

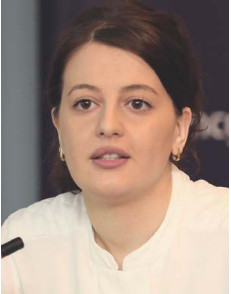
ფინანსური
მართვა და
კონტროლი
ეფექტიანი საჯარო
მმართველობისთვის

სახელმწიფო შიდა კონტროლის დეპარტამენტის ხელმძღვანელის წინასიტყვაობა

ფინანსური მართვა და კონტროლი (FMC) აუმჯობესებს შებენიანი საჯარო რესურსების განკარგვას ეფექტიანობის, პროდუქტიულობისა და ეკონომიურობის საშუალებით და უზრუნველყოფს მათ ოპტიმალურ გამოყენებას. FMC მხარს უჭერს მიზანზე ორიენტირებული და ანგარიშვალდებულებაზე დაფუძნებული რესურსების მართვის სისტემის ჩამოყალიბებას. ის უზრუნველყოფს კავშირს არსებულ რესურსებსა და სასურველ, რეალურ, გრძელვადიან შედეგებს შორის. FMC მნიშვნელოვანი ინსტრუმენტია ინსტიტუციური მოქნილობის უზრუნველსაყოფად და სახელმწიფო სახსრების ყველაზე ეფექტიანი გამოყენებისათვის. FMC გულისხმობს ჩვენი საქმიანობის ძირეულ ცვლილებას და თანამედროვე, შედეგზე ორიენტირებული მენეჯმენტის ჩამოყალიბებას.



FMC მნიშვნელოვანი ინსტრუმენტია სხვადასხვა იერარქიულ საფეხურზე მდგომი ყველა ხელმძღვანელისა და მათი ფინანსური მენეჯერისთვის, რათა გავაუმჯობესოთ მუშაობის ხარისხი არა მხოლოდ საზოგადოების, არამედ ორგანიზაციის მენეჯერებისა და თანამშრომლების საკეთილდღეოდ, რადგან იგი ეხმარება თანამშრომლებს მიზნების მიღწევაში, ლოგიკური და სტრუქტურირებული გზით. უკეთესი მიზანზე ორიენტირებული მართვის სისტემის მეშვეობით.



გიული ჯაკუასელი
საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს
სახელმწიფო შიდა კონტროლის (CHU)
დეპარტამენტის ხელმძღვანელი.
g.chkuaseli@mof.ge+995 599 201 210

FMC მმართველობითი რეფორმა

რეფორმის მიზანი მოიცავს ფუნდამენტურ ცვლილებას იმ კუთხით, რომ მენეჯერები პასუხისმგებელი უნდა იყვნენ შიდა კონტროლის ყველა ასპექტსა და ეფექტიანი საჯარო სერვისების მიწოდებაზე.

რეფორმის მიზანია, რომ შესრულებული საქმიანობა ეფექტიანი და კანონმდებლობის შესაბამისი იყოს, დასახული მიზნების წარმატებით რეალიზებაზე ორიენტირებული, განსაზღვრული პასუხისმგებლობით, შედეგების დროული ფინანსური ანგარიშგებითა და მონიტორინგით. FMC რეფორმას გადამწყვეტი მნიშვნელობა აქვს საჯარო სექტორის წარმატებული ფუნქციონირებისთვის. იგი პრევენციული ხასიათისაა, რაც უზრუნველყოფს სათანადო კონტროლის განხორციელებას კორუფციის და თაღლითობის შემთხვევის შემცირების მიზნით. FMC-ის ყველაზე მნიშვნელოვანი მახასიათებელი, ტრადიციული ადმინისტრაციული მიდგომებისგან განსხვავებით, არის „მენეჯერული ანგარიშვალდებულების“ პრინციპი, რაც ნიშნავს დაწესებულების მიზნების მიღწევას

განსაზღვრული სტანდარტის, მოცემული დროისა და ბიუჯეტის ფარგლებში, მაქსიმალურად პროდუქტიულად და ეფექტიანად.

„მენეჯერები ანგარიშვალდებული უნდა იყვნენ იმაზე, თუ როგორ და რატომ, რამდენად ეფექტიანად ახორციელებენ მათთვის დაკისრებულ უფლებამოსილებასა და პასუხისმგებლობას, და არა მხოლოდ იმაზე, თუ რამდენად კანონის შესაბამისად მოქმედებენ.“

FMC საქართველოში პროგრამული ბიუჯეტის, მიზანზე ორიენტირებული მართვის საწინდარია.

ფინანსური მართვისა და კონტროლის მიზანია პროგრამული ბიუჯეტით გათვალისწინებულ შუალედური და საბოლოო შედეგების მისაღწევად, დაწესებულების დონეზე გამართული შიდა კონტროლის სისტემა. სხვა სიტყვებით რომ ითქვას, ეს არის მმართველობითი რეფორმა.

ჰარმონიზაციის ცენტრის როლი

საქართველოს ფინანსთა
სამინისტრო უფლებამოსილი
ორგანოა, რომელიც
ჰარმონიზაციის ცენტრის (CHU)
მეშვეობით ხელს უწყობს
სახელმწიფო შიდა ფინანსური
კონტროლის (PIFC) სისტემის
ჩამოყალიბებასა და
განვითარებას,
კოორდინაციისა და
ჰარმონიზაციის გზით. PIFC
არის ევროკავშირის მიერ
შემუშავებული კონცეფცია
საჯარო რესურსების (როგორც
ეროვნული, ასევე
ევროკავშირის) დასაცავად.
სისტემა მოიცავს სამ
მიმართულებას: CHU, FMC და
შიდა აუდიტი (IA).

რეფორმის

FMC რეფორმის

განხორციელება 3-ეტაპიან
კონცეფციას გულისხმობს:

- ეტაპი 1 - შიდა ფინანსური
კონტროლის ღონისძიებების
შემუშავება - მენეჯერების
ისეთი როლის დანერგვა
რომელიც,
პასუხისმგებლობის
დელეგირებით ფინანსურ
კონტროლთანაა
დაკავშირებული.
- ეტაპი 2 - მენეჯერული
კონტროლის ღონისძიებების
შემუშავება - მან უნდა
უზრუნველყოს გონივრული
რწმუნება, რომ
დანესებულების ერთიანი
მიზნები მიღწეულია.



სამუშაო ჯგუფის შეხვედრა.

განხორციელება

- ეტაპი 3 - ფინანსური მართვა - მენეჯერების შესაძლებლობების გაზრდა, რათა მეტად მიიღონ მხედველობაში „value for money” პრინციპი საქმიანობის დროს.

2023 წლის დეკემბრამდე ყურადღება გამახვილდება 1-ელ და მე-2 ეტაპებზე. FMC რეფორმა შერჩეულ საპილოტე სამინისტროებში ფინანსური და მენეჯერული კონტროლის ღონისძიებების შემუშავებით განხორციელდება, ესენია:

- შინაგან საქმეთა სამინისტრო;
- ფინანსთა სამინისტრო;
- განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრო;
- კულტურის, სპორტისა და ახალგაზრდობის სამინისტრო;
- გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტრო;
- ოკუპირებული ტერიტორიებიდან დევნილთა შრომის, ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის სამინისტრო.

რეფორმის პილოტურ სამინისტროებში წარმატებით განხორციელებისა და შეფასების შემდეგ, ჩაერთვებიან სხვა სამინისტროები. თითოეულმა საპილოტე სამინისტრომ უნდა შეიმუშაოს განხორციელების გეგმა და შექმნას სამუშაო ჯგუფი, რომელსაც თავმჯდომარეობს FMC კოორდინატორი (მინისტრის მოადგილე). CHU მხარს უჭერს საპილოტე სამინისტროებსა და სამუშაო ჯგუფებს სამუშაო შეხვედრებისა და ტრენინგების ჩატარებით, მეთოდური ჩარჩოს შემუშავებით და საკონსულტაციო მომსახურების უზრუნველყოფით.

მენეჯერული კონტროლის რეფორმის შედეგები

- სამინისტროში არსებობს ერთეულები, რომლებიც მინისტრებს და მინისტრის მოადგილეებს საშუალებას აძლევს ოპერაციული საქმიანობა გადასცენ ქვედა დონის მენეჯერებს.
- მენეჯერები ინიშნებიან და მათ განესაზღვრებათ კონკრეტული მიზნები და პასუხისმგებლობა მათ დროულ, სტანდარტით გათვალისწინებულ და არსებული ბიუჯეტის ფარგლებში მისაღწევად.
- არსებობს შეთანხმებები, რომლებიც განსაზღვრავს საჯარო სამსახურის იურიდიული პირების მიზნებს, ფინანსურ და ოპერაციულ საქმიანობას და ანგარიშგების პირობებს.
- რისკები მხედველობაში მიიღება, როდესაც მენეჯერები გვეგმავენ თავიანთ საქმიანობას / ოპერაციებს.
- მენეჯერებს აქვთ საჭირო ინფორმაცია, რათა შეძლონ ბიუჯეტის მართვა და შესრულება 3E პრინციპის ეკონომიურობის, ეფექტიანობის და პროდუქტიულობის შესაბამისად.
- ყველა დონის მენეჯერი იცნობს საბიუჯეტო მოთხოვნებს და მონაწილეობს საბიუჯეტო პროცესში.
- საფინანსო ერთეულის ხელმძღვანელი არის ფინანსური ანალიზის ექსპერტი და სამინისტროში მყოფი პირი, ვისაც უნდა მიმართონ, 3E–თან დაკავშირებით.
- თითოეული სამინისტრო ნიშნავს FMC "ჩემპიონს", რომელიც პასუხისმგებელია სამინისტროში FMC-ის დანერგვასა და ხარისხზე - FMC კოორდინატორი.

ურთიერთ- დაკავშირებული რეფორმები და ვალდებულებები

FMC რეფორმა არის საჯარო ფინანსების მართვის (PFM) რეფორმისა და საჯარო მმართველობის რეფორმის (PAR) ნაწილი. ამასთან, იგი პროგრამული ბიუჯეტის რეფორმის შემავსებელია. ევროკავშირსა და საქართველოს შორის ასოცირების შესახებ შეთანხმებაში აღნიშნულია, რომ მხარეები ითანამშრომლებენ სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სფეროში (PIFC). მუხლი 279: საჯარო ფინანსების მართვა და ფინანსური კონტროლი. ეკონომიკური მმართველობა და ფისკალური ანგარიშვალდებულების დოკუმენტი (EGFA 4 EU) მოიცავს ფინანსური მართვისა და კონტროლის რეფორმის განვითარების მიმართულებით ინდიკატორებს.



სახელმწიფო ფინანსების ეფექტიანი მართვის უზრუნველყოფა ნახსენებია საქართველოს მთავრობის 2021-2024 პროგრამაშიც: ევროპული სახელმწიფოს მშენებლობისთვის (თავი 4, სახელმწიფო მმართველობა).

წყაროები

საქართველოს კანონი „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ“;

საქართველოს მთავრობის დადგენილება №133 „ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის ჩამოყალიბების წესისა და პროცედურების შესახებ ინსტრუქციის დამტკიცების თაობაზე“;

ფინანსური მართვისა და კონტროლის სახელმძღვანელო (სახელმწიფო შიდა კონტროლის დეპარტამენტი, საქართველო 2018);

რისკის მართვის სახელმძღვანელო (2021).

მხარდაჭერა

საქართველოს საჯარო მმართველობისთვის აღნიშნული მხარდაჭერა ფინანსური მართვისა და კონტროლის რეფორმის განხორციელების მიზნით გაწეულია:

- SIGMA-ს მიერ, მართვისა და მმართველობის განვითარების მხარდაჭერის პროგრამა წარმოადგენს OECD-ის და EU-ს ერთობლივ ინიციატივას, რომელიც ძირითადად ევროკავშირის მიერაა დაფინანსებული. SIGMA უზრუნველყოფს საქართველოს საჯარო აღმინისტრირების რეფორმის მხარდაჭერასა და კონსულტაციას, მათ შორის, სახელმწიფო შიდა კონტროლის დეპარტამენტისთვის PIFC-თან დაკავშირებით. SIGMA კონტაქტი Alastair.Swarbrick@oecd.org +33 1 45 24 98 58
- შვედეთის ფინანსური მენეჯმენტის ეროვნული უწყების მიერ, (ESV), რომელიც მხარს უჭერს FMC რეფორმის მეორე ეტაპის განხორციელებას. ESV შვედეთის ფინანსთა სამინისტროს დაქვემდებარებაშია, ESV არის CHU შვედეთში და საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს სახელმწიფო შიდა კონტროლის დეპარტამენტის მსგავსი ერთეული. ESV კონტაქტი Anders.Nilsson@esv.se +995 551 09 93 77

ბროშურა შემუშავდა ქეთევან ქარდავას მიერ, K.kardava@mof.ge
+995 568 55 57 57



შვედეთი
Sverige

This material/production has been financed by the Swedish International Development Cooperation Agency, Sida. Responsibility for the content rests entirely with the creator. Sida does not necessarily share the expressed views and interpretations.