ეფექტიანობის აუდიტის ანგარიში

სახელმწიფო აუდიტის სამსახური

„ვამტკიცებ“

სოციალური სფეროს აუდიტის
დეპარტამენტის უფროსი
ზაზა შეყილაძე

10 თებერვალი 2020 წელი
N-9/36

ეგზ.: N1

სპორტული ინფრასტრუქტურის მართვის
2015 - 2018 წლების ეფექტიანობის აუდიტი

სარჩევი

ტერმინთა განმარტება 3

შემაჯამებელი მიმოხილვა 4

1. შესავალი 7

1.1 აუდიტის მოტივაცია 7

1.2 აუდიტის მიზანი და მთავარი კითხვები 7

1.3 აუდიტის მასშტაბი და მეთოდოლოგია 8

1.4 აუდიტის კრიტერიუმები 10

2. ზოგადი ინფორმაცია 12

2.1 სფეროს აღწერა 12

2.2 საერთაშორისო პრაქტიკის მიმოხილვა 15

აუდიტის მიგნებები 18

3. ფესტივალის მართვის არსებული მოდელის ანალიზი 18

3.1 ფესტივალის დაგეგმვის პროცესთან დაკავშირებული ნაკლოვანებები 18

3.2 ოლიმპიადის ფარგლებში განხორციელებული ღონისძიებების ხარჯ-ეფექტიანობა 20

4. სპორტული ინფრასტრუქტურის არაპროდუქტიული დატვირთვა და გამოყენება ... 26

ბიბლიოგრაფია 50

ტერმინთა განმარტება

სამინისტრო – საქართველოს განათლების, მეცნიერების, კულტურისა და სპორტის სამინისტრო.

სპორტული ობიექტი – ევროპის ახალგაზრდული ოლიმპიური ფესტივალის – „თბილისი 2015“-ის ფარგლებში რეაბილიტირებული და ახლად აშენებული სპორტული ინფრასტრუქტურა.

OECD – ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების ორგანიზაცია.

ROI – ინვესტირებული კაპიტალის შემოსავლიანობის კოეფიციენტი

ეოკ – ეროვნული ოლიმპიური კომიტეტი.

სსიპ – საჯარო სამართლის იურიდიული პირი.

ფესტივალი – ევროპის ახალგაზრდული ოლიმპიური ფესტივალი „თბილისი 2015“.

შემაჯამებელი მიმოხილვა

სპორტული ინფრასტრუქტურის განვითარება მთავრობის ერთ-ერთი პრიორიტეტია, სადაც მნიშვნელოვან საკითხს წარმოადგენს მოსახლეობაში და განსაკუთრებით, მოზარდ თაობაში ფიზიკური აქტივობისა და განათლების ხელშეწყობა, ჯანსაღი ცხოვრების წესის პრინციპების დამკვიდრება, მასობრივი და მაღალი მიღწევების სპორტის პოპულარიზაცია და შესაბამისი ინფრასტრუქტურის განვითარება.[1] ამ მიზნის მისაღწევად მნიშვნელოვანია ქვეყანაში არსებული სპორტული ინფრასტრუქტურის ეფექტიანი გამოყენება და სპორტის პოპულარიზაცია, რომლის განხორციელებაშიც დიდ როლს თამაშობს საქართველოს განათლების, მეცნიერების, კულტურისა და სპორტის სამინისტრო და მის სისტემაში შემავალი ერთეულები.

აუდიტის ჯგუფმა შეისწავლა ევროპის ახალგაზრდული ოლიმპიური ფესტივალის – „თბილისი 2015“-ის ფარგლებში რეაბილიტირებული და ახლად აშენებული სპორტული ინფრასტრუქტურის შემდგომი გამოყენებისთვის განხორციელებული ღონისძიებები. გააანალიზა მართვასთან დაკავშირებული საკითხები და სპორტული ინფრასტრუქტურის გამოყენების გაუმჯობესების პოტენციალი. აუდიტის შედეგად გამოვლინდა ის ნაკლოვანებები, რომლებიც გავლენას ახდენს სისტემის პროდუქტიულობასა და ეფექტიანობაზე, კერძოდ:

- სამინისტროს არ აქვს შემუშავებული სპორტული ინფრასტრუქტურის მართვის პოლიტიკა, რომელიც უზრუნველყოფს სახელმწიფო სახსრების უფრო შედეგიან ხარჯვასა და არსებული სპორტული ინფრასტრუქტურის გრძელვადიან პერიოდში პროდუქტიულ გამოყენებას.

- სამინისტროს არ გააჩნია სამოქმედო გეგმა ფესტივალის ფარგლებში აშენებული და რეაბილიტირებული სპორტული ობიექტების შემდგომი გამოყენების შესახებ. შესაბამისად, არ არის განსაზღვრული კონკრეტული მიზნები, მათი მიღწევის მექანიზმები და შეფასების ინდიკატორები, რაც ხელს შეუწყობს ობიექტების პროდუქტიულ და ეფექტიან ფუნქციონირებას.

- ფესტივალისთვის აშენებული სპორტული ობიექტების ადგილმდებარეობის განსაზღვრისას შესაბამისი კვლევები არ ჩატარებულა. აღნიშნულ პროცესში არ იყო გათვალისწინებული გეოგრაფიული მდებარეობისა და ხელმისაწვდომობის საკითხები, რაც საუკეთესო პრაქტიკის მიხედვით აპრობირებული მეთოდია.

- სამინისტროს არ ჰქონდა შემუშავებული შესაბამისი გეგმა და კრიტერიუმებზე დაფუძნებული სისტემა, რომელსაც გამოიყენებდა ფესტივალის ფარგლებში გატარებული ღონისძიებების მონეტარული და სოციალური სარგებლის შესაფასებლად. აღნიშნული შესაძლებლობას მისცემდა გაანალიზებულიყო ფესტივალის ფარგლებში ქვეყნისთვის მისაღები პოტენციური სარგებელი, მიღწევის გზები, შეფასების ინდიკატორები და შესაბამისი ქმედითი ღონისძიებები.

- სპორტული ინფრასტრუქტურის შექმნისათვის, ინვესტირებული კაპიტალის შემოსავლიანობის (ROI) ანალიზის შედეგად გამოვლინდა, რომ სპორტული ობიექტებიდან შემო-

[1] სპორტის სახელმწიფო პოლიტიკის დოკუმენტი – 2014-2020 წლები.

სავლების მიღების არსებული ტემპით გაგრძელების პირობებში, ინვესტიციების ანაზღაურების კოეფიციენტი 8%-ს გაუტოლდება, რაც ღონისძიებიდან მიღებული სარგებლის დაბალ მაჩვენებელზე მიუთითებს. რაც შეეხება სოციალურ სარგებელს, სტატისტიკური ანალიზიდან არ იკვეთება ფესტივალის პოზიტიური ეფექტი ტურისტების მოზიდვასა და ქვეყნის ცნობადობის გაზრდაზე.

- სპორტული ობიექტების შემოსავლები არასტაბილურია და გარკვეულ შემთხვევებში კლებადი ტენდენციით ხასიათდება. გარკვეული სპორტული ობიექტების ფუნქციონირების შედეგად გაწეული ხარჯი აჭარბებს მიღებულ შემოსავალს, ხოლო რიგ შემთხვევებში, ფუნქციონირებით მიღებული შემოსავალი უმნიშვნელოდ ფარავს ხარჯებს, მაშინ როდესაც მოცემული მიმართულებები სპორტის ერთ-ერთი მოთხოვნადი სახეობაა ბაზარზე.

- სპორტული ობიექტების დატვირთვის მაჩვენებელი საკმაოდ დაბალია და შესაბამისად, ფიქსირდება მიუღებელი შემოსავალი. 2019 წლის მდგომარეობით, გარკვეული სპორტული ობიექტები საშუალოდ დატვირთულია არსებული რესურსის 16%-ით, რაც დარბაზების არაპროდუქტიულ გამოყენებაზე მიუთითებს. დარბაზების დატვირთვის 20%-იანი ზრდის პირობებში შემოსავლები 1.2-ჯერ გაიზრდება.

- მოსახლეობის დაინტერესების და სპორტში ჩართვის მიზნით არ არის შემუშავებული სპეციალური პროგრამები, რაც გაზრდიდა მოთხოვნას და შესაბამისად, დატვირთვის მაჩვენებელს. ფესტივალის ფარგლებში აშენებულ სპორტულ დარბაზებში უმეტეს შემთხვევაში ვარჯიშობენ ნაკრების წევრები და პატარა სპორტული ჯგუფები, შესაბამისად, არ არის გათვალისწინებული მომხმარებლის სხვადასხვა სეგმენტი, რაც აფერხებს შემოსავლების ზრდას.

გამოვლენილ გარემოებებსა და ნაკლოვანებებზე სახელმწიფო აუდიტის სამსახურმა გასცა შესაბამისი რეკომენდაციები, რომელთა გათვალისწინების შემთხვევაში შესაძლებელი იქნება სისტემის ფუნქციონირების გაუმჯობესება.

რეკომენდაციები სამინისტროს:

რეკომენდაცია N1. სპორტული ინფრასტრუქტურის ეფექტიანი და პროდუქტიული გამოყენების მიზნით, მნიშვნელოვანია სამინისტრომ შეიმუშაოს სპორტული ინფრასტრუქტურის მართვის ერთიანი პოლიტიკა, რომელიც უზრუნველყოფს სისტემის მდგრად განვითარებას.

რეკომენდაცია N2. პოლიტიკის დოკუმენტზე დაყრდნობით, სამინისტროს ჩართულობით შემუშავდეს სამოქმედო გეგმა თითოეული სპორტული ობიექტის შემდგომი გამოყენების შესახებ. შეფასდეს მათი საბაზისო მდგომარეობა, განისაზღვროს კონკრეტული მიზნები და მათი მიღწევის მექანიზმები, რაც ხელს შეუწყობს ობიექტების პროდუქტიულ და ეფექტიან ფუნქციონირებას.

რეკომენდაცია N3. მოგების ზრდისა და სპორტის სხვადასხვა სახეობაში მოსახლეობის ჩართვის მიზნით მნიშვნელოვანია, თითოეული სპორტული ობიექტის მიხედვით შემუშავდეს სპორტული პროგრამები მომხმარებელთა სეგმენტების გათვალისწინებით, მოხდეს შემქნილი პრო-

დუქტების სწორი პოზიციონირება ბაზარზე და განისაზღვროს დატვირთვისა და მოგების ზრდის საპროგნოზო მაჩვენებლები წლების მიხედვით.

რეკომენდაცია N4. პროცესების ეფექტიანად წარმართვისა და მიღწეული შედეგების შეფასების მიზნით მნიშვნელოვანია, სამინისტროს მხრიდან დაინერგოს მონიტორინგის სისტემა:

- ცალკეულ სპორტულ ობიექტზე, თითოეული მიზნის მიხედვით გაიწეროს შესაბამისი შეფასების ინდიკატორები, რათა შესაძლებელი გახდეს გაიზომოს მიღწეული შედეგი, გახარჯული ფინანსური რესურსის ეფექტიანობა და საჭიროების შემთხვევაში მოხდეს დროული რეაგირება შემდგომი ღონისძიებების დასაგეგმად;

- სამინისტრომ შექმნას მექანიზმი, რომელიც სავალდებულოს გახდის წინასწარ გაწერილი კრიტერიუმების საფუძველზე, მმართველი ორგანიზაციების მიერ შუალედური ანგარიშების წარდგენის პროცესს.

1. შესავალი

1.1 აუდიტის მოტივაცია

სპორტის ხელშეწყობა და განვითარება მთავრობის ერთ-ერთი მიზანია. ქვეყნის ძირითადი მონაცემებისა და მიმართულებების დოკუმენტის მიხედვით, სპორტისა და კულტურის მხარდაჭერამ ხელი უნდა შეუწყოს ქვეყნის სოციალურ და ეკონომიკურ განვითარებას, ტურიზმის, მეწარმეობის, ჯანსაღი ცხოვრების წესის დამკვიდრებას, ქვეყნის პოპულარიზაციასა და მის პოზიციონირებას საერთაშორისო ასპარეზზე.[2]

ჯანსაღი ცხოვრების წესის ხელშეწყობა, პოპულარიზაცია და ამ მიმართულებით კონკრეტული, ქმედითი ნაბიჯების გადადგმა ხელისუფლების ერთ-ერთი პრიორიტეტია.[3]

სპორტული ინფრასტრუქტურის შექმნისა და განვითარების გარეშე შეუძლებელია სპორტის სახელმწიფო პოლიტიკის სტრატეგიული მიზნების განხორციელება.[4]

დღესდღეობით ქვეყანაში არ არსებობს სპორტული ინფრასტრუქტურის მართვის ერთიანი პოლიტიკა.

2017 წლის მდგომარეობით ფესტივალისთვის საქართველოში სპორტული ინფრასტრუქტურის ორგანიზებისა და მშენებლობა-რეაბილიტაციისათვის ჯამში გახარჯული იყო 212,686,800 ლარი. კერძოდ, თბილისის მერიის მიერ ფესტივალის ორგანიზებისთვის გაწეული ხარჯი შეადგენს 163,268,300 ლარს, ხოლო შპს „სპორტმშენსერვისის“ მიერ მშენებლობა-რეაბილიტაციისთვის გაწეული ხარჯი – 49,418,500 ლარს. აშენებული და რეაბილიტირებული სპორტული ობიექტები სამართავად გადაეცა ა(ა)იპ „ზევსს“ და შპს „სპორტმშენსერვისს“. სამინისტროს მხრიდან ამ დრომდე არ განხორციელებულა გატარებული ღონისძიებების მონიტორინგი და მიღწეული შედეგების შეფასება.

1.2 აუდიტის მიზანი და მთავარი კითხვები

აუდიტის მიზანია შეაფასოს სამინისტროს მიერ ევროპის ახალგაზრდული ოლიმპიური ფესტივალი „თბილისი-2015“-ის ფარგლებში რეაბილიტირებული და ახლად აშენებული სპორტული ინფრასტრუქტურის შემდგომი გამოყენებისთვის განხორციელებული ღონისძიებები.

აუდიტის კითხვებად განისაზღვრა:

რამდენად უზრუნველყოფს სახელმწიფოს მიერ დანერგილი მექანიზმები არსებული სპორტული ინფრასტრუქტურის ეფექტიან და პროდუქტიულ გამოყენებას?

---

[2] ქვექნის ძირითადი მონაცემებისა და მიმართულებების დოკუმენტი 2019-2022 წლებისთვის.

[3] http://geonoc.org.ge/index.php?lang_id=GEO&sec_id=38&info_id=2084

[4] სპორტის სახელმწიფო პოლიტიკის დოკუმენტი 2014-2020, გვ.18.

1. რამდენად უზრუნველყოფს მართვის არსებული მოდელი სისტემის ეფექტიან ფუნქციონირებას?

1.1 რამდენად უზრუნველყოფს სამინისტროს მიერ განხორციელებული ღონისძიებები სპორტული ინფრასტრუქტურული პროექტების ეფექტიან დაგეგმვასა და მართვას?

1.2 რამდენად ხარჯ-ეფექტიანია სპორტული ინფრასტრუქტურის მართვის არსებული მოდელი?

2. რამდენად უზრუნველყოფს არსებული სისტემა სპორტული ინფრასტრუქტურის პროდუქტიულ გამოყენებას და მოსახლეობისთვის სპორტული სერვისების ხელმისაწვდომობას?

1.3 აუდიტის მასშტაბი და მეთოდოლოგია

აუდიტის ობიექტად განისაზღვრა საქართველოს განათლების, მეცნიერების, კულტურისა და სპორტის სამინისტრო და მის სისტემაში შემავალი ერთეულები. აუდიტის პერიოდი მოიცავს 2015-2018 წლებს. ასევე აუდიტის მიზნებიდან გამომდინარე, გამოყენებულია აუდიტის შემდგომი პერიოდის ინფორმაცია.

საკითხების შესასწავლად აუდიტის ჯგუფის მიერ გამოყენებულია შემდეგი მეთოდები:

- მარეგულირებელი ნორმების შესწავლა და ანალიზი;
- დოკუმენტური ინფორმაციის ანალიზი;
- პროგრამების და პროცესების მართვისა და ადმინისტრირების პროცედურების ანალიზი;
- მონაცემთა ბაზების ანალიზი;
- საერთაშორისო პრაქტიკისა და სტანდარტების გაცნობა;
- პასუხისმგებელ პირებთან ინტერვიუები.

აუდიტის კითხვებზე პასუხის გასაცემად ჩატარდა შემდეგი აუდიტორული პროცედურები:

1. რამდენად უზრუნველყოფს მართვის არსებული მოდელი სისტემის ეფექტიან ფუნქციონირებას?

1.1 რამდენად უზრუნველყოფს სამინისტროს მიერ განხორციელებული ღონისძიებები სპორტული ინფრასტრუქტურული პროექტების ეფექტიან დაგეგმვასა და მართვას? აუდიტის ჯგუფმა შეისწავლა შესაბამისი მარეგულირებელი ნორმები, ჩაატარა ინტერვიუები პასუხისმგებელ პირებთან. გაეცნო Sport England-ის[5] მიერ 2014 წელს შემუშავებულ შიდა და გარე სპორტული ობიექტებისთვის საჭიროებების და შესაძლებლობების შეფასების სახელმძღვანელოს, სადაც გაანალიზებული და აღწერილია სპორტული ობიექტების საჭიროების შეფასებისთვის ჩასატარებელი პროცედურები და კვლევები, ასევე ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების ორგანიზაციის (OECD) კვლევას, სადაც განხილულია 30-ზე მეტი ქვეყნის გამოცდილება და შეფასებულია გლობალური ღონისძიების მასპინძლობით სარგებლის მიღების შესაძლებლობები.

[5] დიდი ბრიტანეთის ციფრული, კულტურის, მედიისა და სპორტის დეპარტამენტის დაქვემდებარებაში მყოფი არასამთავრობო (non-government) ორგანიზაცია.

1.2 რამდენად ხარჯ-ეფექტიანია სპორტული ინფრასტრუქტურის მართვის არსებული მოდელი? – კითხვაზე პასუხის გასაცემად, აუდიტის ჯგუფმა ჩაატარა ოლიმპიადის ფარგლებში გაწეული ინვესტიციებისა და მასთან დაკავშირებული სტატისტიკის ანალიზი, პასუხისმგებელ პირებთან ინტერვიუები, გაეცნო საერთაშორისო პრაქტიკას, ჩაატარა შესაბამისი ნორმატიული აქტებისა და დოკუმენტაციის ანალიზი; გააანალიზა სახელმწიფოს მიერ ღონისძიების ფარგლებში ფესტივალის ორგანიზებისთვის გაწეული ინვესტიციების ეფექტიანობა.

ინვესტირებული კაპიტალის შემოსავლიანობის კოეფიციენტი (ROI)

აღნიშნული ინდიკატორი განხორციელებული ინვესტიციის ეფექტიანობის საზომია და მიუთითებს იმაზე, თუ რა სარგებლის მომტანია განხორციელებული ინვესტიცია კონკრეტულ სფეროსა და დროის განსაზღვრულ მონაკვეთში. შესაბამისად, რაც უფრო მაღალია ინვესტირებული კაპიტალის შემოსავლიანობის კოეფიციენტი, მით უფრო მაღალია ინვესტიციიდან მიღებული სარგებელი.

$$\frac{\text{მიღებული სარგებელი}}{\text{ინვესტიცია}} = ROI$$

მიღებული სარგებელი - აღნიშნული თანხები წარმოადგენს მომსახურებიდან მიღებულ შემოსავლებს.

საწყისი ინვესტიცია – იგულისხმება სახელმწიფოს მიერ გაწეული ხარჯები, რაც მოიცავს ოლიმპიური ფესტივალის ორგანიზებისთვის (მათ შორის, სპორტული ობიექტების აშენება, რეაბილიტაცია) დაფინანსების ფარგლებში გაწეულ ხარჯებს.

ინფლაციის მაჩვენებლად აღებულია ქვეყანაში განსაზღვრული ინფლაციის მიზნობრივი მაჩვენებელი – 3%.

დისკონტის განაკვეთი, 9,01% – სახაზინო ობლიგაციების აუქციონის შედეგები, 3,000 დღეზე მეტი ვადიანობის საშუალო საპროცენტო მაჩვენებელი.

T=45[6] – სპორტული ობიექტები უსასყიდლო უზუფრუქტის უფლებით, 49 წლის ვადით გადაეცა ა(ა)იპ - „ზევსს“.

2. რამდენად უზრუნველყოფს არსებული სისტემა სპორტული ინფრასტრუქტურის პროდუქტიულ გამოყენებას და მოსახლეობისათვის სპორტული სერვისების ხელმისაწვდომობას? აუდიტის ჯგუფმა ჩაატარა ღონისძიებების ფარგლებში განხორციელებული აქტივობებისა და მონაცემთა ბაზების ანალიზი, შესაბამის პირებთან ინტერვიუები, მარეგულირებელი ნორმატიული ბაზისა და დოკუმენტაციის ანალიზი. აუდიტის ჯგუფმა შეისწავლა ტანვარჯიშის, ფრენბურთის, ჩოგბურთის, საწყალოსნო კომპლექსის, ვერის კალათბურთის სასახლის სპორტული ობიექტების დატვირთვის მონაცემები თითოეული სპორტული ობიექტის მიხედვით, შეაფასა ასევე სპორტული დარბაზების ფუნქციონირების შედეგად შემოსავლების ზრდის პოტენციალი.

[6] დროის პერიოდად აღებულია 45 წელი, ვინაიდან უზუფრუქტის ხელშეკრულებიდან აუდიტის პერიოდამდე გასულია 4 წელი.

1.4 აუდიტის კრიტერიუმები

სისტემის პროდუქტიულად და ეფექტიანად ფუნქციონირების შეფასების მიზნით, აუდიტის პროცედურების ჩატარებისას, კრიტერიუმების დასადგენად გამოყენებულია შემდეგი წყაროები:

- საკანონმდებლო და კანონქვემდებარე ნორმატიული აქტები;
- ქვეყნის ძირითადი მონაცემებისა და მიმართულებების დოკუმენტი;
- შესაბამისი უწყებების სამოქმედო გეგმები და სტრატეგიები;
- საერთაშორისო პრაქტიკა.

საქართველოს განათლების, მეცნიერების, კულტურისა და სპორტის სამინისტროს 2018 წლის 14 სექტემბრის დადგენილება დებულების დამტკიცების შესახებ

დოკუმენტში გაწერილია სამინისტროს ძირითადი ამოცანები, რომლებიც მოიცავს ქვეყნის ერთიანი საჯარო პოლიტიკის შემუშავებას, განხორციელების კოორდინაციას, მონიტორინგს, შეფასებას და სამინისტროს საქმიანობის „კარგი მმართველობის პრინციპით“ წარმართვას.

დადგენილების თანახმად, სამინისტროს მნიშვნელოვანი ამოცანა და მიზანია სპორტის პოპულარიზაცია, მისი მნიშვნელობის, ქვეყნის მდგრადი განვითარებისა და საზოგადოების კეთილდღეობაში მისი როლის შესახებ ცნობიერების ამაღლება.

სპორტის სახელმწიფო პოლიტიკის დოკუმენტი – 2014-2020 წლები

აღნიშნული დოკუმენტის თანახმად, აუცილებელია სპორტისადმი სისტემური მიდგომა, სპორტის განვითარების სახელმწიფო პროგრამის შექმნა, რომელიც დაეფუძნება ერთიან კონცეფციას, უზრუნველყოფს სახელმწიფო სახსრების უფრო შედეგიან ხარჯვასა და სპორტის ინსტიტუციურ გრძელვადიან და სისტემურ განვითარებას;

სპორტის სახელმწიფო პოლიტიკის რეალიზება უნდა განხორციელდეს სპორტის განვითარების საშუალო და გრძელვადიანი სამოქმედო გეგმის მეშვეობით. ამასთანავე, ქვეყნის განვითარების თითოეული ეტაპისათვის მნიშვნელოვანია, შემუშავდეს კონკრეტული ამოცანების მისაღწევად საჭირო ყოველწლიური პროგრამები;

სპორტული ინფრასტრუქტურის სისტემა უნდა ჩამოყალიბდეს და განვითარდეს ერთიანი სახელმწიფო პოლიტიკის ფარგლებში.

ქვეყნის ძირითადი მონაცემებისა და მიმართულებების დოკუმენტი

2018-2021 წლების ქვეყნის ძირითადი მონაცემებისა და მიმართულებების დოკუმენტის მიხედვით სპორტული ინფრასტრუქტურის მართვის ეფექტიანი მოდელის შექმნა სპორტის განვითარების ერთ-ერთი მთავარი ამოცანაა.

საერთაშორისო პრაქტიკა

Sport England-ის[7] მიერ 2014 წელს შემუშავებული შიდა და გარე სპორტული ობიექტებისთვის საჭიროებების და შესაძლებლობების შეფასების სახელმძღვანელო

სახელმძღვანელოში გაანალიზებული და აღწერილია სპორტული ობიექტების საჭიროების შეფასებისთვის ჩასატარებელი პროცედურები და კვლევები.

ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების ორგანიზაციის (OECD) კვლევა

„გლობალური ღონისძიების მასპინძლობით გამოწვეული სარგებელი“

კვლევაში 30-ზე მეტი ქვეყნის გამოცდილების ანალიზზე დაყრდნობით შეფასებულია, როგორ შეუძლია გლობალური ღონისძიების მასპინძლობას ხელი შეუწყოს ადგილობრივ განვითარებას და რისი გაკეთება შეუძლია მასპინძელ ქალაქს/ქვეყანას, რათა უზრუნველყოს აღნიშნული სარგებლის მიღება.

[7] დიდი ბრიტანეთის ციფრული მედიის, კულტურისა და სპორტის დეპარტამენტის დაქვემდებარებაში მყოფი არასამთავრობო ორგანიზაცია.

2. ზოგადი ინფორმაცია

2.1 სფეროს აღწერა

განათლების, მეცნიერების, კულტურისა და სპორტის სამინისტრო კულტურისა და სპორტის სფეროებში ერთიანი სახელმწიფო პოლიტიკის განმახორციელებელი ორგანოა. საკუთარი კომპეტენციის ფარგლებში სამინისტრო ახორციელებს თავის დაქვემდებარებაში არსებული ყველა რგოლის საქმიანობის კოორდინაციასა და კონტროლს.[8]

სპორტის სფერო რეგულირდება საქართველოს კანონით „სპორტის შესახებ“, რომელიც განსაზღვრავს სპორტის სფეროში სახელმწიფო პოლიტიკის ძირითად პრინციპებს, სამინისტროს კომპეტენციას, მასობრივი და უმაღლესი მიღწევების სპორტს, საქართველოს ეროვნულ სპორტულ ფედერაციას და სპორტის სხვა აქტორებს.[9]

სპორტის სფეროში ინფრასტრუქტურული პროექტების განხორციელების ხელშეწყობა საქართველოს განათლების, მეცნიერების, კულტურისა და სპორტის სამინისტროს ერთ-ერთი კომპეტენციაა.[10]

თბილისში ოლიმპიური ფესტივალის ჩატარება 2010 წლის 27 ნოემბერს გადაწყდა, როდესაც ბელგრადში (სერბეთი), ევროპის ოლიმპიური კომიტეტების რიგით 39-ე გენერალური ასამბლეა გაიმართა, რომელშიც კონტინენტის 50 ქვეყნის ეროვნულ ოლიმპიურ კომიტეტთან ერთად საქართველოც მონაწილეობდა.

ევროპის ახალგაზრდული ოლიმპიური ფესტივალი „თბილისი 2015“-ის ფარგლებში სპორტული ინფრასტრუქტურის გამართვასა და აშენებაში მონაწილეობა მიიღო თბილისის მერიამ და განათლების, მეცნიერების, კულტურისა და სპორტის სამინისტრომ, კერძოდ, შპს „სპორტმშენსერვისმა“, რომელიც წარმოადგენს სახელმწიფო შპს-ს, მისი 100%-იანი წილის მფლობელობით, ხოლო ღონისძიებების ორგანიზების ვალდებულება ჰქონდა საორგანიზაციო კომიტეტს, რომელიც დაფუძნებულია ქალაქ თბილისის მთავრობის დადგენილების შესაბამისად.[11]

ოლიმპიური ფესტივალის ფარგლებში საქართველოში სპორტული ინფრასტრუქტურის ორგანიზებისა და მშენებლობა-რეაბილიტაციისთვის გახარჯულია 212,686,800 ლარი. კერძოდ, თბილისის მერიის მიერ გაწეული ხარჯი შეადგენს 163,268,300 ლარს, ხოლო შპს „სპორტმშენსერვისის“ მიერ სპორტული ინფრასტრუქტურის მშენებლობა-რეაბილიტაციისთვის გაიხარჯა 49,418,500 ლარი.

---

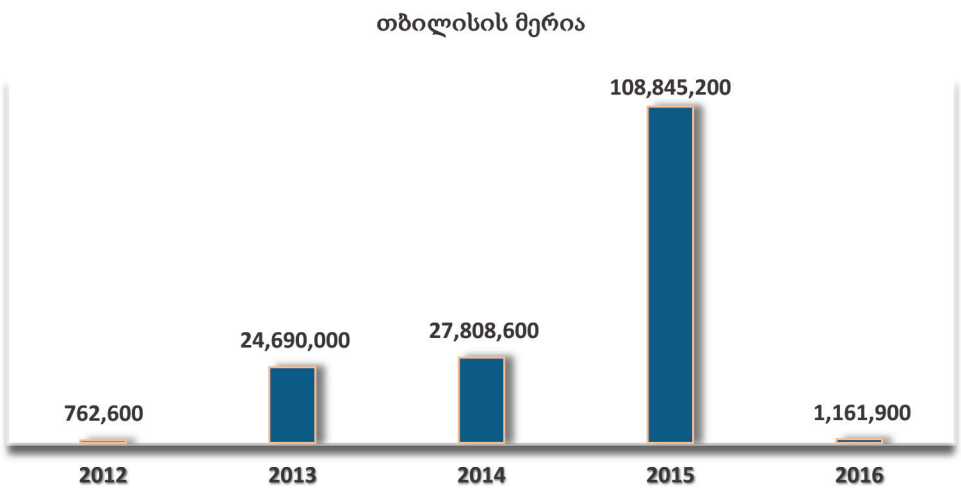
[8] სპორტის სახელმწიფო პოლიტიკის დოკუმენტი 2014-2020.

[9] საქართველოს კანონი „სპორტის შესახებ“

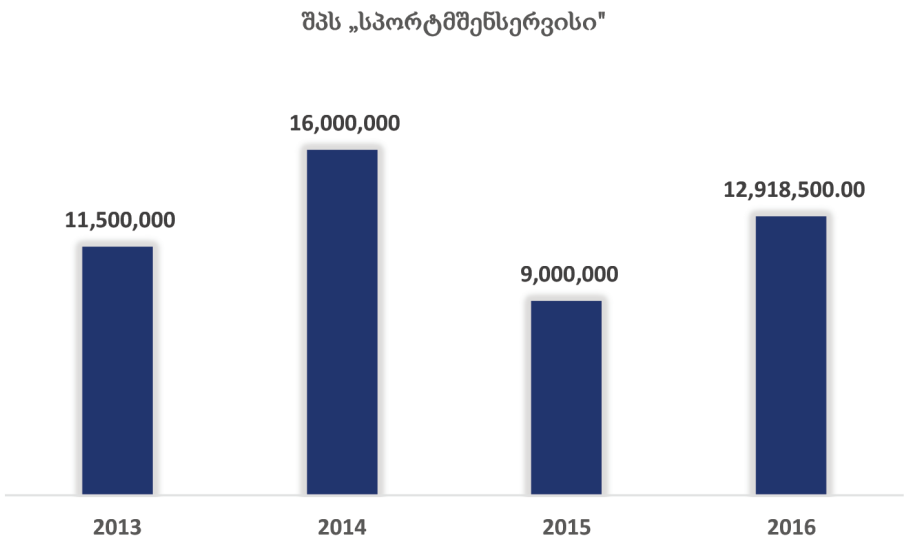
[10] საქართველოს განათლების, მეცნიერების, კულტურისა და სპორტის სამინისტროს დებულება, მუხლი 2, პუნქტი 4, ქვეპუნქტი „კ“.

[11] ქალაქ თბილისის მთავრობის 2011 წლის 30 მაისის N13.50.549 დადგენილება.

გრაფიკი N2.1.1 „თბილისი 2015“-ის ახალგაზრდული ოლიმპიური ფესტივალის ორგანიზებისთვის გაწეული ხარჯი 2012-2016 წლებში:



გრაფიკი N2.1.2 სპორტული ინფრასტრუქტურის შექმნა-რეაბილიტაციისთვის გაწეული ხარჯი 2013-2016 წლებში:



შპს „სპორტმშენსერვისის“ ძირითადი ფუნქცია საქართველოს ეროვნული სპორტული ფედერაციებისა და ორგანიზაციების საიჯარო მომსახურება და საპროექტო-სამშენებლო საქმიანობაა. 2015 წელს საქართველოში გამართული თბილისის ახალგაზრდული ოლიმპიური ფესტივალის ფარგლებში სახელმწიფომ აიღო ვალდებულება – აეშენებინა თანამედროვე, საერთაშორისო სტანდარტების სპორტული კომპლექსები. მათ შორის, „ოლიმპიური სასახლე“ და „ოლიმპიური აუზი“, რომელთა კონცეფციის შემუშავება, პროექტირება და მშენებლობის ორგანიზება განხორციელდა შპს „სპორტმშენსერვისის“ მიერ.

ა(ა)იპ – „ზევსი“ დაფუძნდა 2015 წლის 17 მარტს, საქართველო განათლების, მეცნიერების, კულტურისა და სპორტის მინისტრის ბრძანების საფუძველზე.[12] მის ფუნქცია-მოვალეობას წარ-

[12] საჯარო სამართლის იურიდიული პირი – საქართველოს ოლიმპიური რეზერვების მზადების ეროვნული ცენტრი, 2015 წლის 17 მარტის ბრძანება N1/51 „არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირის – „ზევსის“ დაფუძნების შესახებ“.

მოადგენს სხვადასხვა კომერციული და საქველმოქმედო ღონისძიების მოწყობა და მონაწილეობის მიღება, ასევე უცხოური სუბსიდიების მოზიდვა სხვადასხვა ღონისძიების ორგანიზებისთვის. ამასთანავე, უფლებამოსილია ჩაატაროს და მონაწილეობა მიიღოს სხვადასხვა აქციაში, რომელიც ხელს შეუწყობს საქართველოში სპორტის სახეობების განვითარებას.

ფესტივალი 11 ობიექტზე ჩატარდა. პროგრამაში სპორტის 9 სახეობა იყო ჩართული.

სქემა N2.1.1 სპორტული სახეობების ჩამონათვალი:

სქემა N2.1.2 ობიექტები, სადაც ფესტივალის ფარგლებში განხორციელდა სპორტული შეჯიბრებები:

თავდაპირველად მოცემული უძრავი ქონება უსასყიდლო უზუფრუქტის უფლებით, 49 წლის ვადით გადაეცა ა(ა)იპ –„ზევსს“, შემდეგ კი ეტაპობრივად – შპს „სპორტმშენსერვისს“.

ცხრილი N2.1.1 სპორტული ობიექტების განაწილება

ობიექტის დასახელება	ოლიმპიადის ფარგლებში განხორციელებული აქტივობა	თავდაპირველად მართავდა	დღევანდელი მდგომარეობით მართავს	მართვაში გადაცემის წელი	მართვაში გადაცემის პერიოდი
„ტანვარჯიშის არენა“	აშენდა	ა(ა)იპ – „ზევსი“	შპს „სპორტსმენსერვისი“	2018	–
„მძლეოსნობის არენა“	აშენდა	ა(ა)იპ –„ზევსი“	ფეხბურთის ფედერაცია	2016	49 წლის ვადით (უზუფრუქტით)
ფრენბურთის დარბაზი	აშენდა	ა(ა)იპ –„ზევსი“	შპს „სპორტსმენსერვისი“	2018	–
ჩოგბურთის კორტები	აშენდა	ა(ა)იპ –„ზევსი“	ჩოგბურთის ფედერაცია	2017	10 წლის ვადით (უზუფრუქტით)
საწყალოსნო კომპლექსი	აშენდა	შპს „სპორტმსენსერვისი“	შპს „სპორტსმენსერვისი“	2015	–
სპორტის ახალი სასახლე	აშენდა	შპს „სპორტსმენსერვისი»	შპს „სპორტსმენსერვისი“	2015	–
ვერის კალათბურთის დარბაზი	რეაბილიტირებულია	ა(ა)იპ –„ზევსი“	ა(ა)იპ „ზევსი“	2016	49 წლის ვადით (უზუფრუქტით)
ძიუდოს აკადემია	რეაბილიტირებულია	ძიუდოს ფედერაცია	ძიუდოს ფედერაცია	–	–

2.2 საერთაშორისო პრაქტიკის მიმოხილვა

1. სპორტული ობიექტების საჭიროების შეფასება – დიდი ბრიტანეთის მაგალითი

სპორტული ინფრასტრუქტურის აშენებასთან დაკავშირებით შემუშავებულია შიდა და გარე სპორტული ობიექტების საჭიროების შეფასების სახელმძღვანელო, რომელიც სხვა ფაქტორებთან ერთად ითვალისწინებს ბაზრის ანალიზს. კონკრეტული სახელმძღვანელოს სამიზნე მომხმარებელს განეკუთვნებიან როგორც ადგილობრივი მთავრობები, სპორტის ეროვნული მმართველი ორგანოები და სპორტული კლუბები, ასევე სხვა დაინტერესებული მხარეები. სახელმძღვანელოს მიხედვით, შიდა და გარე სპორტული ობიექტების საჭიროების განსაზღვრის ერთ-ერთ მნიშვნელოვანი საფეხურია კონკრეტულ რეგიონში არსებულ სპორტულ ობიექტებზე მოთხოვნისა და მიწოდების შეფასება.

მოთხოვნის შეფასებისას ითვალისწინებენ როგორც ადგილობრივი მოსახლეობის მახასიათებლებს (დემოგრაფიული ფაქტორები: ასაკი, სქესი, შემოსავლები და სხვ.), ასევე ინფორმაციას მოსახლეობის სპორტში ჩართულობის, სხვადასხვა სპორტულ აქტივობებში მონაწილეობის, საპროგნოზო მოთხოვნისა და სპორტული პრიორიტეტების შესახებ.

მიწოდების შეფასებისას გათვალისწინებულია ისეთი ფაქტორები, როგორიცაა:

რაოდენობრივი მაჩვენებელი – რა რაოდენობის, ზომისა და ტიპის სპორტული ობიექტებია კონკრეტულ რეგიონში, სადაც სპორტული ინფრასტრუქტურის აშენება იგეგმება;

ხარისხობრივი მაჩვენებელი – რა მდგომარეობაშია არსებული ინფრასტრუქტურა, უზრუნველყოფს თუ არა ხარისხიან მომსახურებას და აკმაყოფილებს თუ არა სხვადასხვა სპორტული თამაშის ჩასატარებლად არსებულ სტანდარტებს;

გეოგრაფიული მდებარეობა – როგორია ობიექტების სივრცითი განაწილება, რამდენად მოსახერხებელ ადგილას მდებარეობს სპორტული ობიექტი, რა დროა საჭირო ობიექტამდე მისასვლელად და რამდენად ხშირად მოძრაობს საზოგადოებრივი ტრანსპორტი;

ხელმისაწვდომობა – რა არის არსებული ინფრასტრუქტურის დატვირთვის მაჩვენებელი (არასრული დატვირთვის შემთხვევაში ხდება შესაბამისი მიზეზის დადგენა) და რა წინააღმდეგობებს აწყდებიან მომხმარებლები სპორტული ობიექტებით სარგებლობისას (მაგალითად: სამუშაო საათები, არასათანადო ინფრასტრუქტურა).[13]

2. გლობალური ღონისძიების მასპინძლობით გამოწვეული ადგილობრივი სარგებლის შეფასება

საერთაშორისო პრაქტიკის მიხედვით, გლობალური ღონისძიების მასპინძლობა ასრულებს კატალიზატორის ფუნქციას ადგილობრივი განვითარებისთვის და ქვეყნისთვის ინვესტიციების მოზიდვისა და პრიორიტეტების მიღწევის მნიშვნელოვანი ინსტრუმენტია. სხვადასხვა ქვეყნის გამოცდილებაზე დაყრდნობით გლობალური ღონისძიების მასპინძლობით გამოწვეული ადგილობრივი სარგებელი კვლევის მიხედვით დახასიათებულია, როგორც პირველადი და მეორადი სარგებელი.[14]

პირველად სარგებელს განეკუთვნება:

- ღონისძიების კოორდინაცია შესაბამისი სექტორისა და ბიზნესის განვითარების სტრატეგიებთან (ქალაქის ან ქვეყნის მასშტაბით);
- კერძო და საჯარო სექტორის პარტნიორობა ინვესტიციების კუთხით;
- იმიჯი და იდენტობა, რომელიც გავლენას ახდენს ინვესტიციების მოზიდვაზე;
- ვიზიტორთა ეკონომიკის სტრუქტურული გაფართოება, მიწოდების ქსელის განვითარება და გაფართოება.

მეორად სარგებელს განეკუთვნება:

- მიწისა და შენობების ღონისძიების შემდგომი გამოყენება;
- კავშირი და ინფრასტრუქტურული მემკვიდრეობა;
- დასაქმების ბაზარზე გავლენა და სოციალურ - ეკონომიკური ჩართულობა;
- მეორადი გავლენა უძრავი ქონების ბაზარზე;
- გლობალური პოზიციონირება და პროექტების მართვის შესაძლებლობა.

---

[13] https://www.sportengland.org/media/3599/20140722-anog-published.pdf

[14] ტერმინები: პირველადი და მეორადი მიუთითებს დროის ჩარჩოს, რომლის ფარგლებშიც სარგებელი წარმოიქმნება და არა სარგებლის საერთო მნიშვნელობას.

აღსანიშნავია, რომ გლობალური ღონისძიების მასპინძლობა გარანტირებულად არ ნიშნავს აღნიშნული სარგებლის მიღებას და იგი მნიშვნელოვნადაა დამოკიდებული მასპინძელი ქვეყნის შესაძლებლობებზე – აირჩიოს საუკეთესო გზა აღნიშნული სარგებლის მისაღებად.

ღონისძიებების მასპინძლობისას ხაზგასმულია კომუნიკაციის, ბრენდინგის და მარკეტინგული აქტივობების მნიშვნელობა, რათა გაიზარდოს ქვეყნის ცნობადობა, იმიჯი და მოხდეს ქვეყნის პოპულარიზაცია საერთაშორისო მასშტაბით. ამ მხრივ წარმატების მისაღწევად უმნიშვნელოვანეს როლს თამაშობს მედიაგაშუქება და სხვა საკომუნიკაციო არხების გამოყენება. მაგალითად, სიდნეის (ავსტრალია) და ტურინის (იტალია) ოლიმპიური თამაშების წარმატების ერთ-ერთი მიზეზი სწორედ ასეთი არხების გამოყენება და საერთაშორისო მასშტაბით ქალაქის პოპულარიზაცია იყო.[15]

ქვეყნების მიხედვით, გლობალური ღონისძიების მასპინძლობით გამოწვეული სოციალური და ეკონომიკური სარგებლის შეფასებისას გამოყენებულია როგორც ერთგვაროვანი, ასევე სპეციფიკური კრიტერიუმები. მაგალითად, ტურიზმი, ქვეყნის ბრენდინგი, ინფრასტრუქტურა, მშენებლობა, ვაჭრობა და პირდაპირი უცხოური ინვესტიციები განეკუთვნება ერთგვაროვან ინდიკატორებს, რომლებიც გამოიყენეს მსოფლიოს მრავალ ქალაქში გამართული ოლიმპიური თამაშებისგან მიღებული სარგებლის შესაფასებლად. გარდა ზემოაღნიშნული ინდიკატორებისა, კონკრეტულ შემთხვევებში გამოყენებულია სპეციფიკური ინდიკატორებიც – დასაქმება და ეკონომიკური პროდუქტიულობა.[16]

---

[15] https://read.oecd-ilibrary.org/urban-rural-and-regional-development/local-development-benefits-from-staging-global-events_9789264042070-en#page27 p.23-27.

[16] https://www.oecd.org/cfe/leed/46207013.pdf p.43-45, 49-51, 55.

აუდიტის მიგნებები

3. ფესტივალის მართვის არსებული მოდელის ანალიზი

3.1 ფესტივალის დაგეგმვის პროცესთან დაკავშირებული ნაკლოვანებები

სპორტის სფეროში ინფრასტრუქტურული პროექტების განხორციელების ხელშეწყობა და მართვა სამინისტროს კომპეტენციაა. 2018-2021 წლების ქვეყნის ძირითადი მონაცემებისა და მიმართულებების დოკუმენტში სპორტული ინფრასტრუქტურის მართვის ეფექტიანი მოდელის შექმნა სპორტის განვითარების ერთ-ერთ მთავარ ამოცანას წარმოადგენს.[17]

სპორტის სფეროში ქვეყნის ერთიანი საჯარო და დარგობრივი პოლიტიკის შემუშავება, განვითარება, სტრატეგიული მიმართულებების განსაზღვრა, ასევე შესრულებული სამუშაოს მონიტორინგი და შესაბამისი ანგარიშების მომზადება სამინისტროს პრეროგატივაა.[18]

დასახული ამოცანებისა და მიზნების მისაღწევად მნიშვნელოვანია სამინისტროს ჰქონდეს სწორად განსაზღვრული სტრატეგია, რომელიც უნდა მოიცავდეს მოკლევადიან და გრძელვადიან გეგმებს, სადაც ჩამოყალიბებული იქნება მიზნები, მის მისაღწევად დაგეგმილი აქტივობები და შესაბამისი მეთოდები.

მინისტრის მიერ დამტკიცებული დებულების მიხედვით, სამინისტრო უფლებამოსილია მის სისტემაში/მმართველობის სფეროში შემავალი შესაბამისი იურიდიული პირების საქმიანობის შესახებ ინფორმაციის მოპოვებაზე, მათი სამოქმედო გეგმების შემუშავების, განხორციელებისა და პერიოდული ანგარიშგების კოორდინაციასა და მონიტორინგზე, ასევე ანგარიშის მომზადებაზე მათ მიერ გაწეული მუშაობის შედეგების შესახებ[19] რეკომენდაციების შემუშავებაზე სისტემური განვითარებისათვის, მათი საქმიანობის ზოგად კოორდინაციასა და მონიტორინგზე.[20]

დასახული ამოცანებისა და მიზნების ფორმულირებისა და ეფექტიანი მუშაობის უზრუნველყოფის მიზნით სტრატეგიული დაგეგმვა აუცილებელი ინსტრუმენტია. დაგეგმვის პროცესში ყველა ეტაპი მნიშვნელოვანია, რომლის მეშვეობით სამინისტრომ უნდა განსაზღვროს ორგანიზაციული საკითხები, დაადგინოს პრიორიტეტები და გარკვეული ვადით დაგეგმოს სამომავლო საქმიანობა.

სამინისტროს მიერ სპორტული ინფრასტრუქტურის მართვის მიმართულებით არ არის შემუშავებული ერთიანი პოლიტიკა და შესაბამისი სამოქმედო გეგმები, რომლებიც უზრუნველყოფს რესურსის ეფექტიან და პროდუქტიულ გამოყენებას და ხელს შეუწყობს სისტემის მდგრად განვითარებას.

---

[17] 2018-2021 წლების ქვეყნის ძირითადი მონაცემებისა და მიმართულებების დოკუმენტი.

[18] საქართველოს მთავრობის 2018 წლის 14 სექტმებრის N468 დადგენილება „საქართველოს განათლების, მეცნიერების, კულტურისა და სპორტის სამინისტროს დებულების დამტკიცების შესახებ“.

[19] საქართველოს მთავრობის 2018 წლის 14 სექტმებრის N468 დადგენილება „საქართველოს განათლების, მეცნიერების, კულტურისა და სპორტის სამინისტროს დებულების დამტკიცების შესახებ“.

[20] საქართველოს მთავრობის 2018 წლის 14 სექტმებრის N468 დადგენილება „საქართველოს განათლების, მეცნიერების, კულტურისა და სპორტის სამინისტროს დებულების დამტკიცების შესახებ“.

ოლიმპიადის განხორციელების პროცესში არ იყო განსაზღვრული შესაბამისი გეგმა, რომლის მიხედვით შეფასდებოდა არსებული მდგომარეობა, ზემოხსენებული ინფრასტრუქტურის შემდგომი გამოყენების მიზნები და მათი მიღწევის მექანიზმები.

აღსანიშნავია ის ფაქტიც, რომ არსებული სპორტული ობიექტები აშენების დღიდან მართვის უფლებამოსილებით გადაეცა ისეთ სტრუქტურულ დანაყოფებს, რომელთაც არ ჰქონდათ არსებულ სფეროში მართვის გამოცდილება. ა(ა)იპ – „ზევსი" დაფუძნდა 2015 წელს, სპორტული ობიექტების გადაცემის პერიოდში. შესაბიმისად, მას აღნიშნულ სფეროში მართვის გამოცდილება ვერ ექნებოდა. რაც შეეხება შპს „სპორტმშენსერვისს", მისი საქმიანობის ძირითადი მიმართულებაა – საქართველოს ეროვნული სპორტული ფედერაციებისა და ორგანიზაციების საიჯარო მომსახურება და საპროექტო-სამშენებლო საქმიანობა.

სამინისტროს დაქვემდებარებაში მყოფმა შპს „სპორტმშენსერვისმა" უზრუნველყო „ოლიმპიური სასახლის" და ახალი დიღმის ტერიტორიაზე მდებარე ოლიმპიური აუზის მშენებლობა, რისთვისაც 2013-2016 წლებში საქართველოს მთავრობის შესაბამისი განკარგულებების საფუძველზე, საქართველოს სპორტისა და ახალგაზრდობის საქმეთა სამინისტროსთვის საქართველოს რეგიონებში განსახორციელებელი პროექტების ფონდიდან გამოიყო შესაბამისი თანხები, ჯამში: მშენებლობა-რეაბილიტაციისთვის გაწეულმა ხარჯმა შეადგინა – 49,418,500 ლარი. შპს „სპორტმშენსერვისი" თავადვე მართავს აღნიშნულ ობიექტებს, რომლებიც აშენების დღიდან მის ბალანსზე ირიცხება, ხოლო დანარჩენი სპორტული დარბაზები 2016 წლიდან მართვის უფლებით გადაეცა ა(ა)იპ – „ზევსს".

საერთაშორისო პრაქტიკის მიხედვით, შიდა და გარე სპორტული ობიექტების საჭიროების განსაზღვრისთვის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ინდიკატორია გეოგრაფიული მდებარეობა, სადაც გათვალისწინებული უნდა იყოს ისეთი ფაქტორები, როგორიცაა: ობიექტამდე მისასვლელი გზა, რამდენად მოსახერხებელ ადგილას მდებარეობს სპორტული ობიექტი და რამდენად ხშირად მოძრაობს საზოგადოებრივი ტრანსპორტი.

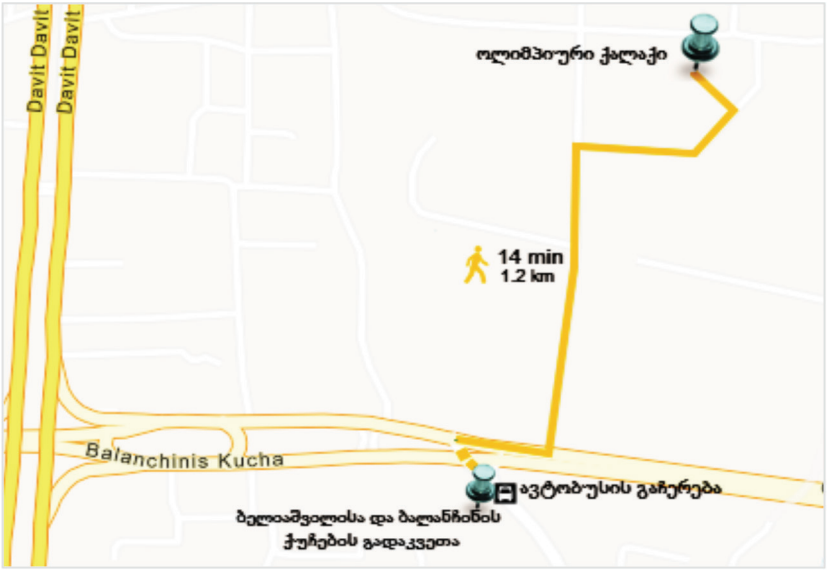
ევროპის ახალგაზრდული ოლიმპიური ფესტივალი „თბილისი 2015"-ის ჩატარებისთვის ასაშენებელი სპორტული ინფრასტრუქტურის ადგილმდებარეობის შერჩევასთან დაკავშირებით გადაწყვეტილებას იღებდა სპეციალურად შექმნილი სამთავრობო კომისია, რომლის გადაწყვეტილებით ობიექტების უმეტესი ნაწილი აშენდა უნივერსიტეტის ქუჩაზე და დიდი დიღმის ტერიტორიაზე.

კომისიის მიერ სპორტული ობიექტების ადგილმდებარეობაზე გადაწყვეტილება მიღებულ იქნა სახელმწიფოს ბალანსზე არსებული ყველაზე მისაღები ვერსიების შერჩევის გათვალისწინებით. ძირითადი კრიტერიუმი იყო ფართობი, რომელსაც ზემოაღნიშნული ტერიტორია აკმაყოფილებდა. თუმცა, აღნიშნულ პროცესში არ იყო გათვალისწინებული ისეთი ფაქტორები, როგორიცაა, გეოგრაფიული ხელმისაწვდომობა, მოსახლეობის რაოდენობა, არსებული მოთხოვნა და ა.შ., რაც საუკეთესო პრაქტიკის მიხედვით აპრობირებული მეთოდია.

დიღმის ტერიტორიაზე, სპორტული კომპლექსის – „ახალი თბილისის" ფარგლებში აშენებული სპორტული ობიექტები გლდანი-დიდი დიღმის დამაკავშირებელი გზიდან საკმაოდ მოშორებით მდებარეობს (დაახლოებით, 1,2 კილომეტრის დაშორებით), მიმდინარე წლამდე საზოგადოებრივი ტრანსპორტი მოცემული მიმართულებით არ მოძრაობდა. ქვეითად მოსიარულეს მთავარი მაგისტრალიდან ოლიმპიურ აუზამდე მისასვლელად სჭირდება, საშუალოდ, 14 წუთი. აღსანიშნავია, რომ ოლიმპიურ ქალაქს ესაზღვრება თბილისის ორი ყველაზე მჭიდროდ

დასახლებული უბანი, დიდი დიღომი და გლდანი, რომელიც თბილისში დასახლებულ ადგილებს შორის სიმჭიდროვის მიხედვით მეორე ადგილზეა და მოსახლეობის საშუალო რაოდენობა – 214,000 ადამიანს შეადგენს. თუმცა, ამ ეტაპზე სპორტულ კომპლექსებამდე მხოლოდ მეტროს სადგურ „სარაჯიშვილიდან“ მოძრაობს ერთი – N59 საზოგადოებრივი ტრანსპორტი, სიხშირით – საათში ერთხელ.

სქემა 3.1.1 მანძილი უახლოესი საზოგადოებრივი ტრანსპორტის გაჩერებასა და ოლიმპიურ ქალაქს შორის (ტერიტორია, სადაც რამდენიმე სპორტული დარბაზია ერთად განლაგებული)



სამინისტროს მიერ საწყის ეტაპზე არ იყო შემუშავებული მექანიზმი, რომლის მიხედვით შეფასდებოდა არსებული პერიმეტრი შესაბამისი ინდიკატორების, კერძოდ, გეოგრაფიული მდებარეობისა და ხელმისაწვდომობის საკითხების გათვალიწინებით.

შედეგად, სათანადო კვლევების გარეშე სპორტული ობიექტების ადგილმდებარობის განსაზღვრა ზრდის რისკს, რომ აღნიშნული გავლენას მოახდენს პოტენციური მომხმარებლის გადაწყვეტილებაზე – მოცემული ობიექტებით სარგებლობასთან დაკავშირებით, რაც მნიშვნელოვან წვლილს შეიტანდა მოსახლეობის ფართო მასების სპორტული მიმართულებით ჩართვაში და შესაბამისად, გაზრდიდა ოლიმპიადის ფარგლებში აშენებული სპორტული ინფრასტრუქტურის დატვირთვას, რაც სპორტის განვითარების სახელმწიფო პოლიტიკის ერთ-ერთი მიზანია.

3.2 ოლიმპიადის ფარგლებში განხორციელებული ღონისძიებების ხარჯ-ეფექტიანობა

სხვადასხვა ქვეყნის გამოცდილებაზე დაყრდნობით, გლობალური ღონისძიების მასპინძლობით გამოწვეული ადგილობრივი სარგებელი იზომება მონეტარული და სოციალური სარგებლის კრიტერიუმების საფუძველზე:

- სოციალური სარგებელი – საზოგადოების კეთილდღეობის ზრდა, რაც მოჰყვება გარკვეული სახის ქმედებებს;[21]

[21] https://www.economicshelp.org/blog/glossary/social-benefit/

- მონეტარული სარგებელი – შემოსავლის პროგრესული ზრდა გრძელვადიან პერსპექტივაში.

სოციალური სარგებელი

საერთაშორისო პრაქტიკის მიხედვით, მსგავსი ტიპის ღონისძიებებიდან მიღებული სარგებელის ერთ-ერთი საზომი ვიზიტორთა მიერ გაწეული დანახარჯები და ქვეყნის ცნობადობის ზრდაა.

არსებულ საკითხზე არაერთი კვლევაა ჩატარებული, რომლის მიხედვით გლობალური ღონისძიებების მასპინძლობით გამოწვეული ადგილობრივი სარგებელი, კერძოდ, ჩამოსული ვიზიტორები, ხელს უწყობენ ტურიზმის განვითარებას.[22]

იმიჯისა და იდენტობის კრიტერიუმი აღნიშნული ტიპის ღონისძიებების განხორციელებისას, გავლენას ახდენს ინვესტიციების მოზიდვაზე. გლობალურ ღონისძიებასთან დაკავშირებით მედიაგაშუქება შესაძლებლობას ქმნის ქალაქის შესახებ ცნობადობის ამაღლებისა და პოპულარიზაციისთვის.

სამინისტროს ერთ-ერთი ამოცანაა, სპორტის, როგორც ტურიზმის ხელშემწყობი ფაქტორის გამოყენება, ასევე სპორტის საერთაშორისო პოპულარიზაციისა და ინტერნაციონალიზაციის ხელშეწყობა,[23] რაც გულისხმობს ქვეყნის იმიჯის გაუმჯობესებას და ცნობადობის გაზრდას საერთაშორისო მასშტაბით.

საერთაშორისო პრაქტიკაზე დაყრდნობით, აუდიტის ჯგუფმა ზემოხსენებული კრიტერიუმების მიხედვით გააანალიზა არსებული მდგომარეობა:

ახალგაზრდული ოლიმპიური ფესტივალის „თბილისი 2015“-ის რეკლამირების მიზნით, საორგანიზაციო კომიტეტმა გახარჯა, დაახლოებით, 7,300,000 ლარი, აქედან: საქართველოს მასშტაბით მედიარელიზისთვის – 653,000 ლარი, ხოლო უცხოურ არხებზე რეკლამირებისთვის – 1,552,852 აშშ დოლარი (ეკვივალენტი ლარებში).

საერთაშორისო მასშტაბით მედიარელიზებისთვის ხელშეკრულება გაფორმდა კომპანია Innovate Media Entertainment-თან, რომელსაც უნდა განეთავსებინა სარეკლამო სიუჟეტები CNN-ზე, Euronews-სა და Eurosport-ზე ფესტივალის და საქართველოს რეკლამირების მიზნით. უნდა აღინიშნოს, რომ ხელშეკრულება გაფორმდა ფესტივალის დაწყებამდე მხოლოდ 12 დღით ადრე, რაც არარეალური დროა ვიზიტორების მოსაზიდად. თუ გავითვალისწინებთ საერთაშორისო პრაქტიკას, მედიაგაშუქება მსგავსი ტიპის ღონისძიებების ფარგლებში მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს ქვეყნის პოპულარიზაციისა და ტურისტების მოზიდვაზე. მსგავსი ტიპის ღონისძიებების ჩატარებისას დროული ინფორმირებულობა ზრდის პოტენციური ტურისტის დაინტერესებას, შესაბამისად, მნიშვნელოვანია ანალოგიური ტიპის პროცესების ორგანიზება განხორციელდეს გონივრულ ვადებში.

---

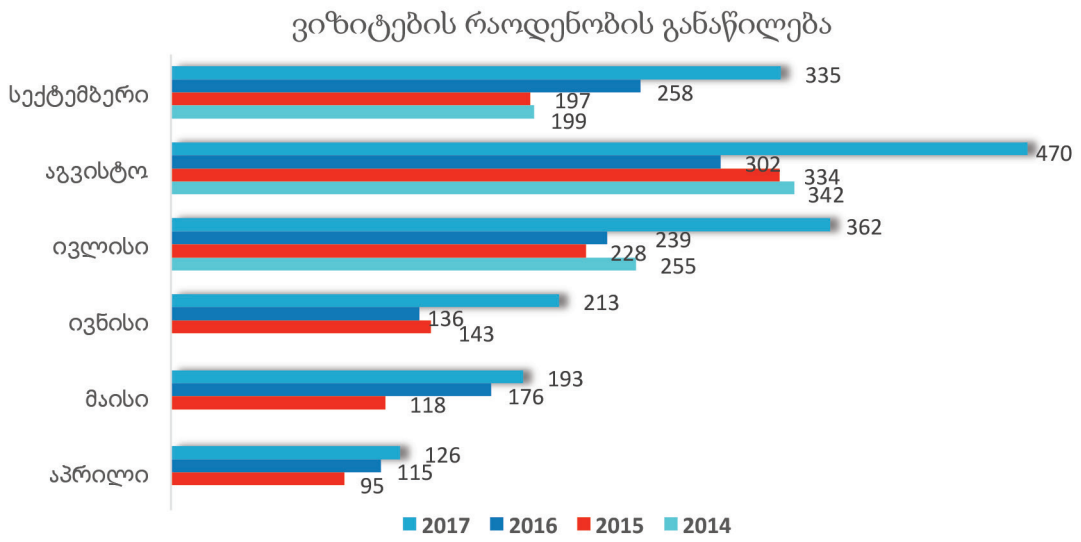
[22] https://read.oecd-ilibrary.org/urban-rural-and-regional-development/local-development-benefits-from-staging-global-events_9789264042070-en# page 25-27.

[23] 2018 წლის 14 სექტემბრის დადგენილება „საქართველოს განათლების, მეცნიერების, კულტურისა და სპორტის სამინისტროს დებულების დამტკიცების შესახებ“.

ქვეყანაში შემოსული ტურისტების რაოდენობა იზომება დროის სხვადასხვა მონაკვეთში, ოლიმპიურ თამაშებამდე და თამაშების შემდეგ, რათა შეფასდეს აღნიშნული ღონისძიების გავლენა სოციალურ და ეკონომიკურ სარგებელზე.

ოლიმპიადის მონაწილე ქალაქები ღონისძიების მასპინძლობას აღიქვამენ როგორც ინვესტიციების მოზიდვის და ტურიზმის განვითარების საშუალებას. 15 წლის და უფროსი ასაკის საქართველოს არარეზიდენტი ვიზიტორების მიერ განხორციელებული ვიზიტების რაოდენობის ანალიზის თანახმად, დასვენებისა და გართობის კრიტერიუმის მიხედვით, ოთხივე წელს (2014-2018 წლები) ყველაზე დიდი მოთხოვნა და ტურისტების ნაკადის ზრდა ფიქსირდება აგვისტოში. აღსანიშნავია, რომ ფესტივალი ჩატარდა ივლისის ბოლოს. წინა წელთან შედარებით, 2015 წელს ივლისში ტურისტების რაოდენობა შემცირდა 11%-ით. კვარტალური სტატისტიკის მიხედვით, 2015 წლიდან საქართველოში ჩამოსულ ვიზიტორთა რაოდენობის მიხედვით, ტენდენცია მზარდია, თუმცა ზრდის ტენდენცია არ ფიქსირდება კონკრეტულად ღონისძიების ჩატარების პერიოდში.[24]

გრაფიკი N3.2.1 ვიზიტების რაოდენობის განაწილება თვეების მიხედვით (ათასი)



ქვემოთ წარმოდგენილია საქართველოში ჩამოსული ვიზიტორების მიერ დახარჯული თანხების ანალიზი.

[24] საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის მონაცემები უცხოელ ვიზიტორთა შესახებ.

ცხრილი N3.2.2 15 წლის და უფროსი ასაკის საქართველოს არარეზიდენტი ვიზიტორების მიერ განხორციელებული ვიზიტებისას გაწეული საშუალო თვიური ხარჯის განაწილება – ხარჯი კვარტლების მიხედვით (მილიონი ლარი)

	II კვარტალი	III კვარტალი
2014	____	606.7
2015	290.1	511.6
2016	302.8	601.8
2017	486.7	763
2018	640.1	1041.3

თუ გავითვალისწინებთ მეორე და მესამე კვარტლების მონაცემებს, ჯამურად – 2015 წელი, ქვეყანაში ვიზიტორების მოზიდვის კუთხით, ტურისტების ყველაზე ნაკლები რაოდენობით გამოირჩევა.

აღსანიშნავია ისიც, რომ მოცემული პერიოდისთვის ქვეყანაში არ იყო ჩატარებული საერთაშორისო ღონისძიებების მასპინძლობით გამოწვეული სარგებლის (როგორც მონეტარული, ასევე სოციალური) შესაბამისი კვლევა. ასევე საუკეთესო პრაქტიკისგან განსხვავებით, სამინისტროს არ აქვს შესაბამის კრიტერიუმებზე დაფუძნებული სისტემა, რომელსაც გამოიყენებდა ოლიმპიადის ფარგლებში გატარებული სამუშაოების სარგებლის შესაფასებლად.

ჩატარებული ღონიძიების ფარგლებში სოციალური და მონეტარული სარგებლის მიღების შესაძლებლობა უფრო მეტია, თუ წინასწარ განისაზღვრება ქალაქის საიმიჯო მიზნები და მასზე ფოკუსირება მოხდება ღონისძიების დაგეგმვის საწყის ეტაპზე, ვინაიდან გლობალური მასშტაბის ღონისძიებებს აქვთ პოტენციალი მასპინძელი ქვეყნის რეგიონალური განვითარების სტიმულირებისთვის, შედეგად, არსებულ მონაცემებზე დაყრდნობით, ქვეყანაში ჩატარებულ ფესტივალს მნიშვნელოვანი გავლენა არ მოუხდენია ტურისტების მოზიდვის კუთხით, შესაბამისად, ქვეყანამ საკმარისად ვერ გამოიყენა შესაძლებლობა – მიეღო სოციალური სარგებელი.

მონეტარული სარგებელი

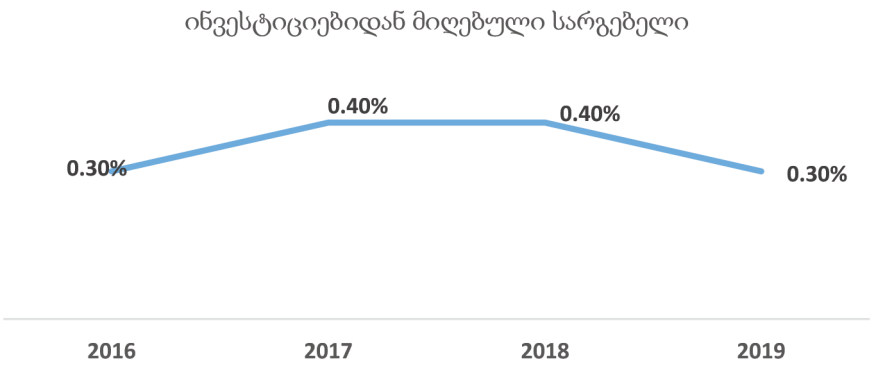
ოლიმპიადის ფარგლებში გაწეულ ინვესტიციას სოციალურის გარდა, მოაქვს მონეტარული სარგებელი. განხორციელებული ღონისძიების შედეგების გაზომვისას მნიშვნელოვანია ისეთი ინდიკატორების გამოყენება, რომელიც შეაფასებს მის ეფექტიანობას. მონეტარული კუთხით ინვესტიციებიდან მიღებული სარგებლის ეფექტიანობის შესაფასებლად რამდენიმე ინდიკატორი არსებობს. მათ შორის, ყველაზე ფართოდ გავრცელებულია ე.წ. ინვესტირებული კაპიტალის შემოსავლიანობის კოეფიციენტი (ROI), რაც გულისხმობს, რამდენად ეფექტიანია კონკრეტული ინვესტიცია.

$$\frac{\text{წმინდა მოგება}}{\text{ინვესტიცია}} = \text{ROI}$$

სახელმწიფოს მიერ სპორტული ოლიმპიადისთვის ინვესტირებული ფინანსური რესურსის ეფექტიანობის შესაფასებლად, აუდიტის ჯგუფმა ზემოაღნიშნული მეთოდით გამოთვალა ინვესტირებული კაპიტალის შემოსავლიანობის მაჩვენებელი. აღნიშნული ტიპის ანალიზი შეფასების მნიშვნელოვანი ელემენტია, რადგან ის რესურსების ეფექტიანი გამოყენების მიზნით

იძლევა პროექტის განხორციელების ეკონომიკური მიზანშეწონილობის განსაზღვრის შესაძლებლობას.[25]

ცხრილი N3.2.3 ინვესტიციებიდან მიღებული სარგებელი (დღევანდელი მდგომარეობით)



ცხრილი N3.2.4 ინვესტიციებიდან მიღებული სარგებელი ყოველ 10 წელიწადში

ჩატარებული ღონისძიების ფინანსური შედეგიანობის ანალიზი გულისხმობს – შემოსავლის მიღების უნარს მისი ფუნქციონირების პერიოდში. ოლიმპიადის ფარგლებში ჩატარებული ღონისძიებების შეფასებაში მნიშვნელოვანია გათვალისწინებული იყოს მისი პოტენციური შესაძლებლობა, შეინარჩუნოს დახარჯული სახსრების მსყიდველობითი ფასეულობა და უზრუნველყოს მათი ზრდის საკმარისი ტემპი.

აღნიშნული მოდელის მიხედვით,[26] უზუფრუქტის პერიოდში შემოსავლების მიღების არსებული ტემპით გაგრძელების პირობებში, ინვესტირებული კაპიტალის შემოსავლიანობის კოეფიციენტი (ROI) შეადგენს 8%-ს, რაც მოცემული ღონისძიების ფარგლებში მიღებული სარგებლის დაბალი მაჩვენებელია და საჭიროებს დამატებითი ღონისძიებების განხორციელებას შემოსავლების გაზრდის კუთხით.

[25] საქართველოს მთავრობის 2016 წლის 22 აპრილის დადგენილება N191 „საინვესტიციო პროექტების მართვის გზამკვლევის დამტკიცების თაობაზე“.

[26] გათვალისწინებულია მმართველ ორგანიზაციებზე სპორტული ობიექტების უსასყიდლო უზუფრუქტის უფლებით გადაცემის პერიოდი – 45 წელი.

დასკვნა

სამინისტროს მიერ არ არის განსაზღვრული სპორტული ინფრასტრუქტურის მართვის ერთიანი პოლიტიკა, რაც მისცემდა შესაძლებლობას, დაგეგმილიყო თანმიმდევრული და ქმედითი ღონისძიებები სისტემის გასაუმჯობესებლად.

სპორტული ობიექტების შემდგომი გამოყენების მიზნით არ არის შემუშავებული სამოქმედო გეგმა, კონკრეტული მიზნები და მათი მიღწევის მექანიზმები, რაც აფერხებს სპორტული ინფრასტრუქტურის პროდუქტიულად ფუნქციონირებას და ქმნის მისი ეფექტიანად მართვის რისკებს.

ოლიმპიადის ფარგლებში გაწეული ინვესტიციის შედეგად წარმოქმნილი პოტენციალი სოციალური და მონეტარული სარგებლის სახით არ არის სათანადოდ გამოყენებული. მიღებული შედეგებისა და გახარჯული რესურსების თანაფარდობა მიუთითებს განხორციელებული ღონისძიებების დაბალ ეფექტიანობაზე.

რეკომენდაციები სამინისტროს:

რეკომენდაცია N1. სპორტული ინფრასტრუქტურის ეფექტიანი და პროდუქტიული გამოყენების მიზნით, მნიშვნელოვანია სამინისტრომ შეიმუშაოს სპორტული ინფრასტრუქტურის მართვის ერთიანი პოლიტიკა, რომელიც უზრუნველყოფს სისტემის მდგრად განვითარებას.

რეკომენდაცია N2. პოლიტიკის დოკუმენტზე დაყრდნობით, სამინისტროს ჩართულობით შემუშავდეს სამოქმედო გეგმა თითოეული სპორტული ობიექტის შემდგომი გამოყენების შესახებ. შეფასდეს მათი საბაზისო მდგომარეობა, განისაზღვროს კონკრეტული მიზნები და მათი მიღწევის მექანიზმები, რაც ხელს შეუწყობს ობიექტების პროდუქტიულ და ეფექტიან ფუნქციონირებას.

4. სპორტული ინფრასტრუქტურის არაპროდუქტიული დატვირთვა და გამოყენება

სპორტული ინფრასტრუქტურა სპორტის სისტემის მატერიალური ბაზაა, რომლის შექმნისა და განვითარების გარეშე შეუძლებელი იქნება სპორტის სახელმწიფო პოლიტიკის სტრატეგიული მიზნების განხორციელება.[27]

2018-2021 წლების ქვეყნის ძირითადი მონაცემებისა და მიმართულებების დოკუმენტში სპორტული ინფრასტრუქტურის მართვის ეფექტიანი მოდელის შექმნა სპორტის განვითარების ერთ-ერთი მთავარი მიმართულებაა,[28] ხოლო სამინისტროს მნიშვნელოვანი ამოცანა და მიზანი – სპორტის პოპულარიზაცია, მისი მნიშვნელობის, ქვეყნის მდგრად განვითარებასა და საზოგადოების კეთილდღეობაში მისი როლის შესახებ საზოგადოების ცნობიერების ამაღლება.[29]

სამინისტრო უფლებამოსილია მისი მმართველობის სფეროში შემავალი შესაბამისი იურიდიული პირების საქმიანობის შესახებ ინფორმაციის მოპოვებაზე, მათ მიერ გაწეული მუშაობის შედეგების შესახებ რეკომენდაციების შემუშავებაზე, მათი საქმიანობის ზოგად კოორდინაციასა და მონიტორინგზე.[30]

ა(ა)იპ – „ზევსის“ ერთ-ერთ ძირითად მიზანს და საქმიანობას განეკუთვნება სხვადასხვა სახის სპორტული ღონისძიების მოწყობა, კლუბის გულშემატკივართა მოზიდვა და მობილიზება, სხვადასხვა აქციის ჩატარება და მონაწილეობის მიღება საქართველოში სპორტის სხვადასხვა სახეობის განვითარების ხელშეწყობის მიზნით.[31]

ა(ა)იპ – „ზევსი“ საქმიანობის განხორციელების მიზნით, საკუთარი შემოსავლების გარდა, დაფინანსებას იღებს სახელმწიფო ბიუჯეტიდან, რომლის ჯამურმა თანხამ 2016-2018 წლებში შეადგინა 896,414 ლარი.

თავის მხრივ, ა(ა)იპ „ზევსის“ მიერ ბიუჯეტში მიმართული სახსრები, მიღებული დაფინანსების 9%-ს შეადგენს.

---

[27] სპორტის სახელმწიფო პოლიტიკის დოკუმენტი 2014-2020.

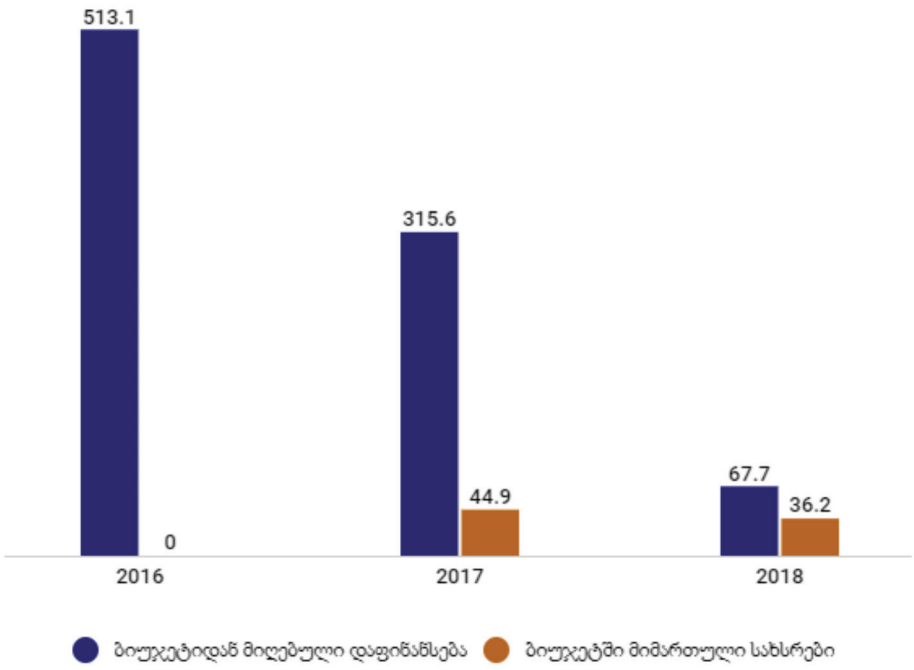
[28] ქვეყნის ძირითადი მონაცემების და მიმართულების დოკუმენტი 2018-2021, გვ 37.

[29] საქართველოს მთავრობის 2018 წლის 21 თებერვლის N96 დადგენილება.

[30] საქართველოს მთავრობის 2018 წლის 14 სექტემბრის N468 დადგენილება „საქართველოს განათლების, მეცნიერების, კულტურისა და სპორტის სამინისტროს დებულების დამტკიცების შესახებ“.

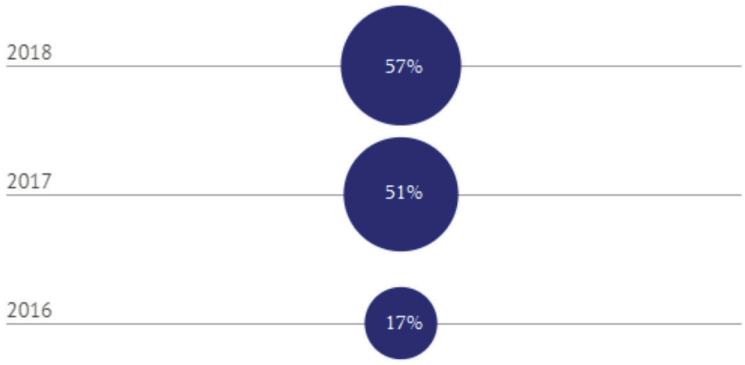
[31] არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირის – „ზევსის“ წესდება.

გრაფიკი N4.1 2016-2018 წლებში ა(ა)იპ – „ზევსის“ მიერ ბიუჯეტიდან მიღებული დაფინანსება და ბიუჯეტში მიმართული სახსრები (ათასი ლარი)



სპორტული ობიექტები ა(ა)იპ – „ზევსს“ სარგებლობაში გადაეცა 2016 წლის დასაწყისში. აღნიშნულ პერიოდში, მთელი წლის განმავლობაში ა(ა)იპ – „ზევსის“ მიერ ობიექტების ფუნქციონირების შედეგად მიღებულმა შემოსავალმა შეადგინა 124,174 ლარი, ხოლო მოვლა-პატრონობაზე გაწეულმა ხარჯმა – 103,224 ლარი, 2016 წელს აღნიშნული დარბაზების ფუნქციონირებით მიღებული მონეტარული სარგებელი შემოსავალის 17%-ია. თუმცა, უნდა აღინიშნოს ის ფაქტიც, რომ მომდევნო წლებში ტენდენცია მზარდია.

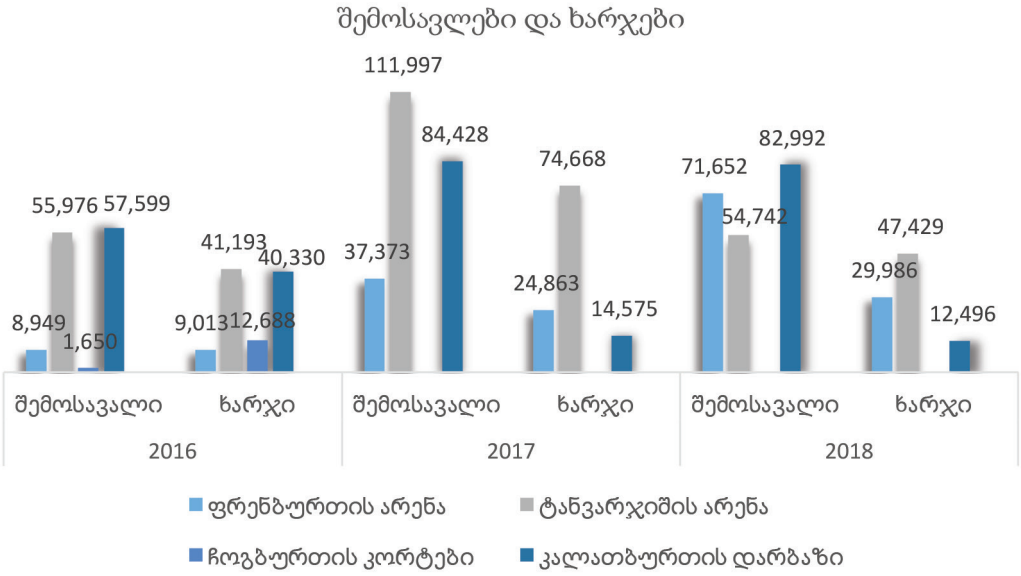
გრაფიკი N4.2 ა(ა)იპ – „ზევსის“ სარგებლობაში არსებული სპორტული ობიექტებიდან მიღებული სარგებელი (შემოსავალი)



ცხრილი N4.1 მონეტარული სარგებლის პროცენტული მაჩვენებელი სპორტული ობიექტების მიხედვით – 2016-2018 წლები

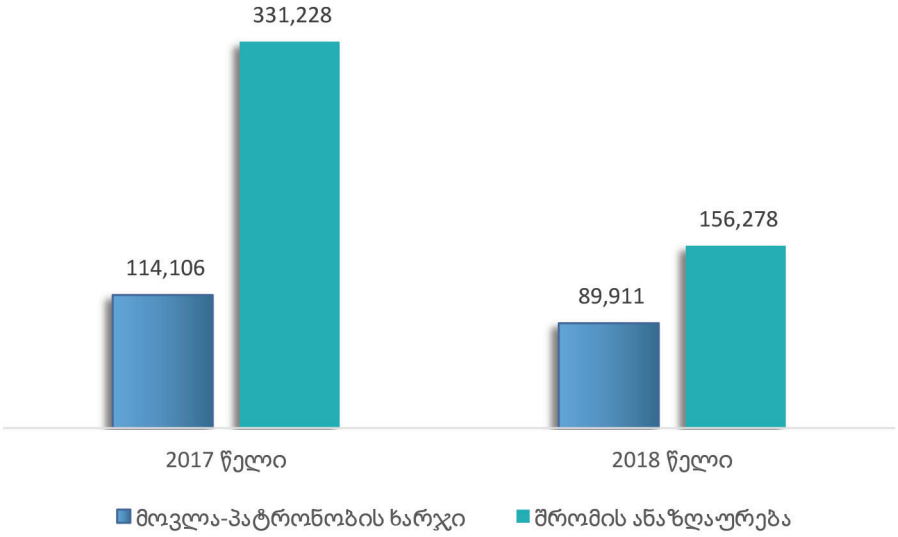
წლები	2016	2017	2018
„ფრენბურთის არენა“	-1%	33%	58%
„ტანვარჯიშის არენა“	26%	33%	13%
ჩოგბურთის კორტები	-87%		
კალათბურთის დარბაზი	30%	83%	85%

გრაფიკი N4.3 2016-2018 წლებში ა(ა)იპ – „ზევსის“ მიერ ფესტივალის ფარგლებში გადაცემული ობიექტებიდან მიღებული შემოსავლები და ობიექტების მოვლა-პატრონობაზე გაწეული ხარჯი



2016-2018 წლებში „ზევსის“ მიერ აღნიშნული ობიექტების სარგებლობიდან მიღებული შემოსავლების ოდენობა ობიექტების მოვლა-პატრონობისთვის გაწეულ ხარჯებთან მიმართებით არაპროპორციულია. აღნსანიშნავია ისიც, რომ 2017-2018 წლებში ადმინისტრაციული ხარჯი, კერძოდ, შრომის ანაზღაურება, სპორტული დარბაზების (ფრენბურთი, ტანვარჯიში, კალათბურთი) შენახვის ხარჯს, საშუალოდ, 2,3-ჯერ აღემატება.

გრაფიკი N4.4 „ზევსის“ მმართველობის პერიოდში, 2017-2018 წლებში დარბაზების მოვლა-პატრონობაზე გაწეული ხარჯი



2016-2019 წლებში დარბაზების დატვირთვის მაჩვენებელი არსებულ პოტენციალთან შედარებით იყო დაბალი. აღსანიშნავია, რომ მმართველი ორგანიზაციების მიერ არ ხორციელდება სპორტული ობიექტების[32] მიხედვით მოსარგებლე ფიზიკური პირების აღრიცხვა, შესაბამისად, დარბაზების დატვირთვის შეფასება და ანალიზი.

მაგალითისთვის განხილულია, სპორტული ობიექტების დატვირთვის, გაწეული ხარჯისა, და შემოსავლების რეალური და საპროგნოზო მაჩვენებლები.

1. „ფრენბურთის არენა“

ოლიმპიური ფესტივალის დასრულების შემდეგ „ფრენბურთის არენა“ სამართავად გადაეცა ა(ა)იპ – „ზევსს“, ხოლო 2018 წელს არსებული უძრავი ქონება შეტანილია შპს „სპორტმშენსერვისის“ კაპიტალში.[33]

2016 წლის მონაცემების მიხედვით, ფრენბურთის ფუნქციონირებაზე გაწეული ხარჯი გაუტოლდა შემოსავალს, ხოლო 2019 წელს, შპს „სპორტმშენსერვისს“ მმართველობის პერიოდში დარბაზის ფუნქციონირებიდან მიღებულმა შემოსავალმა შეადგინა 98,477 ათასი ლარი, ხოლო გაწეულმა ხარჯმა – 91,428 ათასი ლარი[34]. მოცემულ ინფორმაციაზე დაყრდნობით, აღნიშნულ წელს ფრენბურთის სპორტული ობიექტის ფუნქციონირებიდან მიღებული საოპერაციო მოგება შემოსავლის მხოლოდ 7,2%-ია - საშუალოდ ყოველთვიურად 705 ლარი.

[32] „ოლიმპიური სასახლე“ , ფრენბურთის და „ვერის კალათბურთის დარბაზი“.

[33] საქართველოს განათლების, მეცნიერების, კულტურისა და სპორტის მინისტრის 2018 წლის 19 დეკემბრის ბრძანება N603.

[34] არსებული თანხა მოიცავს 10 თვის მონაცემებს

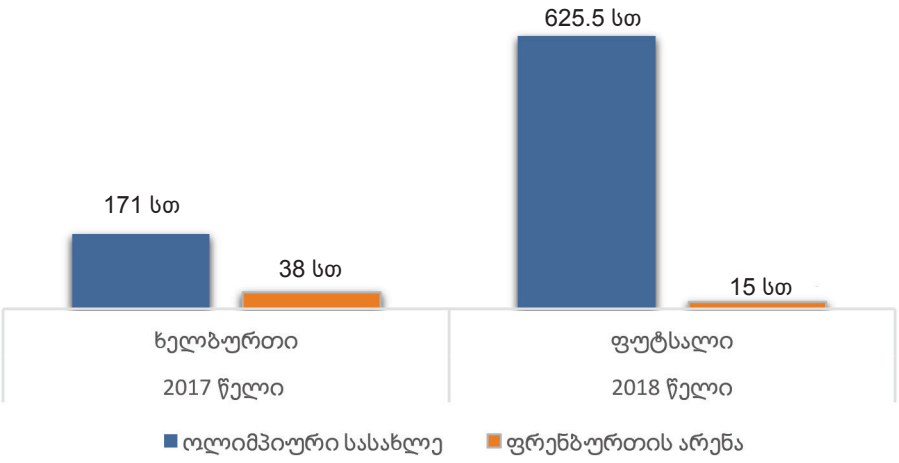
იმ ფაქტის გავითვალისწინებით, რომ არსებული არენა აერთიანებს საერთაშორისო სტანდარტების 2 დარბაზს (თითოეული გათვლილია 960 მაყურებელზე), რომელიც ამ სახეობაში ერთადერთია, არენის ფუნქციონირებიდან მიღებული საშუალო თვიური შემოსავალი (9,847 ლარი) დარბაზების დატვირთვის პოტენციალთან მიმართებით დაბალია. კერძოდ, თუ თითოეული დარბაზი დაიტვირთება თვიური სამუშაო საათების 37%-ით, სარგებლობის მინიმალური ტარიფის გათვალისწინებით არსებული საშუალო თვიური შემოსავალი გაორმაგდება.

ცხრილი N4.2 ა(ა)იპ – „ზევსის“ და შპს „სპორტმშენსერვისის“ მიერ ფრენბურთის დარბაზიდან მიღებული შემოსავლები და ობიექტის მოვლა-პატრონობაზე გაწეული ხარჯი 2016-2019 წლებში (ჯამურად)

2016-2019 წლები	2016-2018 წლები ა(ა)იპ – „ზევსი“	2019 წელი შპს „სპორტმშენსერვისი[35]
არენიდან მიღებული შემოსავალი	117,974	98,477
არენის მოვლა-პატრონობაზე გაწეული ხარჯი	63,862	91,428

სპორტული დარბაზების მიხედვით იკვეთება შემთხვევა, როდესაც ა(ა)იპ – „ზევსის“ მმართველობაში არსებული დარბაზების დატვირთვა ჩატარებული კონკრეტული სპორტული აქტივობების მიხედვით, საკმაოდ დაბალია იმ პირობებში, როდესაც იმავე სპორტულ მიმდინარეობას მაღალი დატვირთვა აქვს „ოლიმპიურ სასახლეში“. მაგალითად, ჩატარებული აქტივობებების მიხედვით, შედარდა „ოლიმპიური სასახლისა“ და „ფრენბურთის არენის“ დატვირთვის მაჩვენებელი სპორტის 2 სახეობაში.

გრაფიკი N4.5 2017-2018 წლებში „ოლიმპიურ სასახლესა“ და „ფრენბურთის არენაზე“ ფუტსალის და ხელბურთის მიმართულებით დატვირთვა

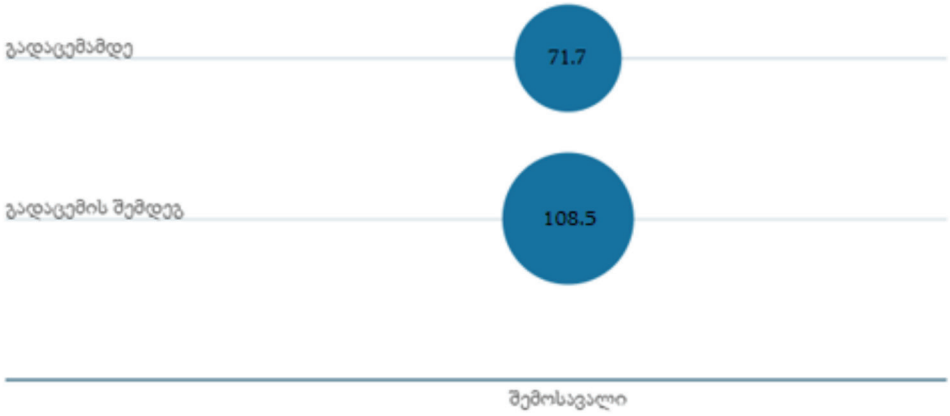


[35] 2019 წლის - 10 თვის მონაცემი

2017 წელს ოლიმპიური სასახლე ხელბურთის მიმართულებით 4.5-ჯერ მეტად იყო დატვირთული, ვიდრე „ფრენბურთის არენა“, რაც შეეხება ფუტსალის მიმართულებას, 2018 წელს ოლიმპიური დარბაზი ამ მიმართულებით 610.5 საათით მეტად იყო დატვირთული „ფრენბურთის არენასთან“ შედარებით. „ფრენბურთის არენის“ დაბალი დატვირთვა იმ პირობებში, როდესაც აღნიშნულ არენას შეუძლია მსგავსი მასშტაბის ღონისძიებებს უმასპინძლოს, მნიშვნელოვნად განპირობებულია ა(ა)იპ – „ზევსის“ მიერ შემუშავებული პროგრამების და ღონისძიებების არარსებობით, რაც დატვირთვის მაჩვენებლის ზრდის შესაძლებლობას შექმნიდა.

შპს „სპორტმშენსერვისზე“ გადაცემის შემდეგ, „ფრენბურთის არენის“ დატვირთვა და შემოსავლებიც გაზრდილია წინა წელთან შედარებით. მაგალითად, შედარებულია „ფრენბურთის არენიდან“ მიღებული შემოსავლები შპს „სპორტმშენსერვისზე“ გადაცემამდე და გადაცემის შემდეგ.

გრაფიკი N4.6 2018-2019 წლებში „ფრენბურთის არენის“ სარგებლობიდან მიღებული შემოსავლები, შპს „სპორტმშენსერვისზე“ გადაცემამდე და გადაცემის შემდეგ (ათასი ლარი)



„ფრენბურთის არენის“ შემოსავლები შპს „სპორტმშენსერვისზე“ გადაცემის შემდეგ გაზრდილია 51.3%-ით, ხოლო გამართული ღონისძიებების რაოდენობა 2.3-ჯერ მეტია წინა წელთან შედარებით. დატვირთვის მაჩვენებლის ზრდა ნაწილობრივ გამოწვეულია აღნიშნული სპორტული ობიექტის სარგებლობის ტარიფების სხვაობით შპს „სპორტმშენსერვისზე“ გადაცემამდე და გადაცემის შემდეგ, კერძოდ, ა(ა)იპ „ზევსის“ მმართველობის პერიოდში ფრენბურთის დარბაზების ერთი საათის მომსახურების ტარიფი იცვლებოდა სპორტული აქტივობის მიზნობრიობის მიხედვით (ვარჯიში, შეჯიბრი), მაშინ როცა შპს „სპორტმშენსერვისის“ შემთხვევაში, დარბაზების ქირაობის ერთი საათის ღირებულება ფიქსირებულია სპორტული აქტივობის მიზნობრიობის მიუხედავად.

ცხრილი N4.3 „ფრენბურთის არენის“ დარბაზების სარგებლობის საათობრივი და დღიური ტარიფი ა(ა)იპ – „ზევსის“ მმართველობის დროს (თანხა წარმოდგენილია ლარში)

სპორტული კომპლექსი	ერთი საათი სავარჯიშოდ	ერთი საათი შეჯიბრისთვის	დღიური საფასური
„ფრენბურთის არენა“[36]	არანაკლებ – 170	არანაკლებ – 700	არანაკლებ – 3500
დარბაზი N1	არანაკლებ – 100	არანაკლებ – 400	არანაკლებ – 2000
დარბაზის N2	არანაკლებ – 100	არანაკლებ – 400	არანაკლებ – 2000

ცხრილი N4.4 „ფრენბურთის არენის“ დარბაზების სარგებლობის საათობრივი და დღიური ტარიფი შპს „სპორტმშენსერვისზე“ გადაცემის შემდეგ (თანხა წარმოდგენილია ლარში)

სპორტული კომპლექსი	საათობრივი საფასური	დღიური საფასური
„ფრენბურთის არენა“	__	__
დარბაზი N1	არანაკლებ – 100	არანაკლებ – 1500
დარბაზის N2	არანკლებ – 100	არანაკლებ – 1500

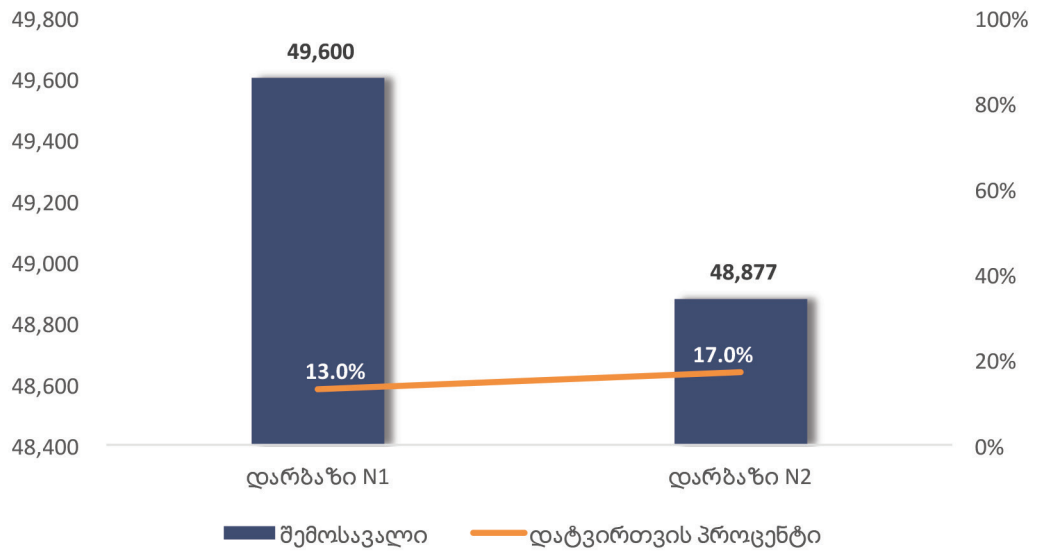
როგორც ცხრილიდან ჩანს, ა(ა)იპ – „ზევსის“ შემთხვევაში, ფრენბურთის არენის დარბაზებზე დაწესებული საათობრივი ტარიფი დარბაზების ვარჯიშისთვის გამოყენების შემთხვევაში არის, მინიმუმ, 100 ლარი თითოეულ დარბაზზე, ხოლო შეჯიბრებისთვის – 400 ლარი, მაშინ როდესაც შპს „სპორტმშენსერვისზე“ გადაცემის შემდეგ, მიზნობრიობის მიუხედავად, საათობრივი სარგებლობის ტარიფი არის ფიქსირებული და შეადგენს, მინიმუმ, 100 ლარს. აღსანიშნავია, რომ დარბაზის სარგებლობის დღიური საფასურიც განსხვავდება გადაცემამდე და გადაცემის შემდეგ. კერძოდ, თუ „ზევსის“ მმართველობის პერიოდში დარბაზების მიხედვით გაქირავების დღიური საფასური, მინიმუმ, 2,000.00 ლარის ტოლია, შპს „სპორტმშენსერვისზე“ გადაცემის შემდეგ, თოთოეული დარბაზის სარგებლობის დღიური ტარიფი, მინიმუმ, 1,500.00 ლარს შეადგენს, რაც, თავის მხრივ, აისახა დარბაზების დატვირთვაზეც. კერძოდ, „ფრენბურთის არენის“ შპს „სპორტმშენსერვისზე“ გადაცემის შემდეგ, დარბაზებზე მოთხოვნა შედარებით გაზრდილია, რამაც შემოსავლების 51.3%-იანი ზრდა გამოიწვია. შესაბამისად, მოდელის ცვლილებამ გამოიწვია შემოსავლის ზრდის პოზიტიური დინამიკა, მაგრამ დარბაზების დატვირთვის პოტენციალთან მიმართებით მონეტარულად არა არსებითი ტენდენცია.

„ფრენბურთის არენის“ შემოსავლების ზრდის პოტენციალი

როგორც ზემოთ აღინიშნა, ფრენბურთის დარბაზის დატვირთვა და შემოსავლებიც შპს „სპორტმშენსერვისზე“ გადაცემის შემდეგ შედარებით გაზრდილია, თუმცა მოცემული არენის დატვირთვის მაჩვენებელი მაინც დაბალია, რაც მიუთითებს დარბაზების არაპროდუქტიულ გამოყენებაზე. მაგალითისთვის განხილულია 2019 წლის 10 თვის მონაცემები ფრენბურთის არენის დატვირთვა დარბაზების მიხედვით.

[36] „ფრენბურთის არენა“ აერთიანებს დარბაზი N1-ს და დარბაზი N2-ს.

გრაფიკი N4.7 „ფრენბურთის არენაზე“ 2019 წლის იანვარ-ოქტომბერში მიღებული შემოსავლები და დატვირთვის პროცენტული წილი ჯამური სამუშაო საათების რაოდენობაზე



2019 წლის 10 თვის მონაცემებით, „ფრენბურთის არენის“ დარბაზი N1-დან მიღებულმა შემოსავალმა შეადგინა 49,600.00 ლარი, ხოლო დარბაზის N2-ის შემოსავალმა – 48,877 ლარი. რაც შეეხება დატვირთვას, დარბაზი N1 დატვირთული იყო მოცემულ პერიოდზე არსებული სამუშაო საათების 13%-ით, ხოლო დარბაზი N2 – 17%-ით, რაც იმას ნიშნავს, რომ დარბაზები 10 თვის მაჩვენებლით საკუთარი რესურსის მხოლოდ მეათედს, პირველ შემთხვევაში და მეორე შემთხვევაში – მეხუთედს იყენებენ. შესაბამისად, მოცემულ დარბაზებს დატვირთვის გაზრდისა და შემოსავლების მიღების ბევრად უფრო მეტი პოტენციალი გააჩნიათ. მაგალითად, აუდიტის ჯგუფმა სარგებლობის მინიმალური საათობრივი ტარიფის გათვალისწინებით შეაფასა ორივე დარბაზის შემოსავლების მიღების პოტენციალი განსხვავებული დატვირთვის შემთხვევაში.

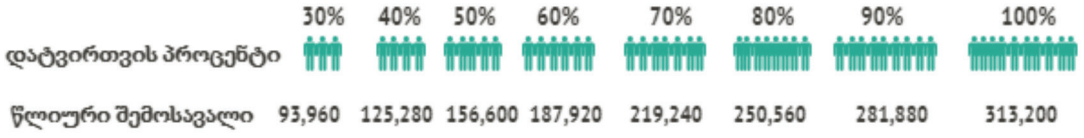
გრაფიკი 4.8 სარგებლობის მინიმალური საათობრივი ტარიფისა და განსხვავებული დატვირთვის შემთხვევაში შემოსავლების მიღების პოტენციალი (დარბაზი N1-ის მიხედვით)

დატვირთვის პროცენტი	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
წლიური შემოსავალი	93,960	125,280	156,600	187,920	219,240	250,560	281,880	313,200

როგორც ცხრილიდან ჩანს, თუ დარბაზი N1 დატვირთული იქნება წლიური სამუშაო საათების 30%-ით, მაშინ მინიმალური საათობრივი ტარიფის გათვალისწინებით, დარბაზი N1-ის შემოსავალი იქნება 93,960.00 ლარი, რაც მიმდინარე შემოსავლებზე 1.9-ჯერ მეტია. ასევე აღსანიშნავია, რომ მოცემული ცხრილის მიხედვით დატვირთვის ყოველი 10%-იანი ზრდა, შემოსავლებს ზრდის, მინიმუმ, 31,320.00 ლარით.

რაც შეეხება დარბაზ N2-ს, რადგან დარბაზით სარგებლობის მინიმალური საათობრივი ტარიფი იდენტურია, ამ შემთხვევაშიც ანალოგიური სურათი ფიქსირდება:

გრაფიკი 4.9 სარგებლობის მინიმალური საათობრივი ტარიფისა და განსხვავებული დატვირთვის შემთხვევაში შემოსავლების მიღების პოტენციალი (დარბაზი N2 -ის მიხედვით)



როგორც ცხრილიდან ჩანს, დარბაზი N2-ის წლიური სამუშაო საათების 30%-ით დატვირთვის შემთხვევაში, მინიმალური შემოსავალი იქნება 93,960.00 ლარი, რაც მიმდინარე შემოსავლებზე 1.9-ჯერ მეტია. თუ გავითვალისწინებთ დარბაზის არსებულ დატვირთვას (17%, ანუ 48,877 ლარი), დატვირთვის 30%-მდე გაზრდა შემოსავლებს, მინიმუმ, 92%-ით გაზრდის. „ფრენბურთის არენის“ დაბალი დატვირთვა განპირობებულია სპორტული წრეებისა და წინასწარ შემუშავებული პროგრამებისა და ღონისძიებების არარსებობით, რაც უზრუნველყოფდა მოსახლეობის მოზიდვასა და სპორტის ამ მიმართულებით გააქტიურებას.

2. „ტანვარჯიშის არენა“

ოლიმპიური ფესტივალის დასრულების შემდეგ „ტანვარჯიშის არენა“ სამართავად გადაეცა ა(ა)იპ – „ზევსს“, ხოლო 2018 წლის დეკემბრიდან უძრავ ქონებას განკარგავს შპს „სპორტმშენსერვისი“.

2018 წელს „ტანვარჯიშის არენის“ ფუნქციონირებიდან მიღებული შემოსავალი წინა წელთან შედარებით 51%-ით შემცირდა, მაშინ როცა ეს მიმართულება სპორტის ერთ-ერთი მოთხოვნადი სახეობაა ბაზარზე. 2019 წელს კი აღნიშნული დარბაზის ფუნქციონირებიდან მიღებულმა შემოსავლმა შეადგინა 82,139 ლარი[37]. კერძოდ ღონისძიებებიდან მიღებულმა შემოსავალმა შეადგინა 31,626 ათასი ლარი, ხოლო ტანვარჯიშის სპორტული წრეებიდან მიღებულმა შემოსავალმა - 50,512 ათასი ლარი. მოცემულ პერიოდზე გაწეულმა ხარჯმა შეადგინა 159,245 ათასი ლარი. შესაბამისად, სპორტული ობიექტის ფუნქციონირებაზე გაწეული ხარჯი შემოსავალზე 1,9-ჯერ მეტია, რაც მოცემული არენის არაპროდუქტიულ გამოყენებაზე მიუთითებს.

ცხრილი N4.5. ა(ა)იპ – „ზევსის“ და შპს „სპორტმშენსერვისის“ მიერ „ტანვარჯიშის არენიდან“ მიღებული შემოსავლები და ობიექტის მოვლა-პატრონობაზე გაწეული ხარჯი 2016-2019 წლებში (ჯამურად)

2016-2019 წელი	ა(ა)ის – „ზევსის» მმართველობის პერიოდი	შპს „სპორტმშენსერვისის“ მმართველობის პერიოდი (2019 წლის 10 თვის მონაცემი)
არენიდან მიღებული შემოსავალი	222,715	82,139
არენის მოვლა-პატრონობაზე გაწეული ხარჯი	163,290	159,245

[37] არსებული თანხა მოიცავს 10 თვის მონაცემებს

არენა შედგება 2 – სავარჯიშო და შეჯიბრის ჩასატარებელი დარბაზებისგან. შეჯიბრის ჩასატარებელი დარბაზი გათვლილია 1,500 მაყურებელზე, ხოლო სავარჯიშო დარბაზში ტრიბუნები არ არის.

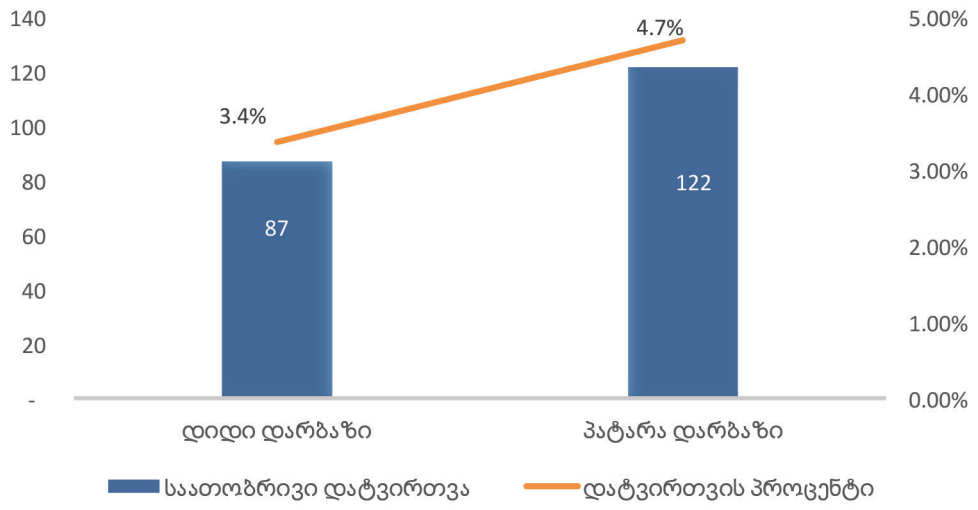
დარბაზების დატვირთვა იყოფა ორ კატეგორიად:

- ღონისძიებები
- სპორტული წრეები

შესაბამისად აუდიტის ჯგუფის მიერ გაანალიზებულია დატვირთვა თითოეული კატეგორიის მიხედვით.

აღსანიშნავია, რომ ტანვარჯიშის დარბაზების დატვირთვა საკმაოდ დაბალია ა(ა)იპ – „ზევსის“ მმართველობის პერიოდში და შპს „სპორტმშენსერვისზე“ გადაცემის შემდეგაც, იმ პირობებში, როდესაც არსებული არენა ყოველთვიურად ათასამდე ადამიანს იტევს სავარჯიშოდ. მაგალითისთვის განხილულია „ტანვარჯიშის არენის“ დატვირთვა 2019 წლის იანვარ-ოქტომბერში შპს „სპორტმშენსერვისზე“ გადაცემის შემდეგ.

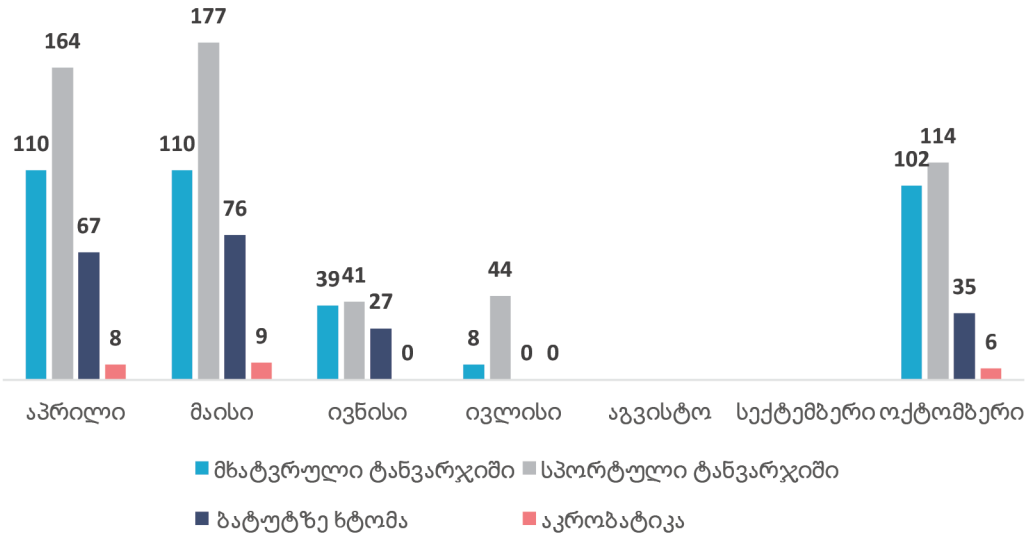
გრაფიკი N4.10 „ტანვარჯიშის არენის“ საათობრივი დატვირთვა ღონისძიებების მიხედვით, 2019 წლის იანარვარი-ოქტომბერში და დატვირთვის პროცენტული წილი მოცემულ პერიოდში არსებულ ჯამური სამუშაო საათების რაოდენობაზე



როგორც გრაფიკიდან ჩანს, „ტანვარჯიშის არენის“ დიდი დარბაზი მიმდინარე წლის იანვარ-ოქტომბერში ჯამური სამუშაო საათების 3.4%-ით იყო დატვირთული, ხოლო პატარა დარბაზი – 4.7%-ით. უნდა აღინიშნოს ისიც რომ მოცემული 10 თვის განმავლობაში 3 თვე ტანვარჯიშის არენა არ ფუნქციონირებდა.

გარდა ამისა, არსებულ დარბაზებზე აპრილის თვიდან ფუნქციონირებს სპორტული წრეები ტანვარჯიშის სხვადასხვა სახეობაში.

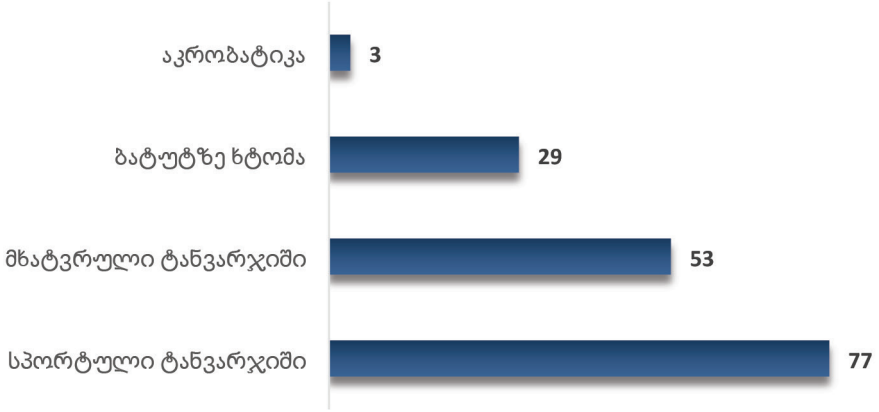
გრაფიკი N4.11 ტანვარჯიში არენის დატვირთვა სპორტული სახეობებისა და მომხმარებელთა რაოდენობის მიხედვით აპრილი-ოქტომბრის თვეში



როგორც გრაფიკიდან ჩანს, მომხმარებელთა ყოველთვიური რაოდენობა სხვადასხვა კატეგორიების მიხედვით არასტაბილურია, ტენდენცია კლებულობს, კერძოდ კი ივნისის თვეში მომხმარებელთა რაოდენობა წინა თვესთან შედარებით მკვეთრად 71,2% - ით შემცირებულია, ხოლო ივლისის თვეში კი-51,4% ით. რაც შეეხება აგვისტო-სექტემბერს, სპორტული წრეები არ ფუნქციონირებდა.

აღსანიშნავია რომ, არსებულ სპორტულ წრეებზე მოქმედებს სააბონემენტო სისტემა - დატვირთვის იდენტიფიცირება ხდება მომხმარებელთა რაოდენობის მიხედვით და საათობრივად გამიჯვნა ვერ ხერხდება.

გრაფიკი N4.12 ტანვარჯიშის არენის საშუალო თვიური დატვირთვა სპორტული სახეობებისა და მომხმარებელთა რაოდენობის მიხედვით



ბაზარზე, ტანვარჯიშის მიმართულებით მოთხოვნის შეფასების მიზნით, აუდიტის ჯგუფმა შეისწავლა თბილისში ტანვარჯიშის 5 დარბაზზე დატვირთვის მაჩვენებელი.

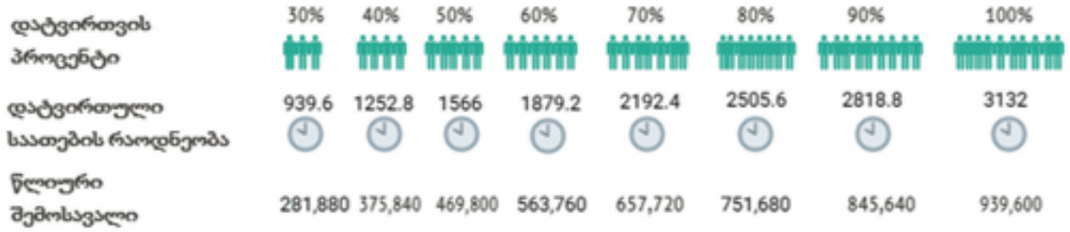
ცხრილი N4.6. თბილისში მდებარე 5 დარბაზზე ტანვარჯიშის მიმართულებით დატვირთვის მაჩვენებელი

დარბაზის სახელწოდება	ბავშვების რაოდენობა	ღირებულება
ტანვარჯიშის სპორტული ობიექტი –	920	70
აკრობატიკის დარბაზი	350	70
ვარკეთილის 117-ე სკოლასთან არსებული დარბაზი	70	160
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დარ-ბაზში არსებული ტანვარჯიშის წრე	100	120
ისანი-სამგორის კომპლექსური სპორტული ცენტრი	150	40

როგორც ცხრილიდან ჩანს, ტანვარჯიშის მიმართულებით თბილისში არსებულ 5 დარბაზზე დატვირთვის მაჩვენებელი მიუთითებს იმაზე, რომ სპორტის აღნიშნული მიმდინარეობა მოთხოვნადია ბაზარზე და შესაბამისად, კერძო სექტორში დარბაზების დატვირთვა მაღალია.

აღსანიშნავია რომ მოცემულ პერიოდში[38] ტანვარჯიშის არენიდან მიღებულმა შემოსავლმა შეადგინა 82,139 ლარი, იმ პირობებში, როცა დატვირთვის გაზრდის შემთხვევაში აღნიშნულ დარბაზებს გაცილებით მეტი შემოსავლის მიღების პოტენციალი გააჩნიათ. მაგალითად, შეფასებულია „ტანვარჯიშის არენის“ შემოსავლების მიღების წლიური პოტენციალი მხოლოდ დიდი დარბაზის სხვადასხვა პროცენტით დატვირთვის შემთხვევაში, დარბაზზე სარგებლობის საათობრივი ტარიფის გათვალისწინებით.

გრაფიკი N4.13. სარგებლობის საათობრივი ტარიფის გათვალისწინებით განსხვავებული დატვირვის მაჩვენებლის პირობებში წლიური შემოსავლების პროგნოზირება (დიდი დარბაზის მიხედვით)



როგორც ცხირლიდან ჩანს, დიდი დარბაზის 30%-ით დატვირთვის შემთხვევაში, შემოსავლები (მთლიანი დარბაზის გაქირავების საათობრივი ტარიფის გათვალისწინებით) გაუტოლდება 281.880 ლარს, რაც არსებულ შემოსავალზე 3,4-ჯერ მეტია.

განხილული საკითხებიდან გამომდინარე, სპორტული ობიექტები 2016-2019 წლების მონაცემებზე დაყრდნობით, არცერთი მმართველი ორგანიზაციის პირობებში არ ყოფილა პროდუქტიულად გამოყენებული, რამაც შესაბამისად გავლენა მოახდინა მონეტარული სარგებლის მაჩვენებელზე.

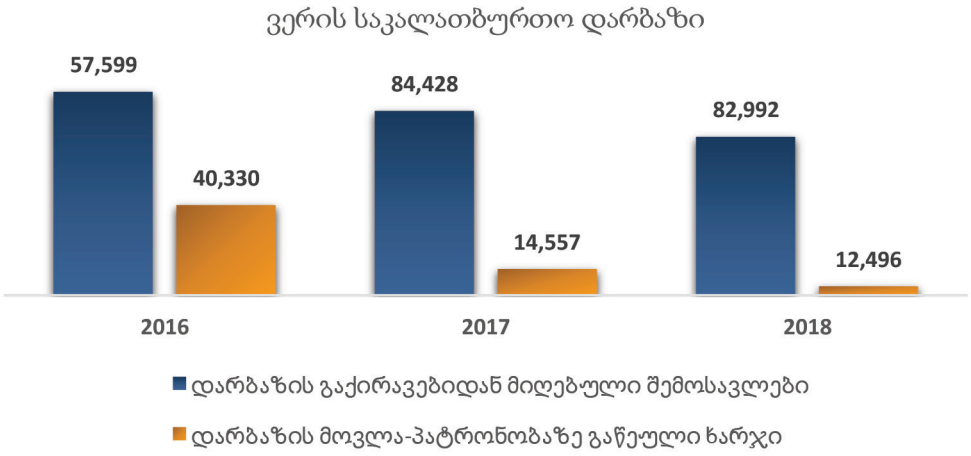
[38] გათვალისწინებულია 10 თვის მონაცემები

3. „ვერის კალათბურთის დარბაზი“

„ვერის კალათბურთის დარბაზი“, ამჟამად, ა(ა)იპ – „ზევსის“ სარგებლობაში არსებული ერთადერთი სპორტული ობიექტია. ის აერთიანებს დიდ და პატარა სავარჯიშო დარბაზს, დიდი დარბაზი გათვლილია 1,970 მაყურებელზე, პატარა – 200-ზე.

კალათბურთის დარბაზის გაქირავებიდან მიღებული შემოსავლები და ეკონომიკური სარგებელი ზემოთ განხილულ სხვა დარბაზებთან შედარებით ყველაზე მაღალია.

გრაფიკი N4.14 ა(ა)იპ – „ზევსის“ მიერ კალათბურთის დარბაზის გაქირავებიდან მიღებული შემოსავლები და აღნიშნული ობიექტების მოვლა-პატრონობაზე გაწეული ხარჯი



დარბაზს ძირითადად იყენებენ ფედერაციები, კლუბები და მწვრთნელები, რომლებიც კალათბურთის მიმართულებით ავარჯიშებენ სხვადასხვა ასაკობრივ ჯგუფებს, თუმცა მიმდინარე წლის დატვირთვა დარბაზების მიხედვით, საკმაოდ დაბალია.

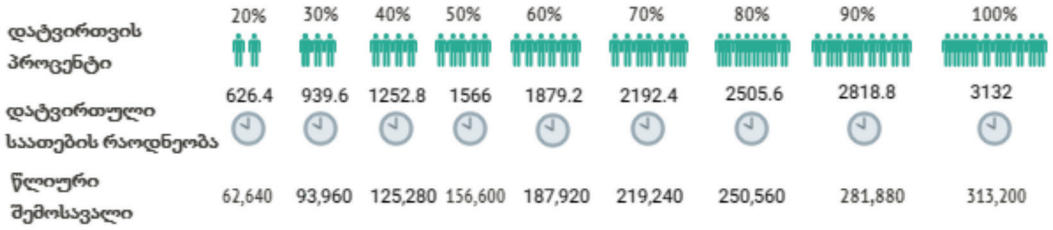
გრაფიკი N4.15 „ვერის კალათბურთის დარბაზის“ დატვირთვა დიდი და პატარა დარბაზების მიხედვით, 2019 წლის იანვარ-ოქტომბერში

დიდი დარბაზი დატვირთული იყო მხოლოდ 290 საათით, რაც მოცემულ პერიოდზე არსებული ჯამური სამუშაო საათების მხოლოდ 11.2%-ს შეადგენს, ხოლო სავარჯიშო დარბაზი – 604.4 საათით, რაც ჯამური სამუშაო საათების 23.3%-ია. შესაბამისად, დიდი დარბაზიდან მიღებულმა შემოსავალმა შეადგინა 23,300.00 ლარი, ხოლო სავარჯიშო დარბაზიდან მიღებულმა შემოსავალმა – 57,440.00 ლარი, იმ პირობებში, როდესაც დარბაზებს რესურსების გამოყენების და

შემოსავლის მიღების ბევრად უფრო მეტი პოტენციალი გააჩნიათ. დარბაზების დაბალი დატვირთვა განპირობებულია ა(ა)იპ – „ზევსის“ მიერ შემუშავებული ღონისძიებებისა და სხვადასხვა პროგრამის არარსებობით, რაც განაპირობებდა კლუბის გულშემატკივართა მოზიდვას, დარბაზების არსებული რესურსების ოპტიმალურ გამოყენებას და შემოსავლების ზრდას.

აღნიშნული მიზნით შეფასებულია დიდი დარბაზის შემოსავლების საპროგნოზო მაჩვენებელი სხვადასხვა პროცენტით დატვირთვის შემთხვევაში:

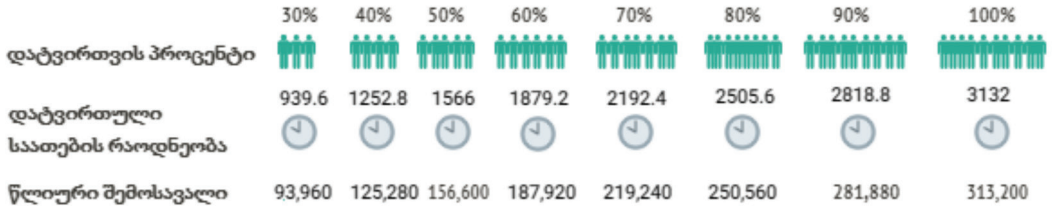
გრაფიკი N4.16 სარგებლობის საათობრივი ტარიფის გათვალისწინებით განსხვავებული დატვირთვის მაჩვენებლის პირობებში წლიური შემოსავლების პროგნოზირება (დიდი დარბაზის მიხედვით)



როგორც ცხრილიდან ჩანს, დიდი დარბაზის წლიური სამუშაო საათების 20%-ით დატვირთვის შემთხვევაში, შემოსავლების საპროგნოზო მაჩვენებელი 62,640.00 ლარს გაუტოლდება, რაც 2.7-ჯერ აღემატება მიმდინარე შემოსავლებს. აღსანიშნავია, რომ თუ გავითვალისწინებთ მოცემული დარბაზის მიმდინარე დატვირთვას და შემოსავალს (290 საათი – 23,300.00 ლარი) არსებული საათობრივი დატვირთვის გაორმაგების შემთხვევაში, მიმდინარე შემოსავლები, მინიმუმ, 2.2-ჯერ გაიზრდება.

რაც შეეხება სავარჯიშო დარბაზს, ვინაიდან სარგებლობის ტარიფი იდენტურია, მოცემულ დარბაზზეც ანალოგიური სურათია.

გრაფიკი N4.17 სარგებლობის საათობრივი ტარიფის გათვალისწინებით განსხვავებული დატვირთვის მაჩვენებლის პირობებში წლიური შემოსავლების პროგნოზირება (სავარჯიშო დარბაზის მიხედვით)



სავარჯიშო დარბაზის წლიური სამუშაო საათების 30%-ით დატვირთვის შემთხვევაში, შემოსავლების საპროგნოზო მაჩვენებელი 93,960.00 ლარს გაუტოლდება, რაც არსებული დარბაზის მიმდინარე შემოსავლებს (57,440.00 ლარი) 1.6-ჯერ აღემატება.

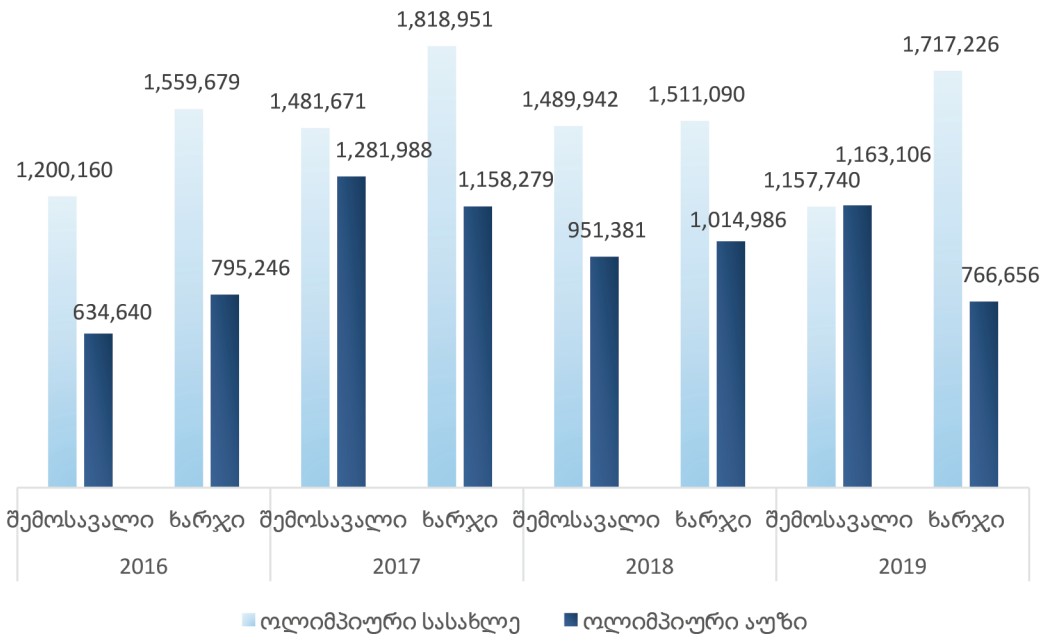
4. „ოლიმპიური სასახლე“ და „ოლიმპიური აუზი“

„ოლიმპიური სასახლე“

ევროპის ახალგაზრდული ოლიმპიური ფესტივალის დასრულების შემდეგ „ოლიმპიური სასახლის“ და „ოლიმპიური აუზის“ მართვას ახორციელებს შპს „სპორტმშენსერვისი“.

2016-2019 წლებში[39] შპს „სპორტმშენსერვისის“ მიერ ობიექტების ფუნქციონირების შედეგად მიღებულმა შემოსავალმა შეადგინა 9,360,628 ლარი, ხოლო მოვლა-პატრონობაზე გაწეულმა ხარჯმა – 10,342,113 ლარი. წლების მიხედვით დარბაზების ფუნქციონირებით მიღებული ხარჯი უმრავლეს შემთხვევაში აჭარბებს შემოსავალს.

გრაფიკი N4.18 2016-2019 წლებში შპს „სპორტმშენსერვისის“ მიერ ოლიმპიური აუზის ფუნქციონირებიდან მიღებული შემოსავლები და მოვლა-პატრონობაზე გაწეული ხარჯი



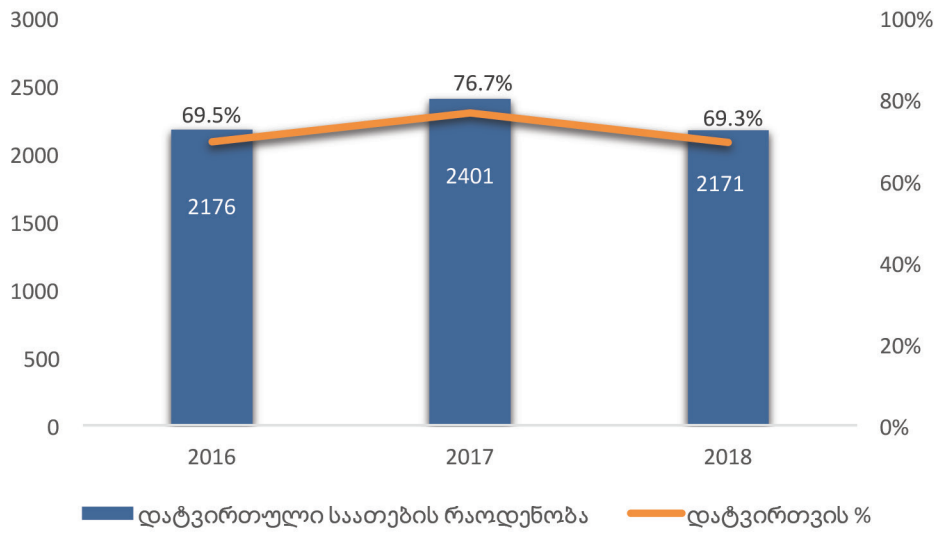
„ოლიმპიური სასახლე“ აერთიანებს საერთაშორისო სტანდარტების კალათბურთის 2 – დიდ და პატარა დარბაზს. დიდი დარბაზი გათვლილია – 2,900, ხოლო პატარა – 615 მაყურებელზე.

ზემოთ განხილულ სპორტულ ობიექტებთან შედარებით, აღნიშნულ პერიოდში (2016 -2019 წლები) „ოლიმპიური სასახლე“ და „ოლიმპიური აუზი“ შედარებით აქტიურად იყო დატვირთული.

[39] 2019 წლის შემოსავლები მოიცავს მხოლოდ 10 თვის მონაცემებს (იანვარი-ოქტომბერი).

2016-2018 წლებში „ოლიმპიური სასახლე“ მასპინძლობდა სხვადასხვა ღონისძიებას, მათ შორის, კალათბურთის სუპერლიგას, ფუტსალის ეროვნულ და ბიზნესლიგებს, ვარჯიშებს, ასევე საერთაშორისო და ადგილობრივ ტურნირებს სპორტის სხვადასხვა სახეობაში (ხელბურთი, ფრენბურთი, დარბაზის ჰოკეი, ჭიდაობა, ფარიკაობა და ა.შ.).

გრაფიკი N4.19 „ოლიმპიური სასახლის“ საათობრივი დატვირთვა კალათბურთის ორივე დარბაზზე 2016-2018 წლებში და დატვირთვის პროცენტული წილი წლიურ სამუშაო საათებში



„ოლიმპიურ სასახლეში“ არსებული კალათბურთის ორივე დარბაზი 2016 წელს დატვირთული იყო 2,176 საათით, 2017 წელს – 2,401 საათით, ხოლო 2018 წელს – 2,171 საათით. წლების მიხედვით დატვირთვის საშუალო მაჩვენებელი ყველაზე მაღალია 2017 წელს, როდესაც ობიექტის წლიური სამუშაო საათების 77% დატვირთული იყო, ხოლო 2016 და 2018 წლებში დატვირთვის მაჩვენებელი 69%-ის ტოლია. 2017 წელს, წინა წელთან შედარებით, დატვირთვის 7.2%-იანი ზრდა ძირითადად განპირობებულია იმით, რომ ამ წელს საქართველო მასპინძლობდა საერთაშორისო ღონისძიებას – საბავშვო ევროვიზიის სიმღერის კონკურსს, რომელიც ოლიმპიურ სასახლეში გაიმართა.

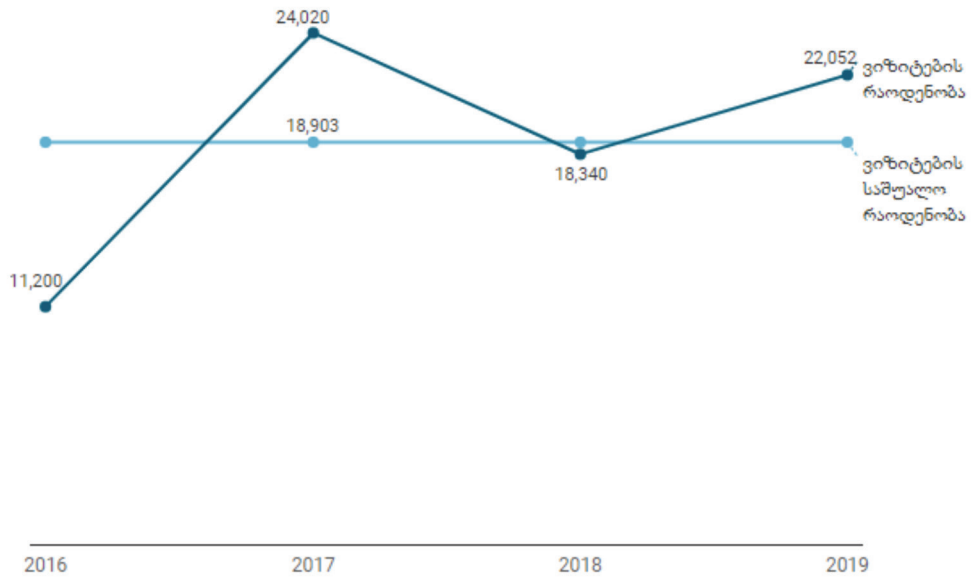
„ოლიმპიური აუზი“

საცურაო კომპლექსი აერთიანებს ორ ღია აუზს და ერთ დახურულს ბავშვებისათვის. „ოლიმპიური აუზი“ გათვლილია 2,160 მაყურებელზე, კომპლექსს აქვს რესურსი ერთდროულად უმასპინძლოს 400-მდე დამსვენებელს.[40] გარდა ფიზიკურ პირებზე აბონემენტის გაყიდვისა, აუზზე იმართება სხვადასხვა ადგილობრივი და საერთაშორისო მასშტაბის ღონისძიება.

2016-2019 წლებში აუზს აქტიურად სტუმრობდნენ ფიზიკური პირები, რაზეც მეტყველებს დაფიქსირებული ვიზიტების რაოდენობა.

[40] http://msy.gov.ge/index.php?lang_id=GEO&sec_id=196&info_id=14692

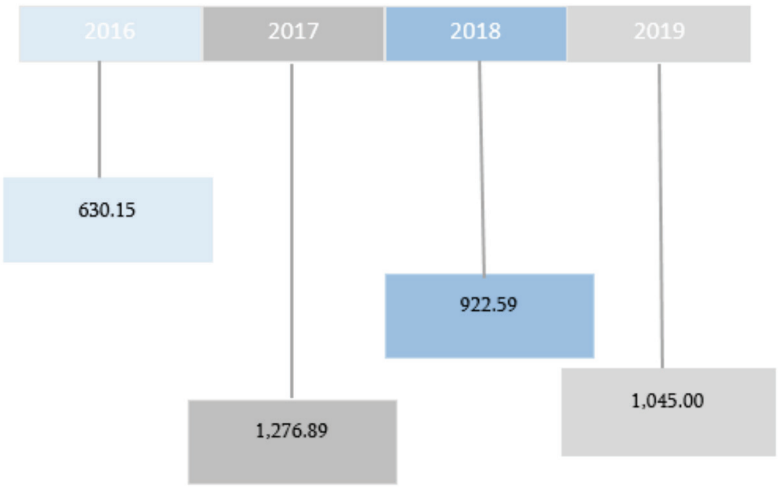
გრაფიკი N4.20 2016-2019 წლებში „ოლიმპიურ აუზზე“ ფიზიკური პირების მიერ განხორციელებული ვიზიტების რაოდენობა



როგორც გრაფიკიდან ჩანს, „ოლიმპიურ აუზზე“ 2016-2019 წლებში ფიზიკური პირების მიერ საშუალოდ განხორციელებულმა ვიზიტების რაოდენობამ შეადგინა 18,903 ერთეული. 2016 წელთან შედარებით 2017 წელს ვიზიტების რაოდენობა 2-ჯერაა გაზრდილი, ხოლო 2018 წელს წინა წელთან შედარებით − 23.6%-ით არის შემცირებული, თუმცა, 2019 წელს ისევ 20.2%-იანი ზრდა ფიქსირდება.

რაც შეეხება მიღებულ შემოსავლებს, ფიქსირდება თითქმის ანალოგიური ტრენდი.

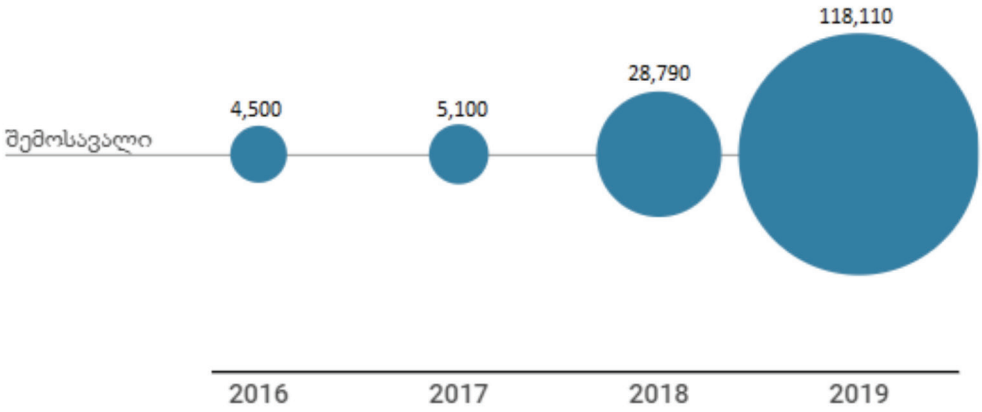
გრაფიკი N4.21 „ოლიმპიური აუზის“ შემოსავლები კერძო ვიზიტებიდან 2016-2019 წლებში (ათასი ლარი)



როგორც გრაფიკიდან ჩანს, ვიზიტების რაოდენობის შესაბამისად, 2017 წელს 2016 წელთან შედარებით, შემოსავლები გაორმაგებულია, 2018 წელს 27.7%-ით შემცირებულია წინა წელთან შედარებით, ხოლო 2019 წელს 13.3%-იანი ზრდა ფიქსირდება. მოცემულ პერიოდზე საშუალო წლიური შემოსავალი 968,658.00 ლარს შეადგენს.

2016-2019 წლებში აუზი ასევე მასპინძლობდა ადგილობრივ და საერთაშორისო ტურნირებს, როგორიცაა: თბილისის ღია ჩემპიონატი სინქრონულ ცურვაში, სტუდენტური ჩემპიონატი ცურვაში, ევროპის ახალგაზრდული ჩემპიონატი წყალბურთში და სხვ. აღნიშნულ პერიოდში „ოლიმპიური აუზი“ ჯამში მასპინძლობდა 12 ღონისძიებას, მათ შორის, 3 იყო საერთაშორისო მასშტაბის, ხოლო დანარჩენი – ადგილობრივი. გარდა ამისა, აუზს ვარჯიშებისთვის იყენებდა საქართველოს საწყალოსნო ფედერაცია.

გრაფიკი N4.22 „ოლიმპიური აუზის“ შემოსავლები ტურნირებიდან და ვარჯიშებიდან 2016-2019 წლებში (თანხა წარმოდგენილია ლარში)



როგორც გრაფიკიდან ჩანს, ტურნირებიდან და ვარჯიშებიდან მიღებული შემოსავლები წლიდან წლამდე იზრდება და ყველაზე მაღალია 2019 წელს (118,110.00 ლარი), რაც გამოწვეულია იმით, რომ ამ წელს საქართველოში ჩატარდა საერთაშორისო ღონისძიება – ევროპის ახალგაზრდული ჩემპიონატი წყალბურთში.

5. „მძლეოსნობის არენა“

ფესტივალის ფარგლებში მძლეოსნობის შეჯიბრებისთვის აშენებულ სტადიონზე 2016 წელს გაუქმდა ა(ა)იპ – „ზევსის“ სარგებლობის უფლება და უსასყიდლო უზუფრუქტის უფლებით, 49 წლის ვადით გადაეცა ა(ა)იპ – საქართველოს ფეხბურთის ფედერაციას[41], რომელმაც უზრუნველყო აღნიშნული ობიექტების მოწყობა საერთაშორისო საფეხბურთო სტადიონის სტანდარტების შესაბამისად და მას იყენებს, როგორც ეროვნული საფეხბურთო ნაკრებისა და კლუბების სავარჯიშოდ, ასევე ეროვნული და საერთაშორისო შეჯიბრებების გასამართავად.

ფეხბურთის ფედერაციაზე გადაცემის შემდეგ, უეფას მე-2 კატეგორიის დონეზე 19 წლამდე ასაკის ფეხბურთელთა შორის ევროპის 2017 წლის ჩემპიონატის ფინალური ეტაპის ჩატარების მიზნით, აღნიშნულ სტადიონებს ხელახლა ჩაუტარდათ სარემონტო სამუშაოები, რამაც, თავის მხრივ, გამოიწვია დამატებითი სახსრების ხარჯვა.

აღსანიშნავია, რომ არენაზე შენარჩუნებულია მძლეოსნობისთვის საჭირო სარბენი ბილიკი და საქართველოს მძლეოსნობის ეროვნულ ფედერაციას აქვს შესაძლებლობა გამოიყენოს აღნიშნული კომპლექსი წინასწარ შეთანხმებული გრაფიკის შესაბამისად, მხოლოდ ეროვნული და საერთაშორისო ჩემპიონატების ჩატარების მიზნით. თუმცა, არ არსებობს ვალდებულება უზრუნველყონ მძლეოსნობის ფედერაციის ეროვნული და ახალგაზრდული ნაკრები გუნდების ყოველდღიური წრთვნებისა და საქალაქო ჩემპიონატების ჩასატარებლად სპორტული ობიექტებით სარგებლობა.

საქართველოს მძლეოსნობის ფედერაციაში შეჯიბრები ტარდება 7 ძირითად სახეობაში. ეს სახეობებია:

გრაფიკი N4.23 სპორტის სახეობები მძლეოსნობის მიმართულებით

[41] საქართველოს მთავრობის 2016 წლის 11 მაისის განკარგულება N792.

2016-2018 წლებში აღნიშნული ფედერაცია, საშუალოდ, 5 ღონისძიებას მასპინძლობდა, რომელთა შორისაა: საქართველოს ზამთრის ღია ეროვნული ჩემპიონატი, მსოფლიო მძლეოსნობის დღე, თბილისის ზამთრის ღია ჩემპიონატი და სხვ.

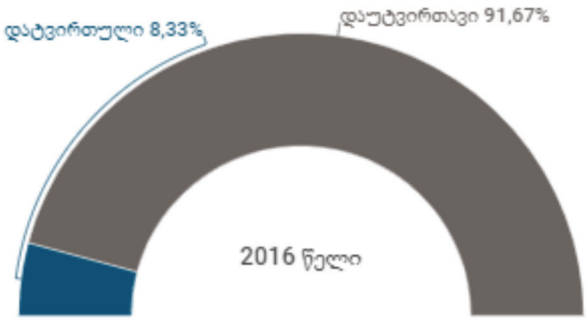
ფედერაციას სარგებლობაში არ აქვს სპორტული კომპლექსი, სადაც სპორტსმენები შეძლებენ ვარჯიშს. შესაბამისად, აღნიშნული მიზნით იჯარით აქვს აღებული „მძლეოსნობის დახურული მანეჟი". 2016-2018 წლებში ფედერაციას იჯარაში ჯამურად გადახდილი აქვს 198,000 ლარი, რაც საშუალოდ სახელმწიფო ბიუჯეტიდან მიღებული საშუალო წლიური დაფინანსების 15%-ს შეადგენს.

აღსანიშნავია, რომ აუდიტის ჯგუფმა ფეხბურთის ფედერაციიდან ვერ მოიპოვა ინფორმაცია მძლეოსნობის სტადიონის გამოყენებასთან დაკავშირებით.

6. „მზიურის" ჩოგბურთის კორტები

ფესტივალის დასრულების შემდეგ „მზიურის" ჩოგბურთის კორტები მმართველობაში გადაეცა ა(ა)იპ – „ზევსს", რომლის მმართველობის პერიოდში აღნიშნული კორტების დატვირთვის მაჩვენებელი და შემოსავალი იყო დაბალი, რაც არსებული ინფრასტრუქტურის არაპროდუქტიულ გამოყენებაზე მიუთითებდა.

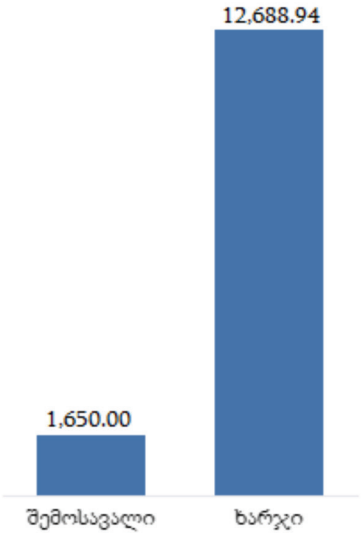
დიაგრამა N4.24 „მზიურის" ჩოგბურთის კორტების დატვირთვის მაჩვენებელი 2016 წელს



როგორც დიაგრამიდან ჩანს, აღნიშნულ კორტებზე 2016 წელს თითქმის არცერთი ღონისძიება არ ჩატარებულა. წლის განმავლობაში კორტები დატვირთული იყო მხოლოდ ერთი თვე (ოქტომბერი), როდესაც აღნიშნული კორტებით ისარგებლა საქართველოს ჩოგბურთის ეროვნულმა ფედერაციამ, ხოლო დანარჩენ თვეებში, დროის 92% დარბაზები დაუტვირთავი იყო.

გარდა ამისა, აღნიშნულ წელს „მზიურის" კორტების სარგებლობიდან მიღებულმა შემოსავალმა შეადგინა 1,650 ლარი, ხოლო ობიექტის ფუნქციონირებისთვის გაწეულმა ხარჯმა – 12,688.94 ლარი, რაც 7.7-ჯერ აღემატება ობიექტის სარგებლობიდან მიღებულ შემოსავლებს.

გრაფიკი N4.25 ა(ა)იპ – „ზევსის“ მიერ 2016 წელს „მზიურის“ კორტების მოვლა-პატრონობაზე გაწეული ხარჯი და ობიექტიდან მიღებული შემოსავალი



2017 წელს აღნიშნულ კორტებზე გაუქმდა ა(ა)იპ – „ზევსის“ სარგებლობის უფლება და აღნიშნული კორტები უსასყიდლო უზუფრუქტის უფლებით, 10 წლის ვადით გადაეცა ა(ა)იპ - საქართველოს ჩოგბურთის ფედერაციას,[42] რომლის მმართველობის პერიოდშიც, 2017-2018 წლებში, შემოსავლების ჯამურმა თანხამ შეადგინა 203,000 ლარი, რაც 201,350.00 ლარით აღემატება „ზევსის“ მმართველობის პერიოდში აღნიშნული სპორტული დარბაზიდან მიღებულ შემოსავალს.

ცხრილი N4.7 2017-2018 წლებში „მზიურის“ კორტებიდან მიღებული შემოსავლები

წელი	2017	2018
შემოსავალი	35,000	168,000

გაზრდილია ასევე დატვირთვის მაჩვენებელიც. მაგალითისთვის განხილულია „მზიურის ჩოგბურთის კორტების“ დატვირთვა ფედერაციაზე გადაცემიდან ერთი თვის შემდეგ.

აღნიშნული კორტებით 2017 წლის ივნისში სარგებლობდა მომხმარებელთა 5 კატეგორია: ახალგაზრდული და ეროვნული ნაკრებების წევრები, ვეტერანი სპორტსმენები, მოყვარულები და ბავშვები, სულ ჯამში – 276 ადამიანი.

[42] საქართველოს მთავრობის 2017 წლის 16 მაისის განკარგულება N927.

გრაფიკი N4.26 „მზიურის“ ჩოგბურთის კორტების დატვირთვა 2017 წლის ივნისის მდგომარეობით, მომხმარებელთა კატეგორიის და რაოდენობის მიხედვით

გარდა ამისა, 2018 წელს აღნიშნული კორტები აქტიურად მასპინძლობდა ჩოგბურთის ფედერაციის ეგიდით ჩატარებულ 6 სხვადასხვა ეროვნულ და საერთაშორისო ტურნირს, როგორიცაა: საქართველოს პირველობა 14-16 წლამდე, საქართველოს პირველობა 18 წლამდე, „თბილისის თასის“ ქალთა საერთაშორისო ტურნირი და სხვ.

ის ფაქტი, რომ ა(ა)იპ – „ზევსის“ სარგებლობაში სპორტულ ობიექტს ჰქონდა დაბალი დატვირთვა, ხოლო აღნიშნული ობიექტის დატვირთვის მაჩვენებელი მნიშვნელოვნადაა გაზრდილი შესაბამის ფედერაციაზე სარგებლობაში გადაცემის შემდეგ, მიუთითებს ა(ა)იპ – „ზევსის“ მართვის მოდელის ნაკლოვანებებზე და შესაბამისად, სპორტული ობიექტის არაპროდუქტიულ გამოყენებაზე.

ფესტივალის ფარგლებში აშენებული და რეაბილიტირებული სპორტული ობიექტების დაბალი დატვირთვა მიუთითებს მიუღებელ შემოსავლებსა და მოსახლეობის მასობრივ ჩაურთველობაზე სპორტის სხვადასხვა სახეობაში, იმ პირობებში, როდესაც აქტუალურია მოსახლეობაში და, განსაკუთრებით, მოზარდ თაობაში ფიზიკური აქტივობის ხელშეწყობა, ჯანსაღი ცხოვრების წესის პრინციპების დამკვიდრება.[43]

დაბალია მოსახლეობის ფიზიკური აქტივობისა და მასობრივ სპორტში ჩართულობის მაჩვენებლები. ჩატარებული კვლევის მიხედვით[44], გამოკითხულთა მხოლოდ 31.5%-ია დაკავებული სპორტული აქტივობით,[45] რაც ევროპის საშუალო მაჩვენებელთან შედარებით 1.7-ჯერ ნაკლებია.[46]

სპორტული ინფრასტრუქტურის ეფექტიან გამოყენებას და სპორტული ღონისძიებების ჩატარებისას მიღებულ სარგებელს შეუძლია ხელი შეუწყოს სპორტის განვითარებას და მოსახლეობის ამ მიმართულებით გააქტიურებას.

[43] სპორტის სახლემწიფო პოლიტიკის დოკუმენტი 2014-2020, გვ.6.

[44] შპს „საქართველოს სოციალური და მარკეტინგული კვლევების ცენტრის“ მიერ განხორციელებული კვლევა

[45] http://files.sportstat.gov.ge/sportstat/app/get-file?identifier=10_2_9ce392e2-9437-423c-bdfb-f640a3e3c85f.pdf გვ.18.

[46] https://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/index.cfm/survey/getsurveydetail/instruments/special/surveyky/2164

არსებული მოდელის შედეგად, სახელმწიფომ ვერ მიიღო ეკონომიკური სარგებელი. სპორტული დარბაზების შემოსავლიანობის მაჩვენებელი არასტაბილურია და გარკვეულ შემთხვევაში, ტენდენცია კლებულობს. აღსანიშნავია ის ფაქტიც, რომ რიგ შემთხვევებში დარბაზების ფუნქციონირებაზე გაწეული ხარჯი აჭარბებს შემოსავალს ან მიღებული შემოსავალი ხარჯთან მიმართებით, უმნიშვნელოა.

არსებული ნაკლოვანებების ერთ-ერთი მიზეზია ის ფაქტი, რომ ფესტივალისთვის შექმნილ ინფრასტრუქტურულ გარემოს, რომელშიც ერთიანდება არაერთი სპორტული დარბაზი, შესაბამისად არ გამოიყენება, რაც გაზრდიდა მოთხოვნას და შესაბამისად, უზრუნველყოფდა აღნიშნული კუთხით ეკონომიკური სარგებლის ზრდას.

ამასთანავე, სამინისტროს მიერ არ არის გაწერილი სპორტული ინფრასტრუქტურის ამჟამინდელი მმართველი ორგანიზაციების შესრულებული სამუშაოს შეფასების ინდიკატორები. არ არის მოთხოვნილი და წარმოდგენილი წლიური ანგარიშები ან/და ინფორმაცია, შუალედური და საბოლოო შედეგების შესახებ.

გარდა ამისა, სამინისტროს მხრიდან არ ხორციელდება ფესტივალის ფარგლებში აშენებული და რეაბილიტირებული ობიექტების მართვის მონიტორინგი. მონიტორინგის მექანიზმების არარსებობა ქმნის წინაპირობას, რომ სამინისტროს მიერ არ შეფასდება მიღწეული შედეგები, განხორციელებული პროცესების ეფექტიანობის მაჩვენებლები, მოცემული მდგომარეობა და საჭირო ღონისძიებები მომავალი განვითარებისათვის.

ზემოხსენებული გარემოებები მიუთითებს სპორტული ობიექტების ფუნქციონირების დაბალ პროდუქტიულობასა და ეფექტიანობაზე.

დასკვნა

ფესტივალის ფარგლებში აშენებული და რეაბილიტირებული თითოეული სპორტული ობიექტის ფუნქციონირების შედეგად მიღებული ეკონომიკური სარგებელი დაბალია არსებულ პოტენციალთან მიმართებით, სადაც ხშირ შემთხვევაში გაწეული ხარჯი აჭარბებს მიღებულ შემოსავალს.

რიგი სპორტული ობიექტები საშუალოდ დატვირთულია არსებული რესურსის 16%-ით იმ პირობებში, როდესაც გარკვეული სპორტული სახეობის მიმართ კერძო სექტორში ფიქსირდება მოთხოვნის მაღალი მაჩვენებელი, რაც მიუთითებს რესურსის არაპროდუქტიულ განკარგვაზე.

სპორტული ობიექტების მონიტორინგის მიზნით სამინისტროს არ აქვს შემუშავებული მექანიზმი, რომლის საფუძველზე ობიექტების მმართველი ორგანიზაციები წარადგენენ მიღწეული შედეგების შესახებ შუალედურ ანგარიშებს. მონიტორინგის სისტემის არარსებობის შედეგად, არ ხორციელდება სპორტული ინფრასტრუქტურის მართვის ფარგლებში მიღწეული შედეგების ანალიზი, რაც ქმნის დაბრკოლებას – დროულად მოხდეს რეაგირება და საჭიროების შემთხვევაში გატარდეს ქმედითი ღონისძიებები.

რეკომენდაციები სამინისტროს

რეკომენდაცია N3. მოგების ზრდისა და სპორტის სხვადასხვა სახეობაში მოსახლეობის ჩართვის მიზნით, მნიშვნელოვანია, თითოეული სპორტული ობიექტის მიხედვით შემუშავდეს სპორტული პროგრამები მომხმარებელთა სეგმენტების გათვალისწინებით, მოხდეს შემქნილი პროდუქტების სწორი პოზიციონირება ბაზარზე და განისაზღვროს დატვირთვისა და მოგების ზრდის საპროგნოზო მაჩვენებლები წლების მიხედვით.

რეკომენდაცია N4. პროცესების ეფექტიანად წარმართვისა და მიღწეული შედეგების შეფასების მიზნით მნიშვნელოვანია, სამინისტროს მხრიდან დაინერგოს მონიტორინგის სისტემა:

- ცალკეულ სპორტულ ობიექტზე, თითოეული მიზნის მიხედვით, გაიწეროს შესაბამისი შეფასების ინდიკატორები, რათა შესაძლებელი გახდეს გაიზომოს მიღწეული შედეგი, გახარჯული ფინანსური რესურსის ეფექტიანობა და საჭიროების შემთხვევაში მოხდეს დროული რეაგირება შემდგომი ღონისძიებების დასაგეგმად;

- სამინისტრომ შექმნას მექანიზმი, რომელიც სავალდებულოს გახდის, წინასწარ გაწერილი კრიტერიუმების საფუძველზე, მმართველმა ორგანიზაციებმა უზრუნველყონ შუალედური ანგარიშების წარდგენა.

ბიბლიოგრაფია

ნორმატიული მასალა

- ქვეყნის ძირითადი მონაცემებისა და მიმართულებების დოკუმენტი – 2019-2022;
- სპორტის სახელმწიფო პოლიტიკის დოკუმენტი – 2014-2020;
- ქალაქ თბილისის მთავრობის 2011 წლის 30 მაისის N13.50.549 დადგენილება;
- ქვეყნის ძირითადი მონაცემების და მიმართულების დოკუმენტი – 2018-2021;
- სპორტის სახელმწიფო პოლიტიკის დოკუმენტი – 2014-2020;
- საქართველოს კანონი „სპორტის შესახებ“; -
- საჯარო სამართლის იურიდიული პირი – საქართველოს ოლიმპიური რეზერვების მზადების ეროვნული ცენტრი, 2015 წლის 17 მარტის ბრძანება N1/51 „არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირის – „ზევსის“ დაფუძნების შესახებ“;
- საქართველოს მთავრობის 2018 წლის 14 სექტემბრის N468 დადგენილება „საქართველოს განათლების, მეცნიერების, კულტურისა და სპორტის სამინისტროს დებულების დამტკიცების შესახებ“;
- საქართველოს განათლების, მეცნიერების, კულტურისა და სპორტის მინისტრის 2018 წლის 19 დეკემბრის ბრძანება N603;
- საქართველოს მთავრობის 2018 წლის 21 თებერვლის N96 დადგენილება;
- საქართველოს მთავრობის 2017 წლის 16 მაისის N927 განკარგულება;
- საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის 2014-2018 წლის მონაცემები უცხოელ ვიზიტორთა შესახებ.

ვებგვერდები:

http://geonoc.org.ge/index.php?lang_id=GEO&sec_id=38&info_id=2084;

https://www.sportengland.org/media/3599/20140722-anog-published.pdf;

https://read.oecd-ilibrary.org/urban-rural-and-regional-development/local-development-benefits-from-staging-global-events_9789264042070-en#page27

https://www.oecd.org/cfe/leed/46207013.pdf

http://sport.gov.ge/

აუდიტორები	ხელმოწერა
ლაშა ლაშხია უფროსი აუდიტორი	
ნათია კუპატაძე უფროსი აუდიტორი	
ლიკა გეგეჭკორი აუდიტორ-ასისტენტი	

სახელმწიფო აუდიტის სამსახური
ქ.თბილისი, 0144, წმ. ქეთევან დედოფლის გამზირი N96
+995 32 243 84 38
SAO.GE