



ს ა ქ ა რ თ ვ ე ლ ო  
წყალტუბოს მუნიციპალიტეტის საკრებულო



განკარგულება:გ-49.49222386

თარიღი:26/08/2022

**გ ა ნ კ ა რ გ უ ლ ე ბ ა № 105**

**წყალტუბოს მუნიციპალიტეტის მერიის შიდა აუდიტისა და მონიტორინგის სამსახურის მიერ**

**2022 წლის I-II კვარტალში გაწეული მუშაობის შესახებ**

წყალტუბოს მუნიციპალიტეტის საკრებულომ მოისმინა წყალტუბოს მუნიციპალიტეტის მერიის შიდა აუდიტისა და მონიტორინგის სამსახურის ანგარიში 2022 წლის I-II კვარტალში გაწეული მუშაობის შესახებ.

აღინიშნა, რომ წარმოდგენილი ანგარიში შესაბამისობაშია კანონმდებლობასთან და სათანადო დებულებით გათვალისწინებულ მოთხოვნებთან.

ზემოთ აღნიშნულიდან გამომდინარე, საქართველოს ორგანული კანონის „ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსის~ 61-ე მუხლის მე-2 ნაწილისა და „წყალტუბოს მუნიციპალიტეტის საკრებულოს რეგლამენტის დამტკიცების შესახებ“ წყალტუბოს მუნიციპალიტეტის საკრებულოს 2017 წლის 28 ნოემბრის N36 დადგენილებით დამტკიცებული რეგლამენტის 25-ე მუხლის პირველი პუნქტის „ვ“ ქვეპუნქტის შესაბამისად:

1. დამტკიცდეს წყალტუბოს მუნიციპალიტეტის მერიის შიდა აუდიტისა და მონიტორინგის სამსახურის ანგარიში 2022 წლის I-II კვარტალში გაწეული მუშაობის შესახებ.
2. წყალტუბოს მუნიციპალიტეტის მერიის შიდა აუდიტისა და მონიტორინგის სამსახურის მიერ 2022 წლის I- II კვარტალში გაწეული მუშაობა შეფასდეს დადებითად.
3. განკარგულება ძალაში შევიდეს გამოქვეყნებისთანავე.
4. განკარგულება შეიძლება გასაჩივრდეს კანონით დადგენილი წესით, მისი გაცნობიდან ერთი თვის ვადაში, ქუთაისის საქალაქო სასამართლოში (მის: ქ. ქუთაისი, კუპრადის ქ. №11).

თეიმურაზი ჭეიშვილი

წყალტუბოს მუნიციპალიტეტის საკრებულო-საკრებულოს თავმჯდომარე

გამოყენებულია კვალიფიციური ელექტრონული ხელმოწერა/ ელექტრონული შტამპი



## ა ნ გ ა რ ი შ ი

### წყალტუბოს მუნიციპალიტეტის მერიის შიდა აუდიტისა და მონიტორინგის

#### სამსახურის მიერ 2022 წლის პირველ და მეორე კვარტალში

#### გაწეული მუშაობის შესახებ

### 1.შესავალი

შიდა აუდიტის არსია, დაწესებულების საქმიანობის გაუმჯობესებასა და მისი მიზნების მიღწევის უზრუნველყოფისაკენ მიმართული დამოუკიდებელი, ობიექტური, მარწმუნებელი და საკონსულტაციო საქმიანობა, რომელიც სისტემატიზებული, დისციპლინებული და ორგანიზებული მიდგომით აფასებს და აუმჯობესებს რისკის მართვის, კონტროლისა და მმართველობითი პროცესის ეფექტიანობას და მიმართულია დაწესებულების ამოცანების სრულყოფილად შესრულებისკენ. შიდა აუდიტი აფასებს და აუმჯობესებს ფინანსური მართვისა და კონტროლის სიტემას, რისკების მართვის ეფექტიანობას, რაც შესაბამისად აუმჯობესებს დაწესებულების წინაშე მდგარი ამოცანების შესრულებას.

შიდა აუდიტი წარმოადგენს საშუალებას, რომელიც აწვდის დაწესებულების ხელმძღვანელს დამოუკიდებელ რწმუნებას იმისა, რომ დაწესებულების შიგნით არსებული კონტროლის მექანიზმები აღწევენ დასახულ მიზნებს და რისკების მართვა ეფექტურად ხორციელდება. შიდა აუდიტის საქმიანობა მოიცავს დაწესებულების მთელი რიგი აქტივობებისა და პროცესების შეფასების სხვადასხვა სფეროს, რათა უზრუნველყოს ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის შესაბამისობა მიზნებთან, წესებთან და სტანდარტებთან და, ასევე, გონივრულ ფინანსური მართვის პრინციპებთან.

შიდა აუდიტი ახორციელებს შეფასებას და ამ შეფასებაზე დაყრდნობით შეიმუშავებს რეკომენდაციებს, რაც ეხმარება დაწესებულების ხელმძღვანელს მართვის პროცესის მიზნების მიღწევაში და საჯარო დაწესებულებაში შესაბამისი ეთიკის და ღირებულებების ჩამოყალიბების ხელშეწყობაში. შიდა აუდიტორული საქმიანობა გულისხმობს რისკის გამოვლენას და რისკების შეფასებას, ხელს უწყობს რისკების ეფექტურ მართვას და კონტროლის სისტემების დახვეწას ეფექტური კონტროლის შესანარჩუნებლად, კონტროლის სისტემების ეფექტურობისა და ეფექტიანობის შესწავლას და მათი უწყვეტი განვითარების ხელშეწყობას.

### შიდა აუდიტის მიზნებია:

- სტრატეგიული და წლიური გეგმების მომზადება რისკების შეფასების საფუძველზე, რომელთაც შეუძლიათ საფრთხის ქვეშ დააყენონ დაწესებულების წინაშე მდგარი ამოცანების შესრულება;

- ფინანსური მართვისა და კონტროლის მექანიზმების ადეკვატურობის შეფასება და შესწავლა ეკონომიურობის, ეფექტიანობისა და ეფექტურობის თვალსაზრისით დაწესებულების წინაშე არსებული ამოცანების შესასრულებლად;
- ხელმძღვანელობის ინფორმირება მიგნებების და დასკვნების შესახებ და რეკომენდაციების ჩამოყალიბება.

დაწესებულების შიგნით არსებული ყველა სისტემა, პროცესი, მოვლენა და საქმიანობა შეიძლება წარმოადგენდეს შიდა აუდიტორული შემოწმების საგანს. შიდა აუდიტი ასევე წარმოადგენს დამოუკიდებელ და ობიექტურ მარწმუნებელ მომსახურებას, რომელიც ხელმძღვანელობას ეხმარება დაწესებულების წინაშე არსებული რისკების მართვაში, შიდა კონტროლისა და მმართველობითი პროცედურების გაუმჯობესებაში, განსაკუთრებით მაშინ, როდესაც ინერგება ახალი სისტემები და პროცედურები.

წყალტუბოს მუნიციპალიტეტის მერიის შიდა აუდიტის და მონიტორინგის სამსახური თავის საქმიანობას წარმართავს „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ“ საქართველოს კანონის, „ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსის“, წყალტუბოს მუნიციპალიტეტის მერიის დებულების და წყალტუბოს მუნიციპალიტეტის მერიის შიდა აუდიტისა და მონიტორინგის სამსახურის დებულების საფუძველზე, ასევე, თავის საქმიანობაში იყენებს საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს მიერ შემუშავებულ შიდა აუდიტის მეთოდოლოგიას, შიდა აუდიტორთა ეთიკის კოდექსს, შიდა აუდიტის სტანდარტებს.

სტანდარტები მოითხოვს აუდიტორების მიერ ეთიკის კოდექსის დაცვას, აუდიტის დაგეგმვას და წარმართვას იმგვარად, რომ აუდიტორული შემოწმების შედეგად დადგინდეს შეესაბამება თუ არა ორგანიზაციის საქმიანობა და ფინანსური ოპერაციები მოქმედ კანონმდებლობას.

სამსახურის მიზანია მუნიციპალიტეტის მერიის წინაშე, ასევე წყალტუბოს მუნიციპალიტეტის მერიის მიერ დაფუძნებული იურიდიული პირების წინაშე არსებული რისკების დადგენა და მათი მართვის მეთოდების შემუშავება, შემოწმებული ობიექტების საქმიანობაში აღმოჩენილი ხარვეზების შესწავლა - ანალიზი და მათი თავიდან აცილების გზების განსაზღვრა.

შიდა აუდიტის სამსახური, სამსახურეობრივ უფლებამოსილების ფარგლებში საქმიანობას ახორციელებს მერიის მიერ დამტკიცებული სტრატეგიული და წლიური გეგმების შესაბამისად.

## 2. მოკლე მიმოხილვა

შიდა აუდიტისა და მონიტორინგის სამსახურის მიერ 2022 წლის I-II კვარტალის პერიოდში სრულად განხორციელდა შიდა აუდიტორული შემოწმება (ეფექტიანობის), აუდიტი:

- ქვეპროგრამა ა(ა)იპ „წყალტუბოს მუნიციპალიტეტის ტურიზმის განვითარების საკოორდინაციო ცენტრი“ -ში.  
ორი შიდა აუდიტორული შემოწმება - შესაბამისობის და ეფექტიანობის აუდიტი, დაიწყო 2022 წლის მეორე კვარტალში;
- ა(ა)იპ „წყალტუბოს მუნიციპალიტეტის ბავშვთა და ახალგაზრდობის ცენტრი“ (შესაბამისობის აუდიტი);
- ქვეპროგრამა ა(ა)იპ „წყალტუბოს მუნიციპალიტეტის ბავშვთა და ახალგაზრდობის ცენტრი“ (ეფექტიანობის აუდიტი);

აღნიშნული აუდიტორული შემოწმებები (შესაბამისობა და ეფექტიანობა) დღეის მდგომარეობით არის დასრულების პროცესში.

- მომზადდა დასკვნა მერიის თანამშრომლის მიერ დასმულ საკითხთან დაკავშირებით, რომელიც შეეხებოდა თანამდებობრივი სარგოდან სადაზღვეო თანხის დაკავების კანონთან შესაბამისობის საკითხს.
- სამსახურებრივი კონტროლის ფარგლებში განხორციელდა „ა(ა)იპ წყალტუბოს მუნიციპალიტეტის ტურიზმის განვითარების საკოორდინაციო ცენტრი“-ს შემოწმება, აღნიშნულ საკითხთან დაკავშირებით მომზადდა დასკვნა და გაიცა შესაბამისი რეკომენდაცია.

### 3. განხორციელებული ღონისძიებები:

- შიდა აუდიტის ობიექტი - ქვეპროგრამა ა(ა)იპ „წყალტუბოს მუნიციპალიტეტის ტურიზმის განვითარების საკოორდინაციო ცენტრი“

ეფექტიანობის აუდიტი სტრატეგიულად მნიშვნელოვანი ინსტრუმენტია, რომელიც მიზნად ისახავს შეაფასოს კონკრეტულ ორგანიზაციაზე/პროგრამაზე მიმართული სახსრებით რამდენად იქნა მიღწეული პროგრამის დასახული მიზნები და აგრეთვე განსაზღვროს რამდენად გონივრული ქმედებებით იქნა მიღწეული აღნიშნული შედეგი და შესაძლებელი იყო თუ არა სახსრების უფრო ეკონომიურად/პროდუქტიულად გამოყენება.

აუდიტი განხორციელდა ISSAI 1 3000 სტანდარტში არსებული მიდგომების, ECA 2-ს ეფექტიანობის აუდიტის სახელმძღვანელოს, ასევე საუკეთესო საერთაშორისო პრაქტიკის, „სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის შესახებ“ საქართველოს კანონის და შიდა აუდიტის მეთოდოლოგიის შესაბამისად.

შიდა აუდიტისა და მონიტორინგის სამსახურის წლიური გეგმის შესაბამისად განხორციელდა წყალტუბოს მუნიციპალიტეტის ბიუჯეტის ქვეპროგრამის ა(ა)იპ „წყალტუბოს მუნიციპალიტეტის ტურიზმის განვითარების საკოორდინაციო ცენტრის“ ეფექტიანობის აუდიტი.

ბიუჯეტის ქვეპროგრამის - „წყალტუბოს მუნიციპალიტეტის ტურიზმის განვითარების საკოორდინაციო ცენტრის“ ფარგლებში ხორციელდება წყალტუბოს მუნიციპალიტეტის ტურისტული პოტენციალის პოპულარიზაცია ქვეყნის შიდა და საერთაშორისო ბაზარზე, პირდაპირი სარეკლამო კამპანიების წარმოება მიზნობრივ ბაზრებზე ინტერნეტრეკლამის, ბეჭდური მედიის, გარე რეკლამისა და სხვა სარეკლამო საშუალებების გამოყენებით, საერთაშორისო ტურისტულ ბაზრობა-გამოფენებში მონაწილეობა, სარეკლამო-საინფორმაციო ტურების და

სპეციალური მარკეტინგული და პიარ-აქტივობების ორგანიზება, ტურისტული ბაზრის კვლევა, ვიზიტების აღწერა, მათი კმაყოფილების დონისა და მოთხოვნების კვლევა, სტატისტიკური ანალიზი.

ქვეპროგრამის დამტკიცებული ბიუჯეტი 2022 წელს განისაზღვრა 181900 ლარით, ქვეპროგრამას გააჩნია მაღალი სტრატეგიული მნიშვნელობა, ვინაიდან წყალტუბოს მუნიციპალიტეტის განვითარების საქმეში ტურიზმის სექტორს წამყვანი ადგილი უჭირავს.

აუდიტის პროცესში განხორციელდა ა(ა)იპ „წყალტუბოს მუნიციპალიტეტის ტურიზმის განვითარების საკოორდინაციო ცენტრის“, წყალტუბოს მუნიციპალიტეტის მერიის კულტურის, განათლების, სპორტისა და ახალგაზრდობის საქმეთა სამსახურის და სხვა ჩართული მხარეების მიერ ქვეპროგრამის ფარგლებში განხორციელებული საქმიანობის შეწავლა/ანალიზი.

### **აუდიტის მნიშვნელოვანი მიგნებები და გაცემული რეკომენდაციები:**

#### **მიგნება**

დაგეგმვა ნებისმიერი ორგანიზაციის წარმატებული საქმიანობის ერთგვარი ფუნდამენტია. გეგმა ორგანიზაციის ყურადღების ფოკუსს სასურველ ჭრილში აქცევს და შედეგების მისაღწევად რესურსების მობილიზებას ახდენს. სტრატეგიული გეგმით განისაზღვრება ორგანიზაციის საქმიანობის ძირითადი მახასიათებლები და მისი განვითარების საკითხები მრავალწლიან პერსპექტივაში. სამოქმედო გეგმა კი სტრატეგიულ გეგმაში წარმოდგენილი მიზნების მიღწევისთვის საჭირო კონკრეტულ ქმედებებს ასახავს.

შესწავლით დგინდება, რომ ქვეპროგრამის განმახორციელებელ ა(ა)იპ-ს შემუშავებული არ აქვს სტრატეგიული და დეტალური სამოქმედო გეგმები. ყოველწლიური სამოქმედო გეგმის არარსებობის გამო კი არ გააჩნია კონკრეტული სამუშაო პროგრამა.

უნდა აღინიშნოს ისიც, რომ ქვეპროგრამის დაგეგმვის პროცესს საფუძვლად არ უდევს ადგილობრივი ტურისტული ბაზრის სათანადო შესწავლის, შეფასების და გაანალიზების შედეგად მიღებული ინფორმაცია.

ზემოთ აღნიშნული გარემოებებიდან გამომდინარე, შეგვიძლია ვივარაუდოთ, რომ ქვეპროგრამის დაგეგმვის პროცესი არ მიმდინარეობს სათანადოდ ეფექტიანად.

#### **რეკომენდაცია**

ა(ა)იპ-ის შესაბამისმა პასუხისმგებელმა პირებმა უნდა შეიმუშაონ პროცესები, მეთოდები და მიდგომები მეთოდოლოგიური დოკუმენტის სახით, რომლის ფარგლებშიც განხორციელდება მუნიციპალიტეტის ტურისტული რესურსების შესწავლა და გაანალიზება, მუნიციპალიტეტის ტურისტულ ბაზრზე არსებული მდგომარეობის შეფასება, გამოწვევების და შესაძლებლობების იდენტიფიცირება, მუნიციპალიტეტის ტურისტული პოტენციალის SWOT ანალიზი, ა(ა)იპ-ს ინსტიტუციური შეფასება, ა(ა)იპ-ის საქმიანობით დაინტერესებული მხარეების საჭიროებებისა და მოლოდინების შესწავლა.

მიღებული მონაცემებისა და ინფორმაციის ანალიზის საფუძველზე, ქვეყანასა და მუნიციპალიტეტში ტურიზმის სფეროს დინამიური განვითარებისა და დარგში არსებული გამოწვევების გათვალისწინებით უნდა შემუშავდეს სტრატეგიული გეგმა, რომელიც თავსებადი იქნება ტურიზმის დარგში სახელმწიფო სტრატეგიასთან და მუნიციპალიტეტის საშუალოვადიანი განვითარების დოკუმენტთან.

სტრატეგიული გეგმით უნდა განისაზღვროს მუნიციპალიტეტის პრიორიტეტები ტურიზმის სფეროში, საქმიანობის ძირითადი მიმართულებები, სტრატეგიული მიზნები, ამოცანები და ა.შ. იგი უნდა მოიცავდეს ინფორმაციას სახელმწიფო სტრუქტურებთან, დონორებთან და პარტნიორებთან თანამშრომლობის შესახებ, დამატებითი დაფინანსების წყაროების მოძიების შესახებ და სხვ.

სტრატეგიულ გეგმასთან ერთად უნდა მომზადდეს დეტალური წლიური სამოქმედო გეგმა, რომელშიც სრულად და კონკრეტულად იქნება ასახული ის აქტივობები და ღონისძიებები, რომლებმაც უნდა უზრუნველყონ სტრატეგიული გეგმით განსაზღვრული მიზნების და ამოცანების მიღწევა. სამოქმედო გეგმაში უნდა განისაზღვროს თითოეული აქტივობის განხორციელებაზე პასუხისმგებელი პირი/პირები, დაგეგმილი ღონისძიებებისთვის საჭირო რესურსების რაოდენობა, მათი მოპოვების გზები, გეგმის შესრულების ინდიკატორები და ა.შ. არანაკლებ მნიშვნელოვანია, რომ განხორციელდეს სამოქმედო გეგმების განფასება, რაც მერიას საშუალებას მისცემს სათანადოდ განსაზღვროს ა(ა)იპ-ის საქმიანობის მხარდაჭერისთვის აუცილებელი სახსრების მოცულობა.

## მიგნება

აუდიტის ჯგუფმა ვერ მოიპოვა შესაფერისი და საკმარისი დოკუმენტური მტკიცებულებები, რომლითაც დადასტურდებოდა ა(ა)იპ-ს მიერ შემდეგი სამუშაოების განხორციელება:

- ✓ სამიზნე და კონკურენტი ტურისტული ბაზრების კვლევა და ანალიზი;
- ✓ ტურიზმის სფეროში მომსახურების ადგილობრივი მიმწოდებლების მუშაობისა და საჭიროებების შესახებ ინფორმაციის მიღება, მათი იდეების/კომენტარების შეგროვება და შესაბამისი რეაგირება;
- ✓ მუნიციპალიტეტში ჩამოსული ტურისტების კმაყოფილების დონისა და მიღებული ტურისტული მომსახურების მიმართ ტურისტების მოთხოვნების და მოლოდინების სისტემატური კვლევა.

## მიგნება

ა(ა)იპ-ს შექმნილი აქვს ტურისტებისთვის საჭირო ინფორმაციის მონაცემთა ბაზები, მაგრამ მასში გენერირებული ინფორმაცია საკმარისი არ არის ტურისტებისა და სხვა დაინტერესებული მხარეების საჭიროებების დასაკმაყოფილებლად, ვინაიდან უმეტეს შემთხვევაში ტურისტული ობიექტები არ არის სათანადოდ აღწერილი, არ არის წარმოდგენილი ინფორმაცია ადმინისტრაციული ცენტრიდან მათი დაშორების, მისასვლელი გზის მდგომარეობის, ტრანსპორტირების საშუალებების და მათი მოძრაობის გრაფიკის, ობიექტზე შესვლისა და ამ ობიექტების მიერ შეთავაზებული მომსახურებების ღირებულების, სამუშაო საათების შესახებ.

ზემოთ აღნიშნული გარემოებებიდან გამომდინარე, ტურიზმის სექტორთან დაკავშირებული ინფორმაციისა და მონაცემების შეგროვებისა და გაანალიზების პრაქტიკა ნაკლებად ეფექტიანია.

## რეკომენდაცია

ა(ა)იპ-ის შესაბამისმა პასუხისმგებელმა პირებმა უნდა შეიმუშაონ პროცესები, მეთოდები, კრიტერიუმები და მიდგომები მეთოდოლოგიური დოკუმენტის სახით, რომლის ფარგლებშიც განხორციელდება ტურიზმის სექტორთან დაკავშირებული ინფორმაციისა და მონაცემების შეგროვება, გაანალიზება და დოკუმენტირება, კერძოდ:

1. მუნიციპალიტეტის ტურისტული ობიექტების შესახებ სრულყოფილი ინფორმაციის მოძიება, ასევე ტურიზმის სექტორთან დაკავშირებული სხვა შესაბამისი ინფორმაციის სისტემატური კვლევა და მიღებული ინფორმაციის ინტეგრირება მონაცემთა ელექტრონულ ბაზაში.
2. სამიზნე და კონკურენტი ტურისტული ბაზრების კვლევა და ანალიზი; ტურიზმის სფეროში მომსახურების ადგილობრივი მიმწოდებლების მუშაობისა და საჭიროებების შესახებ ინფორმაციის მიღება, მათი იდეების/კომენტარების შეგროვება და შესაბამისი რეაგირება; მუნიციპალიტეტში ჩამოსული ტურისტების კმაყოფილების დონისა და მიღებული ტურისტული მომსახურების მიმართ ტურისტების მოთხოვნების და მოლოდინების სისტემატური კვლევა.

## მიგნება

ქვეპროგრამის ეფექტიანობის გაზომვისა და მისი შედეგების შეფასებისთვის შემუშავებული არ არის შესაბამისი ინდიკატორები, პრაქტიკაში არ არის დანერგილი ისეთი პროცესები და აქტივობები, რომლითაც განხორციელდებოდა ქვეპროგრამის მიმდინარე და საბოლოო შედეგების კონტროლი, ანალიზი და შეფასება.

## მიგნება

ქვეპროგრამის მიმდინარეობაზე მუნიციპალიტეტის მხრიდან მონიტორინგის განმახორციელებელი პირი/კომისია/ სტრუქტურული ერთეული განსაზღვრული არ არის და შესაბამისად, არ ხორციელდება მისი საქმიანობის მონიტორინგი და ხარისხის შეფასება.

## მიგნება

ა(ა)იპ-ის საქმიანობის შესახებ წარდგენილი ანგარიშების შესწავლით ირკვევა, რომ ისინი ზოგადი ხასიათისაა და სათანადოდ ვერ უზრუნველყოფენ მიღწეული შედეგების მიმოხილვასა და ანალიზს.

## რეკომენდაცია

ა(ი)პის შესაბამისმა პასუხისმგებელმა პირებმა საქმიანობის შედეგების შემდგომი გაუმჯობესების მიზნით, განსაზღვრონ გაზომვადი კრიტერიუმები, რომელთა საფუძველზეც განხორციელდება ა(ი)პის საქმიანობის შედეგების შეფასება და ქვეპროგრამის ფარგლებში დახარჯული თანხების ეფექტიანობის შესწავლა.

## რეკომენდაცია

ქვეპროგრამით გათვალისწინებული შედეგების ეფექტიანად მიღწევისთვის მუნიციპალიტეტის მერიის მხრიდან სათანადო კონტროლი დაწესდეს ა(ი)პის საქმიანობაზე, ჩატარდეს ქვეპროგრამის მიმდინარეობის მონიტორინგი, სხვა დანარჩენთან

ერთად აღნიშნულის ფარგლებში უნდა განისაზღვროს მონიტორინგის შედეგების ანგარიშგების პერიოდულობა, ფორმატი და შესაბამისი პასუხისმგებელი პირები/სტრუქტურული ერთეული. სათანადო კონტროლის სისტემის დანერგვა ხელს შეუწყობს ა(ა)იპ-ის საქმიანობის შედეგების გაუმჯობესებას და მუნიციპალური ფინანსების ეფექტიან ხარჯვას.

### **მიგნება**

შემოწმების შედეგები გვიჩვენებს, რომ ახალი ტურისტული ობიექტებისა და პროდუქტების განვითარების მიმართულებით ა(ა)იპ-ის მიერ განხორციელებული სამუშაოები არაა საკმარისი დასახული მიზნების მისაღწევად. აუდიტის ობიექტის განმარტებით, გამოვლენილ იქნა რამდენიმე ახალი ტურისტული ობიექტი, მაგრამ არ განხორციელებულა მათი განვითარების კონცეფციის შედგენა, მათ შესახებ ინფორმაცია არ არის განთავსებული ვებ-გვერდსა და სოციალურ ქსელებში, აგრეთვე მიწოდებული არ არის ქართველი და უცხოელი ტუროპერატორებისთვის და ტურიზმის სექტორში ჩართული სხვა ბიზნეს სუბიექტებისთვის. ვერ იქნა წარმოდგენილი ახალი ტურისტული მარშრუტების შედგენის დამადასტურებელი დოკუმენტაციაც.

### **მიგნება**

შესწავლით დგინდება, რომ მუნიციპალიტეტს სტუმრობენ როგორც ქართველი და უცხოელი ბალნეოლოგიური, გრძელვადიანი ვიზიტორები, ასევე მცირევადიანი ვიზიტორები, რომლებიც სათაფლიის აღკვეთილის, პრომეთეს მღვიმისა და ქ. წყალტუბოში „სტალინური ეპოქის“ არქიტექტურის დათვალიერებით შემოიფარგლებიან. აღნიშნული ტენდენცია ადასტურებს იმას, რომ ახალი ტურისტული ობიექტების გამოვლენისა და განვითარების მიმართულებით ა(ა)იპ-ის საქმიანობა არაეფექტიანია.

არსებული რესურსების შესწავლით დგინდება, რომ გარდა სამკურნალო-გამაჯანსაღებელი და სპელეოტურიზმისა მუნიციპალიტეტს დიდი პოტენციალი აქვს ტურიზმის სხვა მიმართულებების განვითარებისთვის, კერძოდ, ეკოტურიზმი, კულტურული ტურიზმი, სათავგადასავლო-ექსტრემალური ტურიზმი, საქმიანი ტურიზმი, სპორტული ტურიზმი, აგროტურიზმი, ღვინის და გასტრონომიული ტურიზმი, თუმცა მათი განვითარების ხელშეწყობის მიზნით შესამოწმებელ პერიოდში ა(ა)იპ-ს სათანადო და საკმარისი ღონისძიებები არ განუხორციელებია.

### **მიგნება**

ა(ა)იპ-ის მიერ არ განხორციელებულა მუნიციპალიტეტის ტურისტული რესურსების სრული ინვენტარიზაცია, რაც ხელს უშლის ტურისტული პოტენციალის მქონე ახალი ობიექტების გამოვლენას და განვითარებას. ტურისტებისთვის საკმაოდ საინტერესო ობიექტები არ არის აღრიცხული ტურისტული ობიექტების ბაზებში, არაა მათ შესახებ გენერირებული კონტექსტუალური, აღწერილობითი და განმარტებითი ინფორმაცია, ფოტომასალა.

### **მიგნება**

აუდიტის ობიექტის მიერ წარმოდგენილი მასალების შესწავლით დგინდება, რომ 2019 და 2021 წლებში ა(ა)იპ-მ ტურიზმის დარგში დასაქმებული კადრების კვალიფიკაციის განვითარების მიზნით ჩაატარა 3-3 ტრენინგი, 2020 წელს კი აღნიშნული მიმართულებით აქტივობები არ განხორციელებულა. არ არის დანერგილი პროცედურა, რომელიც უზრუნველყოფდა ტრენინგების



მონაწილეების კმაყოფილების დონის შესწავლას და ჩატარებული ტრენინგებით მიღწეული შედეგების შეფასებას.

აუდიტის ობიექტის განმარტებით, 2019-2021 წლებში ტურიზმის დარგში დამწყებ მეწარმეებს გაეწიათ გარკვეული სახის საინფორმაციო/ საორგანიზაციო მხარდაჭერა და კონსულტაციები. ვინაიდან აღნიშნული კონსულტაციები მიმდინარეობდა ზეპირ ფორმატში, აუდიტის ჯგუფისთვის წარმოდგენილი ვერ იქნა კონსულტაციების გაწევის დამადასტურებელი დოკუმენტაცია, შესაბამისად, ვერ დგინდება მათი შინაარსი და სიხშირე.

შესწავლით გამოვლინდა, რომ კვალიფიციური კადრების დეფიციტია ტურიზმთან და სტუმარმასპინძლობასთან ყველა სფეროში, დასაქმებულებს ახასიათებთ სუსტი პროფესიონალური უნარები და დამოკიდებულება, უცხო ენების ცოდნის დაბალი დონე. აგრეთვე დაბალია ცოდნის დონე ტურიზმის ბიზნესის მართვისა და ადმინისტრირების სფეროში.

## **მიგნება**

არსებული პროცესები და აქტივობები ვერ უზრუნველყოფენ ტურიზმის სფეროში სიახლეების, სტანდარტების, შეფასებებისა და საერთაშორისო რეგულაციების შესახებ ინფორმაციის ტურიზმის სფეროს ადგილობრივ წარმომადგენლების სისტემატურ მიწოდებას, აღნიშნული ინფორმაცია ასევე ხელმისაწვდომი უნდა იყოს ვებგვერდზეც.

ზემოთ აღნიშნული გარემოებებიდან გამომდინარე, შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ ტურისტული პროდუქტების განვითარებასა და მომსახურების ხარისხის ამაღლების მიზნით ა(ა)იპ-ს მიერ გატარებული ღონისძიებები არასაკმარისია და ვერ უზრუნველყოფს დასახული მიზნების მიღწევას.

## **რეკომენდაცია**

ა(ა)იპ-ის შესაბამისმა პასუხისმგებელმა პირებმა შეიმუშაონ პროცესები, მეთოდები, კრიტერიუმები და მიდგომები, რომლის ფარგლებშიც განხორციელდება მუნიციპალიტეტის ტურისტულ-რეკრეაციული პოტენციალის ახლებური გააზრება, კვლევების შედეგად გამოვლენილი ახალი პრიორიტეტული ტურისტული მიმართულებების განვითარების კონცეფციების შედგენა, ტურისტული პოტენციალის მქონე ახალი ობიექტების მოძიება, მათი განვითარების კონცეფციის შედგენა და მასობრივი პოპულარიზაცია, ტურისტული მარშრუტების შექმნა-განახლება რელიეფისა და ადგილმდებარეობის გათვალისწინებით, ინტერნეტ რესურსების გამოყენებით საერთაშორისო საუკეთესო გამოცდილების შესწავლა მუნიციპალიტეტში ტურისტული პროდუქტების განვითარების მიზნით, ახალი და ინოვაციური ტურისტული პროდუქტების შემუშავება, დაინტერესებულ მხარეებთან ერთად იდენტიფიცირებული პოტენციური ტურისტული პროდუქტების განხილვა-ანალიზი, ტესტირებული ახალი ტურისტული პროდუქტების რუკების დამზადება, ინტერნეტ ელექტრონულ რესურსებში ინტეგრირება და საინფორმაციო მასალების შემუშავება, სხვადასხვა ელექტრონული ტურისტული მარშრუტის შექმნა და დამუშავება.

## **რეკომენდაცია**

ა(ა)იპ-ს შესაბამისმა პასუხისმგებელმა პირებმა შეიმუშაონ და დანერგონ პროცესები და აქტივობები, რომლებიც უზრუნველყოფენ ტურიზმის შესახებ ცნობიერების ამაღლებას, რეკომენდირებულია ელექტრონული ან/და ბეჭდური ფორმატით ტურიზმის სფეროში

სიახლეების, სტანდარტების, შეფასებებისა და საერთაშორისო რეგულაციების შესახებ ინფორმაცია მიეწოდოთ ტურიზმის სფეროს ადგილობრივ წარმომადგენლებს, აღნიშნული ინფორმაცია ასევე ხელმისაწვდომი უნდა იყოს ვებგვერდზეც

### **მიგნება**

შესწავლით დგინდება, რომ მუნიციპალიტეტის, როგორც ტურისტული დანიშნულების ადგილის მარკეტინგის სტრატეგია და დეტალური სამოქმედო გეგმა შემუშავებული არ არის, აქტივობები არ განხორციელებულა წყალტუბოს, როგორც კურორტის ბრენდის ჩამოყალიბება/განვითარების მიმართულებით.

### **მიგნება**

მუნიციპალიტეტის ცნობადობის ამაღლებისა და ტურისტების მოზიდვის მიზნით, 2019 წელს ა(ა)იპ-მ მონაწილეობა მიიღო 4 ტურისტულ გამოფენაში, უმასპინძლა 12 ინფოტურსა და 6 პრესტურს. 2020 წელს მოაწყო 2 ინფოტური და მონაწილეობა მიიღო 1 ტურისტულ გამოფენაში. 2021 წელს აქტივობები აღნიშნული მიმართულებით არ განხორციელებულა. უნდა აღინიშნოს, რომ ინფოტურები და პრესტურები ჩატარდა მხოლოდ საზღვარგარეთის ქვეყნების წარმომადგენლებისთვის და, შესაბამისად, ვერ უზრუნველყოფდა შიდა ტურიზმის სტიმულირებას.

### **მიგნება**

მუნიციპალიტეტის ტურისტული პოტენციალის პოპულარიზების მიზნით, ა(ა)იპ-ს აქტიურად უნდა ეთანამშრომლა ადგილობრივ და უცხოურ ტუროპერატორებთან. აუდიტის ჯგუფმა ვერ მოიპოვა დოკუმენტური მასალა, რომლითაც დადასტურდებოდა ადგილობრივ ტუროპერატორებთან კომუნიკაცია, თანამშრომლობა, მათთვის არსებული და ახალი ტურისტული ობიექტების შესახებ ინფორმაციის მიწოდების ფაქტები, ერთობლივი ღონისძიებების ჩატარება.

ადგილობრივი ტუროპერატორების გამოკითხვის შედეგად დადგინდა, რომ 15 მათგანიდან მხოლოდ ორს ჰქონდა ზეპირი კომუნიკაცია ა(ა)იპ-თან. არც ერთ მათგანს არ მიუღია მონაწილეობა ა(ა)იპ-ს მიერ ორგანიზებულ ინფოტურებში და სხვა ღონისძიებებში.

ზემოთ აღნიშნული გარემოებებიდან გამომდინარე, შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ წყალტუბოს მუნიციპალიტეტის ტურისტული ზონის ცნობადობის ამაღლების მიზნით ტუროპერატორებთან თანამშრომლობის მიმართულებით ა(ა)იპ-ს მიერ განხორციელებული აქტივობები არაა საკმარისი და ეფექტიანი.

### **მიგნება**

აუდიტის ჯგუფმა შეისწავლა რამდენად ეფექტიანად გამოიყენება ელექტრონული მარკეტინგი მუნიციპალიტეტისა და მისი ტურისტული პოტენციალის წარმოჩენისა და პოპულარიზაციისთვის. შესწავლის შედეგები გვიჩვენებს, რომ:

- ✓ (ა)იპ-ს ამჟამად არ აქვს ფუნქციონირებადი ვებ-გვერდი. აუდიტის ობიექტის განმარტებით, 2019-2021 არსებული ვებ-გვერდი ძირითადად არ ფუნქციონირებდა.
- ✓ მუნიციპალიტეტის მერიის ვებ-გვერდზე განთავსებულია გარკვეული ინფორმაცია მუნიციპალიტეტის ტურისტული ობიექტების, ღირსშესანიშნაობების, ისტორიის შესახებ, თუმცა აღნიშნული ინფორმაცია არ არის საკმარისი და სრულად ვერ აკმაყოფილებს ტურისტის საჭიროებებს. მაგალითად, ვებგვერდზე განთავსებული ინფორმაცია სათაფლიას აღკვეთილისა და პრომეთეს მღვიმეებში ვიზიტორებისთვის შეთავაზებული მომსახურებების შესახებ არასრულყოფილია, მომსახურებების ღირებულება არაზუსტია.

ვებ-გვერდზე არ არის წარმოდგენილი ინფორმაცია ტრანსპორტირების, შემუშავებული ტურისტული მარშრუტების, მუნიციპალიტეტში/რეგიონში ოპერირებადი ტუროპერატორებისა და გიდების შესახებ, ასევე არ არის წარმოდგენილი ტურისტული რუკები. ვებ-გვერდზე ჩაშენებულია შემდეგი ველები: კულტურული და სპორტული ღონისძიებების გეგმა, სასტუმროები, აბაზანები, რესტორნები, კაფეები, თუმცა აღნიშნული ველები ცარიელია და დაინტერესებულ პირებს არ უზრუნველყოფს საჭირო ინფორმაციით. უნდა აღინიშნოს ისიც, რომ ინფორმაცია განთავსებულია მხოლოდ ქართულ ენაზე და შესაბამისად, არ არის ხელმისაწვდომი უცხოელი ტურისტებისათვის.

- ✓ 2019-2021 წლებში ტურისტების მოზიდვისა და ინფორმირების მიზნით, ა(ა)იპ-ის მიერ სოციალურ ქსელ Facebook-ით განხორციელებული აქტივობები მიკვლევადი არაა. აუდიტის ობიექტის განმარტებით, აღნიშნულ პერიოდში სხვადასხვა დროს დაიბლოკა ა(ა)იპ-ის 2 (ორი) Facebook- გვერდი და ვერ მოხერხდა მათი აღდგენა. აუდიტის ობიექტმა ვერ წარმოადგინა ინფორმაცია თუ რა გახდა Facebook გვერდების დაბლოკვის მიზეზი, რა ღონისძიებები გატარდა მათ აღსადგენად და რატომ ვერ მოხერხდა აღდგენა. უნდა აღინიშნოს ისიც, რომ აუდიტორული შემოწმების პერიოდში ა(ა)იპ-მ დაარეგისტრირა ახალი Facebook გვერდი.
- ✓ ა(ა)იპ-ის აქტივობა Instagram გვერდზე დაბალია, ასევე დაბალია გვერდის გამომწერთა რაოდენობა (1263 ადამიანი) და პოსტების მოწონების დიაპაზონი (11-95). უმეტეს შემთხვევაში განთავსებულ ფოტოებს არ ახლავს აღწერილობითი და განმარტებითი ინფორმაცია, მითითებული არ არის ტურისტული ობიექტის დასახელება, ადგილმდებარეობა.
- ✓ ა(ა)იპ-ის აქტივობა ძალიან დაბალია Youtube არხზე, სადაც 2020 -2021 წლებში ვიდეო არ განთავსებულა, 2019 წელს კი განთავსდა მხოლოდ 1 ვიდეო. ძალიან დაბალია არხის გამომწერთა რაოდენობაც (21 პირი).
- ✓ შესამოწმებელ პერიოდში მუნიციპალიტეტის ტურისტული ზონის ცნობადობის ამაღლების მიზნით ა(ა)იპ-ი არ იყენებდა საერთაშორისო ტურისტულ პლატფორმებს, მათ შორის TripAdvisor-ს, Expedia-ს და ა.შ.

ზემოთ აღნიშნული გარემოებებიდან გამომდინარე, შეგვიძლია დავასკვნათ, მუნიციპალიტეტის ტურისტული პოტენციალის პოპულარიზაციის და ტურისტების მოზიდვის მიზნით, ა(ა)იპ-ს მიერ განხორციელებული აქტივობები და ღონისძიებები არაეფექტიანია და ვერ უზრუნველყოფს მუნიციპალიტეტის, როგორც ტურისტული დანიშნულების ადგილის ცნობადობის ამაღლებასა და მიმზიდველი იმიჯის (ბრენდის) ფორმირებას.

## რეკომენდაცია

მუნიციპალიტეტის, როგორც ტურისტული დანიშნულების ადგილის ცნობადობის ამაღლებისა და მიმზიდველი იმიჯის (ბრენდის) ფორმირების მიზნით, ა(ა)იპ-მ სათანადო კვლევების განხორციელების საფუძველზე, უნდა შეიმუშავოს ინტეგრირებული და მიზნობრივი მარკეტინგული სტრატეგია, რომელშიც სათანადოდ იქნება წარმოჩენილი სამიზნე ტურისტული ბაზრების პრიორიტეტულობა, საკომუნიკაციო არხები, გათვალისწინებული იქნება წყალტუბოს, როგორც ტურისტული დანიშნულების ადგილის, ცნობადი და მიმზიდველი ბრენდის შექმნა და ტურიზმის სექტორში ჩართულ სუბიექტებთან თანამშრომლობა მუნიციპალიტეტის ტურისტული

პოტენციალის ამაღლების მიმართულებით. მარკეტინგული სტრატეგიის დოკუმენტზე დაყრდნობით უნდა შემუშავდეს შესაბამისი დეტალური სამოქმედო გეგმა.

## **რეკომენდაცია**

მუნიციპალიტეტის ტურისტული პოტენციალის პოპულარიზაციის და ვიზიტორების მოზიდვის მიზნით, ტრადიციული მარკეტინგული არხების გარდა მიზანშეწონილია ონლაინ მარკეტინგის აქტიური გამოყენება. ინტერნეტ და სოციალური მედია-ინსტრუმენტების და საინფორმაციო ტექნოლოგიების საშუალებებით უნდა განხორციელდეს შინაარსზე ორიენტირებული მარკეტინგული ღონისძიებები, მათ შორის, ისტორიების გაზიარებითა და თემატური კამპანიების გზით.

მუნიციპალიტეტის მერიისა და ა(ა)იპ-ს შესაბამისმა პასუხისმგებელმა პირებმა უნდა განახორციელონ ღონისძიებები, რომლებიც უზრუნველყოფენ ვებ-გვერდებისა და სოციალური მედია-ინსტრუმენტების უფრო მეტ ინფორმაციულობას, აქტუალურობას, ინტერაქტიულობას, რეგულარულად განახლებადობას და უცხოენოვანი მომხმარებლებისთვის ხელმისაწვდომობას.

## **მიგნება**

შესწავლით დგინდება, აა(ი)პ-ის ცნობადობის ამაღლების, მის ფუნქციებთან, საქმიანობებთან და აქტივობებთან დაკავშირებით დაინტერესებული მხარეების ინფორმირების გაზრდის მიზნით განხორციელებული ღონისძიებები არასაკმარისია. შემოწმების ფარგლებში, აუდიტის ჯგუფის მიერ გამოიკითხა ქ. წყალტუბოში მოქმედი 15 საოჯახო სასტუმროს მფლობელი და 15 ადგილობრივი ტუროპერატორი, გამოკითხული საოჯახო სასტუმროების მფლობელთა 60%-ს (9 პირი) და ტუროპერატორთა 46%-ს (7 პირი) ინფორმაცია არ გააჩნია ა(ა)იპ-ს არსებობის შესახებ.

ა(ა)იპ-ის ფუნქციებთან და საქმიანობებთან დაკავშირებით დაინტერესებული პირების ინფორმირების მიზნით ოფიციალური კომუნიკაციის საშუალებები სათანადოდ არ გამოყენებულა და აღნიშნული ინფორმაციის ხელმისაწვდომობა დღემდე შეზღუდულია.

პასუხისმგებელი პირებმა ქვეპროგრამის ცნობადობის ამაღლებისა და დაინტერესებული ინფორმირების გაზრდის კუთხით გატარებული ვერც სხვა ღონისძიებების დამადასტურებელი დოკუმენტაცია ან/და მასალები წარმოადგინეს.

შემოწმების ფარგლებში, აუდიტის ჯგუფის მიერ გამოიკითხა 15 საოჯახო სასტუმროს მფლობელი, მათ 60%-ს (9 პირი) ინფორმაცია არ გააჩნია.

## **რეკომენდაცია**

ქვეპროგრამის ცნობადობის ამაღლებისა და დაინტერესებული მხარეების ინფორმირების გაზრდის მიზნით, შესაბამის პირებს ქვეპროგრამასთან და აღნიშნული ქვეპროგრამის ფარგლებში დაგეგმილ ღონისძიებებთან, ქვეპროგრამის განმახორციელებელი აა(ი)პ-ის ფუნქციებთან და საქმიანობებთან დაკავშირებული ინფორმაცია მიაწოდოს დროულად, ამომწურავად, სხვადასხვა საკომუნიკაციო საშუალებითა და მათზე მორგებული ფორმით.

შიდა აუდიტის ჯგუფის მიერ ჩატარებული ეფექტიანობის აუდიტორული შემოწმების მიზანი იყო შეფასებინა **ბიუჯეტის ქვეპროგრამა - „წყალტუბოს მუნიციპალიტეტის ტურიზმის განვითარების საკოორდინაციო ცენტრი“** ეკონომიურობის, პროდუქტიულობისა და ეფექტიანობის კუთხით.

ჩატარებული ინტერვიუების, დოკუმენტების შესწავლის, გამოყენებული სხვა ტექნიკებით მოპოვებული ინფორმაციის ანალიზის და ურთიერთშედარების შედეგად ნათელია, რომ ქვეპროგრამის განხორციელების პროცესში გვხვდება მთელი რიგი ხარვეზები, რომლებიც შეეხება ქვეპროგრამის დაგეგმვას, მუნიციპალიტეტის, როგორც ტურისტული დანიშნულების ადგილის, ცნობადობის ამაღლებისა და მიმზიდველი იმიჯის ფორმირების მიზნით განხორციელებულ ღონისძიებებს, მუნიციპალიტეტის ტურისტული პროდუქტების განვითარებისა და ტურისტული მომსახურების ხარისხის ამაღლების უზრუნველსაყოფად განხორციელებულ აქტივობებს. შესაბამისად, აუდიტის შედეგები აჩვენებს, რომ **ბიუჯეტის აღნიშნული ქვეპროგრამის** განხორციელების პროცესში არ არის დანერგილი საკმარისი კონტროლის ღონისძიებები, რომელიც უზრუნველყოფდა ეკონომიურობის, პროდუქტიულობისა და ეფექტიანობის მიზნების მიღწევას.

პროცესთან დაკავშირებული რისკების შემცირებისთვის და შიდა კონტროლის სისტემის გაუმჯობესებისთვის მნიშვნელოვანია ანგარიშში წარმოდგენილი რეკომენდაციების განხორციელება, რაც ხელს შეუწყობს შესაბამისი შიდა კონტროლის გარემოს ჩამოყალიბებას და შიდა კონტროლის სხვა კომპონენტების - კონტროლის ღონისძიებები, ინფორმაცია და კომუნიკაცია, მონიტორინგი და შეფასება - გაძლიერებას.

#### **4. შიდა აუდიტის ადამიანური რესურსის ანალიზი; კვალიფიკაციის ასამაღლებელი ღონისძიებები.**

დღეის მდგომარეობით შიდა აუდიტის სამსახურში დასაქმებულია 5 საჯარო მოსამსახურე. სამსახურის სტრუქტურა შედგება სამსახურის უფროსის, განყოფილების უფროსის და 4 უფროსი სპეციალისტისაგან- მათ შორის ერთი ვაკანტური.

უნდა აღინიშნოს, რომ ძალიან მნიშვნელოვანია შიდა აუდიტის სამსახურის თანამშრომლების უწყვეტი პროფესიული განვითარება და მაღალი კვალიფიკაცია შესაბამისი გადამზადების ორგანიზებით, განსაკუთრებით მუნიციპალიტეტის საქმიანობის სპეციფიკიდან გამომდინარე.

ჰარმონიზაციის ცენტრთან აქტიური თანამშრომლობის ფარგლებში სამსახური დეტალურ ინფორმაციას იღებს საქართველოში სახელმწიფო შიდა ფინანსური კონტროლის სისტემის განვითარებისა და ამ სფეროში მიმდინარე რეფორმების თაობაზე.