**ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის განხორციელება საქართველოში**

**ფინანსთა სამინისტროს შიდა კონტროლის დეპარტამენტის/ცენტრალური ჰარმონიზაციის ერთეულის ხელშეწყობა რისკების მართვის სისტემა ჩამოყალიბებაში**

**დარგობრივ სამინისტროებში.**

**პროექტი:** საჯარო ფინანსების მართვა სამხრეთ კავკასიაში

**PN:** 17.2023.4-001.00

1. **პროექტის მიმოხილვა:**

საქართველო ამჟამად რეფორმის პროცესშია, რათა ჩამოაყალიბოს ფინანსური მართვისა და კონტროლის (FMC) ფუნქცია საჯარო სექტორში, როგორც საჯარო შიდა ფინანსური კონტროლისა (PIFC) ნაწილი. PIFC სისტემის (FMC, შიდა აუდიტი, ცენტრალური ჰარმონიზაციის ერთეული) განვითარება და გაუმჯობესება შესულია საჯარო ფინანსური მართვის (PFM) სისტემის რეფორმის ფარგლებში (საჯარო ფინანსების მართვის რეფორმის პოლიტიკის ხედვა). სტრატეგიული კონცეპცია რეფორმებისთვის შიდა ფინანსური კონტროლისა და საჯარო სექტორისთვის საქართველოში, ჩამოყალიბდა 2009 წელს (საჭიროა გადახედვა/განახლება). FMC სისტემის დანერგვა თან სდევს საერთაშორისო სტანდარტებისადმი დაახლოვების მოძრაობას და PIFC კონცეფციას, რომელიც ევროპის კომისიამ შეადგინა. PIFC რეფორმის მიზანია ეფექტურობის და პასუხისმგებლობის გაზრდა საჯარო ადმინისტრაციაში. ევროკავშირთან დაახლოვება ძლიერი მოტივაციაა რეფორმის პროცესისა (იხ. ევროკავშირი-საქართველოს ასოციაციის ხელშეკრულება, ENP ქართული AP).

პასუხისმგებლობა რეფორმის პროცესის მიმართვასა და ჰარმონიზირებაზე დაკისრებულია ფინანსთა სამინისტროს საჯარო შიდა კონტროლის დეპარტამენტზე (PICD, ყოფილი CHU). PICD-ის მთავარი დავალებებია ტრენინგების ორგანიზება და ხელშეწყობა, საპილოტე აუდიტები, სამუშაოზე ტრენინგი, მეთოდური მითითებების და დოკუმენტების შექმნა და გაცვლითი დიალოგის ხელშეწყობა რეფორმაში დაინტერესებულ მხარეებს შორის.

ფინანსთა სამინისტროს მოეთხოვება, რომ ხელი შეუწყოს ეფექტური რისკების მართვის სისტემის დაფუძნებას, რისკების ამოცნობის, მისი მართვისა და შემცირების განხორციელებით. ახალი ფინანსური მართვისა და კონტროლის სახელმძღვანელოს მიხედვით, რისკების მართვა სავალდებულოა ყველა საჯარო დაწესებულებისთვის, რომელიც FMC -ს განხორციელების მეორე ეტაპისათვის აუცილებელია, მენეჯერული კონტროლი. მენეჯერული კონტროლის სისტემის არსებობა სავალდებულოა; ასევე საჭიროა რისკების შეფასება. ეს მიდგომა ეფუძნება COSO-ს განმარტებას FMC-ს შესახებ.

COSO-ს ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ნაწილი რისკების მართვაა. საერთო რისკების შეფასება აწესებს ტონს ორგანიზაციისთვის. რისკების მართვა უზრუნველყოფს, რომ დაწესებულების მიზნები მიღწეული იქნას დროულად, სტანდარტის შესაფერისად, ბიუჯეტის ფარგლებში. ეს მენეჯერებს აძლევს გადაწყვეტილების მისაღებად აუცილებელ ინფორმაციას, რამ შეიძლება გაართულოს ან ხელი შეუშალოს ამ მიზნების მიღწევას რათა შეძლონ შესაძლო ეფექტების შემსუბუქება. მიზანი არ არის რისკების ლიკვიდირება, რადგან მხოლოდ რისკზე წასვლისას არის შესაძლებელი რომ სერვისის მიწოდებისა და აქტივობების ხარისხი შეიცვალოს და გაუმჯობესდეს. მიზანი რისკების იდენტიფიცირება და შეფასებაა (“ჩვეული/დამახასიათებელი რისკები”) ხოლო შემდეგ მათი მართვა და შემსუბუქებაა, რათა მიზნები შესრულდეს და არახელსაყრელი შედეგები თავიდან იქნას აცილებული. რისკების მართვა მოიცავს უზრუნველჰყოფას, რომ თაღლითობა, კორუფცია და საჯარო რესურსების ფლანგვა იყოს იდენტიფიცირებული და მოხდეს მათი შესაბამისი მართვა და საკონტროლო ზომების დაწესება. რისკების მართვის ზოგიერთი ელემენტია :

* კონტროლის გარემოს ჩამოყალიბება;
* სამინისტროსთვის სტრატეგიული რისკების განსაზღვრა;
* რისკების დონის განსაზღვრა, რომელიც მისაღები იქნება - რისკების მისაღები დონე;
* რისკების რეესტრის შექმნა და იდენტიფიცირება;
* რისკების მართვის ანგარიშგების პროცესის ჩამოყალიბება;
* კარგად განსაზღვრული, დაგეგმილი და ეფექტურად წარმართული რისკების მართვის სისტემა არის მნიშნველოვანი წინაპირობა რათა სამთავრობო დაწესებულებამ შეძლოს მიზნების მიღწევა.

რისკების შეფასებისა და მართვის სრული შესრულება მოითხოვს შესაბამისი მიზნებისა და KPI ის ჩამოყალიბებას ორგანიზაციის ყველა დონეზე. საერთაშორისოდ აღიარებულია, რომ SMART მიზნები და KPI არის საფუძველი ანგარიშვალდებულებისა და გამჭვირვალობის გაუმჯობესებისა საჯარო ფინანსების მართვაში ისევე როგორც საჯარო სერვისის მიწოდების დროულობისა და ხარისხსის გამოსწორებაში. ამ აუცილებელი პრინციპების არარსებობის შემთხვევაში, ორგანიზაციისთვის პრობლემური ხდება რომ გააცნობიეროს სად დგას ახლა, სად უნდა რომ იყოს მომავალში და როგორ შეფასდება მისი წარმატება თუ წარუმატებლობა.

**მიზნები**

მისია მიზნად ისახავს საქართველოში ეფექტური რისკების მართვის სისტემის ჩამოყალბებას, განსაკუთრებით კი არჩეულ დარგობრივ სამინისტროებში. ეს უნდა მოხდეს ევროპული გამოცდილებისა და პრაქტიკის ანალიზითა და გარჩევით, SMART მიზნების, KPI-ს შექმნის უნარის განვითარებით, საკონტროლო გარემოს გაუმჯობესებით და საბოლოოდ, ეფექტური რისკების მართვის სისტემისთვის მყარი საფუძვლის შექმნით. მიზნები, მაჩვენებლები, პროგრამაზე დაფუძნებული ბიუჯეტის მიზნები, BDD, დღის განრიგი 2030 და პარტნიორების სტრატეგია უნდა იყოს ჩართული სისტემაში.

1. **მისაღწევი შედეგები და შესრულებული სამუშაოს მაჩვენებლები:**

**მისაღწევი შედეგები:**

* დარგობრივი სამინისტროებისთვის რისკების მართვის სისტემის შედგენა (რისკების რეესტრი) და განხორციელება. ეს მოიცავს რისკების მართვის სისტემისთვის შესაფერისი ინსტრუმენტების და სასურველი პროცესების განსაზღვრას As-is ანალიზის საფუძველზე, რისკების მართვის სტრუქტურაზე(სახელმძღვანელო, რისკების რეესტრი, ფორმები და ა.შ.) და რისკების მართვის სისტემის ადმინისტირების სახელმძღვანელოზე დაყრდნობით.
* სამინისტროებში არსებული რისკების მართვის პრაქტიკის იდენტიფიცირება, აღწერა, განხილვა და ახალი რისკების მართვის სისტემის გაუმჯობესებისა და განხორციელებისთვის რეკომენდაციების შემუშავება.
* რისკების მართვის სისტემის გაუმჯობესება, შიდა სამუშაო ჯგუფის კომპტენციების განვითარება და გაუმჯობესება (ცოდნა უნდა გადაიცეს მუშაობის პროცესში) , რომელსაც შემდეგ შეუძლია წინ წაუძღვეს ტრენინგებს და განხორციელების პროცესს.
* PFM -ის გამჭვირვალობის და ანგარიშვალდებულების,ასევე დროულობის და საჯარო სერვისის მიწოდების გაუმჯობესება.

**შესრულებული სამუშაოს მაჩვენებლები:**

მისიის მიზანია რომ შექმნას სტრუქტურა რათა მოხდეს ჩამოყალიბება და მუშაობა სტაბილური, ერთიანი რისკების მართვის სისტემისა, FMC -ის ყველა სავალდებულო სტანდარტის გათვალისწინებით და გამჭვირვალობაზე,ანგარიშვალდებულებაზე, სამართლიანობაზე, პატიოსებაზე და რისკების ლიკვიდაციაზე ორიენტირებით :

* რისკების მართვის სტრუქტურა სამინისტროს შეფასების სისტემის მართვისთვის იდენტიფიცირებული და აღწერილია (As is)
* შეიქმნას გაუმჯობესებული და განახლებული რისკების მართვის სტრუქტურა (რისკების მართვის რეესტრი) და სახემძღვანელო
* განვითარდა რეკომენდაციები განახლებული და გაუმჯობესებული რისკების მართვის სტრუქტურის(რეესტრის) განსახორციელებლად

1. **მთავარი დავალებების და პროცესის აღწერა**

მრჩეველთა ჯგუფი უნდა ეფუძნებოდეს საუკეთესო ევროპულ პრაქტიკას, რეკომენდაციებსა და ტრეინგებს. წინასწარ განსაზღვრულია რომ ჩატარდეს

* 3 ტრენინგის დღე 5 სამინიტროსთვის (ჯამში 15 სატრენინგო დღე)
* სამინისტროებისთვის რისკების მართვის სახელმძღვანელოს და რისკების მართვის სტრუქტურის(რეესტრის) შექმნა

**მრჩეველის დავალებები:**

* 1. არსებული რისკების მართვის სახელმძღვანელოს გადახედვა და გაუმჯობესების საჭიროების იდენტიფიცირება;
  2. ფინანსთა სამინისტროს საჯარო შიდა ფინანსური კონტროლის დეპარტამენტთან თანამშრომლობით რისკების მართვის სახელმძღვანელოს და რისკების მართვის სტრუქტურის(რეესტრის) შექმნა;
  3. სატრენინგო სესიების წარმართვა საჯარო მოხელეებისთვის რისკების ამოცნობაზე, მართვაზე, შემსუბუქრებაზე, ამტანიანობაზე და ასევე მათთვის რისკის მართვის გზების ჩვენება.
  4. PICD/CHU-თვის განხორციელების პროცესისთვის ხელშეწყობა , განსაკუთრებით:
* სატრენინგო სესიების წარმართვა დარგობრივი სამინისტროებისა და შიდა აუდიტის ერთეულის თანამშრომლებისთვის;
* თანამშრომლებისთვის დასრულებული რისკების მართვის სტრუქტურის გაცნობა;
* საჭიროებებზე დაფუძნებული დამატებითი აქტივობების წარმართვა

პროექტის დასრულების შემდეგ, 10დღის განმავლობაში, საბოლოო ოქმი , 10 გვერდამდე მოცულობით, ინგლისურ ენაზე იქნება უზრუნველყოფილი და ის მოიცავს რეკომენდაციებს პარტნიორებისთვის. ზემოთ აღწერილი მისაწოდებელი პუნქტები, ინფორმაცია პროცესის შესახებ და მისიის შედეგი უნდა იყოს დანართის სახით დამატებული.

1. **ადგილმდებარობა და საქმიანობის პერიოდი:**

პროექტი გაიმართება საქართველოს ფინანსთა სამინისტროში. კონტრაქტის ხანგრძლივობაა 10.10 - 05.12.2018.

1. **მოთხოვნები რისკების მართვის ჯგუფის ექსპერტეპის მიმართ:**

**განათლება და კვალიფიკაცია**

* გამოცდილება საორიენტაციო/სახემძღვანელო დოკუმენტების შედგენაში;
* არაუმცირეს 4 წლიანი პროფესიული გამოცდილება რისკების მართვის საკონსულტაციო პროექტებში (ასევე სამთავრობო დაწესებულებებში)
* ცოდნა რისკების მართვის საუკეთესო სართაშორისო სტანდარტებისა და გამოცდილების შესახებ.
* მინიმუმ 5 წლიანი სამუშაო გამოცდილება ორგანიზაციულ მართვასა და/ან რისკების მართვაში;
* უნივერსიტეტის ხარისხი(მინიმუმ მაგისტრის ხარისხი) ბიზნეს ადმინისტრირების, ფინანსური მართვის, ეკონომიკის ან საჯარო პოლიტიკის განხრით.