი:	შიდა აუდიტორების კვალიფიკაციის არასაკმარისობა; პრიორიტეტების შეცვლა სამთავრობო დონეზე				

N	აქტივობა	აქტივობის შედეგის ინდიკატორი	პასუხისმგებელი უწყება	შესრულების ვადა	სტატუსი	პროგრესი	მოკლე აღწერა	ფერი
---	----------	------------------------------	-----------------------	-----------------	---------	----------	--------------	------

1.2.1	შიდა აუდიტორთა სერტიფიცირების პროგრამის დანერგვა	შიდა აუდიტორთა სერტიფიცირების პროგრამის ფარგლებში ჩატარებულია ტრენინგი მინიმუმ 40 შიდა აუდიტორისთვის და სერტიფიცირებულია მინიმუმ 30 შიდა აუდიტორი	ჰარმონიზაციის ცენტრი	2024 წელი, IV კვარტალი	3 მიმდინარე - მეტწილად განხორციელდა	75%	GIZ-ის ადგილობრივი თვითმმართველობის პროგრამის მხარდაჭერით 20 შიდა აუდიტორმა გაიარა ტრენინგი სერტიფიცირების 2 მოდულში (4-დან) და ჩატარდა შესაბამისი გამოცდა. ამასთან, USAID-ის საჯარო მმართველობის და ადგილობრივი თვითმმართველობის პროგრამების მხარდაჭერით იწყება დამატებით 30 შიდა აუდიტორის გადამზადება.	
1.2.2	კონფერენციის ჩატარება სერტიფიცირების სისტემის შიდა აუდიტორებისთვის გაცნობისთვის	განხორციელებულია კონფერენცია სერტიფიცირების სისტემის შიდა აუდიტორებისთვის გაცნობის მიზნით, რომელშიც მონაწილეობა მიიღეს შიდა აუდიტორებმა საჯარო დაწესებულებებიდან (ცენტრალური სამინისტროები, ავტონომიური რესპუბლიკების სამინისტროები, საჯარო სამართლის იურიდიული პირები, მუნიციპალიტეტები)	ჰარმონიზაციის ცენტრი	2023 წელი, IV კვარტალი	7 შეჩერებულია	50%	ვინაიდან, შიდა აუდიტორთა სერტიფიცირების პირველი ორი საპილოტე ჯგუფის გადამზადება დონორული მხარდაჭერით დაიწყო, მხედველობაში იქნა მიღებული დონორების სამიზნე საჯარო უწყებები, მათ შორის, ცენტრალური სამინისტროები და მუნიციპალიტეტები. ჩატარდა 2 ონლაინ შეხვედრა სერტიფიცირების სისტემის შიდა აუდიტორებისთვის	

							გაცნობის მიზნით. შეხვედრების ფარგლებში მოხდა პროგრამის დეტალური პრეზენტაცია. შეხვედრებში მონაწილეობა მიიღეს 10 ცენტრალური სამინისტროს და 20 მუნიციპალიტეტის შიდა აუდიტორებმა. საპილოტე ჯგუფების სერტიფიცირების შემდგომ დაიგეგმა შედარებით ფართომასშტაბიანი კონფერენცია.	
1.2.3	შიდა აუდიტის საქმიანობის ხარისხის შეფასება	შეფასებულია მინიმუმ 2 შიდა აუდიტის სუბიექტის საქმიანობის ხარისხი; შიდა შეფასება დანერგილია მინიმუმ 2 შიდა აუდიტის სუბიექტში; განხორციელებულია გარე შეფასების ფარგლებში გაცემული რეკომენდაციების შესრულების მონიტორინგი მინიმუმ 14 შიდა აუდიტის სუბიექტისათვის	ჰარმონიზაციის ცენტრი	2024 წელი, IV კვარტალი	2 მიმდინარე - ნაწილობრივ განხორციელ და	50%	ხარისხის გარე შეფასება განხორციელებულია აჭარის ა/რ განათლების სამინისტროში. მიმდინარეობს პილოტური პროექტი, რომელიც გულისხმობს ხარისხის უზრუნველყოფისა და გაუმჯობესების პროგრამის ჩამოყალიბებას საგარეო საქმეთა სამინისტროსა და ოკუპირებული ტერიტორიებიდან დევნილთა, შრომის, ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის სამინისტროს შიდა აუდიტის სუბიექტებში. აღნიშნული პროგრამის	

							ჩამოყალიბება საშუალებას მისცემს შიდა აუდიტის სუბიექტებს შემდგომში განახორციელონ ხარისხის შიდა შეფასება.	
1.2.4	შიდა აუდიტის ხარისხის უზრუნველყოფისა და გაუმჯობესების პროგრამის დანერგვა	ყველა ცენტრალური სამინისტროს შიდა აუდიტის დეპარტამენტს შემუშავებული აქვს ხარისხის უზრუნველყოფისა და გაუმჯობესების პროგრამა	ჰარმონიზაციის ცენტრი	2024 წელი, IV კვარტალი	3 მიმდინარე - მეტწილად განხორციელ და	85%	მსოფლიო ბანკის მხარდაჭერით ოკუპირებული ტერიტორიებიდან დევნილთა, შრომის, ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის სამინისტროსა და საგარეო საქმეთა სამინისტროს შიდა აუდიტის დეპარტამენტებში, პილოტური პროექტის ფარგლებში მიმდინარეობს ხარისხის უზრუნველყოფისა და გაუმჯობესების პროგრამის ჩამოყალიბება. პროგრამა ჩამოყალიბებულია შემდეგი სამინისტროების შიდა აუდიტის დეპარტამენტებში: ფინანსთა სამინისტრო; შინაგან საქმეთა სამინისტრო;	

							რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტრო; იუსტიციის სამინისტრო; თავდაცვის სამინისტრო; გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტრო; განათლების, მეცნიერებისა და ახალგაზრდობის სამინისტრო.	
1.2.5	ვებინარების ჩატარება შიდა აუდიტორებისთვის	ჩატარებულია მინიმუმ 10 ვებინარი მუნიციპალიტეტების შიდა აუდიტორებისთვის აქტუალურ საკითხებზე	ჰარმონიზაციის ცენტრი	2024 წელი, IV კვარტალი	მიმდინარე - ნაწილობრივ განხორციელდა	20%	ჰარმონიზაციის ცენტრის ორგანიზებით და ეკონომიკური მმართველობისა და ფისკალური ანგარიშგაღებულების პროგრამის ფარგლებში, რომელიც დაფინანსებულია ევროკავშირის მიერ, ხოლო ადმინისტრირებას უზრუნველყოფს მსოფლიო ბანკი Ernst and Young-ის თურქეთის და საქართველოს ოფისებთან ერთად, ჩატარებულია 2 ვებინარი შიდა აუდიტის ხარისხის უზრუნველყოფისა და შიდა აუდიტის სახელმძღვანელოების პრაქტიკაში გამოყენების თემატიკაზე.	

1.2.6	მუნიციპალიტეტებში შიდა აუდიტის სუბიექტების გაძლიერება პროექტის „რისკზე დაფუძნებული დაგეგმვა“ განხორციელებით	მინიმუმ 10 მუნიციპალიტეტის შიდა აუდიტის სამსახურის გაძლიერებისთვის განხორციელებულია პროექტი, რომელიც გულისხმობს რისკზე დაფუძნებული მიდგომის გამოყენებით შიდა აუდიტის სტრატეგიული და წლიური დაგეგმვის პროცესში დახმარებას	ჰარმონიზაციის ცენტრი	2023 წელი, IV კვარტალი	3 მიმდინარე - მეტწილად განხორციელდა	70%	USAID-ის ადგილობრივი თვითმმართველობის პროგრამის მხარდაჭერით განხორციელდა შიდა აუდიტის საქმიანობის ხარისხის შიდა შეფასება 7 მუნიციპალიტეტში (ბოლნისი, ბათუმი, ჩოხატაური, ქუთაისი, მარნეული, ოზურგეთი, ტყაბული). შეფასებების ფარგლებში გაიცა რეკომენდაციები შიდა აუდიტის სუბიექტის რისკზე დაფუძნებული საქმიანობის გასაძლიერებლად.	
1.2.7	სისტემური, ეფექტიანობის და ინფორმაციული ტექნოლოგიების აუდიტორული შემოწმებების განხორციელებაში მხარდაჭერა	ჰარმონიზაციის ცენტრის კოორდინაციით განხორციელებულია მინიმუმ ერთი პილოტური სისტემური აუდიტორული შემოწმება, მინიმუმ ერთი პილოტური ეფექტიანობის აუდიტორული შემოწმება და მინიმუმ ერთი პილოტური ინფორმაციული ტექნოლოგიების აუდიტორული შემოწმება	ჰარმონიზაციის ცენტრი	2024 წელი, IV კვარტალი	3 მიმდინარე - მეტწილად განხორციელდა	75%	ეკონომიკური მმართველობისა და ფისკალური ანგარიშვალდებულების პროგრამის ფარგლებში, რომელიც დაფინანსებულია ევროკავშირის მიერ, ხოლო ადმინისტრირებას უზრუნველყოფს მსოფლიო ბანკი Ernst and Young-ის თურქეთის და საქართველოს ოფისები, მიმდინარეობს ინფორმაციული ტექნოლოგიების აუდიტის პილოტური პროექტი საქართველოს იუსტიციის სამინისტროში და სსიპ	

							შემოსავლების სამსახურში. ასევე, მიმდინარეობს ეფექტიანობის აუდიტის პილოტური პროექტები წალენჯიხის მუნიციპალიტეტის მერიაში, სსიპ სურსათის ეროვნულ სააგენტოში, სსიპ საჯარო რეესტრის ეროვნულ სააგენტოსა და სსიპ სოციალური მომსახურების სააგენტოში.	
1.2.8	შიდა აუდიტორთა კომუნიკაციისა და კოორდინაციის გაზრდის მიზნით შიდა აუდიტორთა ფორუმის ჩამოყალიბება	შესაბამის ელექტრონულ პლატფორმაზე ჩამოყალიბებულია შიდა აუდიტორთა ფორუმი, რომლით სარგებლობაც შეუძლია ნებისმიერ მოქმედ შიდა აუდიტორს	ჰარმონიზაციის ცენტრი	2023 წელი, IV კვარტალი	6 გაუქმებულია	70%	დაგეგმილი იყო ფორუმის ჩამოყალიბება, რომელიც იქნებოდა ინტეგრირებული ჰარმონიზაციის ცენტრის ვებ-გვერდთან. თუმცა, ფინანსთა სამინისტროს საფინანსო-ანალიტიკური სამსახურის რეკომენდაციით არ იქნა მიზანშეწონილად მიჩნეული ვებ-გვერდთან მისი დაკავშირება. მიუხედავად ამისა, შიდა აუდიტორებთან კომუნიკაცია უზრუნველყოფილია სხვადასხვა გზით, მათ შორის, Facebook-ის მეშვეობით, ასევე, გამართულად ფუნქციონირებს ჰარმონიზაციის ცენტრის	

							<p>ვებ-გვერდი, სადაც განთავსებულია ხშირად დასმული კითხვების ველი, რომელიც პერიოდულად ახლდება - https://pifc.gov.ge/ka/faq</p>	
1.2.9	<p>ტრენინგ-მოდულების შემუშავება ეფექტიანობის და სისტემური აუდიტისთვის</p>	<p>შემუშავებულია ტრენინგ-მოდულები ეფექტიანობის და ინფორმაციული ტექნოლოგიების აუდიტებისთვის</p>	<p>ჰარმონიზაციის ცენტრი</p>	<p>2023 წელი, IV კვარტალი</p>	<p>4 განხორციელდა</p>	<p>100%</p>	<p>შემუშავებულია სისტემური აუდიტის ტრენინგ-მოდულები. ეკონომიკური მმართველობისა და ფისკალური ანგარიშვალდებულების პროგრამის ფარგლებში, რომელიც დაფინანსებულია ევროკავშირის მიერ, ხოლო ადმინისტრირებას უზრუნველყოფს მსოფლიო ბანკი Ernst and Young-ის თურქეთის და საქართველოს ოფისები, შემუშავდა ეფექტიანობის აუდიტის და ინფორმაციული ტექნოლოგიების აუდიტის ტრენინგ-მოდულები.</p>	

1.2.10	კონფერენციის განხორციელება ანტიკორუფციული თვალსაზრისით შიდა აუდიტის როლთან დაკავშირებით მუნიციპალიტეტებში	ჩატარებულია კონფერენცია შიდა აუდიტორებისთვის მუნიციპალიტეტებში ანტიკორუფციული გარემოს ჩამოყალიბებაში შიდა აუდიტის როლის თაობაზე, გაზიარებულია ადგილობრივი პრაქტიკები	ჰარმონიზაციის ცენტრი	2023 წელი, IV კვარტალი	4 განხორციელ და	100%	საქართველოს ანტიკორუფციული ბიუროსთან თანამშრომლობით ჩატარდა კონფერენცია „ანტიკორუფციული გარემოს ხელშეწყობა რისკების შეფასებისა და პრევენციული ღონისძიების გაძლიერებით“, რომელსაც ესწრებოდნენ მუნიციპალიტეტების შიდა აუდიტორები. კონფერენციაზე მოხდა ანტიკორუფციული გარემოს ჩამოყალიბებაში შიდა აუდიტის როლის განხილვა. აღნიშნულთან დაკავშირებით პრეზენტაცია წარადგინეს ჰარმონიზაციის ცენტრის ხელმძღვანელმა, სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის თვითმმართველი ერთეულების აუდიტის დეპარტამენტის ხელმძღვანელმა და საქართველოს თავდაცვის სამინისტროს შიდა აუდიტის დეპარტამენტის ხელმძღვანელმა.	
ამოცანა 1.3:		ჰარმონიზაციის ცენტრის გაძლიერება ადამიანური რესურსისა და კომპეტენციების გაზრდით						
			საბაზისო	სამიზნე		დადასტურების წყარო		

			შუალედური	საბოლოო	
	წელი	2021	2022	2024	
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 1.3.1: ჰარმონიზაციის ცენტრის თანამშრომელთა წილი, რომლებიც აუცილებელია მისი ეფექტიანი ფუნქციონირებისათვის და მათი ფუნქცია-მოვალეობების განსაზღვრულობა	მაჩვენებელი	თანამშრომელთა წილი, რომელიც აუცილებელია ჰარმონიზაციის ცენტრის ეფექტიანი ფუნქციონირებისათვის არის 66%; ჰარმონიზაციის ცენტრში დასაქმებულია 4 თანამშრომელი; თანამშრომელთა ფუნქცია-მოვალეობები პრაქტიკაში არ არის მკაფიოდ გამიჯნული შიდა აუდიტისა და ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის მიმართულებებით	თანამშრომელთა ფუნქცია-მოვალეობები მკაფიოდ არის გამიჯნული შიდა აუდიტისა და ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის მიმართულებებით	თანამშრომელთა წილი, რომელიც აუცილებელია ჰარმონიზაციის ცენტრის ეფექტიანი ფუნქციონირებისათვის არის 100%; ჰარმონიზაციის ცენტრში დასაქმებულია დამატებით 2 თანამშრომელი; თანამშრომელთა ფუნქცია-მოვალეობები მკაფიოდ არის გამიჯნული შიდა აუდიტისა და ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის მიმართულებებით	ფინანსთა სამინისტროს სამტატონუსხა; სამუშაოს აღწერილობები
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 1.3.2: ჰარმონიზაციის ცენტრის თანამშრომელთა წილი, რომლებსაც წარმატებით აქვთ		საბაზისო	სამიზნე		დადასტურების წყარო
			შუალედური	საბოლოო	
	წელი	2021	2022	2024	

გავლილი გადამზადება- მომზადების ტრენინგები	მაჩვენებელი	ჰარმონიზაციის ცენტრის თანამშრომლების არანაკლებ 90%-ს აქვს წარმატებით გავლილი ტრენინგები როგორც შიდა აუდიტის, ისე ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის, ასევე ზოგადად, საჯარო მმართველობის საკითხებში	ჰარმონიზაციის ცენტრის მოქმედი თანამშრომლების არანაკლებ 90%-ს წარმატებით აქვს გავლილი გადამზადება პროგრამული ბიუჯეტირების, რისკების მართვისა და შიდა აუდიტის საქმიანობის ხარისხის გარე შეფასების საკითხებში და მინიმუმ 3 ტრენინგი შესაბამისი მიმართულებით	ჰარმონიზაციის ცენტრის მოქმედი თანამშრომლების არანაკლებ 90%-ს წარმატებით აქვს გავლილი გადამზადება პროგრამული ბიუჯეტირების, რისკების მართვისა და შიდა აუდიტის საქმიანობის ხარისხის გარე შეფასების საკითხებში და მინიმუმ 6 ტრენინგი შესაბამისი მიმართულებით	ტრენინგების დასწრების ფურცლები, სერტიფიკატები; ჰარმონიზაციის ცენტრის წლიური ანგარიშები.
---	--------------------	--	--	--	---

რისკი: თანამშრომლების ცვლილება

N	აქტივობა	აქტივობის შედეგის ინდიკატორი	პასუხისმგებელი უწყება	შესრულების ვადა	სტატუსი	პროგრესი	მოკლე აღწერა	ფერი
1.3.1	ჰარმონიზაციის ცენტრის თანამშრომელთა დატრენინგება მათი საქმიანობის მიმართულების გათვალისწინებით	ჰარმონიზაციის ცენტრის თითოეულ თანამშრომელს მიღებული აქვს მონაწილეობა მინიმუმ 1 საერთაშორისო და 5 ადგილობრივ ტრენინგში/ღონისძიებაში, მისი საქმიანობის მიმართულების გათვალისწინებით	ჰარმონიზაციის ცენტრი	2024 წელი, IV კვარტალი	მიმდინარე - მეტწილად განხორციელდა	60%	საანგარიშო პერიოდისათვის ჰარმონიზაციის ცენტრში თავის ფუნქცია-მოვალეობას ასრულებს 4 თანამშრომელი, 1 თანამშრომელი იმყოფება დეკრეტულ შვებულებაში. 4 თანამშრომლიდან 2-ს გავლილი აქვს 2 საერთაშორისო ტრენინგი, ხოლო	

							დარჩენილ 2-ს თითო-თითო საერთაშორისო ტრენინგი.	
1.3.2	ჰარმონიზაციის ცენტრის საქმიანობის გაციფრულება	შემუშავებულია ელექტრონული სისტემა, რომლის ფუნქციონალიც უზრუნველყოფს კორესპონდენციის, მონაცემთა შენახვის და დაცულობის, მათი სორტირებისა და სხვადასხვა მასშტაბით ინფორმაციის გენერირების შესაძლებლობას	ჰარმონიზაციის ცენტრი	2024 წელი, IV კვარტალი	1 არ დაწყებულია	0%	დაგეგმილია 2024 წელს	
1.3.3	სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის საკითხების გათვალისწინება სექტორული პოლიტიკის დოკუმენტებში	სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის საკითხები გათვალისწინებულია საჯარო მმართველობის რეფორმისა და საჯარო ფინანსების მართვის რეფორმის სტრატეგიებსა და სამოქმედო გეგმებში	საქართველოს ფინანსთა სამინისტრო	2023 წელი, IV კვარტალი	4 განხორციელ და	100%	სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის საკითხები გათვალისწინებულია საჯარო მმართველობის რეფორმისა (ანგარიშვალდებულების მიმართულება) და საჯარო ფინანსების მართვის რეფორმის სტრატეგიებსა და სამოქმედო გეგმებში.	

1.3.4	<p>ჰარმონიზაციის ცენტრის საქმიანობისა და შედეგების საჯაროობის/გამჭვირვალობის უზრუნველყოფა დაინტერესებული მხარეებისა და საზოგადოებისთვის</p>	<p>ფუნქციონირებს ჰარმონიზაციის ცენტრს ვებ-გვერდი და Facebook-გვერდი, რომელთა საშუალებითაც ხდება სიახლეებისა და მნიშვნელოვანი ღონისძიებების შესახებ საზოგადოების ინფორმირება. ასევე იწარმოება ფოტო-ვიდეოგალერეა</p>	<p>ჰარმონიზაციის ცენტრი</p>	<p>2023 წელი, IV კვარტალი</p>	<p>4 განხორციელდა</p>	<p>100%</p>	<p>ფუნქციონირებს ჰარმონიზაციის ცენტრს ვებ-გვერდი და Facebook-გვერდი, რომელთა საშუალებითაც ხდება სიახლეებისა და მნიშვნელოვანი ღონისძიებების შესახებ დაინტერესებული პირებისა და საზოგადოების ინფორმირება. ასევე იწარმოება ფოტო-ვიდეოგალერეა</p>	
1.3.5	<p>სტატიების შემუშავება სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ ცნობიერების ამაღლების მიზნით</p>	<p>სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის ფარგლებში სხვადასხვა აქტუალურ საკითხებზე გამოქვეყნებულია მინიმუმ 5 შემეცნებითი სტატია</p>	<p>ჰარმონიზაციის ცენტრი</p>	<p>2024 წელი, IV კვარტალი</p>	<p>1 არ დაწყებულია</p>	<p>0%</p>	<p>დაგეგმილია 2024 წელს</p>	
1.3.6	<p>ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის მდგრადი დანერგვის უზრუნველყოფის მიზნით, კერძოდ, საჯარო სამსახურის მენეჯერების კომპეტენციებისა და ცნობიერების გაუმჯობესების მიმართულებით,</p>	<p>გაფორმებულია ურთიერთთანამშრომლობის მემორანდუმის საქართველოს ფინანსთა სამინისტროსა და საჯარო სამსახურის ბიუროს შორის, რომელიც გულისხმობს კოორდინაციას საჯარო სამსახურის მენეჯერების კომპეტენციების</p>	<p>ჰარმონიზაციის ცენტრი</p>	<p>2024 წელი, IV კვარტალი</p>	<p>1 არ დაწყებულია</p>	<p>0%</p>	<p>დაგეგმილია 2024 წელს</p>	

	თანამშრომლობის გადრმავევა საჯარო სამსახურის ბიუროსთან	გაძლიერებაზე ორიენტირებული ღონისძიებების განხორციელების პროცესში						
1.3.7	საქართველოს ფინანსთა სამინისტროსა და სახელმწიფო აუდიტის სამსახურს შორის გაფორმებული მემორანდუმის ფარგლებში ერთობლივი ღონისძიებების განხორციელება	საქართველოს ფინანსთა სამინისტროსა და სახელმწიფო აუდიტის სამსახურს შორის გაფორმებული მემორანდუმის ფარგლებში განხორციელებულია მინიმუმ 3 ერთობლივი ღონისძიება	ჰარმონიზაციის ცენტრი	2024 წელი, IV კვარტალი	1 არ დაწყებულია	0%	დაგეგმილია 2024 წელს	
1.3.8	სტუდენტებში რეფორმის შესახებ ცნობიერების ამაღლების ხელშეწყობის მიზნით, საინფორმაციო შეხვედრების განხორციელება	მინიმუმ 2 უნივერსიტეტში საჯარო მმართველობის ფაკულტეტებზე განხორციელებულია შეხვედრა სტუდენტებთან სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის შესახებ	ჰარმონიზაციის ცენტრი	2024 წელი, IV კვარტალი	2 მიმდინარე - ნაწილობრივ განხორციელ და	50%	ჰარმონიზაციის ცენტრის ორგანიზებით ჩატარდა საჯარო ლექცია იაკობ გოგებაშვილის სახელობის თელავის სახელმწიფო უნივერსიტეტში, სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის რეფორმის შესახებ.	