

(დანართი N 1)

Formatted: Right

შიდა აუდიტის სტრატეგიული გეგმა 2022-2024 წლები

თერჯოლის მუნიციპალიტეტი

2021

შიდა აუდიტის სტრატეგიული გეგმა

2022-2024 წლები

შინაარსი

შესავალი	3
მოკლე მიმოხილვა	3
სამართლებრივი ჩარჩო	4
სტრატეგიული გეგმის განხორციელების შეზღუდვები	54
1. დაწესებულების მიზნები, პრიორიტეტები და სამსახურის როლი	5
2. სამსახურის ხედვა და მისია, მიზნები და სახელმძღვანელო პრინციპები	6
2.1. ხედვა	6
2.2. მისია	76
2.3. სამსახურის მიზნები	7
2.4. სამსახურის სახელმძღვანელო პრინციპები	7
3. სამსახურის სტრატეგია	87
3.1. დაწესებულების შიდა კონტროლის გარემოს მიმოხილვა	9
3.2. შიდა აუდიტის მიდგომა, მარწმუნებელი საქმიანობა და პრიორიტეტიზაცია	109
3.3. შიდა აუდიტის სამყარო	1140
3.4. რისკის შეფასება და შედეგები	11
4. SWOT ანალიზი და სტრატეგიის წარმატების არსებითი წინაპირობები (წაწ)	1312
5. სამსახურის რესურსები	1916
6. სტრატეგიული გეგმის დამტკიცება, შესრულების მონიტორინგი და ხარისხის უზრუნველყოფის პროგრამა	1916
7. ანგარიშგება და სტრატეგიის გადახედვა	2017
7.1. ანგარიშგება	2017

შიდა აუდიტის სტრატეგიული გეგმა

2022-2024 წლები

7.2. სტრატეგიის გადახედვა 2117

დანართი

შესავალი

მოკლე მიმოხილვა

წინამდებარე დოკუმენტი წარმოადგენს თერჯოლის მუნიციპალიტეტის მერიის (შემდგომში - მერია) შიდა აუდიტის სამსახურის (შემდგომში - სამსახური) სტრატეგიული განვითარების გეგმას 2022-2024 წლებისთვის, რომელიც მოიცავს სამსახურის საქმიანობის გრძელვადიან ხედვას, შესაბამისი მიზნებითა და ამოცანებით. ასევე, განვითარების ძირითად მიმართულებებსა და პრიორიტეტებს, რომელსაც საფუძვლად უდევს SWOT ანალიზი.

სტრატეგიული გეგმა შემუშავებულია „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ“ საქართველოს კანონის საფუძველზე, სახელმწიფო სექტორში შიდა აუდიტის მარეგულირებელი სხვა სამართლებრივი აქტებისა და საერთაშორისო სტანდარტების (IPPF)¹ მოთხოვნათა გათვალისწინებით.

აუდიტის სტრატეგიული გეგმა გამომდინარეობს თერჯოლის მუნიციპალიტეტის მერიის გრძელვადიანი მიზნებიდან და ეფუძნება რისკების შეფასებას. აღნიშნულ დოკუმენტში განვლილი სტრატეგიული მიზნები ითვალისწინებს:

- ✓ შიდა აუდიტის როლის ზრდას მუნიციპალიტეტის მერიის ფინანსური მართვის და კონტროლის სისტემის მუდმივ გაუმჯობესებაში;
- ✓ შიდა აუდიტის პროფესიულ განვითარებას, რაც უზრუნველყოფს საქმიანობის მაღალ ხარისხს, დროულობას და სანდობას;
- ✓ შიდა აუდიტის სამსახურის ჩამოყალიბებას თანამედროვე მართვის სისტემებითა და პროცესებით, რაც მთლიანობაში უზრუნველყოფს საქმიანობის მაღალ ხარისხსა და უდიტორული საქმიანობის შედეგების მაქსიმიზაციას;

¹ შიდა აუდიტორთა ინსტიტუტის (IIA) საერთაშორისო პროფესიული პრაქტიკის ჩარჩო (International Professional Practices Framework)

შიდა აუდიტის სტრატეგიული გეგმა

2022-2024 წლები

- ✓ საერთაშორისო სტანდარტებისა და პრაქტიკის შესაბამისად, ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის დანერგვას, რათა უზრუნველყოს დასაბუთებული რწმუნების მოპოვება იმის თაობაზე, რომ სამსახურის აუდიტორული საქმიანობა შეესაბამებოდეს პროფესიულ სტანდარტებს;
- ✓ ანგარიშების ხარისხის გაუმჯობესებას;
- ✓ საქმიანობის შეფასების ძირითადი ინდიკატორების დანერგვას, რათა დასახული მიზნების მიღწევის პროცესში შესაძლებელი იყოს საქმიანობის ეფექტიანობის გაზომვა და მონიტორინგი.

სამართლებრივი ჩარჩო

აღნიშნული დოკუმენტი მომზადებულია შიდა აუდიტის მეთოდოლოგიის და შიდა აუდიტის სტანდარტების შესაბამისად და მისი შექმნის საფუძველს წარმოადგენს „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ“ საქართველოს კანონი და თერჯოლის მუნიციპალიტეტის მერიის შიდა აუდიტის სამსახურის დებულება.

სამსახური თავის საქმიანობას წარმართავს საქართველოს კანონმდებლობისა და საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამისად, კერძოდ:

- ✓ „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ“ საქართველოს კანონი;
- ✓ შიდა აუდიტორთა ეთიკის კოდექსი;
- ✓ შიდა აუდიტის მეთოდოლოგია;
- ✓ სისტემური აუდიტის სახელმძღვანელო;
- ✓ შიდა აუდიტის სახელმძღვანელო პრინციპები;
- ✓ შიდა აუდიტის ეროვნული სტანდარტები;
- ✓ ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსი;
- ✓ საქართველოს კანონი საჯარო სამსახურის შესახებ;
- ✓ შიდა აუდიტის საერთაშორისო სტანდარტები;
- ✓ სამსახურის დებულება.

ამასთან, სამსახური იყენებს - ჰარმონიზაციის ცენტრის² მიერ შემუშავებულ მეთოდოლოგიურ მითითებებს, ინსტრუქციებს და საერთაშორისოდ აღიარებულ სხვადასხვა პრაქტიკებს.

² საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს სახელმწიფო შიდა კონტროლის დეპარტამენტი

შიდა აუდიტის სტრატეგიული გეგმა

2022-2024 წლები

სტრატეგიული გეგმის განხორციელების შეზღუდვები

მიმდინარე პანდემიის (COVID-19) ფონზე ~~სტრატეგიული გეგმის მომზადების პროცესში ინტერვეუ განხორციელდა მხოლოდ მენიციპალიტეტის მერთან. შეზღუდული იყო წვდომა სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელებთან. შესაბამისად დოკუმენტის მომზადების პროცესში ინტერვიუები ნაწილობრივ განხორციელდა სატელეფონო საშუალებით, სხვა სახის შეზღუდვები არ იყო გამოვლენილი.~~

სტრატეგიული გეგმა მომზადებულია არსებული პრიორიტეტების და მდგომარეობის, მათ შორის პანდემიის გათვალისწინებით. ვინაიდან, სტრატეგიული გეგმის მომზადების პროცესი დაემთხვა ადგილობრივი თვითმმართველობის არჩევნებს, ~~და შეიქცალა მერიის ხელმძღვანელები~~, ასევე პანდემიური ვითარებიდან გამომდინარე მეტად შეზღუდული გახდა გრძელვადიანი პროგნოზირება, შესაბამისად, სამომავლოდ მოსალოდნელია, რომ მოხდეს გარემოებების მნიშვნელოვანი ცვლილება, რაც გავლენას იქონიებს სტრატეგიული გეგმის შესრულებაზე. ასეთ შემთხვევაში სამსახური მოახდენს ხელახალი რისკების შეფასებას და მის საფუძველზე გეგმების გადახედვას.

სტრატეგიული გეგმის სრულყოფილად განხორციელებას შესაძლოა დაბრკოლება შეექმნას შემდეგმა შეზღუდვებმა:

- სისტემის მნიშვნელოვანი ნაწილის მოუცველობა შეზღუდული ადამიანური რესურსების გამო;
- სამსახურიდან კადრების შესაძლო გადინება და შიდა აუდიტის მიმართულებით კვალიფიციური ადამიანური რესურსის მოზიდვის სირთულე;
- კორონავირუსით გამოწვეული ინფექციის (COVID-19) გავრცელება - შექმნილმა მდგომარეობამ შესაძლებელია დაგეგმილი პერიოდისათვის მნიშვნელოვანი უარყოფითი გეგვალენა იქონიოს სამსახურის საქმიანობაზე და სტრატეგიული გეგმის შესრულებაზე.

1. დაწესებულების მიზნები, პრიორიტეტები და სამსახურის როლი

მენიციპალიტეტის მერია უფლებამოსილების ფარგლებში უზრუნველყოფს შესაბამისი სოციალურ-ეკონომიკური განვითარებისა და სხვა პროგრამების, სტრატეგიებისა და გეგმების მომზადებას და განხორციელებას. სამსახური ემსახურება და ხელს უწყობს მერიას დასახული მიზნების მიღწევაში, რომელიც თავის საქმიანობას წარმართავს მერიის და მერიის სამსახურების სამუშაო გეგმების

შიდა აუდიტის სტრატეგიული გეგმა

2022-2024 წლები

საფუძველზე. მისი ძირითადი პრიორიტეტები უკავშირდება ჯანდაცვის, განათლებისა და ახალგაზრდული პროგრამების განვითარებას, ასევე მნიშვნელოვანია ინფრასტრუქტურის, სოციალური მიმართულებებისა და სოფლის მეურნეობის გაძლიერება, ასევე, პრიორიტეტულია საგზაო ინფრასტრუქტურის მონწესრიგება და რამდენიმე სოფელში წყალმომარაგების სისტემის მოწყობა.

~~დასუფთავებისა და კეთილმოწყობის, მუნიციპალური ტრანსპორტის, წყალმომარაგებისა და საკანალიზაციო სისტემების რეაბილიტაცია მშენებლობებისა და ინფრასტრუქტურის გრძელვადიანი მონწესრიგების საკითხებს.~~

თავის მხრივ სამსახური ეხმარება მერიას მიზნების მიღწევაში რისკის მართვის, კონტროლისა და მმართველობითი პროცესის ეფექტიანობის შეფასებით და ეფექტიანობის გაზრდის მიზნით გასცემს რეკომენდაციებს, ასევე უზრუნველყოფს მერის ინფორმირებას მერიის სისტემაში რისკის მართვის, კონტროლისა და მმართველობითი მექანიზმების ადეკვატურობის, ეკონომიურობის, ეფექტიანობის, მოქმედ სტანდარტებთან და საქართველოს კანონმდებლობასთან შესაბამისობის შესახებ.

სტრატეგია მიზნად ისახავს შიდა აუდიტის სამსახურმა დამოუკიდებელი და ხარისხიანი აუდიტორული საქმიანობით ხელი შეუწყოს თერჯოლის მუნიციპალიტეტის მერიის სტრუქტურული ერთეულების, ა. (ა). ი. პ-ების მომსახურების გაუმჯობესებას კანონიერების, ეფექტიანობის და ანგარიშვალდებულებების პრინციპების დაცვას, განვითარებას და გაძლიერებას შემდეგი საშუალებებით:

- სუბიექტის პირდაპირი ანგარიშვალდებულებით მერთან, მერის მხარდაჭერა;
- შიდა აუდიტის სუბიექტის არსებული კომპეტენციის გაძლიერებით/განვითარებით;
- ჰარმონიზაციის ცენტრის დახმარებით, ხარისხის ამაღლებისა და საერთაშორისო სტანდარტების დამკვიდრებით.

2. სამსახურის ხედვა და მისია, მიზნები და სახელმძღვანელო პრინციპები

2.1. ხედვა

აღვასრულოთ ჩვენი მოვალეობა ხარისხიანად და კეთილსინდისიერად, საერთაშორისო სტანდარტების დაცვით უზრუნველყოთ შიდა აუდიტის ობიექტების და დაწესებულების ხელმძღვანელობის მოლოდინების დაკმაყოფილება და შიდა აუდიტის სამსახური აღიარებულ იქნეს,

შიდა აუდიტის სტრატეგიული გეგმა

2022-2024 წლები

როგორც დამატებითი ღირებულების შემქმნელი სანდო პარტნიორი თერჯოლის მუნიციპალიტეტის მერიის სისტემისათვის.

2.2. მისია

შიდა აუდიტის სამსახურის მისიაა დამოუკიდებელ, ხარისხიან, ობიექტურ და რისკის შეფასებაზე დამყარებული აუდიტორული საქმიანობით მარწმუნებელი, საკონსულტაციო და აუდიტის პროფესიული გამოცდილების შედეგად მიღებული ცოდნის საფუძველზე დაიცვას და გააძლიეროს დანესებულების სისტემაში არსებული ღირებულებები.

2.3. სამსახურის მიზნები

- კონცენტრირება მოახდინოს მუნიციპალიტეტის მერიის ძირითად და მნიშვნელოვან მიზნებზე;
- განახორციელოს შიდა აუდიტის საერთაშორისო სტანდარტებზე დაფუძნებული მარწმუნებელი/საკონსულტაციო საქმიანობა;
- სრულად მოიცვას მუნიციპალიტეტის მერიის სისტემაში არსებული ობიექტები, მათი პროგრამები, პროცესები და მიზნები.

2.4. სამსახურის სახელმძღვანელო პრინციპები

შიდა აუდიტის, როგორც ფუნქციის ეფექტიანობა, ქვემოთ ჩამოთვლილი პრინციპების წარმოჩენასთან, საქმიანობაში გათვალისწინებასა და ეფექტიან განხორციელებაზე დამოკიდებული. აქედან გამომდინარე, დასახული მიზნებისა და ამოცანების შესასრულებლად, სამსახური მნიშვნელოვანია მოქმედებდეს ქვემოთ ჩამოთვლილი პრინციპების შესაბამისად, რაშიც არსებითია მერიის ხელმძღვანელობის მხარდაჭერა:

1. მაღალი მორალური და ეთიკური სტანდარტების წარმოჩენა;
2. კომპეტენტურობისა და სემინარში გულმოდგინე დამოკიდებულების წარმოჩენა;
3. ობიექტურობა და არასათანადო გავლენისგან თავისუფლება (დამოუკიდებლობა);
4. თანხვედრა ორგანიზაციის სტრატეგიასთან, მიზნებსა და რისკებთან;
5. სათანადო პოზიციონირება ორგანიზაციაში და საჭირო რესურსით აღჭურვა;
6. სამუშაოს შესრულება ხარისხიანად და მდგრადი განვითარება;

შიდა აუდიტის სტრატეგიული გეგმა

2022-2024 წლები

7. ეფექტიანი ურთიერთობა დაინტერესებულ მხარეებთან;
8. რისკის შეფასებაზე დაფუძნებული საქმიანობა;
9. საკითხების სიღრმისეული შესწავლა, პროაქტიულობა და მომავალზე ორიენტირებულობა;
10. ორგანიზაციული განვითარების ხელშეწყობა.

3. სამსახურის სტრატეგია

წარმოდგენილი სტრატეგია განსაზღვრავს სამსახურის საქმიანობის ძირითად მიმართულებებს და იძლევა საშუალებას ფინანსური, ადამიანური და დროითი რესურსები გადანაწილდეს ოპტიმალურად.

შიდა აუდიტის სამსახური თავისი საქმიანობით ანგარიშვალდებულია მუნიციპალიტეტის მერის წინაშე და წარმოადგენს მნიშვნელოვან ინსტრუმენტს, მიიღოს დამოუკიდებელი, მიუკერძოებელი და ობიექტური შეფასება დაწესებულებაში არსებული მმართველობითი, რისკის მართვისა და კონტროლის ღონისძიებების ეფექტიანი და ადეკვატური ფუნქციონირების შესახებ. შიდა აუდიტის სამსახურის ერთ-ერთ მიზანს წარმოადგენს აუდიტორული საქმიანობის შედეგად გამოვლენილი ნაკლოვანებების გამოსწორებისა და პრევენციის მიზნით რეკომენდაციების შემუშავება. გასცეს რეგულაციური, დროული და შესრულებადი რეკომენდაციები შეფასების საფუძველზე.

სამსახურის ხედვის, მისიის და დასახული მიზნების წარმატებით მიღწევის წინაპირობას წარმოადგენს შემდეგი კრიტიკული ფაქტორი:

- ✓ მერის მხარდაჭერა - აღნიშნული მოიცავს შიდა აუდიტის საქმიანობის შეფუთვებლად განხორციელების მხარდაჭერას, სამსახურის დამოუკიდებლობის უზრუნველყოფას, წლიური და სტრატეგიული გეგმების განხილვა და დამტკიცებას, შიდა აუდიტის დაგეგმილი და განხორციელებული ქმედებების მხარდაჭერას, შედეგების გაცნობას და რეკომენდაციების შესრულების უზრუნველყოფას;
- ✓ ადამიანური რესურსი - აღნიშნული მოიცავს სტრუქტურულად და ფუნქციურად ძლიერ სამსახურს, კერძოდ, ა) სამსახური დაკომპლექტებულია საკვალიფიკაციო მოთხოვნების შესაბამისი თანამშრომლებით; ბ) შიდა აუდიტორები იცავენ პროფესიული ეთიკის ქცევის წესებს (პატიოსნებას, ობიექტურობას, კონფიდენციალურობას, კომპეტენტურობას); გ) შიდა აუდიტორები ზრუნავენ მუდმივ განვითარებასა და კვალიფიკაციის ამაღლებაზე;

შიდა აუდიტის სტრატეგიული გეგმა

2022-2024 წლები

- ✓ სამუშაო გარემო - აღნიშნული მოიცავს სტაბილურ და შეუფერხებელ საქმიანობას სამსახურის, მერიის და ქვეყნის დონეზე, კერძოდ ა) შენარჩუნებულია სამსახურის გამოცდილი და კვალიფიციური კადრები ბ) დროულად დამტკიცებულია სტრატეგიული და წლიური გეგმები გ) არ არსებობს შიდა აუდიტის საქმიანობის რაიმე სხვა შემაფერხებელი ფაქტორი;
- ✓ შიდა აუდიტის ობიექტების ცნობიერება/დამოკიდებულება - აღნიშნული მოიცავს შიდა აუდიტის ობიექტების მიერ შიდა აუდიტის პროცესის მხარდაჭერას, ინფორმაციის სრულად და დროულად მიწოდებას. ამასთან, რეფორმის მნიშვნელობისა და საჭიროების შესახებ ინფორმირებულობასა და მაღალ მიმდებლობას;
- ✓ ადგილობრივი და საერთაშორისო მხარდაჭერა - აღნიშნული მოიცავს სამსახურის ინსტიტუციურ და პროფესიულ გაძლიერებას, გამოცდილების გაზიარების შესაძლებლობას, კერძოდ კი პარტნიორი/დონორი ორგანიზაციების მოძიება, გრძელვადიანი ურთიერთობების ჩამოყალიბება, ცოდნისა და გამოცდილების გაზიარება. ჰარმონიზაციის ცენტრთან თანამშრომლობა და ადგილობრივი პრაქტიკების გაზიარება.

3.1. დაწესებულების შიდა კონტროლის გარემოს მიმოხილვა

2015 წელს „ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის ჩამოყალიბების წესისა და პროცედურების შესახებ ინსტრუქციის“ პროექტის შემუშავებით, საფუძველი ჩაეყარა ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის განვითარებას. იგი მოიცავს დანერგვის სამ ეტაპს, რომელიც გამომდინარეობს შიდა კონტროლის ხუთი კომპონენტიდან „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ“ საქართველოს კანონის (კონტროლის გარემო, რისკის მართვა, კონტროლის ღონისძიებები, ინფორმაცია და კომუნიკაცია, მონიტორინგი და შეფასება) შესაბამისად, ესენია:

- ✓ ფინანსურ კონტროლს;
- ✓ მენეჯერულ კონტროლს;
- ✓ ფინანსურ მართვას.

~~თუმცა, მერიის სისტემის მასშტაბით აღნიშნული სისტემის ჩამოყალიბებასთან დაკავშირებით ცნობიერება ნაკლებია, ასევე ხელმძღვანელი პირები არ არიან სათანადოდ ჩართულები მის ჩამოყალიბებაში და შესაბამისად დანერგვისთვის აქტიური ღონისძიებები არ მიმდინარეობს.~~

Formatted: Not Highlight

შიდა აუდიტის სტრატეგიული გეგმა

2022-2024 წლები

ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დანერგვის მხარდასაჭერად სამსახური, საჭიროების შემთხვევაში, განახორციელებს რისკების იდენტიფიცირებაზე, რისკების შეფასებაზე, კონტროლის მექანიზმების დანერგვაზე, მონიტორინგისა და ანგარიშგების განხორციელებაზე გამოცდილების გაზიარებასა და სხვადასხვა რესურსების მიწოდებას.

3.2. შიდა აუდიტის მიდგომა, მარწმუნებელი საქმიანობა და პრიორიტეტიზაცია

სამსახური რწმუნების გაცემისას შეაფასებს მართვისა და კონტროლის სისტემას, რისკის მართვას, შესაბამისობის, ფინანსური და სხვა ინფორმაციის სანდოობის, სიზუსტის, სისრულის, ასევე აქტივების, ინფორმაციისა და სხვა რესურსების დაცულობის ასპექტებს, როგორც ეს გათვალისწინებულია კანონმდებლობითა და საერთაშორისო სტანდარტებით.

მერიის სისტემაში სამსახურის მიერ განხორციელებული რისკის შეფასების საფუძველზე გამოვლინდა მაღალი რისკის მატარებელი მიმართულებები, რომელსაც დაეფუძნება მარწმუნებელი საქმიანობის განხორციელება მომდევნო 3 წლის განმავლობაში.

რისკის შეფასების შედეგების გათვალისწინებით, აუდიტის სამყაროში არსებული ელემენტების მხოლოდ შესაბამისობისა და ფინანსური აუდიტის სახით შემონახვა არასაკმარისი და არაადეკვატურია. შესაბამისად, იმისათვის, რომ აუდიტორული შემოწმება აუდიტის ობიექტის მიზნებთან და რისკებთან მიმართებაში იყოს სათანადო და ადეკვატური, სამსახური სამომავლოდ ორიენტირებული იქნება აუდიტის სხვა სახის, განსაკუთრებით ეფექტიანობის და სისტემური აუდიტების ჩატარებაზე.

შიდა აუდიტორული შემოწმების შედეგად გაცემული რეკომენდაციების შესრულების ადეკვატურობის, ეფექტიანობისა და დროულობის შესაფასებლად შიდა აუდიტის წლიურ გეგმაში გათვალისწინებული იქნება დრო გაცემული რეკომენდაციების შესრულების მონიტორინგისათვის.

3.3. შიდა აუდიტის სამყარო

სამსახურმა, მერიის სტრატეგიული მიმართულებებისა და პოლიტიკის გათვალისწინებით, არსებული გამოცდილების, შესაძლებლობების, გამოწვევებისა და შიდა აუდიტორთა კვალიფიკაციის შესაბამისად, ასევე მერიის დებულებით გათვალისწინებული სტრუქტურული ერთეულების, მათი ფუნქციებისა და პროგრამული ბიუჯეტების განხილვის საფუძველზე, განსაზღვრა შიდა აუდიტის სამყაროს ერთეულები.

შიდა აუდიტის სტრატეგიული გეგმა

2022-2024 წლები

სამსახურის შიდა აუდიტის სამყარო, სადაც ხორციელდება რისკების იდენტიფიკაცია და შეფასება, მოიცავს სისტემაში არსებულ სტრუქტურულ, არასამენარმეო არაკომერციულ იურიდიულ პირებს (ა(ა)იპ), რომლებიც სამსახურის თვალსაზრისით არსებითად ექვემდებარებიან გარკვეულ რისკებს და წარმოადგენენ კრიტიკულად მნიშვნელოვან ნაწილებს დაწესებულების მიზნებისა და ამოცანების მიღწევის პროცესში. სამსახურის შიდა აუდიტის სამყარო საბოლოოდ განისაზღვრა 15 ერთეულით.

3.4. რისკის შეფასება და შედეგები

სამსახურის მიერ განხორციელებული რისკის შეფასება ემსახურება შიდა აუდიტორული საქმიანობის იმგვარად დაგეგმვას, რომ ძირითადი კონცენტრაცია რესურსების მოხდეს ყველაზე მეტად საყურადღებო და მნიშვნელოვან საკითხებზე და მაქსიმალური სარგებელი მოუტანოს დაწესებულებას, რომელიც გულისხმობს შიდა აუდიტის ღონისძიების წვლილს მმართველობის, რისკების მართვისა და კონტროლის პროცესების გაუმჯობესებაში

რისკის შეფასება ხორციელდება ყოველწლიურად. აღნიშნულის მიზნით სამსახურმა განსაზღვრა ძირითადი რისკ-ფაქტორები, მათი არსებობის წონები, ინდიკატორები და შეფასების ქულები. მიღებული ქულების არსებობის წონაზე ნამრავლით, დაჯამდა და აუდიტის სამყაროს ერთეულები დალაგდა პრიორიტეტების მიხედვით.

შიდა აუდიტის ობიექტებისათვის განისაზღვრა რისკის შემდეგი დონეები:

- ✓ დაბალი რისკი: 1,00 – 1,81,0-მდე
- ✓ საშუალო რისკი: 1,81,0 – 2,51,8-მდე
- ✓ მაღალი რისკი: 2,51,8 - 3,0-მდე

Commented [T1]:

Formatted: Not Highlight

რისკის დონეების მიხედვით ობიექტების განაწილების სტატისტიკა მოცემულია ცხრილში №1.

ცხრილი №1 - რისკის შეფასების შედეგები

რისკის დონე	ქვედანაყოფის რაოდენობა
მაღალი რისკი	7
საშუალო რისკი	4
დაბალი რისკი	4

Commented [T2]: სტატისტიკურ განაწილება დასამატებელ

Formatted: Not Highlight

Formatted: Not Highlight

Formatted: Not Highlight

რისკის დონის მიხედვით დადგინდა შესაბამისი ობიექტების პრიორიტეტული რიგითობა და სტრატეგია, თუ როგორ აპირებს შიდა აუდიტის სუბიექტი აღნიშნული ობიექტების შემოწმებას.

შიდა აუდიტის სტრატეგიული გეგმა

2022-2024 წლები

მიმდინარე პერიოდისათვის, სამსახურის რისკის შეფასების შედეგები მოცემულია სტრატეგიულ გეგმაში, რომელიც წარმოადგენს შიდა აუდიტის წლიური გეგმის საფუძველს (იხ. ცხრილი №2).

ცხრილი №2- 2022-2024 წ.წ. აუდიტის ობიექტები

დაგეგმილი შესამოწმებელი აუდიტის ობიექტები	პირობითად დაგეგმილი შესამოწმებელი აუდიტის ობიექტები		
	2022	2023	2024
1. მენიციპალიტეტის მერიის ჯანდაცვისა და სოციალურ საკითხთა სამსახური	1. ადმინისტრაციული შესყიდვების სამსახური	და	1. საფინანსო საბიუჯეტო სამსახური
2. სივრცითი მონაცემების, ინფრასტრუქტურისა და არქიტექტურის სამსახური	2. ა(ა)იპ თერჯოლის სკოლამდელი აღზრდის მენიციპალური ცენტრი		2. სახელოვნებო განათლების, კულტურისა და ტურიზმის მენიციპალური ცენტრი
3. ა(ა)იპ დასუფთავებისა და კეთილმოწყობის სამსახური	3. ზედამხედველობის სამსახური		3. ეკონომიკისა და ქონების მართვის სამსახური

Formatted Table

ყოველწლიური რისკის შეფასების შედეგები არის საფუძველი სტრატეგიულ და წლიური გეგმების გადახედვის და მათში შესაბამისი ცვლილებების ასახვის, გარდა იმ შემთხვევისა, როდესაც ცვლილება გამოწვეულია შიდა აუდიტის რესურსებიდან, წარმოადგენენ ტექნიკურ ცვლილებებს ან გამომდინარეობენ სხვა გაუთვალისწინებელი მიზეზებიდან, რომლებსაც გავლენა არ აქვთ შერჩეულ შემთხვევის ობიექტზე/ობიექტებზე.

4. SWOT ანალიზი და სტრატეგიის წარმატების არსებითი წინაპირობები (წაწ)

სტრატეგიულ გეგმაში ასახული აქტივობები და ინიციატივები, რომლებიც უზრუნველყოფს სამსახურის სტრატეგიული ხედვისა და მისიის შესრულებას, სამსახურის აუდიტორთა მიერ იდენტიფიცირებულია SWOT ანალიზის მეშვეობით.

SWOT ცხრილი

S - ძლიერი მხარეები (რა მუშაობს კარგად)	W - სუსტი მხარეები (რა შეიძლება უკეთესად გავლენას)
---	--

შიდა აუდიტის სტრატეგიული გეგმა

2022-2024 წლები

<p>შ ი დ ა ფ ა ქ ტ ო რ ე ბ ი</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. სამსახური დამოუკიდებელია თავის ფუნქცია მოვალეობებში და პირდაპირ ექვემდებარება, ანგარიშვალდებულია მერთან; 2. მერის მხარდაჭერა; 3. შეუფერხებელი წვდომა აუდიტის ობიექტებთან და კოლეგიალური დამოკიდებულება; 4. შიდა აუდიტის ეფექტიანი კომუნიკაცია სხვა სამსახურებთან; 5. პროფესიული წინსვლისა და განვითარების შესაძლებლობა; 6. ნაყოფიერი თანამშრომლობა სახელმწიფო აუდიტის სამსახურთან და ჰარმონიზაციის ცენტრთან; 7. შიდა აუდიტის თანამშრომლების მხრიდან სამუშაოს მიმართ კეთილსინდისიერი დამოკიდებულება; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. შიდა აუდიტისა და ინსპექტირების სტრუქტურულ და ფუნქციურ დონეზე გამიჯვნის არ ქონა; 1-2. არაგვეგმიური დავალებების სიმრავლით გამონვეული შიდა აუდიტის სამიანობის შემზრუდვა; 2-3. შიდა აუდიტის სამსახურში დაუკომპლექტებელი და ვაკანტური პოზიციების სიმრავლე; 3-4. შიდა აუდიტის სამსახურის თანამშროლობა კვალიფიკაციის ამაღლების საჭიროება; 4-5. საერთაშორისო სტანდარტებთან არასრული თავსებადობა, შესაბამისად საჭიროება: <ul style="list-style-type: none"> • დებულების განახლება საერთაშორისო და ადგილობრივ სტანდარტებთან შესაბამისობის მიზნით; • შიდა აუდიტორული საქმიანობის წარმოების პროცედურების დანერგვა; 6. ხარისხის უზრუნველყოფის პროგრამის დანერგვარ ქონა; 7. მონიტორინგის საერთაშორისო სტანდარტებთან და მითითებებთან შესაბამისი ეფექტურ სისტემის გაუმჯობესება/ნაკლებობა; 5-8. სისტემური, ეფექტიანობის და IT-აუდიტში მცირე გამოცდილება ან გამოცდილების არ ქონა; 6-9. შიდა აუდიტის შესახებ სრული და ამომწურავი ინფორმაციის ნაკლებობა;
<p>O - შესაძლებლობები (რას შეუძლია უკეთესი შედეგების მოტანა)</p>	<p>T - საფრთხეები (რამ შეიძლება შექმნას დაბრკოლება)</p>

Formatted: Font: (Default) +Body (Calibri)

Formatted

შიდა აუდიტის სტრატეგიული გეგმა

2022-2024 წლები

შ ა რ ე ფ ა ქ ტ ო რ ე ბ ი	მაგალითი:	1. ხელმძღვანელობის მხარდაჭერის შემცირება
	1. სტაჟირების პროგრამის გამოყენებით დამატებითი საკადრო რესურსის მოძიება;	2. პოლიტიკური სიტუაციის ცვლილება
	2. სახელმწიფო აუდიტთან კოორდინირებული თანამშრომლობა;	3. ეპიდ სიტუაციის გამწვავება
	3. შიდა აუდიტის როლისა და შესაძლებლობების შესახებ დაინტერესებულ პირთა შიდა ინფორმირება;	4. გამოცდილი და კვალიფიციური კადრების გადინება
	4. ჰარმონიზაციის ცენტრის დახმარებით ხარისხის ამაღლება და საერთაშორისო სტანდარტების დამკვიდრება;	5. აუდიტის ობიექტების მხარდაჭერის შემცირება, არაკოლეგიალურობა
5. საერთაშორისო და ადგილობრივი პარტნიორობა, მხარდაჭერა და გამოცდილების გაზიარება;	6. პოლიტიკური ცვლილებები და მერიის სტრუქტურის არამდგრადობა;	
		7. შიდა აუდიტის ობიექტურობის და მიუკერძოებლობის შემცირება, დარღვევა ხელმძღვანელობის მხრიდან;

სამოქმედო გეგმა

SWOT ანალიზის შედეგების საფუძველზე ჩამოყალიბებული აქტივობები, რომლებიც კრიტიკულად მნიშვნელოვანია შიდა აუდიტის წარმატებისთვის და ხედვასა და მისიაში გაცხადებული მიზნების მისაღწევად, წარმოდგენილია სათანადო შესაძლებლობების მხედველობაში მიღებით, რაც მოიცავს ორგანიზაციულ შესაძლებლობებს, საერთაშორისო ურთიერთობებს, დონორების რესურსებსა და ჩართულობის დონეს, შიდა კონტროლის სისტემის მდგრადობას, ადამიანური რესურსების დონეებს, დაინტერესებული მხარეების ჩართულობას და ა.შ.

1. შიდა აუდიტის სამსახურის სტრუქტურის და ფუნქციის საერთაშორისო და ადგილობრივ სტანდარტებთან, პრაქტიკასთან შესაბამისობის გაზრდა.

~~ინიციატივა: თითოეული აუდიტორის შეფასება, საქართველოში გამოვლენა და შესაბამისი განვითარების გეგმის შემუშავება. საერთაშორისო სტანდარტებთან დაახლოების მიზნით, ტრენინგებისა და სხვადასხვა სასწავლო რესურსებით უზრუნველყოფა შიდა აუდიტის სამსახურის სტრუქტურის და ფუნქციების ანალიზის საფუძველზე დებულების განახლება ჰარმონიზაციის ცენტრთან კოორდინირებულად.~~

შიდა აუდიტის სტრატეგიული გეგმა

2022-2024 წლები

განსაზღვროს ეფექტური სტრუქტურა, რომელიც ეხმარება შიდა აუდიტის საქმიანობის ადგილობრივი და საერთაშორისო სტანდარტებთან შესაბამისობის უზრუნველყოფას.

შიდა აუდიტის სამსახურისათვის ასევე კრიტიკულად მნიშვნელოვანია შიდა აუდიტის გამოცენა ინსპექტირებისაგან სტრუქტურულ და ფუნქციურ დონეზე, რაც ხელს შეუწყობს შიდა აუდიტის გაძლიერებას.

SWOT ცხრილი: სუსტი მხარე - 7,8,9,14,24,56

შესაძლებლობები - 2,4,5

მიზნები:

- შიდა აუდიტისა და ინსპექტირების ფუნქციების გამოცენა და შიდა აუდიტორული საქმიანობის საერთაშორისო სტანდარტებით განსაზღვრულ მოთხოვნებთან შესაბამისობა;
- შიდა აუდიტორული საქმიანობის განხორციელების პრიორიტეტებიდან და ფუნქციის გაძლიერებაში აუდიტორების სუსტი მხარის გაძლიერება;
- შესრულებული შიდა აუდიტორული საქმიანობის სამუშაოს შედეგების ხარისხობრივი გაუმჯობესება.

ძირითადი აქტივობები:

- დებულების განახლებული ვერსიის შემუშავება ინფორმალური განვითარების გეგმის შემუშავება;
- ეფექტური სტრუქტურის და ფუნქციების განაწილება და ჩამოყალიბება სამუშაო შეხვედრების მონაცემებისა და გამოცდილების გამოყენებით;
- დებულების და სტრუქტურის მერთან დასამტკიცებლად ვაგზავნას აერთაშორისო სტანდარტების ხელმისაწვდომობის გაზრდა და საქმიანობაში დამკვიდრება.

შესრულების პერიოდი: 2022-2024

2. შიდა აუდიტის შესაძლებლობების გაძლიერება და საქმიანობის მასშტაბების გაზრდა

ინიციატივა: შიდა აუდიტორთა ანალიზის უნარებისა და სხვადასხვა ტექნიკების გაძლიერება. სხვადასხვა ახალი აუდიტის სახეების დანერგვის მიზნით პილოტურ აუდიტორულ შემოწმებებში ჩართვა ან მათი

შიდა აუდიტის სტრატეგიული გეგმა

2022-2024 წლები

ორგანიზება, მიღებული ცოდნისა და გამოცდილების შენარჩუნება, გაუმჯობესება და პრაქტიკაში დანერგვა. ~~ახალი აუდიტის სახეების დანერგვა, მონიტორინგის სისტემის ჩამოყალიბება.~~

SWOT ცხრილი:

სუსტი მხარე - 7,8,3,5;

შესაძლებლობები - 4,2,3,4,5;

მიზნები:

- აუდიტორული საქმიანობის ეფექტიანობის გაზრდა, როგორც დამატებული ღირებულების შემქმნელი;
- შიდა აუდიტორული შედეგების გაუმჯობესება შემომწმების თარგლებში;
- შემომწმების შედეგების დასაბუთების, საფუძვლიანობის და რწმუნების დონის ამაღლება;
- შემომწმების ობიექტის მოლოდინების დაკმაყოფილება და სათანადო სახის აუდიტების განხორციელება.

ძირითადი აქტივობები:

- ~~მონაცემთა დამუშავებისა და ანალიზის მეთოდების ტრენინგებით ან/და სხვა საშუალებებით უზრუნველყოფა და პრაქტიკაში აქტურად დანერგვა;~~
- ახალი აუდიტის სახეების წილის გაზრდა წლის განმავლობაში დაგეგმილ აუდიტორულ შემომწმებებში;
- სხვა მუნიციპალიტეტებთან კომუნიკაციის დამყარება და გამოცდილების გაზიარება;
-

3. მაღალი კვალიფიკაციისა და გამოცდილების მქონე აუდიტორთა გუნდის ჩამოყალიბება და საერთაშორისო სტანდარტების მოთხოვნათა მაქსიმალური დანერგვა.

4. შიდა აუდიტორთა დამოკიდებულების განვითარება და მოტივაციის ამაღლება.

SWOT ცხრილი:

სუსტი მხარე - 2;7

შესაძლებლობები - 1;2;

მიზნები:

შიდა აუდიტის სტრატეგიული გეგმა

2022-2024 წლები

- შიდა აუდიტის სუბიექტის სრული შესაძლებლობების გამოყენება და მაქსიმალური შედეგის მიღება შიდა აუდიტორთა თვითგანვითარების მოტივირება;
- თანამშრომელთა მიმართებაში ერთნაირი დამოკიდებულების ჩამოყალიბება;
- შიდა აუდიტორული საქმიანობის საერთაშორისო სტანდარტებით განსაზღვრულ მოთხოვნებთან შესაბამისობა; აუდიტორთა საქმიანობაზე უწყვეტი განვლილი განვლილი შემოწმება;

ძირითადი აქტივობები:

- შიდა აუდიტის სამსახურის ვაკანტური პოზიციების გამოცხადება და დაკომპლექტება;
- სტაჟირების პროგრამის გამოყენების თარგლებში დამატებითი რესურსების შემუშავება
- შიდა აუდიტორთა ინდივიდუალური განვითარების ხელისშემშლელი გარემოებების გამოვლენა და სათანადო ქმედებების უზრუნველყოფა;
- პერიოდული შეხვედრების უზრუნველყოფა ხელმძღვანელების ყველა დონეზე.

4. შიდა აუდიტის სამიანობის ხარისხის გაუმჯობესება

ინიციატივა: შიდა აუდიტორული საქმიანობის პროცესების და პროცედურების შემუშავება, მათ შორის ხარისხის უზრუნველყოფის პროგრამის, გაცემული რეკომენდაციების მონიტორინგის პროცესის პროცედურის, რისკზე დაფუძნებული წლიური და სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესის პროცედურის შემუშავება და პრაქტიკაში განხორციელება.

SWOT ცხრილი: _____ სუსტი მხარე - 6, 7;

_____ შესაძლებლობები -4,5;

მიზნები:

- შიდა აუდიტის სუბიექტის ეფექტიანობისა და მაღალი ხარისხის უზრუნველყოფა;
- შიდა აუდიტორული შედეგების გაუმჯობესება;
- აუდიტორული შემოწმების ხარისხის გაუმჯობესება და ოპტიმიზაცია, შედეგად წარმადობის გაზრდა.

ძირითადი აქტივობები:

შიდა აუდიტის სტრატეგიული გეგმა

2022-2024 წლები

- შიდა აუდიტის საქმიანობის შეფასების მიზნით, ხარისხის გარე შეფასების პროცესში ჩართულობა ჰარმონიზაციის ცენტრის მხარდაჭერით;
 - ხარისხის უზრუნველყოფის შიდა პროცედურის შემუშავება, სხვა მუნიციპალიტეტებთან კომუნიკაციის დამყარება და გამოცდილების გაზიარება ან ჰარმონიზაციის ცენტრის მხარდაჭერის მოპოვება ექსპერტების ხმარდაჭერის კუთხით;
 - გაცემული რეკომენდაციების შესრულების მონიტორინგის პროცესის შემუშავება და პროცედურის დამტკიცება
- შესრულების პერიოდი: 2022-2024

5. სამსახურის რესურსები

შიდა აუდიტის სამსახური ~~აბოქტების შესაძენებლად~~ ახორციელებს წინასწარ ანალიზს აუდიტორთა რესურსის გადანაწილებას ძირითად საქმიანობაზე განსაზღვრავს-თითოეული აუდიტორის სამუშაო დღეებს, შემონების სავარაუდო დროს, სხვადასხვა აქტივობების დროს, შევსებულებას, არაგვემურ დავალებებს, მონიტორინგს და სავარაუდო ბიულეტენს გათვალისწინებით.

ამჟამად, შიდა აუდიტის სამსახური მოიცავს 5 საშტატო ერთეულს, 1 - სამსახურის ხელმძღვანელი, (ვაკანტური) 4 შიდა აუდიტორი (მათგან 1 ვაკანტურია) და 1 ხელმძღვანელის მ/შ.

იმისათვის, რომ სამსახურმა შეძლოს მიზნების მიღწევა და დაიცვას „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ“ საქართველოს კანონი, შიდა აუდიტის მეთოდოლოგია და სტანდარტები, ასევე საერთაშორისო პროფესიული პრაქტიკის ჩარჩო³ (IPPF), მნიშვნელოვანია სამსახურს ჰქონდეს შესაბამისი კვალიფიკაციის მქონე ადამიანური რესურსების ადეკვატური რაოდენობა. შესაბამისად, არსებული მდგომარეობა არ იძლევა შესაძლებლობას ოპტიმალურ დროში განხორციელებდეს რისკების შეფასების საფუძველზე გამოვლენილი პრიორიტეტული შიდა აუდიტის ობიექტების შემოწმება და შესაბამისი რწმუნების გაცემა, რისთვისაც საჭიროა ადამიანური რესურსებით დროული შევსება, სათანადო კვალიფიკაციის მქონე აუდიტორით. აღსანიშნავია, რომ შიდა აუდიტისა და ინსპექტირების გაუმჯობესება აფერხებს შიდა აუდიტის საქმიანობას. ინსპექტირების კუთხით 7

³ საერთაშორისო პროფესიული პრაქტიკის ჩარჩო (International Professional Practices Framework) - სტანდარტი 1100, 2000, 2010, 2030 და 2050

შიდა აუდიტის სტრატეგიული გეგმა

2022-2024 წლები

არაგვეგმიური საკითხის შესწავლა მოხდა სამსახურის მიერ გასულ წელს, რაზეც დაიხარჯა ის ადამიანური რესურსი, რომელიც მიმართული უნდა ყოფილიყო შიდა აუდიტორულ შემონგმებებზე.

6. სტრატეგიული გეგმის დამტკიცება, შესრულების მონიტორინგი და ხარისხის უზრუნველყოფის პროგრამა

6.1. სტრატეგიული გეგმის დამტკიცება

სამსახურის მიერ მომზადებულ სტრატეგიულ გეგმას სამსახურის უფროსი წარუდგენს მერს და განიხილავს მასთან ერთად, რომელსაც საბოლოოდ ამტკიცებს ბრძანების სახით „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ“ საქართველოს კანონის შესაბამისად. ასევე, სტრატეგიულ გეგმაში ნებისმიერ ცვლილებას განიხილავს და ამტკიცებს მერი.

6.2. შესრულების მონიტორინგი

შიდა აუდიტის სამსახური პასუხისმგებელია სტრატეგიული გეგმის შესრულებაზე და სტრატეგიის ეფექტიანად განხორციელებისათვის მნიშვნელოვანია მუდმივი მონიტორინგი და შეფასება, თუ რამდენად შეესაბამება სამსახურის მიერ განეული საქმიანობა სტრატეგიით განსაზღვრულ აქტივობებსა და ინიციატივებს, რომლის განხორციელებასაც პერიოდულად უზრუნველყოფს სამსახურის უფროსი.

6.3. ხარისხის უზრუნველყოფის პროგრამა

სამსახურის სტვის მნიშვნელოვანია, რომ გააჩნდეს ხარისხის უზრუნველყოფისა და გაუმჯობესების პროგრამა, რომელსაც შეიმუშავენს პროგრამის სახით და რომელიც დაფარავს შიდა აუდიტის საქმიანობის ყველა ასპექტს. —აღნიშნული დაეხმარება ~~კააა~~ ჩამოყალიბდეს პროცესი, რომელიც მუდმივად უზრუნველყოფს შიდა აუდიტის საქმიანობის გაუმჯობესებას სტანდარტებთან და საუკეთესო პრაქტიკებთან მიმართებაში. ხარისხის უზრუნველყოფის პროგრამის ჩამოყალიბება საჭიროებს შესაბამის დროით რესურსს და გამოცდილებას, რომელიც მნიშვნელოვანია განისაზღვროს წინასწარ.

შიდა აუდიტის სტრატეგიული გეგმა

2022-2024 წლები

7. ანგარიშგება და სტრატეგიის გადახედვა

7.1. ანგარიშგება

სამსახური პასუხისმგებელია სტრატეგიული გეგმის შესრულებაზე. სტრატეგიის შესრულების შედეგები და მასთან დაკავშირებული სირთულეები ან ხელისშემშლელი ფაქტორები აისახება სამსახურის ყოველწლიურ ანგარიშში, რომელიც „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ“ საქართველოს კანონის 24-ე მუხლის შესაბამისად მზადდება მომდევნო წლის იანვრის ბოლომდე და წარედგინება მუნიციპალიტეტის მერს და ჰარმონიზაციის ცენტრს.

7.2. სტრატეგიის გადახედვა

სტრატეგიის გადახედვა განხორციელდება პერიოდულად, რომელზეც გადამწყვეტილებას მიიღებს სამსახურის უფროსი და [წარედგინს მუნიციპალიტეტის მერს](#), საჭიროების შემთხვევაში მოხდება მისი განახლება. გადახედვის მიზეზები შეიძლება იყოს შემდეგი ფაქტორები:

- ✓ კორონავირუსით გამოწვეული ინფექციის (COVID-19) გავრცელებით გამოწვეული შემდეგები;
- ✓ მერიის საქმიანობის ფარგლებში მიუღწეველი მნიშვნელოვანი შედეგები და გამოვლენილი მაღალი რისკები;
- ✓ მერიის მიზნებსა და ამოცანებში ცვლილებები;
- ✓ მნიშვნელოვანი ცვლილებები აუდიტორულ რესურსში;
- ✓ რისკის შეფასების დოკუმენტში მნიშვნელოვანი ცვლილება;
- ✓ მერიის სტრატეგიაში ცვლილებები;
- ✓ მნიშვნელოვანი ცვლილებები კანონმდებლობაში ან მერიაში დამტკიცებულ ნებსებისა და პოლიტიკის დოკუმენტებში;
- ✓ მნიშვნელოვანი ცვლილებები დანესებულების კონტროლის გარემოში;
- ✓ შიდა აუდიტის საქმიანობის შიდა/გარე შეფასების შედეგები.

ზემოთ მოცემული მიზეზები არ არის ამომწურავი და შესაძლებელია წარმოიშვას სხვა მნიშვნელოვანი ფაქტორებიც.