



2018-2022 წლების სტრატეგიული განვითარების გეგმა

სახელმწიფო აუდიტის სამსახური

სარჩევი

გამოყენებული ტერმინები და შემოკლებები	4
გენერალური აუდიტორის მიმართვა	5
შესავალი	6
სტრატეგიის შედგენის მეთოდოლოგია და საკანონმდებლო საფუძვლები	7
სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის შესახებ	8
სამსახურის დაინტერესებული მხარეები	9
2018-2020 წლებში განხორციელებული საქმიანობა და მიღწეული შედეგები	11
გარემო ფაქტორები და გამოწვევები.....	15
ძირითადი გარე გამოწვევები	15
ძირითადი შიდა გამოწვევები	17
სტრატეგიული მიზნები	19
სტრატეგიული მიზანი 1. დამოუკიდებლობისა და მანდატის გაძლიერება.....	19
სტრატეგიული მიზანი 2. მაღალხარისხიანი აუდიტორული საქმიანობის შედეგად საჯარო ფინანსების მართვის თვისობრივი გაუმჯობესება	21
სტრატეგიული მიზანი 3. ძირითადი პარტნიორების ჩართულობის გაძლიერება	25
სტრატეგიული მიზანი 4. მმართველობის სისტემის გაძლიერებით ეფექტიანობის ამაღლება	28
სტრატეგიული მიზანი 5. თანამშრომელთა პროფესიული განვითარება	29
სტრატეგიის მონიტორინგი და ანგარიშგება	31
დანართები	32

გეოგრაფიული ტერმინები და შემოკლებები

AMS – აუდიტის მართვის სისტემა

ASOSAI – უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების აზიური ორგანიზაცია

EGFA – ეკონომიკური მმართველობა და ფისკალური ანგარიშვალდებულება

EU – ევროკავშირი

EUROSAI – უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების ევროპული გაერთიანება

GAO – აშშ-ის მთავრობის ანგარიშვალდებულების სამსახური

GIFT – ფისკალური გამჭვირვალობის გლობალური ინიციატივა

GIZ – გერმანიის საერთაშორისო თანამშრომლობის საზოგადოება

INTOSAI – უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების საერთაშორისო გაერთიანება

INTOSAI IDI – უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების განვითარების ინიციატივა

IntoSAINT – უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების კეთილსინდისიერების თვითშეფასება

IPSAS – საჯარო სექტორის ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტები

ISSAI – უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების საერთაშორისო სტანდარტები

SAI-PMF – უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების საქმიანობის შეფასების ჩარჩო

USAID – ამერიკის შეერთებული შტატების საერთაშორისო განვითარების სააგენტო

WB – მსოფლიო ბანკი

WSA – მსოფლიო სამიტის ჯილდო

გენერალური აუდიტორის მიმართვა

მოხარული ვარ წარმოგიდგინოთ სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის 2018-2022 წლების განვითარების სტრატეგია, რომელშიც პირველ სამ წელში მიღწეული შედეგებისა და პანდემიის გამოწვევების საპასუხოდ განხორციელდა რიგი ცვლილებები. აღნიშნული დოკუმენტი ჩვენი გრძელვადიანი ხედვა და ფუნდამენტური გეგმაა, რომელიც განსაზღვრავს აუდიტის სამსახურის მისიას, ღირებულებებსა და მიზნებს.

განვითარების სტრატეგია მომზადდა უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების საერთაშორისო სტანდარტების (ISSAIs) შესაბამისად და ითვალისწინებს ევროკავშირის ექსპერტთა ჯგუფის მიერ განხორციელებული შეფასების შედეგებს, საქართველო-ევროკავშირის შორის ასოცირების შესახებ შეთანხმებით ნაკისრ ვალდებულებებსა და სხვა დაინტერესებული მხარეების საჭიროებებს. სტრატეგიის შესაბამისად ჩვენ ვგეგმავთ, განვაძლიერებთ ISSAI 12-ის მიერ განსაზღვრული პრინციპები, რომლებიც გულისხმობს უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების მიერ საზოგადოებისთვის ღირებულების შექმნასა და მოქალაქეებისთვის პოზიტიური ცვლილებების მოტანას.

საჯარო ფინანსების ეფექტიანი მართვა უმნიშვნელოვანესია საქართველოს ეკონომიკური განვითარებისა და კეთილდღეობისთვის. ჩვენ ვაცნობიერებთ პასუხისმგებლობას საქართველოს პარლამენტისა და მოქალაქეების წინაშე და აუდიტის სამსახურის მნიშვნელოვან როლს საჯარო ფინანსების მართვის ეროვნულ რეგულაციებთან შესაბამისობისა და მათი განკარგვის ეფექტიანობის მიმართულებით.

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის დამოუკიდებლობის გაძლიერება და ინსტიტუციური განვითარება მნიშვნელოვან წვლილს შეიტანს საზოგადოებისათვის მეტი ღირებულების შექმნასა და ქმედითი უკუკავშირის მექანიზმის დანერგვაში.

ჩვენი მისიიდან და ღირებულებებიდან გამომდინარე, ყურადღებას ვამახვილებთ იმ სფეროებზე, რომლებიც საჭიროებს გაძლიერებასა და შემდგომ გაუმჯობესებას. აღსანიშნავია, რომ აუდიტის ანგარიშების ხარისხს გადამწყვეტი მნიშვნელობა აქვს დაინტერესებული მხარეების მიერ აუდიტის სამსახურის საქმიანობის შეფასებისა და სამსახურის მიმართ ნდობის ამაღლების გასაუმჯობესებლად. შესაბამისად, ჩვენი ერთ-ერთი პრიორიტეტია თანამშრომელთა უწყვეტი განვითარება და ტექნოლოგიური წინსვლა, რასაც ადამიანური კაპიტალისა და ინფორმაციული ტექნოლოგიების განვითარებაში ინვესტირებით ვგეგმავთ.

მიზნებისა და პრიორიტეტების განსაზღვრისას, ჩვენ ვითვალისწინებთ დაინტერესებული მხარეებისა და პარტნიორების მუდმივ მხარდაჭერას, რომლებიც მნიშვნელოვან როლს ასრულებენ აუდიტის სამსახურის ინსტიტუციურ გაძლიერებასა და 2018-2022 წლების სტრატეგიითა და „სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის შესახებ“ საქართველოს ორგანული კანონით განსაზღვრული ღირებულებების განმტკიცებაში.

ერეკლე მექვაბიშვილი
გენერალური აუდიტორი

შესავალი

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის 2018-2022 წლების განვითარების სტრატეგია ორგანიზაციის ძირითადი მიმართულებების დოკუმენტია, რომელიც ასახავს სამსახურის მისიას, ხედვას, ღირებულებებს, სტრატეგიულ მიზნებს, მისაღწევ შედეგებს და აღწერს მათი მიღწევის გზებს.

სტრატეგია წარმოადგენს სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის მენეჯმენტის ხედვას და განსაზღვრავს ანგარიშვალდებულებისა და გამჭვირვალობის პრინციპებზე დაფუძნებულ სტრატეგიულ მიზნებს, რომლებიც ემსახურება სამსახურის საქმიანობის ხარისხის გაუმჯობესებას, არსებული შიდა და გარე გამოწვევების დაძლევისა და ძლიერი მხარეების უფრო მეტად განვითარებას, საზოგადოებისათვის მეტი სარგებლის შექმნის მიზნით.

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის 2018-2022 წლების სტრატეგია შემუშავდა 2017 წლის ბოლოს, როდესაც საქართველოს პარლამენტმა აირჩია გენერალური აუდიტორი. 2021 წლის დასაწყისში განხორციელდა სტრატეგიის შუალედური შეფასება. აღნიშნული შეფასებით გამოიკვეთა, რომ სამსახურის მიერ დასახული არაერთი ამოცანა უკვე წარმატებითაა შესრულებული, ნაწილი კი კვლავ აქტუალურია და რჩება სამსახურის პრიორიტეტად.

სტრატეგიული მიზნების შუალედური შესრულების მონიტორინგთან ერთად, განხორციელდა არსებული შიდა და გარე გამოწვევების დეტალური ანალიზი, რომელიც მუდმივად იცვლება და ახალ საჭიროებებს წარმოშობს. განსაკუთრებით აღსანიშნავია კორონავირუსის (Covid-19) პანდემია, რომელმაც თვისობრივად ახალი მოცემულობა შექმნა მსოფლიო მასშტაბით როგორც ეკონომიკური და სოციალური, ასევე ტექნოლოგიური მიმართულებით. პანდემიამ მსოფლიო და მათ შორის, სახელმწიფო აუდიტის სამსახური ახალი გამოწვევების წინაშე დააყენა. არსებული გარემოებებიდან გამომდინარე, კიდევ უფრო გაიზარდა სამსახურის, როგორც უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციის როლი ქვეყნის საჯარო ფინანსების მართვის სისტემაში.

აქედან გამომდინარე, მნიშვნელოვნად შეიცვალა ის გარემო, რომელშიც აუდიტის სამსახურს უწევს ფუნქციონირება. არსებულ გამოწვევებზე ეფექტიანი რეაგირების მიზნით, სამსახურმა გადახედა საკუთარ პრიორიტეტებსა და სტრატეგიულ ჩარჩოს და გარკვეული ცვლილებები შეიტანა მასში.

წინამდებარე დოკუმენტში აღწერილია თავდაპირველადი მიზნებისა და ამოცანების შესრულების მდგომარეობა, რასაც მოჰყვება შიდა და გარე გამოწვევების ანალიზი და მათზე დაყრდნობით შემუშავებული განახლებული სტრატეგიული ჩარჩო, შესაბამისი საბოლოო-შუალედური შედეგებითა და მათი შეფასების ინდიკატორებით.

სტრატეგიის შედგენის მეთოდოლოგია და საკანონმდებლო საფუძვლები

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის წინამდებარე სტრატეგიის დოკუმენტი ეყრდნობა და ამავე დროს მისი შემუშავებისას გათვალისწინებულია:

- **საკანონმდებლო ჩარჩო** – სახელმწიფო აუდიტის სამსახური საკუთარი მიზნებისა და პრიორიტეტების განსაზღვრისას ხელმძღვანელობს საქართველოს კონსტიტუციით, საერთაშორისო ხელშეკრულებებითა და შეთანხმებებით, „სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის შესახებ“ საქართველოს ორგანული კანონითა და სხვა საკანონმდებლო და კანონქვემდებარე ნორმატიული აქტებით. სტრატეგიით განსაზღვრული ყველა მიზანი გამსჭვალულია კონსტიტუციითა და ორგანული კანონით სამსახურისათვის დაკისრებული მოვალეობების კეთილსინდისიერად და ეფექტიანად აღსრულების სულისკვეთებით;
- **პარლამენტის, საზოგადოებისა და სხვა დაინტერესებული მხარეების მოლოდინები** – აუდიტის სამსახური აქტიურად თანამშრომლობს ყველა დაინტერესებულ მხარესთან, მუდმივად ცდილობს გაითვალისწინოს მათი რეკომენდაციები და მოლოდინები საქმიანობის პროცესში;
- **უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების საერთაშორისო სტანდარტები (ISSAI)** – სამსახური საქმიანობას ახორციელებს უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების საერთაშორისო სტანდარტებით;
- **უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების საქმიანობის შეფასების ჩარჩოს (SAI-PMF) შედეგები** – 2017 წელს SAI-PMF მეთოდოლოგიით შეფასდა სამსახურის საქმიანობის შესაბამისობა ISSAI-ის სტანდარტებთან, რომლის საფუძველზე გამოიკვეთა სამსახურის ძირითადი გამოწვევები და შემდგომი განვითარების პრიორიტეტული მიმართულებები;
- **ევროკავშირი-საქართველოს ეკონომიკური მმართველობისა და ფისკალური ანგარიშვალდებულების (EGFA) პროგრამა** – სტრატეგიით გათვალისწინებულია ევროკავშირის პროგრამით განსაზღვრული ვალდებულებები და მათ შესასრულებლად საჭირო ღონისძიებები;
- **INTOSAI IDI-ის მეთოდოლოგიური სახელმძღვანელო** – წინამდებარე სტრატეგია ეყრდნობა INTOSAI IDI-ის მიერ შემუშავებულ სტრატეგიული მართვის სახელმძღვანელოს უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციებისათვის;¹
- **საერთაშორისო ექსპერტების ჩართულობა** – დოკუმენტის შემუშავებისა და განახლების ეტაპებზე მონაწილეობას იღებდნენ ბრიტანელი და ჰოლანდიელი ექსპერტები, ასევე INTOSAI IDI-ს ექსპერტები.

1 <https://www.idi.no/elibrary/well-governed-sais/strategy-performance-measurement-reporting/1139-sai-strategic-management-handbook-version-1>.

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის შესახებ

სახელმწიფო აუდიტის სამსახური უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციაა, რომლის საქმიანობის ძირითადი მიზანია ხელი შეუწყოს საჯარო მმართველობის ეფექტიანობასა და ანგარიშვალდებულებას, საბიუჯეტო სახსრების გამოყენების კანონიერების, მიზნობრიობის დაცვასა და ეფექტიანობას, აგრეთვე საჯარო ფინანსების მართვის გაუმჯობესებას.

მისია

დამოუკიდებელი და ხარისხიანი აუდიტორული საქმიანობით შევქმნათ ღირებულება და სარგებელი საზოგადოებისთვის, პარლამენტისა და მთავრობისთვის.

ხედვა

აღვასრულოთ ჩვენი მოვალეობა კეთილსინდისიერად და ხარისხიანად.

ღირებულებები

დამოუკიდებლობა

ჩვენი საქმიანობა ეფუძნება მიუკერძოებლობის და ობიექტურობის პრინციპებს.

პროფესიონალიზმი

ჩვენი თანამშრომლები საქმიანობას წარმართავენ მაღალი პროფესიული სტანდარტების, კეთილსინდისიერებისა და ეთიკის შესაბამისად.

ობიექტურობა

ჩვენი საქმიანობა ემყარება სამართლიანობის, სანდოობისა და ნეიტრალიტეტის პრინციპებს.

გამჭვირვალობა

ჩვენ ვართ ანგარიშვალდებულნი საზოგადოების წინაშე და უზრუნველყოფთ შესაბამისი ინფორმაციის საჯაროობას.

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის სტრატეგიული მიზნები



მიზანი 1:
დამოუკიდებლობისა და მანდატის გაძლიერება



მიზანი 2:
მაღალხარისხიანი აუდიტორული საქმიანობის შედეგად საჯარო ფინანსების მართვის ეფექტურობის გაუმჯობესება



მიზანი 3:
ძირითადი პარტნიორების ჩართულობის გაძლიერება



მიზანი 4:
მმართველობის სისტემის გაძლიერებით ეფექტიანობის ამაღლება



მიზანი 5:
თანამშრომელთა პროფესიული განვითარება

სამსახურის დაინტერესებული მხარეები

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის უმთავრესი ამოცანაა საზოგადოებისა და ყველა დაინტერესებული მხარის ნდობის ხარისხის ამაღლება და გამჭვირვალე, ღია მმართველობის პრინციპებზე დაფუძნებული თანამშრომლობით, საჯარო ფინანსების ეფექტიანი მართვის ხელშეწყობა. მისი ფუნქციების ეფექტიანად შესრულებისთვის, სახელმწიფო აუდიტის სამსახური აქტიურად თანამშრომლობს თავის ძირითად პარტნიორთან – პარლამენტთან და საზოგადოების სხვა დაინტერესებულ მხარეებთან.

ამ თავში იდენტიფიცირებულია სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის ძირითადი დაინტერესებული მხარეები. წინამდებარე სტრატეგია დაინტერესებული მხარეების ინფორმირების ინსტრუმენტია 2018-2022 წლებში სამსახურის განვითარების ძირითადი მიმართულებების შესახებ.



პარლამენტი – საქართველოს პარლამენტი აუდიტის სამსახურის ძირითადი პარტნიორი და აუდიტის ანგარიშების უმთავრესი მომხმარებელია. საჯარო ფინანსების მართვის სფეროში საზედამხედველო როლის გაძლიერებისა და რეკომენდაციების უკეთ შესრულების მიზნით, პარლამენტთან მჭიდრო თანამშრომლობა სამსახურის ერთ-ერთი მთავარი პრიორიტეტია.



მთავრობა (ცენტრალური, ადგილობრივი, ავტონომიური რესპუბლიკები) – საჯარო მმართველობის გაუმჯობესების მიზნით მნიშვნელოვანია მთავრობასთან თანამშრომლობა. აუდიტის სამსახური თავისი საქმიანობით ხელს უწყობს საბიუჯეტო ორგანიზაციების ცნობიერების ამაღლებას სახელმწიფო ბიუჯეტის დაგეგმვის პროცესის, შიდა კონტროლის სისტემის, საქმიანობის ეფექტიანობისა და რესურსების პროდუქტიულად/ეკონომიურად გამოყენების გაუმჯობესების მიმართულებით. აუდიტის სამსახური არის არაერთი უწყებათაშორისი საბჭოს წევრი (საჯარო ფინანსების მართვის რეფორმის საკოორდინაციო საბჭო; საჯარო სექტორის ბუღალტრული აღრიცხვის სტანდარტების საბჭო; ეროვნული ანტიკორუფციული საბჭო; საჯარო მმართველობის რეფორმის უწყებათაშორისი საკოორდინაციო საბჭო) და მონაწილეობს სხვადასხვა პროექტსა თუ ღონისძიებაში, საჯარო ფინანსების მართვის სისტემის გამჭვირვალობის უზრუნველსაყოფად.



მედია და სამოქალაქო საზოგადოება – მედიასა და სამოქალაქო საზოგადოებასთან თანამშრომლობა არსებითად მნიშვნელოვანია ნებისმიერი უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციისთვის. სამოქალაქო და არასამთავრობო სექტორი ხელს უწყობს საჯარო ფინანსების მართვის სისტემის გამჭვირვალობისა და ანგარიშვალდებულების გაუმჯობესებას და ამით საკუთარი წვლილი შეაქვს აუდიტორული პროცესის გაძლიერებაში. ამასთანავე, სამსახური მჭიდროდ თანამშრომლობს არასამთავრობო ორგანიზაციებთან აუდიტორული და პოლიტიკური პარტიების დაფინანსების მონიტორინგის მიმართულებით.



დონორი და პარტნიორი ორგანიზაციები – სამსახურის საქმიანობის პრიორიტეტულ მიმართულებად ითვლება ორმხრივი და მრავალმხრივი ურთიერთობების გაღრმავება სხვა ქვეყნების უმაღლეს აუდიტორულ (SAIs) და საერთაშორისო დონორ ორგანიზაციებთან. ამ მიმართულებით თანამშრომლობის გაფართოება მეტ შესაძლებლობას მისცემს სამსახურს გაეცნოს საერთაშორისო უკეთეს პრაქტიკას და გამოიყენოს იგი თავისი საქმიანობის გასაუმჯობესებლად. საერთაშორისო ნორმებსა და რეგულაციებთან საქართველოს დაახლოებასთან ერთად, საჯარო ფინანსების მართვის გაუმჯობესება ევროკავშირის საბიუჯეტო მხარდაჭერის პროგრამების ძირითადი წინაპირობაა. ამგვარად, აუდიტის სამსახური განაგრძობს ევროკავშირთან თანამშრომლობას ეკონომიკური მმართველობისა და ფისკალური ანგარიშვალდებულების პროგ-

რამის ფარგლებში და მიზნად ისახავს მკაფიოდ წარმოაჩინოს სამსახურის საქმიანობის შესაბამისობა საერთაშორისო სტანდარტებთან. აღნიშნულ პროცესში დონორთა საზოგადოება და პარტნიორი ორგანიზაციები, როგორებიცაა, გერმანიის თანამშრომლობის საზოგადოება (GIZ), ევროკავშირის წარმომადგენლობა (EU), მსოფლიო ბანკი (World Bank), აშშ-ის საერთაშორისო განვითარების სააგენტო (USAID) განაგრძობენ აუდიტის სამსახურის მხარდაჭერას მისი ინსტიტუციური გაძლიერების მიმართულებით.

ზემოთ მითითებულ დაინტერესებულ მხარეებთან თანამშრომლობის პარალელურად, სახელმწიფო აუდიტის სამსახური ღიაა ყველა ტიპის საზოგადოებრივი და სამოქალაქო ჩართულობისათვის. დაინტერესებულ მხარეებთან ეფექტიანი თანამშრომლობის მიმართულებები და მიდგომები დეტალურადაა ასახული სამსახურის 2020-2022 წლების კომუნიკაციის სტრატეგიაში.

2018-2020 წლებში განხორციელებული საქმიანობა და მიღწეული შედეგები

აღნიშნულ ქვეთავში წარმოდგენილია სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის 2018-2022 წლების სტრატეგიული განვითარების გეგმის პირველ სამ წელს მიღწეული ძირითადი შედეგები. 2018-2020 წლებში სამსახურის მიერ განხორციელებული საქმიანობის შეფასების საფუძველზე შესაძლებელი გახდა სტრატეგიის განახლება და იმ გარემო ფაქტორების გათვალისწინება, რამაც ამ პერიოდში მნიშვნელოვანი წვლილი შეიტანა სამსახურის ფუნქციონირებაში.

სამსახურის სტრატეგიული მიზნების ფარგლებში დაგეგმილი აქტივობების შესრულების ანალიზმა ნათლად აჩვენა მიღწეული პროგრესი. გაცხადებული ამოცანებისა და მიზნობრივი ინდიკატორების უმრავლესობა შესრულდა დაგეგმილ ვადაში. თუმცა არის გარკვეული საკითხები, რომლებიც ორგანიზაციისთვის ჯერ კიდევ გამოწვევად რჩება.

ქვემოთ განხილულია 2018-2022 წლების სტრატეგიის შესრულება სტრატეგიული მიზნების მიხედვით.

სტრატეგიული მიზანი 1. დამოუკიდებლობისა და მანდატის გაძლიერება

2018-2020 წლებში აუდიტის სამსახურის ერთ-ერთი ყველაზე დიდ მიღწევად შეიძლება ჩაითვალოს მისი დამოუკიდებლობის განმტკიცების მიმართულებით მიღწეული პროგრესი. კერძოდ, 2018 წელს ძალაში შევიდა ახალი კონსტიტუცია და „სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის შესახებ“ კანონს მიენიჭა ორგანული კანონის სტატუსი. ასევე, სამსახურს მიეცა საქართველოს საკონსტიტუციო სასამართლოსადმი პირდაპირი მიმართვის უფლება. დამოუკიდებლობის გარანტიები განამტკიცა „საჯარო დაწესებულებაში შრომის ანაზღაურების შესახებ“ კანონში გაკეთებულმა გამონაკლისმა, რაც უზრუნველყოფს სამსახურის დამოუკიდებლობას ადამიანური რესურსების მართვის, დასაქმებისა და სამუშაო პირობების განსაზღვრის მიმართულებით.

2018 წელს პარლამენტის რეგლამენტში განხორციელებული ცვლილებების შედეგად, 2019 წლიდან სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის ფინანსურ კონტროლს (ფინანსური ანგარიშგების აუდიტი) ახორციელებს მსოფლიოს 4 უმსხვილესი კერძო აუდიტორული კომპანიიდან ერთ-ერთი. აუდიტორული კომპანიის შერჩევა ხდება კონკურენტული და გამჭვირვალე პროცესის საშუალებით. 2019-2020 წლებში Deloitte-ის, ხოლო უკვე 2021 წელს – PwC-ის მიერ ჩატარებული ფინანსური აუდიტის ფარგლებში სამსახური იღებს უპირობო დასკვნას.

სამსახურის მიერ გარკვეული ნაბიჯები გადაიდგა ასევე საკუთარი უფლებამოსილების განსახორციელებლად საკმარისად ფართო მანდატის უზრუნველყოფის მიმართულებით. კერძოდ, 2018 წელს სამსახურმა მოამზადა და პარლამენტის საფინანსო-საბიუჯეტო კომიტეტს წარუდგინა „სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის შესახებ“ ორგანულ კანონში შესატანი ცვლილებების პროექტი, რომელიც სხვა თემებთან ერთად მოიცავდა შემოსავლების აუდიტის განხორციელების მანდატისა და ინფორმაციამე შეუფერხებელი წვდომის საკითხებს.

სტრატეგიული მიზანი 2. მაღალსარისხიანი პუბლიკური სამსახურების შედეგად საჯარო ფინანსების მართვის თვისობრივი გაუმჯობესება

სამსახურმა 2018-2020 წლებში მნიშვნელოვანი პროგრესი განიცადა აუდიტორული საქმიანობის ხარისხის გაუმჯობესების მიმართულებით. განახლდა ფინანსური და შესაბამისობის აუდიტის მეთოდოლოგიები, რითაც ისინი კიდევ უფრო დაუახლოვდა უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების საერთაშორისო სტანდარტებს (ISSAIs). 2018 წლიდან სამსახურში დაიწყო საერთაშორისო პრაქტიკით აღიარებული აუდიტის ხარისხის კონტროლის მიმოხილვის სისტემის დანერგვა, რომელიც ახორციელებს წინასწარ შერჩეული აუდიტების ხარისხის კონტროლს აუდიტის მიმდინარეობის ყველა ეტაპზე (დაგეგმვა, შესრულება, ანგარიშგება).

აუდიტის მართვისა და ხარისხის გაუმჯობესების კუთხით, აღსანიშნავია ასევე აუდიტის მართვის სისტემის (AMS) დანერგვის საკითხი. 2018-2020 წლებში AMS-ში სრულად ინტეგრირდა ფინანსური, შესაბამისობისა და ეფექტიანობის აუდიტის მეთოდოლოგიები და ჩამოყალიბდა სისტემის გამოყენების სტანდარტები. აუდიტის მართვის სისტემაშივე ჩაშენდა ხარისხის კონტროლის პროცედურები, რის შედეგადაც აუდიტის პროცესის თითოეულ ეტაპზე აუდიტის ჯგუფი იღებს უკუკავშირის ხარისხის მიმოხილვების განხილვას. აღსანიშნავია, რომ 2020 წელს, აუდიტორული საქმიანობის გეგმით განსაზღვრული ყველა აუდიტი ჩატარდა AMS-ის გამოყენებით.

აუდიტორული საქმიანობის ხარისხის გაუმჯობესებასთან ერთად გაიზარდა ნაერთი ბიუჯეტის თანხობრივი დაფარვის მაჩვენებელი, რომელმაც 2020 წელს 89% შეადგინა.

წინ გადადგმულ ნაბიჯად ითვლება 2018 წლიდან სამსახურის მიერ დანერგილი აუდიტის ახალი მიმართულება – უწყებათაშორისი შესაბამისობის აუდიტი. აუდიტის აღნიშნული მიმართულებით თემურად იფარება რამდენიმე ათეული საბიუჯეტო ორგანიზაცია, რაც ხელს უწყობს სფეროში არსებული სისტემური ხასიათის ნაკლოვანებების გამოვლენასა და შესაბამისი რეკომენდაციების გაცემას.

გაიზარდა ასევე სამსახურის მიერ ჩატარებული ეფექტიანობის აუდიტების წილი მთლიან აუდიტორულ საქმიანობაში 13%-დან (2017 წელი) 20%-მდე (2020 წელი).

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის მიერ მოტანილი სარგებელი გამოიხატება აუდიტების ფარგლებში გაცემული რეკომენდაციების შესრულებაში. რეკომენდაციების შესრულების უკეთესი მონიტორინგის მიზნით, 2019 წელს სამსახურმა შექმნა რეკომენდაციების შესრულების მონიტორინგის ელექტრონული სისტემა.² სისტემას რეკომენდაციების შესრულების მონიტორინგის პროცესი სრულად გადაჰყავს ელექტრონულ სივრცეში და შესაბამისად, უზრუნველყოფს აუდიტის ობიექტებთან პროაქტიულ კომუნიკაციას, პროცესების ავტომატიზაციასა და მონიტორინგის ეფექტიანი მექანიზმის დანერგვას. 2021-2022 წლებში სამსახურის ერთ-ერთი ძირითადი პრიორიტეტული მიმართულება აღნიშნული სისტემის დანერგვა და პრაქტიკაში ამოქმედება იქნება.

სტრატეგიული მიზანი 3. ძირითადი პარტნიორების ჩართულობის გაძლიერება

სამსახური 2018-2020 წლებში აქტიურად მუშაობდა ძირითად პარტნიორებთან თანამშრომლობის გაძლიერების მიმართულებით. განსაკუთრებით აღსანიშნავია გაუმჯობესებული კომუნიკაცია აუდიტის სამსახურის მთავარ პარტნიორთან – საქართველოს პარლამენტთან. 2018 წელს, პარლამენტის რეგლამენტში განხორციელებული ცვლილებით, საფინანსო-საბიუჯეტო კომიტეტის ფარგლებში არსებულ

2 <https://aris.sao.ge>



აუდიტის ანგარიშების განმხილველ სამუშაო ჯგუფს მიენიჭა მუდმივმოქმედი ჯგუფის სტატუსი. ამასთანავე, სამუშაო ჯგუფი ვალდებულია აუდიტის ანგარიშები ყოველთვიურად განიხილოს. აღნიშნულის შედეგად, ჯგუფმა 2018 წელს განიხილა – 12, 2019 წელს – 13, ხოლო 2020 წელს – 21 აუდიტის ანგარიში.

მნიშვნელოვანი ნაბიჯები გადაიდგა ასევე სამოქალაქო საზოგადოებასთან, მედიასა და მოქალაქეებთან კომუნიკაციის გაუმჯობესების კუთხით, კერძოდ:

- განახლდა სამსახურის ოფიციალური ვებგვერდი,³ რომლის ახალი დიზაინი და ფუნქციონალი მომხმარებლებს მნიშვნელოვნად უადვილებს სამსახურის საქმიანობის შედეგებსა და ინფორმაციაზე წვდომას. ამასთანავე, ვებგვერდს დაემატა შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე პირთათვის ადაპტირებული ფუნქციონალი (აუდიოგახმოვანება, კონტრასტის ცვლილება, ტექსტის ზომის ცვლილება);
- შეიქმნა ეფექტიანობის აუდიტის ბლოგი,⁴ სადაც განთავსებული სტატიები შეჭამებული სახით ანვდის საზოგადოებას ინფორმაციას აუდიტის სამსახურის ეფექტიანობის აუდიტების ფარგლებში გამოვლენილი ძირითადი მიგნებებისა და გაცემული რეკომენდაციების შესახებ;
- აუდიტის სამსახური აქტიურად იყენებს სოციალურ ქსელს, რითაც საზოგადოებას აძლევს შესაძლებლობას, მარტივად და დროულად მიიღოს პროაქტიული ინფორმაცია აუდიტის ანგარიშებისა და ვებპლატფორმა – ბიუჯეტის მონიტორზე განთავსებული მონაცემების შესახებ.

აუდიტის სამსახურში ინფორმაციის გამჭვირვალობისა და მოქალაქეთა ჩართულობის მაღალი სტანდარტის ნათელი მაგალითია ბიუჯეტის საერთაშორისო პარტნიორობის (International Budget Partnership) მიერ გამოქვეყნებული 2019 წლის ღია ბიუჯეტის ინდექსი (Open Budget Index),⁵ სადაც მოქალაქეთა ჩართულობის კომპონენტის შეფასების ზრდაში (2017 წელს – 22 ქულა; 2019 წელს – 28 ქულა) მნიშვნელოვანი წვლილი სწორედ აუდიტის სამსახურმა და მისმა ჩართულობის თანამედროვე ინსტრუმენტებმა შეიტანა. კერძოდ, აუდიტის სამსახურის შეფასება გაიზარდა 67-დან 78 ქულამდე, რითაც სამსახური ინარჩუნებს ყველაზე მაღალ შეფასებას სხვა სახელმწიფო სტრუქტურებს შორის.

მნიშვნელოვნად გაღრმავდა თანამშრომლობა სამსახურის პარტნიორ ისეთ მსხვილ დონორ ორგანიზაციებთან, როგორებიცაა, ევროკავშირი, GIZ, USAID და მსოფლიო ბანკი. სხვა ქვეყნების უმაღლეს აუდიტორულ და საერთაშორისო ორგანიზაციებთან გაფორმდა ურთიერთთანამშრომლობის 13 მემორანდუმი. 2018-2020 წლებში ორმხრივი და მრავალმხრივი პარტნიორობის მხარდაჭერით განხორციელდა არაერთი პროექტი, რამაც მნიშვნელოვანი წვლილი შეიტანა სამსახურის ინსტიტუციურ და ორგანიზაციულ განვითარებაში.

სტრატეგიული მიზანი 4. მმართველობის სისტემის გაძლიერებით ეფექტიანობის ამაღლება

2018 წელს ნიდერლანდების უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციის მხარდაჭერით განხორციელდა სამსახურის კეთილსინდისიერების გარემოს თვითშეფასება IntoSAINT-ის მეთოდოლოგიით, რომელიც სამსახურში არსებული რისკების შეფასებას, მართვასა და შესაბამისი პოლიტიკის მექანიზმების შემუშავების გზით კონტროლის სისტემის გაუმჯობესებას ისახავდა მიზნად. შეფასების შედეგების გათ-

³ <https://www.sao.ge>

⁴ <https://blog.sao.ge>

⁵ <https://www.internationalbudget.org/open-budget-survey/country-results/2019/georgia>

ვალისწინებით, 2019 წელს განახლდა სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის აუდიტორთა ეთიკის კოდექსი. ამავე წელს დაიწყო მუშაობა ეთიკის კონტროლის წესის პროექტზე, რომლის მიზანია ეთიკის კოდექსით დეკლარირებული ღირებულებების შესაძლო დარღვევების პრევენციის/გამოვლენისა და დარღვევებზე რეაგირების ინსტრუმენტების ჩამოყალიბება/დანერგვა. აღნიშნული დოკუმენტი ასევე არეგულირებს მხილებისა და ინტერესთა კონფლიქტის საკითხებს.

ინფორმაციული სისტემების გაუმჯობესებისა და ინფორმაციული უსაფრთხოების უზრუნველყოფის მიზნით, სამსახურმა 2018 წელს შექმნა ინფორმაციული ტექნოლოგიების ადმინისტრირების დეპარტამენტი, რომლის ძირითადი მიზანია სამსახურის IT ინფრასტრუქტურის მართვა და მათი დაცულობის უზრუნველყოფა.

2018 წელს სამსახურის ინფორმაციული უსაფრთხოების ოფიცრის მიერ განხორციელდა ინფორმაციული უსაფრთხოების საერთაშორისო სტანდარტთან (ISO/IEC 27001: 2013) შესაბამისობის თვითშეფასება და მასზე დაყრდნობით შემუშავდა ინფორმაციული უსაფრთხოების სამოქმედო გეგმა. გეგმა ითვალისწინებს კონტროლის სხვადასხვა მექანიზმის დანერგვას საერთაშორისო სტანდარტის შესაბამისად. 2019 წელს ჩატარდა IT გარემოს შეფასება (ITSA) COBIT-ის სტანდარტით, IT აუდიტის მიმართულებით. დამტკიცდა ინფორმაციული უსაფრთხოების პოლიტიკისა და პროცედურების 10-მდე დოკუმენტი.

2018 წლიდან დღემდე, სამსახურმა შეისყიდა და დანერგა უსაფრთხოებისა და ინფორმაციული ტექნოლოგიების მართვის მრავალი სისტემა. გარდა ამისა, სამსახურის ინფორმაციული უსაფრთხოების ოფიცერი ახორციელებს IT გარემოს პერიოდულ შეფასებას უსაფრთხოების სისუსტეებზე, სხვადასხვა პროგრამული უზრუნველყოფისა და ტექნოლოგიური ინსტრუმენტების გამოყენებით.

სტრატეგიული მიზანი 5. თანამშრომელთა პროფესიული განვითარება

სახელმწიფო აუდიტის სამსახური არის საჯარო სექტორში ერთ-ერთი პირველი ორგანიზაცია, რომელმაც 2018 წელს შექმნა და დანერგა საერთაშორისო პრაქტიკაზე დაფუძნებული თანამშრომელთა შეფასების სისტემა. სისტემის მიზანია თანამშრომელთა საქმიანობის შეფასების საფუძველზე სხვადასხვა ფორმით წახალისება ან/და პროფესიული განვითარების საჭიროებების იდენტიფიცირება. შეფასება ხორციელდება წელიწადში ორჯერ. თითოეული თანამშრომლის შეფასების შედეგების საფუძველზე, გამოვლენილი საჭიროებებიდან გამომდინარე, სამსახური ადგენს ინდივიდუალური პროფესიული განვითარების გეგმას, რომელიც შედეგზე ორიენტირებულად ემსახურება თანამშრომელთა კვალიფიკაციის ამაღლებასა და შესაძლებლობების გაძლიერებას.

სამსახურმა 2018 წელს დანერგა საკადრო როტაციის პოლიტიკა. კერძოდ, შემუშავდა ინსტრუქცია, რომელიც განსაზღვრავს აუდიტის სამსახურის აუდიტის დეპარტამენტებში საკადრო როტაციის განხორციელების წესს.

ასევე 2018 წელს შეიქმნა და პირველად განხორციელდა სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის ანაზღაურებადი სტაჟირების ერთწლიანი პროგრამა. პროგრამის ფარგლებში შეირჩა 20 ახალგაზრდა, რომლებმაც გაიარეს სტაჟირებისთვის შექმნილი სპეციალური სასწავლო კურსი. ერთწლიანი პროგრამის წარმატებით გავლის შემდეგ, 2019 წელს 15 მათგანი დასაქმდა აუდიტის სამსახურში. 2020 წელს სამსახურმა მიიღო სტაჟიორთა ახალი ნაკადი. შერჩეული 18 აუდიტორ-სტაჟიორი დასაქმდა აუდიტის სამსახურში.



გარემო ფაქტორები და გამოწვევები

სტრატეგიის ფარგლებში მიღწეული მნიშვნელოვანი შედეგების მიუხედავად, გასათვალისწინებელია, რომ სამსახური ფუნქციონირებს მუდმივად ცვალებად გარემოში. შესაბამისად, აღნიშნული გამოწვევების გაანალიზება და შეფასება აუცილებელია სამსახურის სტრატეგიული პრიორიტეტების სწორად დასახვისა და განხორციელებისათვის.

ძირითადი გარე გამოწვევები

გლობალური ეპიდემიოლოგიური და სოციალურ-ეკონომიკური მდგომარეობის, ასევე სწრაფი ტექნოლოგიური განვითარების ტემპთან ერთად, იზრდება საჯარო ფინანსების მართვასთან დაკავშირებული გამოწვევები. თავის მხრივ, ამ პროცესში მნიშვნელოვანია სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის როლი, მთავრობის მიერ გატარებული რეფორმებისა და განხორციელებული პროგრამების კანონთან შესაბამისობის, მათი პროდუქტიულობისა და ეფექტიანობის შესაფასებლად.

გამოწვევა 1. სამსახურის მანდატი და ინფორმაციაზე წვდომის უზრუნველყოფა. აუდიტის სამსახურის საქმიანობის ეფექტიანობა და მისი წვლილი საჯარო ფინანსების მართვის გაუმჯობესებაში მნიშვნელოვნადაა დამოკიდებული მის მანდატსა და ინფორმაციაზე წვდომის უფლებაზე. აუდიტის საერთაშორისო სტანდარტებით, უმაღლეს აუდიტორულ ორგანიზაციას უნდა ჰქონდეს საგადასახადო შემოსავლების აუდიტის ჩატარების უფლებამოსილება, რაც გამოიხატება საგადასახადო სისტემის ფუნქციონირებისა და საგადასახადო მიზნების მიღწევასთან დაკავშირებით რწმუნების გამოთქმაში. ამ მიმართულებით მთავარ გამოწვევად რჩება აუდიტის სამსახურის შეზღუდული მანდატი საგადასახადო შემოსავლების აუდიტის ჩატარებაზე, რაც კიდევ უფრო აქტუალური ხდება 2021 წლიდან, მთავრობის მიერ IPSAS-ის სტანდარტებით მომზადებული კონსოლიდირებული ფინანსური ანგარიშგების აუდიტის ჩატარების ვალდებულების გაჩენისას. მნიშვნელოვანია, რომ ძირითად დაინტერესებულ მხარეებთან მჭიდრო თანამშრომლობით გადართოვდეს აუდიტის სამსახურის მანდატი.

გამოწვევა 2. რეკომენდაციების შესრულების მაჩვენებელი. სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის, როგორც უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციის უმთავრესი ფუნქციაა საჯარო მმართველობის გაუმჯობესება და მოქალაქეებისთვის ღირებულების შექმნა. აღნიშნული ფუნქციის შესასრულებლად სამსახურის მნიშვნელოვანი პროდუქტია აუდიტის შედეგად გაცემული რეკომენდაციები და მათი შესრულებით მოტანილი სარგებელი. სამსახურის რეკომენდაციები მიზნად ისახავს, გაუმჯობესდეს საჯარო ფინანსების მართვა საერთაშორისო სტანდარტებთან/უკეთეს პრაქტიკებთან შესაბამისობის, კანონიერებისა და ეფექტიანობის კუთხით გამოვლენილ ნაკლოვანებებზე საპასუხო ქმედებების განხორციელებით. აუდიტორული საქმიანობის სარგებელი გამოიხატება არა რეკომენდაციების გაცემაში, არამედ მათ შესრულებაში. ამ მხრივ სამსახურის ძირითად გამოწვევად რჩება რეკომენდაციების შესრულების დაბალი მაჩვენებელი. ამ გამოწვევის საპასუხოდ საჭიროა რეკომენდაციების შესრულების მონიტორინგის ეფექტიანი სისტემის დანერგვა და დაინტერესებული მხარეების აქტიური ჩართულობა.

გამოწვევა 3. საჯარო სექტორის ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტების (IPSAS) დანერგვა. საქართველოს მთავრობა დარიცხვის მეთოდზე დაფუძნებული საჯარო სექტორის ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტების (IPSAS) დანერგვის პროცესშია. აღნიშნული რეფორმის დასრულების შემდგომ აუდიტის სამსახურმა უნდა განახორციელოს მთავრობის მიერ მომზადებული კონსოლიდირებული ფინანსური ანგარიშგების აუდიტი. შედეგად, საჭიროა ამ მიმართუ-

ლებით აუდიტის სამსახურის შესაძლებლობებთან დაკავშირებული გამოწვევების იდენტიფიცირება და მათი საპასუხო ქმედებების განხორციელება.

გამოწვევა 4. თანამედროვე ინფორმაციული ტექნოლოგიებისა და IT აუდიტის მოთხოვნები. მთავრობის მიერ საბიუჯეტო ორგანიზაციებისათვის, მოქალაქეებისა და ბიზნესისთვის ელექტრონული მმართველობის პლატფორმების განვითარება – თანამედროვე საჯარო მმართველობის მნიშვნელოვანი კომპონენტია. გასულ წლებში არსებითად გაფართოვდა საჯარო სექტორის ინფორმაციული ინფრასტრუქტურა და დაინერგა ისეთი სისტემები, როგორებიცაა, ელექტრონული ჯანდაცვა (eHealth), საჯარო ფინანსების მართვის ინფორმაციული სისტემა (PFMS), რომელშიც გაერთიანებულია ელექტრონული ხაზინა (eTreasury), სახელმწიფო ვალის მართვის ელექტრონული სისტემები (e-DMS, DMFAS, DMNAT), ელექტრონული ბიუჯეტი (eBudget), ადამიანური რესურსების მართვის ინფორმაციული სისტემა (eHRMS), სახელმწიფო შესყიდვების ელექტრონული სისტემა (Ge-GP) და ა.შ. დადებით მხარეებთან ერთად, ელექტრონული მმართველობის სისტემების განვითარება დაკავშირებულია ისეთ რისკებთან, როგორებიცაა, კიბერუსაფრთხოების საკითხები და მონაცემთა ბაზების მართვის პროგრამული უზრუნველყოფის ეფექტიანობა. ამ კუთხით მნიშვნელოვანი შესაძლებლობაა IT აუდიტის მიმართულების განვითარება და მისი გამოყენება მთავრობის საინფორმაციო-საკომუნიკაციო ტექნოლოგიური (ICT) ინფრასტრუქტურის მდგრადი განვითარების ხელშეწყობისათვის.

გამოწვევა 5. მდგრადი განვითარების მიზნების განხორციელების შესწავლა. 2015 წელს გაერთიანებული ერების გენერალურმა ასამბლეამ დაამტკიცა 2030 წლის დღის წესრიგი.⁶ აღნიშნული დღის წესრიგით განსაზღვრული 17 მდგრადი განვითარების მიზანია (SDGs) – ქვეყნების მიერ აღებული გრძელვადიანი ვალდებულებებით განახორციელონ სასიცოცხლოდ აუცილებელი ქმედებები „კაცობრიობისა და პლანეტისთვის კრიტიკული მნიშვნელობის მქონე სფეროებში“.⁷ საქართველოს მთავრობამ გამოხატა მზაობა – საკუთარი წვლილი შეიტანოს მდგრადი განვითარების მიზნების, როგორც ათასწლეულის განვითარების მიზნების შემდგომი ეტაპის, განხორციელებაში. აუდიტის სამსახურს, მისი როლიდან და მანდატიდან გამომდინარე, შესაძლებლობა აქვს მნიშვნელოვანი წვლილი შეიტანოს მდგრადი განვითარების მიზნების როგორც მიმდინარეობის, ასევე შესრულების ეტაპებზე გაუმჯობესების შესაძლებლობების იდენტიფიცირებითა და შეთავაზებით. ამ კუთხით აღსანიშნავია, რომ სამსახურმა უკვე შეისწავლა მდგრადი განვითარების მიზნების დანერგვის მზადყოფნა ქვეყანაში და 2019 წელს გამოაქვეყნა შესაბამისი აუდიტის ანგარიში.⁸

გამოწვევა 6. მოქალაქეთა ინფორმირებულობისა და ჩართულობის გაზრდა. უკანასკნელ ათწლეულში მნიშვნელოვნად გაიზარდა მოქალაქეთა როლი კარგი მმართველობის სისტემის ჩამოყალიბებაში. ფართო საზოგადოებასთან ეფექტიანი უკუკავშირის მექანიზმის შექმნა აუდიტის სამსახურს დაეხმარება უკეთესად წარმოაჩინოს თავისი ღირებულება და სარგებელი მოქალაქეებისთვის (ISSAI 12). საქართველო იყო ერთ-ერთი პირველი ქვეყანა, რომელმაც გაიზიარა ღია მმართველობის პარტნიორობის პრინციპები (OGP) და შეუერთდა აღნიშნულ ინიციატივას 2011 წლის სექტემბერში. აუდიტის სამსახურის მიერ განხორციელებული ღონისძიებები მოქალაქეთა ცნობიერების ამაღლების კუთხით მჭიდროდ უკავშირდება ასევე პარლამენტის მიერ OGP-ს ფარგლებში განსაზღვრულ ინიციატივებს. მოქალაქეთა ჩართულობის ინსტრუმენტების გაუმჯობესებისკენ მიმართული ძალისხმევა სამსახურის ყოველდღიური საქმიანობის განუყოფელ ნაწილად იქცა. უკანასკნელ წლებში სამსახურმა შეიმუშავა და დანერგა მოქალაქეზე ორიენტირებული საინფორმაციო ინსტრუმენტები. ამის მიუხედავად, საზო-

6 UN, Sustainable Development Goals: <https://sustainabledevelopment.un.org/sdgs>

7 UN, Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development: <https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld>

8 მდგრადი განვითარების მიზნების დანერგვის მზადყოფნის ეფექტიანობის აუდიტი: https://www.sao.ge/files/auditi/auditis-angarishebi/2019/mdgradi_ganvitarebis_miznebis_efeqtianobis_auditis_angarishi.pdf



გადოების ჩართულობისა და საჯარო ადმინისტრირების პროცესში მათი მონაწილეობის დაბალი მაჩვენებელი კვლავ გამოწვევად რჩება.⁹

გამოწვევა 7. ბიზნესპროცესის უწყვეტობა კორონავირუსით (Covid-19) გამოწვეული პანდემიის პირობებში. 2020 წელს კორონავირუსის პანდემიამ სრულიად შეცვალა როგორც მსოფლიოს, ასევე საქართველოს ეკონომიკური განვითარების ტენდენცია და ახალი გამოწვევები გააჩინა საჯარო მმართველობის სფეროში. პანდემიით გამოწვეული ეკონომიკური რეცესიის ფონზე, კიდევ უფრო დიდი მნიშვნელობა ენიჭება ფისკალური დისციპლინის მდგრადობასა და ფისკალური პოლიტიკის პასუხისმგებლად განსაზღვრას. ამ კუთხით გაზრდილია ასევე სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის, როგორც უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციის როლი. არსებული შეზღუდვებისა და დისტანციური მუშაობის პირობებში, მნიშვნელოვანია სამსახურმა შეძლოს შეინარჩუნოს აქტუალობა და უწყვეტად განაგრძოს საქმიანობა.

გამოწვევა 8. პოლიტიკური ფინანსების მონიტორინგის ფუნქცია. პოლიტიკური პარტიების დაფინანსების მონიტორინგი არ წარმოადგენს უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების ტრადიციულ საქმიანობას. აღნიშნული დამატებითი ფუნქცია აუდიტის სამსახურისთვის რეპუტაციული რისკის მატარებელია და, შესაძლოა, უარყოფითი გავლენა ჰქონდეს საზოგადოების მხრიდან სამსახურის დამოუკიდებლობის აღქმაზე.

ძირითადი შიდა გამოწვევები

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის ორგანიზაციულ განვითარებას მნიშვნელოვნად განაპირობებს ის, რამდენად საფუძვლიანად უზრუნველყოფს სამსახური შიდა გამოწვევების შეფასებას და მათ შესაძლებლობებად გარდაქმნას. 2017 წელს სამსახურის საქმიანობის შეფასებამ SAI-PMF მეთოდოლოგიით, გამოავლინა სამსახურის წინაშე არსებული გამოწვევები და ის სფეროები, რომლებიც გაუმჯობესებას საჭიროებს.

გამოწვევა 1. ბიუჯეტის დაფარვის მაჩვენებლის გაზრდა. ბიუჯეტისა და სექტორული დაფარვის გაზრდა აუდიტის სამსახურის გამოწვევად რჩება. საერთაშორისო მოთხოვნებთან (SAI-PMF, PEFA) სრულად შესაბამისობის უზრუნველსაყოფად, სამსახურის ამოცანაა დაფარვის, სულ მცირე, 90%-იანი ნიშნულის მიღწევა. 2017-2020 წლებში სამსახურმა ნაერთი ბიუჯეტის თანხობრივი დაფარვის მაჩვენებელი 81%-დან 89%-მდე გაზარდა, თუმცა დაფარვის შემდგომი ზრდა დაკავშირებულია ბევრი მცირე ბიუჯეტის მქონე აუდიტთან, რაც დამატებით აუდიტორულ რესურსს მოითხოვს.

გამოწვევა 2. დაფარვის მაჩვენებლის გაზრდა სახელმწიფო საწარმოებისა და მუნიციპალიტეტების ჩათვლით. აუდიტის სამსახურის მანდატი საკმაოდ ფართოა და იგი მოიცავს მხარჯავ დაწესებულებებს, საჯარო სამართლის იურიდიულ პირებს, საბიუჯეტო ორგანიზაციებს საქართველოს ორ ავტონომიურ რესპუბლიკაში, ასევე 63 მუნიციპალიტეტსა (69 მუნიციპალიტეტს აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის ჩათვლით) და 400-მდე სახელმწიფო საკუთრებაში არსებულ საწარმოს. სამსახურისთვის გამოწვევად რჩება სახელმწიფო საწარმოების დაფარვისათვის საჭირო რესურსის გამოყოფა და ამავდროულად, ნაერთი ბიუჯეტისა და სექტორული დაფარვის მაღალი მაჩვენებლის შენარჩუნება.

გამოწვევა 3. კვალიფიციური თანამშრომლების შენარჩუნება. სამსახურის უმთავრესი ინტელექტუალური რესურსი პროფესიული კადრებია. აუდიტის სფეროში არსებული მაღალი კონკურენციის პირობებში, სამსახურისათვის გამოწვევად რჩება ადამიანური რესურსების გადინების მაღალი მაჩვენებელი

⁹ მოქალაქეთა ჩართულობის კომპონენტში საქართველოს შეფასება 22 ქულა 100-დან, ღია ბიუჯეტის ინდექსი (OBI), 2019 წ.

და კვალიფიციური თანამშრომლების მოზიდვა. აღნიშნული გამოწვევა განსაკუთრებით მწვავედ დგას სამსახურის სტრატეგიით განსაზღვრული ახალი მიმართულებების გაძლიერებისა და დაფარვის მიზნობრივი მაჩვენებლის მიღწევის კუთხით.

გამოწვევა 4. აუდიტის ანგარიშების აღქმადობა. სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის ანგარიშების აღქმადობა უმნიშვნელოვანესი ელემენტია ძირითად დაინტერესებულ მხარეებთან ეფექტიანი კომუნიკაციისთვის. აუდიტის ანგარიშების კომპლექსურობა ხშირად ხელისშემშლელი ფაქტორია აუდიტის დასკვნების ადვილად აღსაქმელად. აღნიშნული კი, თავის მხრივ, აფერხებს სამსახურის შესაძლებლობას, დაინტერესებულ მხარეებს მიაწოდოს ინფორმაცია მნიშვნელოვანი მიგნებებისა და რეკომენდაციების შესახებ და ჩართოს საზოგადოება საჯარო მმართველობის გაუმჯობესების პროცესში. 2018-2020 წლებში სამსახურმა განახორციელა არაერთი აქტივობა ანგარიშების აღქმადობის გაუმჯობესების მიმართულებით, თუმცა აუდიტის ანგარიშების აღქმადობა კვლავ გამოწვევად რჩება.

გამოწვევა 5. ინფორმაციული ტექნოლოგიები და ინფორმაციული უსაფრთხოება. მაღალხარისხიანი აუდიტის განხორციელება მოითხოვს დიდი მოცულობის მონაცემების დამუშავებასა და ანალიზს, განსაკუთრებით ელექტრონული მმართველობის სფეროში. ამასთანავე, კიბერსაფრთხოების რისკის ზრდის ფონზე მნიშვნელოვნად გაიზარდა ინფორმაციული სისტემების უსაფრთხოების მნიშვნელობა. 2018-2020 წლებში აუდიტის სამსახურმა დანერგა კონტროლის ისეთი სისტემები, რომლებიც პასუხობს თანამედროვე საინფორმაციო ტექნოლოგიურ გამოწვევებს და უზრუნველყოფს სამსახურის, როგორც საჯარო სექტორში ინფორმაციული და კიბერუსაფრთხოების მიმართულებით სანიმუშო ორგანიზაციის, გამართულ ფუნქციონირებას. ინფორმაციული უსაფრთხოების სისტემის, მატერიალურ-ტექნიკური ბაზისა და IT აუდიტის შესაძლებლობების გაძლიერება სამსახურის პრიორიტეტულ მიმართულებად რჩება სტრატეგიის დარჩენილი პერიოდის ფარგლებში.

სტრატეგიული მიზნები

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის 2018-2022 წლების განვითარების სტრატეგია ეყრდნობა შემდეგ ხუთ სტრატეგიულ მიზანს:

- 1 დამოუკიდებლობისა და მენდატის გაძლიერება.
- 2 მაღალხარისხიანი აუდიტორული საქმიანობის შედეგად საჯარო ფინანსების მართვის თვისობრივი გაუმჯობესება.
- 3 ძირითადი კერძონორების ჩართულობის გაძლიერება.
- 4 მმართველობის სისტემის გაძლიერებით უწყვეტიანობის უზრუნველყოფა.
- 5 თანამშრომელთა პროფესიული განვითარება.

სტრატეგიული მიზნების განხორციელებით სახელმწიფო აუდიტის სამსახური მიზნად ისახავს ხელი შეუწყოს საჯარო სექტორში ანგარიშვალდებულების, გამჭვირვალობისა და კეთილსინდისიერების ამაღლებასა და მეტი ღირებულების შექმნას მოქალაქეებისა და დაინტერესებული მხარეებისთვის.

სტრატეგიული მიზანი 1. დამოუკიდებლობისა და მენდატის გაძლიერება

საკოლომო მაღალი 1.1 სამსახურის აღქმული დამოუკიდებლობის მიღწევა

შუალედური შედეგი 1.1.1 სამსახურის დამოუკიდებლობის შესახებ დაინტერესებული მხარეების აღქმის/მოლოდინების შეფასება

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის სამართლებრივმა ჩარჩომ მნიშვნელოვანი ცვლილებები განიცადა დამოუკიდებლობისა და გამჭვირვალობის გაუმჯობესების მხრივ. დამოუკიდებლობის საკონსტიტუციო გარანტიებთან ერთად, სამსახური კვლავ განაგრძობს როგორც ფაქტობრივი, ასევე აღქმული დამოუკიდებლობის განმტკიცებაზე ზრუნვას უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების დამოუკიდებლობის შესახებ მეხიკოს დეკლარაციის (ISSAI 10) პრინციპებთან სრული შესაბამისობის მისაღწევად.

აუდიტის სამსახური აცნობიერებს, რომ დამოუკიდებლობის განმტკიცების საუკეთესო საშუალება აუდიტორული საქმიანობით საზოგადოებისთვის მოტანილი ღირებულებისა და სარგებლის მუდმივი ზრდა და წარმოჩენაა. აღნიშნული გულისხმობს პარლამენტის, მთავრობისა და საზოგადოების ნდობის შენარჩუნებასა და გაღრმავებას ეფექტიანი კომუნიკაციით, მაღალხარისხიანი აუდიტორული საქმიანობითა და შედეგებზე ორიენტირებული რეკომენდაციების მიწოდებით. აუდიტის სამსახური საკუთარი დამოუკიდებლობის განმტკიცებასა და აღქმას უზრუნველყოფს დაინტერესებულ მხარეებთან ინტენსიური კონსულტაციებითა და მათი აზრის კვლევების საფუძველზე.

ინდიკატორი 1.1.1.1

ჩატარებულია ძირითადი დაინტერესებული მხარეების აზრის კვლევა

საქონლო შედეგი 1.2 საგადასახადო შემოსავლების აღმინისტრირების სისტემის გაუმჯობესება

შუალედური შედეგი 1.2.1 საგადასახადო შემოსავლების ადმინისტრირების სისტემის აუდიტის ჩატარება

უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების საერთაშორისო სტანდარტების, ლიმა (ISSAI 1)¹⁰ და მეხიკოს (ISSAI 10)¹¹ დეკლარაციების მიხედვით, უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციები უნდა ჰქონდეთ შეუფერხებელი წვდომა აუდიტის მიზნებთან დაკავშირებულ ყველა დოკუმენტსა და ინფორმაციაზე. საერთაშორისო სტანდარტები ასევე განსაზღვრავს, რომ უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების მანდატი უნდა მოიცავდეს საგადასახადო შემოსავლების აუდიტს, რათა თავიანთი როლისა და მანდატის ეფექტიანად შესრულებით ხელი შეუწყონ უკეთეს საჯარო მმართველობას. სახელმწიფო აუდიტის სამსახური მიზნად ისახავს არსებული საკანონმდებლო ჩარჩოს შემდგომ გაუმჯობესებასა და საგადასახადო შემოსავლების აუდიტის ჩატარების მანდატის მოპოვებას.

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის მანდატის გაფართოება ასევე ევროკავშირისა და საქართველოს ეკონომიკური მმართველობისა და ფისკალური ანგარიშვალდებულების (EGFA) პროგრამის ფარგლებში განსაზღვრული ვალდებულებაა. პროგრამის სამოქმედო გეგმის მიხედვით, აუდიტის სამსახურმა დაინტერესებულ მხარეებთან კონსულტაციებით უნდა უზრუნველყოს საკანონმდებლო ცვლილებების პროექტის პარლამენტისთვის წარდგენა და საგადასახადო შემოსავლების აუდიტის განსახორციელებლად სამსახურის შესაძლებლობების განვითარება.

ინდიკატორი 1.2.1.1

„სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის შესახებ“ საქართველოს ორგანული კანონი განსაზღვრავს შემოსავლების აუდიტის ჩატარების მანდატს და უზრუნველყოფს საჯარო ინფორმაციაზე შეუფერხებელი წვდომის უფლებას

პირველი სტრატეგიული მიზნის განხორციელებასთან დაკავშირებული რისკები

- შემცირებულია სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის ფაქტობრივი ან აღქმული დამოუკიდებლობა;
- შეზღუდული მანდატი ამცირებს აუდიტის სამსახურის როლს საჯარო ფინანსების მართვის სისტემის გაუმჯობესებაში.

რისკების მართვა

- სახელმწიფო აუდიტის სამსახური უზრუნველყოფს დაინტერესებული მხარეების აქტიურ ჩართულობას სამსახურის მანდატის საკითხის განხილვაში;
- სამსახური განაგრძობს აუდიტის ხარისხისა და პროფესიული შესაძლებლობების გაუმჯობესებას საზოგადოებისათვის მეტი ღირებულების შექმნისათვის.

10 ISSAI 1 – უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების მანდატი უნდა მოიცავდეს საგადასახადო შემოსავლების ადმინისტრირების აუდიტს.

11 ISSAI 10 – უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციები უფლებამოსილნი არიან, ჰქონდეთ დროული, შეუზღუდავი, პირდაპირი და თავისუფალი წვდომა ყველა საჯარო დოკუმენტსა და ინფორმაციაზე, კანონით განსაზღვრული მოვალეობების ჯეროვნად შესასრულებლად.



სტრატეგიული მიზანი 2. მაღალხარისხიანი აუდიტორული საქმიანობის შედეგად საჯარო ფინანსების მართვის თვისობრივი გაუმჯობესება

საკოლომო შედეგი 2.1 ანგარიშვალდებულებისა და გამჭვირვალობის უზრუნველყოფა საჯარო სექტორში

შუალედური შედეგი 2.1.1 რისკებზე დაფუძნებული მიდგომით შერჩეული მაღალხარისხიანი ფინანსური, შესაბამისობისა და ეფექტიანობის აუდიტის ანგარიშების მომზადება

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის აუდიტორული საქმიანობის ხარისხს განაპირობებს როგორც ფინანსური, შესაბამისობისა და ეფექტიანობის აუდიტების მეთოდოლოგიური ჩარჩო, ასევე ხარისხის კონტროლისა და უზრუნველყოფის გამართული სისტემა. სამსახური მიზნად ისახავს აუდიტების მეთოდოლოგიური ბაზის გადახედვასა და განახლებას, აუდიტის საერთაშორისო სტანდარტებთან სრული შესაბამისობის უზრუნველსაყოფად.

ჩატარებული აუდიტების შედეგად მიღებული სარგებლის ზრდისათვის, მნიშვნელოვანია აქტუალური და რისკებზე დაფუძნებული აუდიტის თემების შერჩევა. შესაბამისად, სამსახური მიზნად ისახავს დაგეგმვის არსებული მიდგომის გადახედვასა და საერთაშორისო უკეთეს პრაქტიკასთან დაახლოებას. აღნიშნული უზრუნველყოფს სამსახურის შემზღუდული ადამიანური, დროის და ფინანსური რესურსების ოპტიმალურ განაწილებასა და მათ გამოყენებას მაღალი რისკის შემცველი სფეროების შესასწავლად.

აუდიტორული საქმიანობის ხარისხის კონტროლის მიმართულებით, 2021-2022 წლებში სამსახურის მიზანია უზრუნველყოს გასულ წლებში დანერგილი სისტემის ინსტიტუციონალიზაცია და ასევე ეფექტიანობის აუდიტის ხარისხის კონტროლის მიმოხილვის სისტემის ამოქმედება. აღნიშნულის პარალელურად, სამსახური იმუშავებს ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის ჩამოყალიბებასა და არსებული პროცედურების გაუმჯობესებაზე.

აუდიტორული საქმიანობის ხარისხის კონტროლის მნიშვნელოვანი მექანიზმია აუდიტის მართვის სისტემა, რომლის საშუალებით შესაძლებელია აუდიტის პროცესისა და დოკუმენტაციის ერთიან ჩარჩოში მოქცევა. AMS-ის დანერგვის პარალელურად, მნიშვნელოვანია მისი ინსტიტუციონალიზაცია და ფართო ფუნქციონალის პრაქტიკაში მაქსიმალური გამოყენება. კერძოდ, AMS-ში ინტეგრირებულია სამუშაო დროის აღრიცხვის სისტემა, რომელიც ადამიანური რესურსის ოპტიმალურად განაწილებისა და მართვის შესაძლებლობას იძლევა.

საქმიანობის ხარისხი მნიშვნელოვნად არის დამოკიდებული აუდიტორთა პროფესიონალიზმზე. შესაბამისად, სამსახურის მიზანია, განახლებულ აუდიტის მეთოდოლოგიებსა თუ პროცედურებში თანამშრომელთა შესაძლებლობების მუდმივი განვითარება და კვალიფიკაციის ამაღლების უზრუნველყოფა. მათ შორის, აღსანიშნავია ეფექტიანობის აუდიტი, რომლის ხარისხს განსაზღვრავს აუდიტორის ძლიერი კვლევითი და ანალიტიკური უნარ-ჩვევები.

ინდიკატორი 2.1.1.1

რისკებზე დაფუძნებული აუდიტის თემების შერჩევის განახლებული სახელმძღვანელო

ინდიკატორი 2.1.1.2

განახლებული ფინანსური, შესაბამისობისა და ეფექტიანობის აუდიტის მეთოდოლოგიები

ინდიკატორი 2.1.1.3

ფინანსური აუდიტების წილი, რომლებმაც გაიარეს ხარისხის კონტროლის პროცედურა

ინდიკატორი 2.1.1.4

შესაბამისობის აუდიტების წილი, რომლებმაც გაიარეს ხარისხის კონტროლის პროცედურა

ინდიკატორი 2.1.1.5

ეფექტიანობის აუდიტების რაოდენობა, რომლებმაც გაიარეს ხარისხის კონტროლის პროცედურა

ინდიკატორი 2.1.1.6

შემუშავებულია აუდიტის ხარისხის უზრუნველყოფის პროცედურა და მომზადებულია ხარისხის უზრუნველყოფის წლიური ანგარიში

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის შედარებით ახალი აუდიტორული მიმართულებაა IT აუდიტი, რომელიც 2017 წელს დაინერგა და დღემდე განაგრძობს განვითარებას სხვადასხვა დონორის მხარდაჭერით. საჯარო სექტორში ინფორმაციული ტექნოლოგიების განვითარების, ელექტრონული მმართველობის ელემენტების დანერგვისა და მსოფლიოში არსებული დღევანდელი სიტუაციიდან გამომდინარე, კიდევ უფრო გაზრდილია აღნიშნული სახეობის აუდიტის საჭიროება. შედეგად, სამსახურის მიზანია IT აუდიტორების როგორც რაოდენობრივი, ასევე პროფესიული ზრდა და მათი ჩართულობის უზრუნველყოფა სხვადასხვა სახეობის აუდიტის პროცესში.

შუალედური შედეგი 2.1.2 ფინანსური, შესაბამისობისა და ეფექტიანობის აუდიტებით სამსახურის მანდატში შემავალი ორგანიზაციებისა და სფეროების დაფარვის მაღალი მაჩვენებლის უზრუნველყოფა

უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციებისათვის საერთაშორისო სტანდარტებითა და შეფასების მექანიზმებით დადგენილი დაფარვის მაჩვენებლების უზრუნველსაყოფად, გასათვალისწინებელია სამსახურის მანდატში შემავალი ორგანიზაციების, სექტორებისა და თემატიკის დაფარვის პერიოდულობის საკითხები. სამსახურის მიზანია, სტრატეგიით განსაზღვრული პერიოდის ბოლოს მიაღწიოს დაფარვის შემდეგ მაჩვენებლებს:

- ნაერთი ბიუჯეტის თანხობრივი დაფარვის მაჩვენებელი გაზარდოს, მინიმუმ, 90%-მდე. მანდატთან დაკავშირებული შეზღუდვების გაუქმება, შესაძლებლობების შემდგომი განვითარება და რესურსების მართვის გაუმჯობესება აუდიტის მართვის სისტემის მეშვეობით, სამსახურს მისცემს ბიუჯეტის თანხობრივი დაფარვის ზრდის შესაძლებლობას;
- შესაბამისობის აუდიტის საშუალებით დაფაროს საჯარო მმართველობის მნიშვნელოვანი თემატური სფეროები და განახორციელოს სისტემური ხასიათის საკითხების სიღრმისეული ანალიზი. ამის მისაღწევად 2018 წლიდან სამსახურმა დაიწყო აუდიტის ახალი მიმართულება – უწყებათაშორისი შესაბამისობის აუდიტი, რომლის პრაქტიკაში გამოყენება მომდევნო წლებშიც აქტიურად გაგრძელდება;
- უზრუნველყოს ყველა მუნიციპალიტეტის დაფარვა 3 წლის განმავლობაში, ერთხელ მაინც;
- ეფექტიანობის აუდიტით უზრუნველყოს ძირითადი სახელმწიფო სექტორების/სფეროების დაფარვა. სამსახური ეფექტიანობის აუდიტის საშუალებით ახორციელებს სახელმწიფო პროგრამებისა და პროექტების ანალიზს ეკონომიურობის, პროდუქტიულობისა და ეფექტიანობის პრინციპებთან მიმართებით, რაც მაღალი საზოგადოებრივი ინტერესის საგანს წარმოადგენს. შესაბამისად, სამსახურის მიზანია ეფექტიანობის აუდიტების როგორც რაოდენობრივი, ასევე მათ მიერ დაფარული სფეროების ზრდა.

გეგმიური დაფარვის მაჩვენებლების მიღწევა შესაძლებელია აუდიტების დაგეგმვის უფრო ეფექტიანი მექანიზმებით. ეს ყოველივე მოიცავს თანამედრო-

ინდიკატორი 2.1.1.7

დანერგულია AMS-ის სამუშაო საათების აღრიცხვის სისტემა

ინდიკატორი 2.1.2.1

ნაერთი ბიუჯეტის თანხობრივი დაფარვის მაჩვენებელი

ინდიკატორი 2.1.2.2

ჩატარებული უწყებათაშორისი შესაბამისობის აუდიტების რაოდენობა

ინდიკატორი 2.1.2.3

ეფექტიანობის აუდიტით დაფარული სექტორების/სფეროების რაოდენობა

ინდიკატორი 2.1.2.4

ეფექტიანობის აუდიტების წილი მთლიან აუდიტორულ საქმიანობაში

ინდიკატორი 2.1.2.5

ყველა მუნიციპალიტეტი დაფარულია შესაბამისობის აუდიტით 3 წლის განმავლობაში ერთხელ მაინც

ვე ტექნოლოგიების საშუალებით ანალიტიკური შესაძლებლობების განვითარებას, რაც მაღალი რისკის შემცველი თემების/სფეროების იდენტიფიცირებასა და სისტემური ხასიათის ხარვეზების გამოვლენას შეუწყობს ხელს.

აუდიტორული საქმიანობით მოტანილი სარგებლის ზრდისათვის, საერთაშორისო პრაქტიკაში აპრობირებული მიდგომაა აუდიტის პრიორიტეტული მიმართულებების განსაზღვრა. ასეთ შემთხვევაში, სფეროს არსებობის, მნიშვნელობისა და მაღალი საზოგადოებრივი ინტერესიდან გამომდინარე, უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციები აქცენტს აკეთებენ რამდენიმე სახელმწიფო სექტორზე. სახელმწიფო აუდიტის სამსახურისათვის 2021-2022 წლებში აუდიტის პრიორიტეტული მიმართულებები იქნება:

- ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვა;
- ეკონომიკური საქმიანობა;
- განათლება;
- საზოგადოებრივი წესრიგი და უსაფრთხოება.

შუალედური შედეგი 2.1.3 აუდიტის ანგარიშების დასრულებისა და გამოქვეყნების ვადების შესაბამისობის უზრუნველყოფა საერთაშორისო სტანდარტებთან

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურისათვის გამოწვევაა აუდიტის ანგარიშების უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციებისათვის საერთაშორისო სტანდარტებითა და შეფასების მექანიზმებით დადგენილ პერიოდში დასრულება და წარდგენა პარლამენტისათვის. აღნიშნული ძირითადად ეხება ფინანსურ აუდიტებს. აუდიტის ობიექტებისათვის ფინანსური აუდიტის მოსაზრებების დროულად მიწოდება საშუალებას მისცემს მათ მიმდინარე წლის საქმიანობაში გაითვალისწინონ აუდიტის პროცესში იდენტიფიცირებული საკითხები. ასევე, ფინანსური აუდიტების დასრულების პერიოდულობის საკითხი მნიშვნელოვანი კომპონენტია საჯარო სექტორის ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტების (IPSAS) მიხედვით მთავრობის მიერ მომზადებულ კონსოლიდირებულ ფინანსურ ანგარიშგებაზე მოსაზრების გამოსათქმელად.

ინდიკატორი 2.1.3.1

ფინანსური აუდიტების წილი, რომლებიც დასრულდა ფისკალური წლის დამთავრებიდან არაუგვიანეს 9 თვის ვადაში

შუალედური შედეგი 2.1.4 Covid 19 პანდემიის მართვასთან დაკავშირებული საკითხების შესწავლა

2020 წელს კორონავირუსის (Covid 19) პანდემიამ სრულიად შეცვალა როგორც მსოფლიოს, ასევე საქართველოს ეკონომიკური განვითარების ტენდენცია. მთავრობის მიერ შემუშავებული ანტიკრიზისული გეგმის ფარგლებში, არსებითი მოცულობის ფინანსური რესურსი იქნა მიმართული პანდემიის საპასუხოდ გასატარებელი ღონისძიებების დასაფინანსებლად. არსებული ეკონომიკური რეცესიის ფონზე, კიდევ უფრო დიდი მნიშვნელობა ენიჭება საბიუჯეტო რესურსის ეკონომიურ, პროდუქტიულ და ეფექტიან გამოყენებას. სახელმწიფო აუდიტის სამსახური საჯარო ფინანსების მართვის სფეროში მისი როლისა და აქტუალობის შესანარჩუნებლად, მიზნად ისახავს პანდემიის მართვასთან დაკავშირებული საკითხების შესწავლასა და პარლამენტისათვის შესაბამისი აუდიტის ანგარიშების მიწოდებას.

ინდიკატორი 2.1.4.1

Covid 19 პანდემიის მართვასთან დაკავშირებულ საკითხებზე ჩატარებული აუდიტების რაოდენობა

საქონლო შედეგი 2.2 პუბლიკური სექტორის ფუნქციონირების გაუმჯობესების შესრულებით მათი ღირებულების შექმნა სოციალური სფეროსთვის

შუალედური შედეგი 2.2.1 რეკომენდაციების შესრულების მონიტორინგის პროცესის გაუმჯობესება

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის, როგორც უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციის უმთავრესი ფუნქციაა საჯარო ფინანსების მართვის გაუმჯობესება და მოქალაქეებისთვის ღირებულების შექმნა. სამსახურის მიერ მოტანილი სარგებელი გამოიხატება აუდიტების ფარგლებში გაცემული რეკომენდაციების შესრულებაში. სახელმწიფო აუდიტის სამსახური მუდმივად ზრუნავს შიდა პროცესების გაუმჯობესებით ხარისხიანი და ქმედითი რეკომენდაციების შემუშავებასა და ეფექტიანი მონიტორინგის მექანიზმის ჩამოყალიბებაზე. სწორედ ამიტომ, 2019 წელს სამსახურმა შექმნა რეკომენდაციების შესრულების მონიტორინგის ელექტრონული სისტემა,¹² რომლის საბოლოო მიზანი რეკომენდაციების შესრულების მაჩვენებლის ზრდაა. 2021-2022 წლებში აუდიტის სამსახურის ერთ-ერთ ძირითადი პრიორიტეტული მიმართულება იქნება აღნიშნული სისტემის დანერგვა და პრაქტიკაში ამოქმედება. სამსახურის მიზანია, შესაბამისი ინსტრუქციების მომზადებითა და ტრენინგების ორგანიზებით, უზრუნველყოს ყველა აუდიტის ობიექტის ეტაპობრივი ჩართვა სისტემაში და მასზე შეუფერხებელი წვდომა.

რეკომენდაციების შესრულების უზრუნველსაყოფად მნიშვნელოვანია აღნიშნულ პროცესში პარლამენტის ჩართულობა. პარლამენტის ინფორმირებულობის გასაზრდელად, სამსახური გეგმავს რეკომენდაციების შესრულების ანალიტიკური ანგარიშის მომზადებას, რომელიც პარლამენტს საშუალებას მისცემს – მიიღოს ინფორმაცია რეკომენდაციების შესრულების კუთხით არსებულ გამოწვევებსა და სისტემური ხასიათის საკითხებზე.

შუალედური შედეგი 2.2.2 რეკომენდაციების შესრულების შედეგად მიღებული სარგებლის შეფასების პრაქტიკის დანერგვა

უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციის ინსტიტუციური განვითარების ბოლო საფეხურია საზოგადოებისთვის მოტანილი სარგებლის თანხობრივი გაზომვა და აღნიშნული ინფორმაციის მიწოდება ყველა დაინტერესებული მხარისათვის. რეკომენდაციების შესრულების შედეგად მიღებული სარგებლის შეფასების პრაქტიკას იყენებენ ისეთი წამყვანი უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციები, როგორებიცაა, აშშ-ის მთავრობის ანგარიშვალდებულების ოფისი და გაერთიანებული სამეფოს უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაცია. აუდიტორული საქმიანობის ხარისხის მნიშვნელოვანი გაუმჯობესებისა და ინსტიტუციური გაძლიერების ფონზე, სახელმწიფო აუდიტის სამსახური მიზნად ისახავს განვითარების შემდეგ ეტაპზე გადასვლას და რეკომენდაციების ზეგავლენის შეფასების მექანიზმის პრაქტიკაში დანერგვას. ამ მიზნის მისაღწევად, სამსახურმა 2020 წელს დაიწყო თანამშრომლობა აშშ-ის მთავრობის ანგარიშვალდებულების ოფისთან. მომავალ წლებში იგეგმება რეკომენდაციების შესრულებით მიღებული სარგებ-

ინდიკატორი 2.2.1.1

წლის განმავლობაში ჩატარებული აუდიტების წილი, რომელთა ფარგლებშიც გაცემული რეკომენდაციების შესრულების მონიტორინგი ხორციელდება ARIS სისტემის საშუალებით

ინდიკატორი 2.2.1.2

მომზადებულია რეკომენდაციების შესრულების წლიური ანგარიში

ინდიკატორი 2.2.2.1

აუდიტების რაოდენობა, რომლებშიც გამოყენებულია რეკომენდაციების ზეგავლენის შეფასების მეთოდი

¹² <https://aris.sao.ge>



ლის შეფასების პრაქტიკაში თანამშრომელთა შესაძლებლობების გაძლიერება და ამ მიდგომის ინსტიტუციონალიზაციისათვის სახელმძღვანელოს მომზადება. ასევე სამსახური გეგმავს ამერიკელ კოლეგებთან ერთად საპილოტე აუდიტების ჩატარებას, სადაც გამოყენებული იქნება აღნიშნული მექანიზმი.

გეორგია სტრატეგიული მიზნის განხორციელებისათვის დაკავშირებული რისკები

- სამსახურის თანამშრომელთა მიერ აუდიტის მართვის სისტემის გამოყენებლობა;
- აუდიტის მიმდინარეობის პროცესში ობიექტებთან კომუნიკაციის გაჭიანურება;
- საბიუჯეტო ორგანიზაციების მიერ რეკომენდაციების უგულვებელყოფა და შესრულების დაბალი მაჩვენებელი.

რისკების მართვა

- აუდიტის მართვის სისტემის გამოყენების ინსტრუქციის შემუშავება და თანამშრომლებისათვის პერიოდულად ჩატარებული ტრენინგები;
- აუდიტის ობიექტებთან პროაქტიული კომუნიკაცია აუდიტის პროცესში შეფერხებების თავიდან აცილების მიზნით;
- აუდიტის ობიექტებისათვის რეკომენდაციების შესრულების მონიტორინგის ელექტრონული სისტემის გაცნობა და ინფორმაციის მიწოდება მისი სარგებლის შესახებ;
- პარლამენტისათვის ინფორმაციის პერიოდულად მიწოდება საბიუჯეტო ორგანიზაციების მიერ რეკომენდაციების შესრულების მდგომარეობის შესახებ.

სტრატეგიული მიზანი 3. ძირითადი პარტნიორობის ჩართულობის გაძლიერება

საკოლომო შედეგი 3.1 დაინტეგრირებული მხარეების მიერ აუდიტის სამსახურის საქმიანობისა და მისი შედეგების უკეთ აღქმა და მათი ჩართულობით ზემოქმედების გაზრდა

შუალედური შედეგი 3.1.1 პარლამენტთან ეფექტიანი კომუნიკაციით აუდიტის სამსახურის საქმიანობის ზეგავლენის გაზრდა

საქართველოს პარლამენტი სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის მთავარი პარტნიორია. პარლამენტთან მჭიდრო თანამშრომლობა საშუალებას აძლევს უმაღლეს აუდიტორულ ორგანიზაციებს ხელი შეუწყონ ანგარიშვალდებულებისა და გამჭვირვალობის გაუმჯობესებას საჯარო ფინანსების მართვის პროცესში. სამსახურის მიზანია, პარლამენტს მიაწოდოს აქტუალური აუდიტის ანგარიშები და რეკომენდაციები და ეფექტიანად გამოიყენოს საფინანსო-საბიუჯეტო კომიტეტის ფარგლებში შექმნილი აუდიტის ანგარიშების განმხილველი სამუშაო ჯგუფის პლატფორმა. ამასთანავე, კომუნიკაციის გაღრმავების მიზნით, სამსახური გეგმავს სამუშაო შეხვედრები გამართოს საფინანსო-საბიუჯეტო კომიტეტის წარმომადგენლებთან, საქმიანობის შედეგებისა და სისტემური ხასიათის მიგნებების/რეკომენდაციების შესახებ ინფორმაციის პერიოდული მიწოდებისათვის. პარლამენტთან მჭიდრო თანამშრომლობა და მათი აქტიური მონაწილეობა აუდიტის ანგარიშების განხილვის პროცესში, სამსახურის მიერ გაცემული რეკომენდაციების შესრულების მაჩვენებლის ზრდის საწინდარია.

ინდიკატორი 3.1.1.1

საფინანსო-საბიუჯეტო კომიტეტის აუდიტის ანგარიშების განმხილველი სამუშაო ჯგუფის მიერ განხილული ანგარიშების რაოდენობა

შუალედური შედეგი 3.1.2 მთავრობასთან კომუნიკაციის გაღრმავებით ეფექტიანი თანამშრომლობის უზრუნველყოფა

სამსახურის მიერ გამოვლენილ მიგნებებსა და გაცემულ რეკომენდაციებზე შემდგომი რეაგირებისათვის დიდი მნიშვნელობა ენიჭება აღმასრულებელ ხელისუფლებასთან მჭიდრო თანამშრომლობას. რამდენადაც სამსახურის მიერ გაცემული რეკომენდაციები შესასრულებლად არასავალდებულო ხასიათს ატარებს, მათი შესრულებისათვის საჭიროა საბიუჯეტო ორგანიზაციებთან კომუნიკაციის გაღრმავება. შესაბამისად, სამსახური გეგმავს მხარჯავი დაწესებულებების ხელმძღვანელობასთან პერიოდული სამუშაო შეხვედრების გამართვას აუდიტის ფარგლებში გამოვლენილი სისტემური ხასიათის მიგნებებისა და რეკომენდაციების გასაცნობად და შემდგომი ნაბიჯების დასაგეგმად.

ინდიკატორი 3.1.2.1

აუდიტის ობიექტებთან დანერგილია უკუკავშირის მექანიზმი აუდიტის მიმდინარეობის პროცესის შესახებ

შუალედური შედეგი 3.1.3 მედიასთან, სამოქალაქო საზოგადოებასა და მოქალაქეებთან მჭიდრო კომუნიკაციით მათი ცნობიერების ამაღლება და ჩართულობის უზრუნველყოფა

მედია და სამოქალაქო საზოგადოება საჯარო მმართველობის პროცესში მონაწილე მნიშვნელოვან აქტორებს წარმოადგენენ. სახელმწიფო აუდიტის სამსახური ცდილობს განავითაროს ინოვაციური მიდგომები, რომლებიც გააძლიერებს მათ როლსა და ჩართულობას საჯარო ფინანსების მართვაში, ასევე გაზრდის მათ ინფორმირებულობას სამსახურის საქმიანობისა და ძირითადი შედეგების შესახებ.

ინდიკატორი 3.1.3.1

მედიისა და სამოქალაქო საზოგადოების წარმომადგენლებთან ჩატარებული სემინარებისა და სამუშაო შეხვედრების რაოდენობა

ამ მიზნით, სამსახურმა შეიმუშავა კომუნიკაციის სტრატეგია და ინოვაციური ანალიტიკური ვებპლატფორმა – ბიუჯეტის მონიტორი,¹³ რომელიც წარმოადგენს საჯარო ფინანსების მართვით დაინტერესებული ყველა მხარის საინფორმაციო ხელსაწყოს. ინფორმაციის მარტივად აღქმადი ფორმით მიწოდებისას, სამსახურის მიზანია ხელი შეუწყოს საზოგადოების ცნობიერების ამაღლებას და ჩართულობას საჯარო ფინანსების მართვის პროცესში.

ინდიკატორი 3.1.3.2

ფუნქციონალურად განახლებული სამსახურის ანალიტიკური ვებპლატფორმა – ბიუჯეტის მონიტორი

ბიუჯეტის მონიტორმა უკვე მოიპოვა ადგილობრივი და საერთაშორისო აღიარება. ფისკალური გამჭვირვალობის გლობალურმა ინიციატივამ (GIFT) და გაეროს მსოფლიო სამიტის ჯილდომ (WSA), პლატფორმა მოქალაქეთა ჩართულობის საუკეთესო ინსტრუმენტებს შორის გამარჯვებულად დაასახელა. ბიუჯეტის მონიტორი ასევე გამარჯვებულად გამოვლინდა IT ინოვაციების (GITI) მიერ „საუკეთესო ონლაინ საინფორმაციო წყაროს“ კატეგორიაში. მიუხედავად მიღწეული წარმატებისა, სახელმწიფო აუდიტის სამსახური გეგმავს პლატფორმის ფუნქციონალურ განახლებას, რათა ბიუჯეტის მონიტორი მაქსიმალურად იყოს მორგებული მომხმარებლების საჭიროებაზე და კიდევ უფრო ამარტივებდეს დაინტერესებული მხარეებისათვის საჭირო ინფორმაციის მიღებას.

სამსახური გეგმავს მედიისა და სამოქალაქო საზოგადოების წარმომადგენლებთან სემინარების ციკლისა და საგანმანათლებლო შეხვედრების ორგანიზებას სამსახურის საქმიანობის, სხვადასხვა სახეობის აუდიტის ანგარიშებისა და ბიუჯეტის მონიტორის შესახებ ცნობიერების ამაღლების უზრუნველსაყოფად.

13 www.budgetmonitor.ge



შუალედური შედეგი 3.1.4 ეფექტიანი კომუნიკაციით დონორებისა და სამსახურის საერთაშორისო პარტნიორების მხარდაჭერის გაზრდა

ორმხრივი და მრავალმხრივი საერთაშორისო პარტნიორების მხარდაჭერა სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის ინსტიტუციური და ორგანიზაციული განვითარების ქვაკუთხედი. მომდევნო წლებში სამსახურის მიზანია, შეინარჩუნოს და გააღრმავოს დონორ ორგანიზაციებთან თანამშრომლობა მჭიდრო კომუნიკაციითა და ახალი ერთობლივი პროექტების ორგანიზებით.

საერთაშორისო პარტნიორებისგან მიღებული მხარდაჭერის პარალელურად, სახელმწიფო აუდიტის სამსახური გახდა USAID-ისა და მსოფლიო ბანკის მიერ ქვეყანაში დაფინანსებული პროექტების აუდიტორი. სამსახურმა სრულად დააკმაყოფილა დონორების მოთხოვნები აუდიტის ხარისხთან დაკავშირებით და უკვე ჩაატარა მათ მიერ დაფინანსებული ორი პროექტის აუდიტი.¹⁴ საერთაშორისო ორგანიზაციების მხრიდან გამოცხადებული ნდობა მიუთითებს სამსახურის აუდიტორული საქმიანობის მაღალ ხარისხზე. შესაბამისად, სამსახურის მიზანია მომავალ წლებშიც გააგრძელოს დონორების მიერ დაფინანსებული პროექტების აუდიტების ჩატარება.

ინდიკატორი 3.1.4.1

დონორი ორგანიზაციების პროექტების რაოდენობა, რომელშიც ჩართულია სამსახური

მესამე სტრატეგიული მიზნის განხორციელებისთვის დაკავშირებული რისკები

- სახელმწიფო აუდიტის სამსახური ვერ პასუხობს საზოგადოების ინტერესებს;
- პარლამენტის დაბალი ჩართულობა აუდიტის ანგარიშების განხილვის პროცესში;
- სამსახური ვერ ახერხებს მართოს საკუთარ როლთან ან აუდიტის მიგნებებთან დაკავშირებული გარე მოლოდინები.

რისკების მართვა

- ბიუჯეტის მონიტორის შემდგომი გაუმჯობესება და ფუნქციონალური განვითარება;
- სამსახურის ძირითად პარტნიორებთან პერიოდული სემინარებისა თუ სამუშაო შეხვედრების გამართვა;
- დაინტერესებულ მხარეთა და მომხმარებელთა შეფასებების რეგულარული კვლევა;
- პარლამენტთან პროაქტიული კომუნიკაცია აუდიტის ანგარიშების განხილვის პროცესში მათი ჩართულობის გასაზრდელად.

14 მსოფლიო ბანკის (WB) პროექტის – „შიდასახელმწიფოებრივი გზების აქტივების მართვა“ (SRAMP) ეფექტიანობის აუდიტი და USAID-ის პროექტის – „სსიპ – ადამიანით ვაჭრობის (ტრეფიკინგის) მსხვერპლთა, დაზარალებულთა დაცვისა და დახმარების სახელმწიფო ფონდის მიერ განხორციელებული „ოჯახში ძალადობის შემცირება“ ფინანსური აუდიტი.

სტრატეგიული მიზანი 4. მმართველობის სისტემის გაძლიერებით უწყვეტიანობის უზრუნველყოფა

საკოლომო შედეგი 4.1 სახელმწიფო პოლიტიკის სამსახურის ჩამოყალიბება სანიმუშო ორგანიზაციად

შუალედური შედეგი 4.1.1 შიდა მმართველობის სისტემის გაძლიერება

შიდა მმართველობის გამართული სისტემის არსებობას გადამწყვეტი როლი ენიჭება ორგანიზაციული წარმატებისა და უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციის საქმიანობის ხარისხის უზრუნველყოფის კუთხით. იგი ხელს უწყობს რეგულაციების ეფექტიან გამოყენებას და ISSAI 12-ის პრინციპებთან შესაბამისობას, რაც სამსახურის, როგორც სანიმუშო ორგანიზაციად ჩამოყალიბების საფუძველია.

შიდა მმართველობის სისტემამ უნდა უზრუნველყოს საოპერაციო და რეპუტაციული ხასიათის რისკების დროული გამოვლენა და შესაბამისი რეაგირება. ამ მიმართულებით სამსახური გეგმავს შექმნას ეთიკის კომისია, რომელიც ეთიკის კოდექსით დეკლარირებული ღირებულებების შესაძლო დარღვევების პრევენციის/გამოვლენისა და დარღვევებზე რეაგირების სისტემის ჩამოყალიბებას შეუწყოს ხელს. ამასთანავე, სამსახურის მიზანია, შეიმუშაოს ეთიკის სახელმძღვანელო, რომელიც თანამშრომლებს მიანოდებს დეტალურ ინფორმაციას ეთიკური ღირებულებებისა და სტანდარტების შესახებ კონკრეტული მაგალითების საშუალებით. თანამშრომელთა ინფორმირებულობის ზრდისათვის დაგეგმილია შესაბამისი ტრენინგების ჩატარება.

მმართველობის სისტემის ეფექტიანობის გასაუმჯობესებლად, სახელმწიფო აუდიტის სამსახური ორიენტირებულია საქმიანობის სტრატეგიული და ოპერაციული დაგეგმვის მიმართულების გაუმჯობესებაზე და ამ კუთხით სანიმუშო ორგანიზაციად ჩამოყალიბებაზე.

შუალედური შედეგი 4.1.2 საინფორმაციო ტექნოლოგიური სისტემების გაძლიერება

თანამედროვე ტექნოლოგიურ სამყაროში არსებული გამოწვევების პირობებში, სამსახურის პრიორიტეტულ მიმართულებად იქცა ინფორმაციული უსაფრთხოების უზრუნველყოფა. სამსახური აცნობიერებს მის წინაშე არსებულ გამოწვევებს, რომლებიც უკავშირდება ორგანიზაციაში არსებული ინფორმაციის კონფიდენციალურობის, მთლიანობისა და ხელმისაწვდომობის დაცვას, ასევე მათ განკარგვას. ინფორმაციული უსაფრთხოების მნიშვნელობა კიდევ უფრო გაიზარდა პანდემიის პირობებში, მუშაობის დისტანციურ რეჟიმზე გადასვლით სამსახურის ელექტრონულ სერვისებზე თანამშრომელთა წვდომის უზრუნველყოფის პროცესში. შესაბამისად, არსებული რისკების ეფექტიანი მართვის მიზნით, აუდიტის სამსახური გეგმავს IT საჭიროებების პერიოდული შეფასებების ჩატარებასა და IT უსაფრთხოების პოლიტიკებისა და პროცედურების დანერგვას, რათა მაქსიმალურად დაუახლოვდეს უსაფრთხოების საერთაშორისოდ აღიარებულ სტანდარტებს (ISO 27000).

ინდიკატორი 4.1.1.1

IntoSAINT-ის მეთოდოლოგიით სამსახურის კეთილსინდისიერების გარემოს შეფასება

ინდიკატორი 4.1.1.2

SAI-PMF მეთოდოლოგიით სამსახურის საქმიანობის შეფასება

ინდიკატორი 4.1.1.3

შექმნილია ეთიკის კომისია

ინდიკატორი 4.1.1.4

შემუშავებულია ეთიკის სახელმძღვანელო

ინდიკატორი 4.1.2.1

შემუშავებულია IT სტრატეგია

ინდიკატორი 4.1.2.2

შეფასებულია სამსახურის IT უსაფრთხოების გარემო



IT აუდიტის მხარდაჭერითა და უსაფრთხო საინფორმაციო ტექნოლოგიური გარემოს ჩამოყალიბებით, აუდიტის სამსახურის მიზანია კონტროლის ისეთი სისტემების დანერგვა, რომლებიც პასუხობს თანამედროვე საინფორმაციო ტექნოლოგიურ გამოწვევებს და უზრუნველყოფს სამსახურის, როგორც საჯარო სექტორში ინფორმაციული და კიბერუსაფრთხოების მიმართულებით სანიმუშო ორგანიზაციის, გამართულ ფუნქციონირებას.

გაოთხა სტრატეგიული მიზნის განხორციელებასთან დაკავშირებული რისკები

- შიდა კონტროლის სისტემა ვერ უზრუნველყოფს ეთიკური რისკების პრევენციას;
- სამსახურის IT უსაფრთხოების სისტემა ვერ უზრუნველყოფს კიბერშეტევების თავიდან არიდებას.

რისკების მართვა

- ეთიკის კომისიის საქმიანობით თანამშრომელთა ეთიკური ქცევის ნახალისება და მამხილებლის ეფექტიანი მექანიზმების დანერგვა;
- სამსახურის IT ადმინისტრირების დეპარტამენტის თანამშრომელთა შესაძლებლობების მუდმივი გაძლიერება;
- სამსახურის დონორ ორგანიზაციებთან მჭიდრო თანამშრომლობა IT უსაფრთხოების უზრუნველყოფისათვის, საჭირო ინფრასტრუქტურის განვითარების მიზნით.

სტრატეგიული მიზანი 5. თანამშრომელთა პროფესიული განვითარება

საკოლომო შედეგი 5.1 თანამშრომელთა პროფესიული განვითარებით საქმიანოების ხარისხის გაუმჯობესება

შუალედური შედეგი 5.1.1 თანამშრომელთა პროფესიული და კარიერული განვითარების ხელშეწყობით მოტივაციის ამაღლება

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის ფუნქციისა და დასახული სტრატეგიული მიზნების განხორციელებისთვის მნიშვნელოვანი წინაპირობაა მაღალკვალიფიციური და პროფესიონალი თანამშრომლების მოზიდვა, შენარჩუნება და მათი განვითარების ხელშეწყობა. ადამიანური რესურსი სამსახურის ძირითადი აქტივია. სწორედ ამიტომ, სამსახურის მიერ განხორციელებული ყველა აქტივობა და დონორებიდან მიღებული მხარდაჭერა მიმართულია თანამშრომელთა შესაძლებლობების გაძლიერებაზე.

შეფასების სისტემის საშუალებით თანამშრომელთა სწავლებისა და განვითარების საჭიროებების იდენტიფიცირების პარალელურად, სამსახური გააგრძელებს ინდივიდუალური პროფესიული განვითარების გეგმების მომზადებას. იგეგმება როგორც პროფესიული განვითარებისა და ტრენინგების წლიური, ასევე თანამშრომელთა მუდმივი პროფესიული განვითარების გეგმების შემუშავება. კარიერული განვითარების პოლიტიკა უზრუნველყოფს თანამშრომელთა კვა-

ინდიკატორი 5.1.1.1

თანამშრომელთა გადინების წლიური მაჩვენებელი

ინდიკატორი 5.1.1.2

შემუშავებულია თანამშრომელთა კარიერული განვითარების წესი

ინდიკატორი 5.1.1.3

შემუშავებულია აუდიტორების პროფესიული განვითარებისა და ტრენინგების წლიური გეგმა

ლიფიკაციისა და შესაძლებლობების შესაბამისობას გრძელვადიან პერიოდში საჭირო მოთხოვნებთან.

თანამშრომელთა შენარჩუნებისა და მოტივაციის ზრდისათვის, სამსახური მიზნად ისახავს ხელი შეუწყოს თანამშრომელთა უწყვეტი სწავლების პროცესს. აღნიშნულის შესაძლებლობას იძლევა სსიპ – საჯარო აუდიტის ინსტიტუტი,¹⁵ რომელიც სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის თანამშრომლებს სთავაზობს საჯარო მოხელის პროფესიული განვითარების სხვადასხვა პროგრამასა თუ ტრენინგ-კურსებს. გარდა ამისა, დონორი ორგანიზაციების მხარდაჭერით სამსახური უზრუნველყოფს თანამშრომელთა მონაწილეობას სხვადასხვა საერთაშორისო სასერტიფიკაციო პროგრამაში.

შუალედური შედეგი 5.1.2 ახალი თანამშრომლების მოზიდვით, აუდიტის სამსახურის შესაძლებლობების გაძლიერება

სახელმწიფო აუდიტის სამსახური მუდმივად ცდილობს მოიზიდოს კვალიფიციური თანამშრომლები, რაც მნიშვნელოვანი გამოწვევაა აუდიტორულ სფეროში არსებული მაღალი კონკურენციის პირობებში. არსებული საჭიროებიდან და ვაკანტური ადგილებიდან გამომდინარე, სამსახური შეიმუშავებს შესაბამისი კვალიფიკაციის მქონე თანამშრომლების რეკრუტირების გეგმას, რათა საშუალოვადიან პერიოდში აუდიტორული მიმართულება დაკომპლექტდეს საჭირო ადამიანური რესურსით.

ამასთანავე, სამსახური გეგმავს გააგრძელოს სტაჟირების პროგრამა, რომელიც მიზნად ისახავს ახალგაზრდა, პერსპექტიული კადრების მოზიდვას, მათ პროფესიულ განვითარებასა და ამ გზით სამსახურის საქმიანობის გაძლიერებას. აღნიშნული კუთხით სამსახური მჭიდროდ ითანამშრომლებს უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებთან.

ინდიკატორი 5.1.2.1

შემუშავებულია ახალი თანამშრომლების მოზიდვის წლიური გეგმა, სამსახურის საჭიროებიდან გამომდინარე

ინდიკატორი 5.1.2.2

განხორციელებულია სტაჟირების პროგრამა

მესამე სტრატეგიული მიზნის განხორციელებასთან დაკავშირებული რისკები

- კვალიფიციური თანამშრომლების გადინების მაღალი მაჩვენებელი, რაც ხელს უშლის სამსახურის ინსტიტუციური მდგრადობის შენარჩუნებას;
- თანამშრომელთა მოტივაციის გაზრდის მექანიზმების ნაკლებობა.

რისკების მართვა

- სამსახურის დამოუკიდებლობა ადამიანური რესურსების მართვის კუთხით, რაც გამოიხატება აუდიტორთა ანაზღაურების კონკურენტუნარიანი სისტემის ჩამოყალიბებაში;
- თანამშრომლებისათვის პროფესიული და გაცხადებული კარიერული განვითარების შესაძლებლობების შეთავაზება;
- ორგანიზაციული კულტურისა და კორპორაციული ღირებულებების გაძლიერების ხელშეწყობის ღონისძიებების ორგანიზება.

15 www.sai.ge



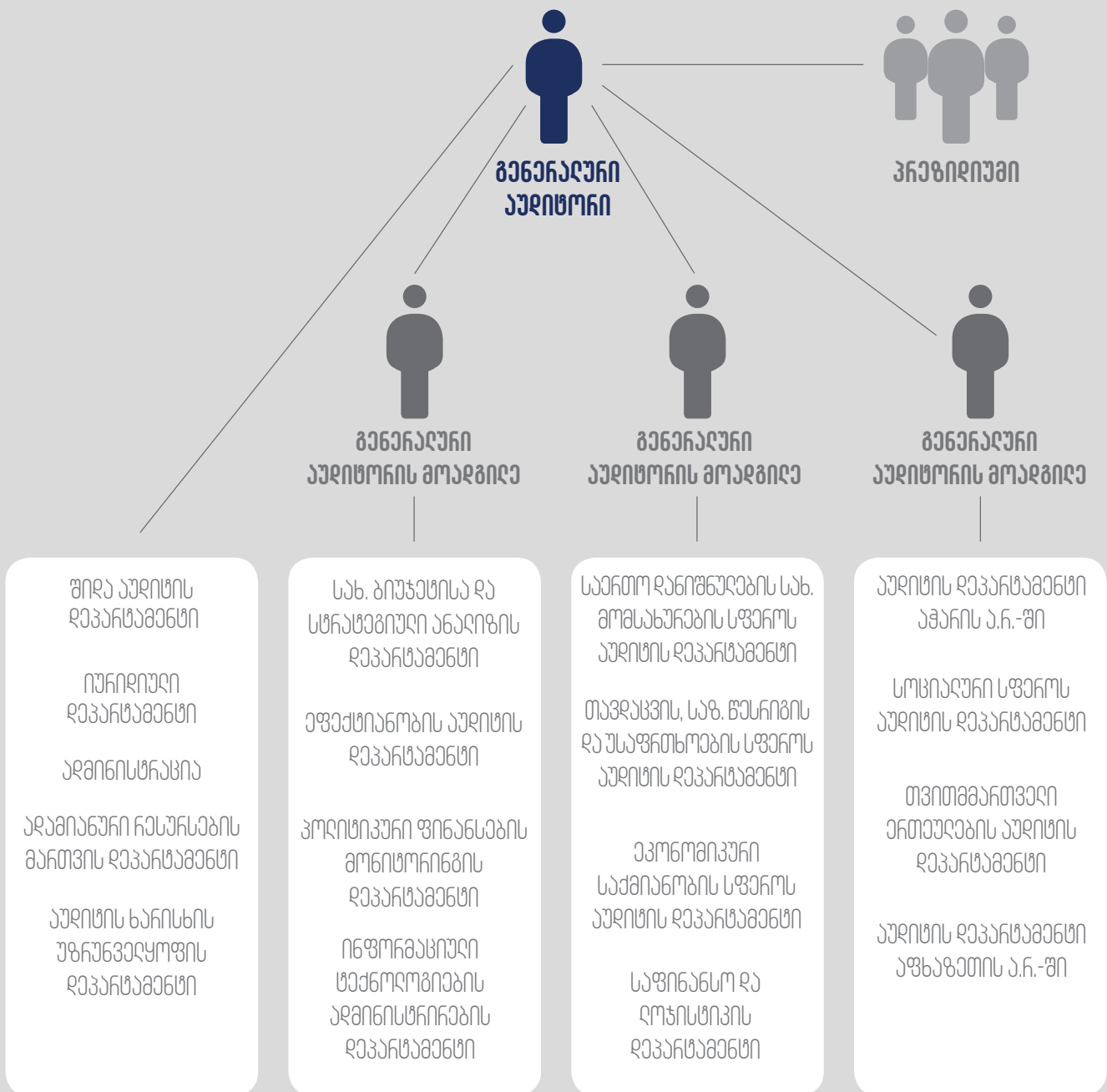
სტრატეგიის მონიტორინგი და ანგარიშგება

სამსახური უზრუნველყოფს სტრატეგიით განსაზღვრული მიზნებისა და ამოცანების განხორციელების პერიოდულ მონიტორინგსა და შეფასებას. სტრატეგიის აღსრულების მექანიზმია მისი შედეგების ჩარჩო (იხ. დანართი 3), რომელიც მოიცავს სამსახურის ყოველწლიურ სამიზნე მაჩვენებლებს. სტრატეგია განხორციელდება სახელმწიფო ბიუჯეტიდან სამსახურისთვის გამოყოფილი ასიგნებების ფარგლებში (იხ. დანართი 4), ასევე დონორი ორგანიზაციების ფინანსური მხარდაჭერით (იხ. დანართი 2).

სტრატეგიაში წარმოდგენილი საბოლოო და შუალედური შედეგების მიღწევისათვის სამსახური შეიმუშავებს ყოველწლიურ სამოქმედო გეგმებს. წლის განმავლობაში განხორციელებული აქტივობებისა და მიღწეული შედეგების შესახებ ინფორმაციას სამსახური ასახავს წლიური საქმიანობის ანგარიშში, რომელიც წარედგინება პარლამენტს და ხელმისაწვდომია სამსახურის ყველა დაინტერესებული მხარისთვის. სტრატეგიის განხორციელების შეფასება კი მოხდება სტრატეგიის მოქმედების ბოლო წელს, უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების საქმიანობის შეფასების ჩარჩოს მიხედვით.

დენერტები

დენერტი 1. სამსახურის სტრუქტურული ხე



დანართი 2. დონორი ორგანიზაციების მხარდაჭერა სტრატეგიის განხორციელების პერიოდში

N	პროექტის/პროგრამის დასახელება	პროექტის/პროგრამის აღწერილობა	პროექტის ხანგრძლივობა
1. ევროკავშირი			
1.1	სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის ინსტიტუციონალური გაძლიერება	პროექტის მიზანი: • სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის დამოუკიდებლობის გაძლიერება უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების საერთაშორისო სტანდარტების (ISSAIs) მეხიკოს დეკლარაციის პრინციპების მიხედვით; • საჯარო ფინანსების ზედამხედველობისა და ანგარიშვალდებულების გაძლიერება; • სამსახურის ტექნიკური და მმართველობითი შესაძლებლობების გაზრდა, რათა უზრუნველყოფილ იქნეს სხვადასხვა სახეობის აუდიტების განხორციელება საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამისად; • ევროკავშირის დელეგაციის, აუდიტის სამსახურისა და პარლამენტის მხარდაჭერა საქართველოში საჯარო ფინანსების მართვის რეფორმების კოორდინაციისა და მონიტორინგის პროცესში. პროექტის ფარგლებში მიღწეული ძირითადი შედეგები: • ექსპერტების ჩართულობით განახლდა ფინანსური და შესაბამისობის აუდიტის, ასევე აუდიტის ხარისხის უზრუნველყოფის სახელმძღვანელოები; • გაძლიერდა აუდიტორთა პროფესიული შესაძლებლობები ფინანსური და შესაბამისობის აუდიტის, ასევე IPSAS-ის შესაბამისად მომზადებული კონსოლიდირებული ფინანსური ანგარიშგებების აუდიტის მიმართულებით; • დაინერგა აუდიტის მართვის სისტემა (AMS); • გაღრმავდა საქართველოს პარლამენტისა და აუდიტის სამსახურის თანამშრომლობა; • განვითარდა IT აუდიტი; • დაიხვეწა სამსახურის საკანონმდებლო ჩარჩო; • გაუმჯობესდა სამსახურის შიდა პროცესები და პროცედურები ექსპერტების ჩართულობითა და საერთაშორისო პრაქტიკის გაზიარებით.	მარტი, 2017 – მარტი, 2020

2. GIZ			
2.1	საჯარო ფინანსების მართვა სამხრეთ კავკასიაში	პროექტის მიზანი: - რეგიონალურ დონეზე საჯარო ფინანსების მართვის გაუმჯობესების მხარდაჭერა; - პარლამენტის, ფინანსთა სამინისტროსა და სახელმწიფო აუდიტის სამსახურს შორის თანამშრომლობის გაძლიერება და საჯარო ფინანსების მართვის ეფექტიანობისა და ქმედუნარიანობის გაზრდა. პროექტის ფარგლებში მიღწეული ძირითადი შედეგები: - სამსახურში დაინერგა ეფექტიანობის აუდიტი. საერთაშორისო ექსპერტების ჩართულობით განხორციელდა საპილოტე ეფექტიანობის აუდიტები; - მეთოდოლოგიური და პრაქტიკული მხარდაჭერით გაძლიერდა ფინანსური და შესაბამისობის აუდიტის მართულებები; - გაღრმავდა თანამშრომლობა სახელმწიფო აუდიტის სამსახურსა და პარლამენტს/საფინანსო-საბიუჯეტო კომიტეტს შორის. კერძოდ, შეიქმნა საფინანსო-საბიუჯეტო კომიტეტთან არსებული სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის ანგარიშების განმხილველი მუდმივმოქმედი სამუშაო ჯგუფი; - გაუმჯობესდა ბიუჯეტთან დაკავშირებული სამსახურის სავალდებულო ანგარიშები; - უზრუნველყოფილ იქნა აუდიტორთა პროფესიული განვითარება; - ფუნქციონალურად განახლდა სამსახურის ანალიტიკური ვებპლატფორმა – ბიუჯეტის მონიტორი.	იანვარი, 2012 – დეკემბერი, 2020
2.2	უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების შესაძლებლობების გაძლიერება აღმოსავლეთ პარტნიორობის ქვეყნებში 2030 დღის წესრიგის განხორციელების მონიტორინგისათვის	პროექტის მიზანი: - აღმოსავლეთ პარტნიორობის წევრი ქვეყნების – საქართველოს, აზერბაიჯანის, ბელარუსის, უკრაინისა და სომხეთის უმაღლეს აუდიტორულ ორგანიზაციებს შორის ორმხრივი და მრავალმხრივი თანამშრომლობის განვითარება და გამოცდილების გაზიარება; - ეფექტიანობის აუდიტის მიმართულების გაძლიერება და აუდიტორთა პროფესიული განვითარების ხელშეწყობა საერთო ტრენინგებისა და სტაჟირების პროგრამების საშუალებით; - ერთობლივი პარალელური აუდიტის განხორციელება მდგრადი განვითარების მიზნებზე. პროექტის ფარგლებში მიღწეული ძირითადი შედეგები: - გაღრმავდა თანამშრომლობა აღმოსავლეთ პარტნიორობის წევრი ქვეყნების უმაღლეს აუდიტორულ ორგანიზაციებს შორის; - ჩატარდა ერთობლივი პარალელური ეფექტიანობის აუდიტი – „ტუბერკულოზის პრევენცია და მკურნალობა“; - სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის, როგორც პროექტის მენტორი უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციის გამოცდილების გაზიარება პროექტის მონაწილე სხვა უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციებისათვის; - პროექტის მონაწილე უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების წარმომადგენლებისათვის სტაჟირების შესაძლებლობების შეთავაზება; - აუდიტორთა პროფესიული შესაძლებლობების განვითარება საერთაშორისო სასერთიფიკაციო კურსებში მონაწილეობით.	იანვარი, 2019 – ნოემბერი, 2020

2.3	ადგილობრივ თვითმმართველ ერთეულებში კარგი მმართველობის გაძლიერება	პროექტის მიზანი: • მუნიციპალიტეტების შესაძლებლობების განვითარება შიდა კონტროლისა და შიდა აუდიტის გაძლიერების მიმართულებით; • მდგრადი განვითარების საბჭოსა და მუნიციპალიტეტებთან თანამშრომლობა მუნიციპალიტეტების 2030 დღის წესრიგის განხორციელების პროცესში ჩართვის მიზნით; • სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის როლის გაძლიერება მდგრადი განვითარების მიზნების მუნიციპალიტეტების დონეზე განხორციელების მიმართულებით.	აპრილი, 2020 – აპრილი, 2023
3. მსოფლიო ბანკი			
3.1	სახელმწიფო აუდიტის სამსახურში IT აუდიტის დანერგვა და განვითარება	პროექტის მიზანი: • სახელმწიფო აუდიტის სამსახურში IT აუდიტის მიმართულების დანერგვა და განვითარება ISSAI-ის სტანდარტების შესაბამისად, რათა უზრუნველყოფილ იქნეს სამსახურის აუდიტორული შესაძლებლობების მზაობა ელექტრონულ მმართველობაზე გადასვლის თანმდევი გამოწვევების საპასუხოდ. პროექტის ფარგლებში მიღწეული ძირითადი შედეგები: • ჩამოყალიბდა IT აუდიტის სამსახური; • გაძლიერდა სამსახურის ინსტიტუციური შესაძლებლობები IT აუდიტის მიმართულებით; • შემუშავდა IT აუდიტთან დაკავშირებული მეთოდოლოგიები და სახელმძღვანელოები; • გაძლიერდა IT აუდიტორთა პროფესიული შესაძლებლობები და ამაღლდა მათი კვალიფიკაცია.	თებერვალი, 2015 – ივნისი, 2019
3.2	ეკონომიკური მმართველობისა და ფისკალური ანგარიშვალდებულების პროგრამა	პროექტის მიზანი: • სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის საკანონმდებლო ჩარჩოს დახვეწა და მისი შესაბამისობის უზრუნველყოფა ISSAI-ის სტანდარტებთან; • სამსახურის შესაძლებლობების გაძლიერება ფინანსური, შესაბამისობის, ეფექტიანობისა და შემოსავლების აუდიტების მიმართულებით; • მუნიციპალიტეტების შესაძლებლობების განვითარება აუდიტის სამსახურის ჩართულობით.	თებერვალი, 2021 – დეკემბერი, 2023

4. USAID			
4.1	დემოკრატიული მმართველობის ინიციატივა (GDI)	პროექტის მიზანი: - საქართველოში საჯარო მმართველობის გამჭვირვალობის, ანგარიშვალდებულებისა და ეფექტიანობის გაძლიერება; - საზოგადოების ჩართულობის გაძლიერება საჯარო ფინანსების მართვის პროცესში; - სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის შესაძლებლობების განვითარება მოქალაქეთა ჩართულობისა და კომუნიკაციის გაუმჯობესებისა და პროფესიული განვითარების მიმართულებით. პროექტის ფარგლებში მიღწეული და მოსალოდნელი შედეგები: - განახლდა გარე საზოგადოებასთან კომუნიკაციის ინსტრუმენტები (სამსახურის ვებგვერდები); - შემუშავდა სამსახურის მიერ აუდიტის ფარგლებში გაცემული რეკომენდაციების შესრულების მონიტორინგის ელექტრონული სისტემა; - სამსახურის თანამშრომელთა პროფესიული განვითარების ხელშეწყობა სასწავლო კურსებსა და საერთაშორისო სასერთიფიკაციო პროგრამებში მონაწილეობით; - სამსახურის IT ინფრასტრუქტურის განვითარება და მისი საერთაშორისო სტანდარტით დადგენილ მოთხოვნებთან შესაბამისობის უზრუნველყოფა.	დეკემბერი, 2014 – დეკემბერი, 2021
4.2	USAID G4G პროექტი	პროექტის მიზანი: - აშშ-ის მთავრობის ანგარიშვალდებულების სამსახურის (GAO) და აუდიტის დახელოვნების ცენტრთან (Center for Audit Excellence) თანამშრომლობის ჩამოყალიბებით, ეფექტიანობის აუდიტის რეკომენდაციების ზედამხედველ შეფასების პრაქტიკის დანერგვა სახელმწიფო აუდიტის სამსახურში; - რეკომენდაციების ზედამხედველ შეფასებისათვის შესაბამისი პოლიტიკისა და პროცედურების დოკუმენტების შემუშავება; - ეფექტიანობის აუდიტორთა შესაძლებლობების განვითარება. პროექტის ფარგლებში მიღწეული და მოსალოდნელი შედეგები: - აუდიტის მართვის სისტემის (AMS) პროგრამული უზრუნველყოფა; - ეფექტიანობის აუდიტის რეკომენდაციების ზედამხედველ შეფასების პრაქტიკის დანერგვა; - აშშ-ის მთავრობის ანგარიშვალდებულების სამსახურის ჩართულობით საპილოტე ეფექტიანობის აუდიტების განხორციელება.	ივლისი, 2018 – დეკემბერი, 2021
5. საუდის არაბეთის ფონდი			
5.1	სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის ტექნიკური შესაძლებლობების გაძლიერება	პროექტის მიზანი: საუდის არაბეთის გენერალური აუდიტის ბიუროს – „საუდის ფონდი უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების გაუმჯობესებული შესაძლებლობებისათვის“ მხარდაჭერით, სამსახურის ტექნიკური შესაძლებლობების გაძლიერება Covid 19 პანდემიის გამოწვევების საპასუხოდ.	დეკემბერი, 2020 – დეკემბერი, 2022

დანართი 3. სტრატეგიის შედეგების ჩარჩო

ქვემოთ მოყვანილ ცხრილში წარმოდგენილია ინფორმაცია სტრატეგიის განხორციელებისთვის საჭირო სამოქმედო გეგმის შესახებ (ცხრილში მოყვანილი 2018-2020 წლების მაჩვენებლებით წარმოდგენილია ფაქტობრივი მდგომარეობა)

სტრატეგიული მიზანი 1. დამოუკიდებლობისა და მანდატის გაძლიერება ¹⁶							
საბოლოო შედეგი 1.1 სამსახურის აღქმული დამოუკიდებლობის მიღწევა							
შუალედური შედეგი	ინდიკატორი	2018 ფაქტი	2019 ფაქტი	2020 ფაქტი	2021 მიზანი	2022 მიზანი	რესურსები
შუალედური შედეგი 1.1.1 სამსახურის დამოუკიდებ- ლობის შესახებ დაინტერე- სებული მხარეების აღქმის/ მოლოდინების შეფასება	ინდიკატორი 1.1.1.1 ჩატარებულია ძი- რითადი დაინტერე- სებული მხარეების აზრის კვლევა	არ ჩატარებულა			X	X	1. შემუშავებულია ძირითადი დაინტერესებული მხარეების აზრის კვლევის მეთოდოლოგია. 2. ძირითადი დაინტერესებული მხარეების აზრის კვლევის ანგარიში.
საბოლოო შედეგი 1.2 საგადასახადო შემოსავლების ადმინისტრირების სისტემის გაუმჯობესება							
შუალედური შედეგი	ინდიკატორი	2018 ფაქტი	2019 ფაქტი	2020 ფაქტი	2021 მიზანი	2022 მიზანი	რესურსები
შუალედური შედეგი 1.2.1 საგადასახადო შემოსა- ვლების ადმინისტრირების სისტემის აუდიტის ჩატარება	ინდიკატორი 1.2.1.1 „სახელმწიფო აუ- დიტის სამსახურის შესახებ“ საქართვე- ლოს ორგანული კანონი განსაზღვრა- ვს შემოსავლების აუდიტის ჩატარების მანდატს და უზრუნ- ველყოფს საჭირო ინფორმაციაზე შეუ- ფერხებელი წვდო- მის უფლებას	კანონი ზღუდავს სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის შესაძლებ- ლობას განახორციე- ლოს შემოსავლების აუდიტები			X		1. სამუშაო შეხვედრები პარლამენტსა და ფინანსთა სამინისტროსთან საგადასახადო შემოსავლების აუდიტის მანდატის მინიჭებასთან დაკა- ვშირებით. 2. „სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის შესახებ“ საქართველოს ორგა- ნულ კანონში განსაზღვრულია საგადასახადო შემოსავლების აუდიტის ჩატარების მანდატი. 3. შემუშავებულია შემოსავლების აუდიტის სახელმძღვანელო. 4. შემოსავლების აუდიტის მიმართულებით აუდიტორთა შესაძლებ- ლობების განვითარება.

¹⁶ სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის დამოუკიდებლობის გაძლიერება დიდად არის დამოკიდებული გარე ფაქტორებზე, ამგვარად ამ მიზნის ფარგლებში გაწერილი ღონისძიებების უმეტესობა სრულად არ ექვემდებარება სამსახურის კონტროლს.

სტრატეგიული მიზანი 2. მაღალხარისხიანი აუდიტორული საქმიანობის შედეგად საჯარო ფინანსების მართვის თვისობრივი გაუმჯობესება							
საბოლოო შედეგი 2.1 ანგარიშვალდებულებისა და გამჭვირვალობის უზრუნველყოფა საჯარო სექტორში							
შუალედური შედეგი	ინდიკატორი	2018 ფაქტი	2019 ფაქტი	2020 ფაქტი	2021 მიზანი	2022 მიზანი	რესურსები
შუალედური შედეგი 2.1.1 რისკებზე დაფუძნებული მიდგომით შერჩეული მაღალ- ხარისხიანი ფინანსური, შესაბამისობისა და ეფექტი- ანობის აუდიტის ანგარიშე- ბის მომზადება	ინდიკატორი 2.1.1.1 რისკებზე დაფუძ- ნებული აუდიტის თემების შერჩევის განახლებული სახე- ლმდღვანელო	აუდიტის თემების შერჩევის არსებული სახელმძღვანელო			X		1. განახლებულია წლიური აუდიტორული საქმიანობის გეგმის შედგე- ნის სახელმძღვანელო. 2. განახლებულია ფინანსური, შესაბამისობისა და ეფექტიანობის აუდიტის მეთოდოლოგიები. 3. შემუშავებულია ფინანსური, შესაბამისობისა და ეფექტიანობის აუდიტების ანგარიშები. 4. ჩატარებულია Covid 19 პანდემიის მართვასთან დაკავშირებული აუდიტები.
	ინდიკატორი 2.1.1.2 განახლებული ფი- ნანსური, შესაბამი- სობისა და ეფექტი- ანობის აუდიტის მეთოდოლოგიები	ფინანსური, შესაბამი- სობისა და ეფექტიანო- ბის აუდიტის არსებუ- ლი მეთოდოლოგიები			X		5. შემუშავებულია ბიუჯეტთან დაკავშირებული დასკვნები და მოხსენე- ბები. 6. ყველა სახეობის აუდიტის ხარისხის კონტროლი ხორციელდება ხარისხის კონტროლის მიმომხილველთა ჯგუფების მიერ. 7. დანერგილია აუდიტის ხარისხის უზრუნველყოფის მექანიზმი. 8. აუდიტის მართვის სისტემაში (AMS) დანერგილია სამუშაო საათების აღრიცხვის სისტემა. 9. გაზრდილია IT აუდიტორების რაოდენობა. 10. აუდიტორებს გავლილი აქვთ ტრენინგი განახლებულ აუდიტის მეთოდოლოგიებში.

	ინდიკატორი 2.1.1.3 ფინანსური აუდიტების წილი, რომლებმაც გაიარეს ხარისხის კონტროლის პროცედურა	56%	88%	100%	100%	100%	11. ფინანსური, შესაბამისობისა და ეფექტიანობის აუდიტორებს გა- ვლილი აქვთ ტრენინგი IT აუდიტის საკითხებში. 12. ეფექტიანობის აუდიტორები დატრენინგებული არიან ინტერვიუს წარმართვისა და კვლევების ჩატარების მიმართულებით.
	ინდიკატორი 2.1.1.4 შესაბამისობის აუდიტების წილი, რომლებმაც გაიარეს ხარისხის კონტროლის პროცედურა	0%	52%	40%	80%	100%	
	ინდიკატორი 2.1.1.5 ეფექტიანობის აუდიტების რაოდენობა, რომლებმაც გაიარეს ხარისხის კონტროლის პროცედურა	0	0	0	2	5	
	ინდიკატორი 2.1.1.6 შემუშავებულია აუდიტის ხარისხის უზრუნველყოფის პროცედურა და მომზადებულია ხარისხის უზრუნველყოფის წლიური ანგარიში	აუდიტის ხარისხის უზრუნველყოფის არსებული პროცედურა			X	X	
	ინდიკატორი 2.1.1.7 დანერგილია AMS-ის სამუშაო საათების აღრიცხვის სისტემა	AMS-ის სამუშაო საათების აღრიცხვის სისტემა პრაქტიკაში არ გამოიყენება			X	X	

შუალედური შედეგი 2.1.2 ფინანსური, შესაბამისობისა და ეფექტიანობის აუდიტებით სამსახურის მანდატში შემავალი ორგანიზაციებისა და სფეროების დაფარვის მაღალი მაჩვენებლის უზრუნველყოფა	ინდიკატორი 2.1.2.1 ნაერთი ბიუჯეტის თანხობრივი დაფარვის მაჩვენებელი	85%	87%	89%	>=90%	>=90%
	ინდიკატორი 2.1.2.2 ჩატარებული უწყებათაშორისი შესაბამისობის აუდიტების რაოდენობა	0	2	1	2	2
	ინდიკატორი 2.1.2.3 ეფექტიანობის აუდიტით დაფარული სექტორების/სფეროების რაოდენობა	8	5	5	5	6
	ინდიკატორი 2.1.2.4 ეფექტიანობის აუდიტების წილი მთლიან აუდიტორულ საქმიანობაში	13%	21%	18%	>=20%	>=20%
	ინდიკატორი 2.1.2.5 ყველა მუნიციპალიტეტი დაფარულია შესაბამისობის აუდიტით 3 წლის განმავლობაში ერთხელ მაინც	არ დაფარულა		X	X	X
შუალედური შედეგი 2.1.3 აუდიტის ანგარიშების დასრულებისა და გამოქვეყნების ვადების შესაბამისობის უზრუნველყოფა საერთაშორისო სტანდარტებთან	ინდიკატორი 2.1.3.1 ფინანსური აუდიტების წილი, რომლებიც დასრულდა ფისკალური წლის დამთავრებიდან არაუგვიანეს 9 თვის ვადაში	96%	75%	0%	50%	70%
შუალედური შედეგი 2.1.4 Covid 19 პანდემიის მართვასთან დაკავშირებული საკითხების შესწავლა	ინდიკატორი 2.1.4.1 Covid 19 პანდემიის მართვასთან დაკავშირებულ საკითხებზე ჩატარებული აუდიტების რაოდენობა	0	0	0	5	2

საბოლოო შედეგი 2.2 აუდიტორული საქმიანობის შედეგად გაცემული რეკომენდაციების შესრულებით მეტი ღირებულების შექმნა საზოგადოებისთვის							
შუალედური შედეგი	ინდიკატორი	2018 ფაქტი	2019 ფაქტი	2020 ფაქტი	2021 მიზანი	2022 მიზანი	რესურსები
შუალედური შედეგი 2.2.1 რეკომენდაციების შესრულების მონიტორინგის პროცესის გაუმჯობესება	ინდიკატორი 2.2.1.1 წლის განმავლობაში ჩატარებული აუდიტების წილი, რომელთა ფარგლებშიც გაცემული რეკომენდაციების შესრულების მონიტორინგი ხორციელდება ARIS სისტემის საშუალებით	0%	0%	0%	5%	10%	1. შემუშავებულია და სრულად ფუნქციონირებს რეკომენდაციების შესრულების მონიტორინგის ელექტრონული სისტემა (ARIS). 2. შემუშავებულია რეკომენდაციების შესრულების მონიტორინგის ელექტრონული სისტემის (ARIS) გამოყენების ინსტრუქცია სისტემის ყველა ტიპის მომხმარებლისათვის. 3. რეკომენდაციების შესრულების მონიტორინგის ელექტრონული სისტემის (ARIS) გამოყენებაში ტრენინგი აქვს გავლილი აუდიტორულ კორპუსს. 4. მომზადებულია რეკომენდაციების შესრულების წლიური ანალიტიკური ანგარიში. 5. შემუშავებულია რეკომენდაციების შესრულებით მიღებული სარგებლის შეფასების სახელმძღვანელო. 6. განვითარებულია შერჩეულ აუდიტორთა შესაძლებლობები რეკომენდაციების ზეგავლენის შეფასების მიმართულებით.
	ინდიკატორი 2.2.1.2 მომზადებულია რეკომენდაციების შესრულების წლიური ანგარიში	ასეთი ანგარიში არ მომზადებულა			X	X	
შუალედური შედეგი 2.2.2 რეკომენდაციების შესრულების შედეგად მიღებული სარგებლის შეფასების პრაქტიკის დანერგვა	ინდიკატორი 2.2.2.1 აუდიტების რაოდენობა, რომლებშიც გამოყენებულია რეკომენდაციების ზეგავლენის შეფასების მეთოდი	0	0	0	1	2	

სტრატეგიული მიზანი 3. ძირითადი პარტნიორების ჩართულობის გაძლიერება							
საბოლოო შედეგი 3.1 დაინტერესებული მხარეების მიერ აუდიტის სამსახურის საქმიანობისა და მისი შედეგების უკეთ აღქმა და მათი ჩართულობით გეგავლენის გაზრდა							
შუალედური შედეგი	ინდიკატორი	2018 ფაქტი	2019 ფაქტი	2020 ფაქტი	2021 მიზანი	2022 მიზანი	რესურსები
შუალედური შედეგი 3.1.1 პარლამენტთან ეფექტიანი კომუნიკაციით აუდიტის სამსახურის საქმიანობის ზეგავლენის გაზრდა	ინდიკატორი 3.1.1.1 საფინანსო-საბიუჯეტო კომიტეტის აუდიტის ანგარიშების განმხილველი სამუშაო ჯგუფის მიერ განხილული ანგარიშების რაოდენობა	12	13	21	>=20	>=20	1. გენერალური აუდიტორის მიერ პარლამენტისთვის წლიური საქმიანობის ანგარიშის წარდგენა. 2. რეგულარული შეხვედრები პარლამენტის საფინანსო-საბიუჯეტო კომიტეტთან სამსახურის შედეგებისა და ძირითადი პროდუქტების გაცნობის მიზნით. 3. აუდიტის ანგარიშების რეგულარული განხილვა საფინანსო-საბიუჯეტო კომიტეტის ფარგლებში შექმნილ აუდიტის ანგარიშების განმხილველი მუდმივმოქმედი სამუშაო ჯგუფის ფარგლებში. 4. შემუშავებულია უკუკავშირის მექანიზმი პარლამენტთან.
შუალედური შედეგი 3.1.2 მთავრობასთან კომუნიკაციის გაღრმავებით ეფექტური თანამშრომლობის უზრუნველყოფა	ინდიკატორი 3.1.2.1 აუდიტის ობიექტებთან დანერგილია უკუკავშირის მექანიზმი აუდიტის მიმდინარეობის პროცესის შესახებ	უკუკავშირის მექანიზმი არ არსებობს			X	X	1. გამართულია სამუშაო შეხვედრები მთავრობის მაღალი რგოლის წარმომადგენლებთან აუდიტის ფარგლებში გამოვლენილ სისტემური ხასიათის მიგნებებსა და რეკომენდაციებზე. 2. უზრუნველყოფილია აუდიტის ობიექტებისგან უკუკავშირის მიღება აუდიტის მიმდინარეობის პროცესის შესახებ.
შუალედური შედეგი 3.1.3 მედიასთან, სამოქალაქო საზოგადოებასა და მოქალაქეებთან მჭიდრო კომუნიკაციით მათი ცნობიერების ამაღლება და ჩართულობის უზრუნველყოფა	ინდიკატორი 3.1.3.1 მედიისა და სამოქალაქო საზოგადოების წარმომადგენლებთან ჩატარებული სემინარებისა და სამუშაო შეხვედრების რაოდენობა	2	2	1	2	2	1. ჩატარებულია სემინარები და სამუშაო შეხვედრები მედიის წარმომადგენლებთან აუდიტის სამსახურის საქმიანობისა და ძირითადი პროდუქტების შესახებ ცოდნის გასაღრმავებლად. 2. ჩატარებულია სემინარები და სამუშაო შეხვედრები სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციებთან აუდიტის სამსახურის საქმიანობისა და ძირითადი პროდუქტების შესახებ ინფორმაციის გასაზიარებლად. 3. განახლებული და გაუმჯობესებულია ბიუჯეტის მონიტორის ფუნქციონალი. 4. სამსახურის ოფიციალურ ვებგვერდსა და სოციალურ მედიაში განთავსებულია აუდიტის ანგარიშების პრესრელიზები და მოკლე შეჯამებები. 5. შემუშავებულია უკუკავშირის მექანიზმი.
	ინდიკატორი 3.1.3.2 ფუნქციონალურად განახლებული სამსახურის ანალიტიკური ვებპლატფორმა – ბიუჯეტის მონიტორი	ბიუჯეტის მონიტორის არსებული ვერსია			X		
შუალედური შედეგი 3.1.4 ეფექტური კომუნიკაციით დონორებისა და სამსახურის საერთაშორისო პარტნიორების მხარდაჭერის გაზრდა	ინდიკატორი 3.1.4.1 დონორი ორგანიზაციების პროექტების რაოდენობა, რომელშიც ჩართულია სამსახური	6	6	5	4	4	1. გამოვლენილია სამსახურის საჭიროებები და განხორციელებულია შესაბამისი კომუნიკაცია დონორებთან და საერთაშორისო პარტნიორებთან. 2. პერიოდული სამუშაო შეხვედრები დონორ ორგანიზაციებთან სამსახურის საქმიანობის შედეგების გაცნობის მიზნით. 3. ჩატარებულია დონორების მიერ დაფინანსებული პროექტების აუდიტები.

სტრატეგიული მიზანი 4. მმართველობის სისტემის გაძლიერებით ეფექტიანობის ამაღლება							
საბოლოო შედეგი 4.1 სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის ჩამოყალიბება სანიმუშო ორგანიზაციად							
შუალედური შედეგი	ინდიკატორი	2018 ფაქტი	2019 ფაქტი	2020 ფაქტი	2021 მიზანი	2022 მიზანი	რესურსები
შუალედური შედეგი 4.1.1 შიდა მმართველობის სისტემის გაძლიერება	ინდიკატორი 4.1.1.1 IntoSAINT-ის მეთოდოლოგიით სამსახურის კეთილსინდისიერების გარემოს შეფასება	X				X	1. შემუშავებულია ეთიკის სახელმძღვანელო. 2. შექმნილია ეთიკური რისკების გამოვლენის, შემცირების, აღკვეთისა და ეთიკური ქცევის ნახალისების სისტემა. 3. თანამშრომლებისათვის მიწოდებულია ინფორმაცია ეთიკისა და შიდა კონტროლის პოლიტიკის საკითხების შესახებ. 4. შემუშავებულია სამსახურის სტრატეგიული და წლიური ოპერაციული გეგმები და ხორციელდება მათი შესრულების პერიოდული მონიტორინგი და შეფასება.
	ინდიკატორი 4.1.1.2 SAI-PMF მეთოდოლოგიით სამსახურის საქმიანობის შეფასება	არ ჩატარებულა				X	
	ინდიკატორი 4.1.1.3 შექმნილია ეთიკის კომისია	არ არსებობს ეთიკის კომისია			X		
	ინდიკატორი 4.1.1.4 შემუშავებულია ეთიკის სახელმძღვანელო	არსებობს მხოლოდ ეთიკის კოდექსი			X		
შუალედური შედეგი 4.1.2 საინფორმაციო ტექნოლოგიური სისტემების გაძლიერება	ინდიკატორი 4.1.2.1 შემუშავებულია IT სტრატეგია	არ არსებობს IT სტრატეგია			X		1. პერიოდულად ხორციელდება სამსახურის IT საჭიროებების შეფასება. 2. შემუშავებულია სამსახურის IT სტრატეგია. 3. შემუშავებულია სამსახურის IT უსაფრთხოების პოლიტიკა და პროცედურები. 4. პერიოდულად ფასდება სამსახურის IT უსაფრთხოება.
	ინდიკატორი 4.1.2.2 შეფასებულია სამსახურის IT უსაფრთხოების გარემო	X	X		X		

სტრატეგიული მიზანი 5. თანამშრომელთა პროფესიული განვითარება							
საბოლოო შედეგი 5.1 თანამშრომელთა პროფესიული განვითარებით საქმიანობის ხარისხის გაუმჯობესება							
შუალედური შედეგი	ინდიკატორი	2018 ფაქტი	2019 ფაქტი	2020 ფაქტი	2021 მიზანი	2022 მიზანი	რესურსები
შუალედური შედეგი 5.1.1 თანამშრომელთა პროფესიული და კარიერული განვითარების ხელშეწყობით მოტივაციის ამაღლება	ინდიკატორი 5.1.1.1 თანამშრომელთა გადინების წლიური მაჩვენებელი	16%	8%	4%	<=5%	<=5%	- შემუშავებულია აუდიტორების პროფესიული განვითარებისა და ტრენინგების წლიური გეგმა. - წლიური შეფასების შედეგების გათვალისწინებით შემუშავებულია თითოეული თანამშრომლის პროფესიული განვითარების წლიური გეგმა. - დანიშნულია პროფესიული განვითარებისა და ტრენინგების შედეგების მონიტორინგის მექანიზმი. - შემუშავებულია კარიერული განვითარების პოლიტიკა. - უზრუნველყოფილია თანამშრომლების ჩართულობა საერთაშორისო და ადგილობრივ სასერტიფიკაციო პროგრამებში. - ჩატარებულია თანამშრომელთა გუნდურობისა და ორგანიზაციული კულტურის ამაღლების ხელშეწყობის ღონისძიებები.
	ინდიკატორი 5.1.1.2 შემუშავებულია თანამშრომელთა კარიერული განვითარების წესი	არ არსებობს			X		
	ინდიკატორი 5.1.1.3 შემუშავებულია აუდიტორების პროფესიული განვითარებისა და ტრენინგების წლიური გეგმა		X	X	X	X	
შუალედური შედეგი 5.1.2 ახალი თანამშრომლების მოზიდვით, აუდიტის სამსახურის შესაძლებლობების გაძლიერება	ინდიკატორი 5.1.2.1 შემუშავებულია ახალი თანამშრომლების მოზიდვის წლიური გეგმა, სამსახურის საჭიროებიდან გამომდინარე	ახალი თანამშრომლების მოზიდვა მიმდინარეობდა წლის განმავლობაში წარმოქმნილი საჭიროებებიდან გამომდინარე			X	X	- სამსახურის საჭიროებიდან და არსებული ვაკანტური ადგილებიდან გამომდინარე, შემუშავებულია შესაბამისი კვალიფიკაციის მქონე თანამშრომლების რეკრუტირების გეგმა. - გაგრძელდება სტაჟირების პროგრამის საშუალებით პოტენციური თანამშრომლების მოზიდვის პრაქტიკა. - გაღრმავებულია თანამშრომლობა უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებთან.
	ინდიკატორი 5.1.2.2 განხორციელებულია სტაჟირების პროგრამა		X		X		

დანართი 4. სამსახურის რესურსები

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის ფინანსური (ათასი ლარი) და ადამიანური რესურსები¹⁷

	2018 ფაქტი	2019 ფაქტი	2020 ფაქტი ¹⁷	2021 გეგმა	2022 გეგმა
ბიუჯეტი	14,123	15,925	13,547	17,129	17,307
მომუშავეთა რაოდენობა	329	342	348	339	339

¹⁷ 2020 წელს სამსახურის ბიუჯეტის შემცირება უკავშირდება კორონავირუსის პანდემიას.

WWW.SAO.GE