



ინსტიტუციური ჩარჩოების
გაძლიერება ადგილობრივი
თვითმმართველობისთვის 2015-2017

ადგილობრივი ფინანსების ბენჩმარკინგის ინსტრუმენტი: ვილთბირება და მიღებული გამოცდილება

საქართველო

1 ფაზა

<http://eap-pcf-eu.coe.int>

Partnership for Good Governance პარტნიორობა კარგი მმართველობისთვის

ევროკავშირი
საქართველოსთვის
The European Union for Georgia



COUNCIL OF EUROPE



CONSEIL DE L'EUROPE

ევროპის საბჭო

**ადგილობრივი
ფინანსების
ბენჩმარკინგის
ინსტრუმენტი:
პილოტირება
და მიღებული
გამოცდილება**

საქართველო

1 ფაზა

სტრასბურგი 2017

ეს დოკუმენტი შეიქმნა ევროკავშირისა და ევროსაბჭოს ერთობლივი პროექტის დაფინანსებით. წინამდებარე დოკუმენტში გამოთქმული მოსაზრებები არ უნდა იქნეს მიჩნეული ევროკავშირისა და ევროსაბჭოს ოფიციალურ პოზიციად.



დაბეჭდილია გადამუშავებულ ქაღალდზე

წინასწარმეტყველება

ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინების პროექტის საქართველოში 2016-2017 წლებში განხორციელდა თემატური პროგრამის “ინსტიტუციონალური ჩარჩოების გაძლიერება ადგილობრივი თვითმმართველობისთვის” ფარგლებში. პროექტს ხელმძღვანელობდა ადგილობრივი თვითმმართველობის რეფორმის საქსპერტო ცენტრი, დემოკრატიის გენერალური დირექტორატი, ევროპის საბჭოს/ევროკავშირის აღმოსავლეთ პარტნიორობის პროგრამული თანამშრომლობის ჩარჩო. პროექტი მიზნად ისახავს ადგილობრივი თვითმმართველობის რეფორმის მხარდაჭერას, რაც გულისხმობს ადგილობრივი ორგანოების ეფექტურობისა და ანგარიშვალდებულების გაზრდას.

ადგილობრივი ფინანსური რესურსების და ფინანსური მართვის პრაქტიკის შეფასება ეფუძნება ინსტრუმენტს, რომელიც შემუშავებულია ექსპერტიზის ცენტრის მიერ სხვა საერთაშორისო ორგანიზაციებთან თანამშრომლობით. ინსტრუმენტი აგებულია მუნიციპალური მართვის მართივ წესზე: დაცემტრალიზებულ გარემოში ადგილობრივი თვითმმართველობები უზიარებენ ერთმანეთს გამოცდილებას, ამრიგად შედარებისა და ინფორმაციის გაცვლის შედეგად მოხდება მათი საქმიანობის გაუმჯობესება.

ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინების ინსტრუმენტი აფასებს ადგილობრივ რესურსებსა და ფინანსური მართვის პრაქტიკას ქულების მინიჭებით სტანდარტიზებული კრიტერიუმების მიხედვით. შემდეგ ხორციელდება ქულების შედარება სხვა მსგავსი მუნიციპალიტეტების შედეგებთან, კონკრეტულ მუნიციპალიტეტში საუკეთესო და დაბალი შედეგების სფეროების მითითებით და გაუმჯობესების მიმართულებების იდენტიფიცირებით.

საქართველოში სტანდარტული ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინების ადაპტაცია განხორციელდა პილოტირების მეშვეობით. ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინების კვლევა განხორციელდა ხუთ თვითმმართველ ქალაქში (ქუთაისში, ზუგდიდში, ახალციხეში, გორში, რუსთავში) და ორ მუნიციპალიტეტში (ბოლნისში, მარნეულში). ადგილობრივი კვლევა მოიცავს 18 სუბიექტს ადგილობრივი ფინანსური რესურსების ექვს მნიშვნელოვან სფეროში და 17 სუბიექტს ადგილობრივი ფინანსური მართვის ექვს სფეროში.

ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინების განხორციელებისას, ჩვენ მჭიდროდ ვთანამშრომლობდით ვანო ხუხუნაიშვილის სახელობის ეფექტიანი მმართველობის სისტემის და ტერიტორიული მოწყობის რეფორმის ცენტრთან (CEGSTAR) და რეგიონალური განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტროსთან. ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინების კვლევა და ანგარიშები საპილოტე მუნიციპალიტეტების შესახებ გადაეცა ჩვენს ადგილობრივ პარტნიორებს. ისინი გვგვამენ ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინების ინსტრუმენტის საბოლოო, გადასინჯული ვერსიის გამოყენებას და მომავალში გააცნობენ აღნიშნულ ინსტრუმენტს ადგილობრივ თვითმმართველობებს საქართველოში. ადაპტირებული ინსტრუმენტი ხელმისაწვდომია ქართულ ენაზე. ასევე ადგილობრივი ექსპერტების გუნდმა გაიარა მომზადება ბენეფარკინების გაგრძელების მიზნით.

წინამდებარე გამოცემაში მოცემულია პროექტის ყველა შედეგი:

- (i) ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინების ადაპტირებული ინსტრუმენტი;
- (ii) ანგარიშები საპილოტე მუნიციპალიტეტების შესახებ;
- (iii) დასკვნითი ანგარიშები პოლიტიკის რეკომენდაციებით და წინადადებები პროექტის გაგრძელებასთან დაკავშირებით.

ჯუბთა გუტსკოვი

დემოკრატიული მმართველობის განყოფილების უფროსი,
ევროპის საბჭო

1 პროექტის ვებ გვერდი: <http://www.coe.int/en/web/good-governance/1fb>

სარჩევი

წინასიტყვაობა

| | |
|--|---|
| ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინგის ინსტრუმენტი | 8 |
|--|---|

ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინგის ინსტრუმენტის პილოტირება

| | |
|-------------------------|----|
| ახალციხე მუნიციპალიტეტი | 18 |
| ბოლნისი მუნიციპალიტეტი | 24 |
| გორი მუნიციპალიტეტი | 33 |
| ქუთაისი მუნიციპალიტეტი | 40 |
| მარნეული მუნიციპალიტეტი | 46 |
| რუსთავი მუნიციპალიტეტი | 52 |
| ზუგდიდი მუნიციპალიტეტი | 58 |

მიღებული გამოცდილება და რეკომენდაციები

| | |
|---|----|
| ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინგის ინსტრუმენტის პილოტირება საქართველოში (ქართული ექსპერტთა ჯგუფი : ირაკლი ხმალაძე, ნატალია კაკაბაძე, ოთარ კონჭარია) | 66 |
| საქართველოში ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინგის დასკვნითი ანგარიში (შედგენილია გაბორ კებერიის მიერ) | 76 |

**ადგილთბრივი
ფინანსების
ბენჩმარკინგის
ინსტრუმენტი**

ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინები საქართველოში

ზოგადი პრეზენტაცია

მეთოდოლოგიის მიზანია მოახდინოს ევროპის საბჭოს მიერ შემუშავებული ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინების სახელმძღვანელოს ადაპტირება ქართულ კონტექსტთან.

ბენეფარკინები მოიცავს რამდენიმე ათეული აქტივობის და ინდიკატორის იდენტიფიცირებას და მათ სტრუქტურირებას სფეროებად და სექციებად. ამის შემდგომ ხდება საერთაშორისო საუკეთესო პრაქტიკის და ადგილზე არსებული პრაქტიკის შედარება თითოეული ინდიკატორის მიხედვით.

ბენეფარკინები საქართველოში მოიცავს 2 მიმართულებას 11 სფეროს, 36 კრიტერიუმს და 70 ინდიკატორს. თითოეული კრიტერიუმი ფასდება ქულებით და მზადდება რეკომენდაციები მუნიციპალიტეტებისთვის.

ყველათ ცხრილში მოცემულია ბენეფარკინების მეთოდოლოგია და სტრუქტურა.

| სფერო | კრიტერიუმი | ინდიკატორი |
|---|------------|------------|
| ადგილობრივი ფინანსური რესურსების ბენეფარკინები | | |
| სახელმწიფო ხელისუფლებასთან თანამშრომლობა ადგილობრივი გადასახადების კუთხით | 4 | 6 |
| მოსაკრებლები, ნაბარტუვები და სხვა შემოსავლები | 3 | 5 |
| კაპიტალური ბიუჯეტირება | 3 | 8 |
| ადგილობრივი ქონების მართვა | 4 | 9 |
| IT ტექნოლოგიები | 1 | 5 |
| ადგილობრივი თვითმმართველობის მოხელეთა შესაძლებლობების გაძლიერება | 3 | 9 |
| ადგილობრივი ფინანსური მართვის ბენეფარკინები | | |
| ფისკალური პოლიტიკა | 2 | 2 |
| ბიუჯეტირების პრაქტიკა | 4 | 4 |
| საბიუჯეტო პროცესი | 3 | 5 |
| ადმინისტრაციული პოლიტიკა | 3 | 5 |
| ბიუჯეტის შესრულება და ცვლილებები | 3 | 6 |
| კონტროლი და ანგარიშგაღებულება | 3 | 6 |
| სულ | 36 | 70 |

ყველა სფერო ფასდება კრიტერიუმების მიხედვით. სფეროს საერთო შეფასება წარმოადგენს სფეროს კრიტერიუმების საშუალო არითმეტიკულს.

კრიტერიუმები ფასდება მაქსიმალური ქულით 10 ან მინიმალური ქულით 0. შუალედური ქულებია 4 და 7 ქულა. ქულათა მაქსიმუმი იწერება, თუ ყველა ინდიკატორი სრულად არის დაკმაყოფილებული, მინიმუმი, თუ ინდიკატორები არ არის დაკმაყოფილებული, ხოლო შუალედური ქულები, თუ ინდიკატორები ნაწილობრივ არის დაკმაყოფილებული.

ობიექტური შეფასების მიზნით აუცილებელია ადგილობრივ საჯარო მოხელეთა გასაუბრებებთან ერთად წარმოდგენილ იქნეს დოკუმენტალური მასალა, ასევე ელექტრონული მონაცემები.

მიმართულება. ადგილობრივი ფინანსური რესურსების ბენეფარკინგო

| სფერო | აქტივობა/ინდიკატორი | გადამოწმების საშუალება | შეფასების მეთოდოლოგია |
|--|---|--|---|
| I. სახელმწიფო ხელისუფლებასთან თანამშრომლობა საგადასახადო პოლიტიკის განსაზღვრის კუთხით | | | |
| 1.1 გადასახადის გადახდელთა (საშემოსავლო და ქონების) მონაცემთა ბაზა | <ul style="list-style-type: none"> გადასახადის გადახდელთა ბაზის არსებობის/განახლების პრაქტიკა | მერიის/გამგებობის საფინანსო სამსახურის ელექტრონული და დოკუმენტური მონაცემები | <ul style="list-style-type: none"> გადახდელთა ბაზა არ არსებობს (0 ქულა) გადახდელთა შესახებ გარკვეული ინფორმაცია (რეგდემოზი, მსხვილი გადახდელთა) არსებობს (4 ქულა) გადასახადის გადახდელთა ბაზა არსებობს ელექტრონული ან დოკუმენტური ფორმით (7 ქულა) გადასახადის გადახდელთა ბაზა არსებობს და განახლდება პერიოდულად (10 ქულა) |
| 1.2 ადგილობრივი საგადასახადო პოლიტიკა | <ul style="list-style-type: none"> ქონების გადასახადის შემოღება ღირებულების 0%-დან 1%-მდე | ქონების გადასახადის შემოღების თაობაზე ადგილობრივი თვითმმართველობის გადაწყვეტილება | <ul style="list-style-type: none"> ყველა გადასახადის გადახდელისთვის მინიმალური განაკვეთია შემოღებული (0 ქულა) ყველა გადასახადის გადახდელისთვის მაქსიმალური განაკვეთია შემოღებული (4 ქულა) გადასახადის განაკვეთი დიფერენცირებულია მოსახლეობის სხვადასხვა ფენებისათვის (7 ქულა) მინიმალური განაკვეთია შემოღებული შემოღებული ფენებისათვის და სანარმოებისათვის (10 ქულა) |
| 1.3 ქონების გადასახადის შემოღების თაობაზე გადაწყვეტილების საჭარობა | <ul style="list-style-type: none"> ქონების გადასახადის შემოღების თაობაზე გადაწყვეტილება საჭარობა ადგილობრივი საგადასახადო შემოსავლების შესახებ ინფორმაცია საჭარობა | თვითმმართველობის ვებ-გვერდი, საინფორმაციო დაფა | <ul style="list-style-type: none"> ქონების გადასახადის შემოღების თაობაზე გადაწყვეტილება არ არის მიღებული (0 ქულა) ქონების გადასახადის შემოღების თაობაზე გადაწყვეტილება მიღებულია, თუმცა არ არის ხელმისაწვდომი (4 ქულა) ქონების გადასახადის შემოღების თაობაზე გადაწყვეტილება მიღებულია და განთავსებულია თვითმმართველობის ვებ-გვერდზე (7 ქულა) ქონების გადასახადის შემოღების თაობაზე გადაწყვეტილება მიღებულია, განთავსებულია ვებ-გვერდზე და ახლავს განმარტება თუ რა პრინციპით მოხდა განაკვეთების შემოღება (10 ქულა) |
| 1.4 ადგილობრივი გადასახადების წილი თვითმმართველობის შემოსავლებში | <ul style="list-style-type: none"> გადასახადის წილი გადასახადის დინამიკა | თვითმმართველობის საფინანსო სამსახური ფინანსთა სამინისტრო | <ul style="list-style-type: none"> ადგილობრივი გადასახადების წილი 25%-ზე ნაკლებია და ეს წილი მცირდება ბოლო 3 წლის განმავლობაში (0 ქულა) ადგილობრივი გადასახადების წილი 50%-მდეა (4 ქულა) ადგილობრივი გადასახადების წილი 50%-მდეა და ბოლო სამი წლის განმავლობაში იზრდება (7 ქულა) ადგილობრივი გადასახადების წილი 50%-ზე მეტია და ბოლო 3 წლის განმავლობაში იზრდება (10 ქულა) |
| II. მოსაკრებლები, ნაბარტევები და სხვა შემოსავლები | | | |
| 2.1 მოსაკრებლები და სერვისების ღირებულება | <ul style="list-style-type: none"> სერვისის ღირებულების გამომთვლა მოიცავს პირდაპირ და არაპირდაპირ ხარჯებს, ასევე კაპიტალურ ხარჯს სერვისების ღირებულების ზრდა ითვალისწინებს ცვლილებებს რესურსებში (შრომა, კაპიტალი, ენერჯია) | ადგილობრივი ნაბარტევების და მოსაკრებლების შესახებ დადგენილებები სერვისების მიმწოდებელი ორგანიზაციების ბიზნეს-გეგმები | <ul style="list-style-type: none"> სერვისების ღირებულების გამომთვლა არ წარმოებს (0 ქულა) სერვისების ღირებულება მოიცავს პირდაპირ ხარჯებს (4 ქულა) სერვისების ღირებულება ითვალისწინებს პირდაპირ და არაპირდაპირ ხარჯების უმრავლესობას (7 ქულა) სერვისების ღირებულებაში გათვალისწინებულია პირდაპირი და არაპირდაპირი ხარჯები, ასევე რესურსული ცვლილებები (10 ქულა) |

| სფერო | აქტივობა/ინდიკატორი | გადამოწმების საშუალება | შეფასების მეთოდოლოგია |
|---|---|---|---|
| 2.2 ტარიფები vs მოთხოვნა სერვისებზე | <ul style="list-style-type: none"> • ადგილობრივი სოციალური და ეკონომიკური პოლიტიკა ასახულია ტარიფებში, სუბსიდიებში • სერვისის მომხმარებლები კლასიფიცირებულია ჯგუფებად | ადგილობრივი ნებართვების და მოსაკრებლების შესახებ დადგენილებები | <ul style="list-style-type: none"> • ადგილობრივი პოლიტიკა არ არის ასახული მოსაკრებლების საფასურში და ტარიფებში (0 ქულა) • ადგილობრივი მოსაკრებლების და სერვისების საფასურის განთავსების უფლებებზე შემოწმებული მოსახლეობა (4 ქულა) • ადგილობრივი სოციალური და ეკონომიკური პოლიტიკა (სუბსიდიები და შეღავათები) გარკვეულწილად ასახულია მოსაკრებლების საფასურში და ტარიფებში (7 ქულა) • ადგილობრივი სოციალური და ეკონომიკური პოლიტიკა ასახულია სრულად მოსაკრებლების საფასურში და ტარიფებში, სერვისის მომხმარებლები კლასიფიცირებულია (10 ქულა) |
| 2.3 შემოსავლები სერვისებიდან/ მოსაკრებლებიდან, ნებართვების გაცემიდან სერვისების ღირებულების მიმართებაში | <ul style="list-style-type: none"> • ჭარბი შემოსავლები ხმარდება სერვისების განვითარებას/ კაპიტალურ ხარჯებს | ადგილობრივი საფინანსო სამსახურის მონაცემები | <ul style="list-style-type: none"> • არ ხდება სერვისებიდან მიღებული შემოსავლების დაკავშირება სერვისების განვითარებასთან (0 ქულა) • სერვისებიდან მიღებული შემოსავალი თითქმის სრულად ფარავს ხარჯს (4 ქულა) • სერვისების განვითარებას ხარჯი უდრის მიღებულ შემოსავალს (7 ქულა) • სერვისების განვითარებას ხარჯსა და მიღებულ შემოსავალს შორის დადებითი ფინანსური სხვაობა გამოიყენება სერვისების განვითარებისთვის (10 ქულა) |
| III. კაპიტალური ბიუჯეტირება | | | |
| 3.1 ადგილობრივი კაპიტალური პროექტების მართვა | <ul style="list-style-type: none"> • კაპიტალური პროექტებისთვის გამოყოფილი თანხა ცალკე აღირიცხება ბიუჯეტში • კაპიტალური პროექტები ხორციელდება წინასწარ გათვალისწინებული ბიუჯეტის ფარგლებში • მსხვილი კაპიტალური პროექტები სრულდება დადგენილ ვადებში | ადგილობრივი ბიუჯეტი თვითმმართველობის საფინანსო სამსახური | <ul style="list-style-type: none"> • კაპიტალური პროექტები ბიუჯეტში ცალკე არ აღირიცხება (0 ქულა) • კაპიტალური პროექტები ბიუჯეტში ცალკე აღირიცხება, თუმცა გათვალისწინებული ვადები და ფინანსური რესურსი არ შეესაბამება რეალურს (4 ქულა) • კაპიტალური პროექტები ბიუჯეტში ცალკე აღირიცხება და გათვალისწინებული ვადები და ფინანსური რესურსი გარკვეულწილად შეესაბამება რეალურს (7 ქულა) • კაპიტალური პროექტები ბიუჯეტში ცალკე აღირიცხება და გათვალისწინებული ვადები და ფინანსური რესურსი სრულად შეესაბამება რეალური განხორციელების ბრავიკს (10 ქულა) |
| 3.2 კაპიტალური პროექტები ფინანსდება სხვადასხვა წყაროდან | <ul style="list-style-type: none"> • საოპერაციო შემოსავლები და ხარჯები და მთლიანი შემოსულობები და გადასახდელები იდენტიფიცირებულია ფინანსურ ანგარიშებში • დონორების დაფინანსება • ტრანსფერები • სესხები | ადგილობრივი ბიუჯეტი და ფინანსური ანგარიშები კაპიტალური პროექტების დოკუმენტაცია სასესიო შეთანხმებები | <ul style="list-style-type: none"> • კაპიტალური პროექტები ფინანსდება მხოლოდ სახელმწიფო ტრანსფერებიდან (0 ქულა) • კაპიტალური პროექტები ფინანსდება ადგილობრივი ბიუჯეტიდან და სახელმწიფო ტრანსფერებიდან (4 ქულა) • კაპიტალური პროექტები ფინანსდება დონორების მიერ (7 ქულა) • კაპიტალური პროექტები ფინანსდება რამდენიმე წყაროდან (10 ქულა) |

| სფერო | აქტივობა/ინდიკატორი | გადამოწმების საშუალება | შეფასების მეთოდოლოგია |
|---------------------------------------|--|--|---|
| 3.3 სესხის აღების და მართვის პრაქტიკა | <ul style="list-style-type: none"> • აღებული სესხების, მათი მომსახურების შესახებ ინფორმაცია ფინანსურ ანგარიშგეგმაში | <p>ადგილობრივი ბიუჯეტი და ფინანსური ანგარიშები</p> <p>კაპიტალური პროექტების დოკუმენტაცია</p> | <ul style="list-style-type: none"> • აღებული სესხების თაობაზე ინფორმაცია არ აღირიცხება (0 ქულა) • არსებობს გარკვეული ინფორმაცია აღებული სესხების თაობაზე (4 ქულა) • აღებული სესხების, ძირითადად პროცენტის მომსახურების თაობაზე ინფორმაცია მოცემულია ბიუჯეტში და ფინანსურ ანგარიშგეგმაში (7 ქულა) • არსებობს სესხების მართვის სტრატეგია და აღებული სესხების, ძირითადად პროცენტის მომსახურების თაობაზე ინფორმაცია მოცემულია ბიუჯეტში და ფინანსურ ანგარიშგეგმაში (10 ქულა) |

IV. ადგილობრივი ქონების მართვა

| | | | |
|--|---|--|---|
| 4.1 ადგილობრივი ქონების აღრიცხვა და რეგისტრაცია | <ul style="list-style-type: none"> • მუნიციპალური ქონების მონაცემთა ბაზის არსებობა და განახლება • რეგისტრირებული ქონების წილი მთლიან მუნიციპალურ ქონებაში | <p>ადგილობრივი საფინანსო და ქონების მართვის სამსახურები</p> | <ul style="list-style-type: none"> • მუნიციპალური ქონების აღრიცხვა არ წარმოებს (0 ქულა) • მუნიციპალური ქონების თაობაზე გარკვეული მონაცემები მოიპოვება (4 ქულა) • მუნიციპალური ქონების მონაცემთა ბაზა არსებობს და რეგულარულად განახლდება (7 ქულა) • მუნიციპალური ქონების მონაცემთა ბაზა არსებობს და რეგულარულად განახლდება, რეგისტრირებული ქონების წილი მთლიან ქონებაში 70%-ზე მეტია (10 ქულა) |
| 4.2 ადგილობრივი თვითმმართველობის აქტივები და ვალდებულებები | <ul style="list-style-type: none"> • თვითმმართველობის ბალანსში ასახულია მუნიციპალური აქტივები • აქტივების თაობაზე მონაცემები ეფუძნება ინვენტარიზაციას, ხდება ცვდის დარიცხვა • არაფინანსური აქტივების ღირებულება ვერიფიცირდება განახლდება | <p>ადგილობრივი საბიუჯეტო და ფინანსური ანგარიშები</p> <p>ინტერვიუ საფინანსო სამსახურთან</p> | <ul style="list-style-type: none"> • თვითმმართველობის ბალანსში არ არის მოცემული აქტივები და ვალდებულებები (0 ქულა) • თვითმმართველობის ბალანსში ასახულია ძირითადი აქტივები მუდმივ ფასებში (4 ქულა) • თვითმმართველობის ბალანსში ასახულია ძირითადი აქტივები, რომელიც ეფუძნება ინვენტარიზაციის მონაცემებს და ვერიფიცირდება ცვდის (7 ქულა) • თვითმმართველობის ბალანსში ასახულია ყველა ფინანსური და არაფინანსური აქტივი, რომელიც ეფუძნება ინვენტარიზაციის მონაცემებს და ვერიფიცირდება ცვდის (10 ქულა) |
| 4.3 ქონების მართვის წესები | <ul style="list-style-type: none"> • ნათელი რეგულაციები მუნიციპალური ქონების გაყიდვის, გაპირავების თაობაზე • მუნიციპალური ქონების წილი რომელიც ექსპლუატაციაშია ან გაპირავებულია | <p>ქონების მართვის რეგულაციები</p> <p>ქონების მართვის სამსახური</p> | <ul style="list-style-type: none"> • არ არსებობს მუნიციპალური ქონების მართვის წესები (0 ქულა) • არსებობს მუნიციპალური ქონების მართვის წესები (4 ქულა) • არსებობს მუნიციპალური ქონების მართვის წესები, რომლის მიხედვითაც ხდება ქონების გაყიდვა/გაპირავება (7 ქულა) • მუნიციპალური ქონების 70%-ზე მეტი გაპირავებულია/ექსპლუატაციაშია მუნიციპალური ქონების მართვის წესების შესაბამისად (არა ვერიფიცირებული) (10 ქულა) |

| სფერო | აქტივობა/ინდიკატორი | გადამოწმების საშუალება | შეფასების მეთოდოლოგია |
|---|--|--|--|
| 4.4. მუნიციპალური საწარმოების და ააიკ-ების მართვა | <ul style="list-style-type: none"> • ორგანიზაციების დეპუტატთა განსაზღვრული სერვისები, მათი ხარისხი და დაფინანსების პირობები • ორგანიზაციების გეოლოგიკურ არსებული აქტივების მოვლა-შენახვის პირობები | <p>მუნიციპალური საწარმოების და ააიკ-ების დეპუტატები ბიუჯეტში სუბსიდიების მოცულობა და პირობები</p> <p>კერძო-საჯარო პარტნიორობის ფორმები</p> | <ul style="list-style-type: none"> • მუნიციპალური საწარმოებისთვის და ააიკ-ებისთვის არ არის განსაზღვრული მისაწოდებელი სერვისების ღირებულება და დაფინანსების წესი (0 ქულა) • მუნიციპალური საწარმოებისთვის და ააიკ-ებისთვის მისაწოდებელი სერვისების ღირებულება და დაფინანსების წესი ბარკვინულია განსაზღვრულია (4 ქულა) • მუნიციპალური საწარმოებისთვის და ააიკ-ებისთვის მისაწოდებელი სერვისების ღირებულება და დაფინანსების წესი განსაზღვრულია (7 ქულა) • მუნიციპალური საწარმოებისთვის და ააიკ-ებისთვის მისაწოდებელი სერვისები, მათი ხარისხი, აქტივების მოვლა-შენახვის პირობები განსაზღვრულია (10 ქულა) |

V. IT ტექნოლოგიები

| | | | |
|---|---|---|--|
| 5.1 IT სერვისების გამოყენება ინფორმაციის დამუშავება-ანალიზში, მართვაში, ფინანსური ოპერაციების წარმომავალი | <ul style="list-style-type: none"> • გულაღორული აღრიცხვის ფინანსური ანგარიშგების პროგრამები • ადგილობრივი მონაცემთა ბაზები • მუნიციპალური სერვისების ორგანიზება • საკუთარი ვებ-გვერდი და ელექტრონული ფოსტა • ვებ-გვერდზე განთავსებული ინფორმაცია | <p>ადგილობრივი IT ქსელი, პროგრამები</p> | <ul style="list-style-type: none"> • თვითმმართველობა არ იყენებს IT ტექნოლოგიებს (0 ქულა) • თვითმმართველობა იყენებს ფინანსთა სამინისტროს და ხაზინის საბიუჯეტო ელექტრონულ მოდულებს (4 ქულა) • თვითმმართველობა იყენებს ფინანსთა სამინისტროს და ხაზინის საბიუჯეტო ელექტრონულ მოდულებს, ასევე საკუთარ პროგრამებს (ქონების აღრიცხვის, დოკუმენტბრუნვის) (7 ქულა) • სამინისტროს და ხაზინის საბიუჯეტო ელექტრონულ მოდულებს, ასევე საკუთარ პროგრამებს, აქვს ვებ-გვერდი და ელექტრონული უპუბლიკის მმართველი (10 ქულა) |
|---|---|---|--|

VI. ადგილობრივი თვითმმართველობის მოხელეთა შესაძლებლობების გაძლიერება

| | | | |
|--|---|---|---|
| 6.1 ტრენინგები და კვალიფიკაციის ამაღლება | <ul style="list-style-type: none"> • ორგანიზებული ტრენინგები, მათში ჩართულ მოხელეთა პროცენტული წილი • საგუშაო დროის პერიოდი, რომელიც დაინახა ტრენინგებზე • შპს და ააიკ-ების თანამშრომელთათვის ჩატარებული ტრენინგები • საკრებულოს წევრებისთვის ჩატარებული ტრენინგები | <p>თვითმმართველობის ადამიანური რესურსების სამმართველო</p> | <ul style="list-style-type: none"> • თვითმმართველობის თანამშრომლებს არ ჩატარებია ტრენინგები ბოლო 2 წლის განმავლობაში (0 ქულა) • თვითმმართველობის თანამშრომელთა ნაწილს ჩატარდა ტრენინგები დროერი ორგანიზაციების დაფინანსებით (4 ქულა) • თვითმმართველობის თანამშრომლებს, საკრებულოს წევრებს რეგულარულად უტარდება ტრენინგები (7 ქულა) • თვითმმართველობას გააჩნია თანამშრომელთა შესაძლებლობების განვითარების გეგმა და თანამშრომელთა (მათ შორის საკრებულოს წევრების, შპს-ების და ააიკ-ების) ტრენინგები ტარდება გეგმის მიხედვით (10 ქულა) |
|--|---|---|---|

| სფერო | აქტივობა/ინდიკატორი | გადამოწმების საშუალება | შეფასების მეთოდოლოგია |
|---|--|---|---|
| 6.2 ფინანსური კვალიფიკაციის მქონე საკადრო რესურსი | <ul style="list-style-type: none"> ფინანსური ექსპერტები მუშაობენ ყველა დარგობრივ სამსახურში ფინანსური ანგარიშგება ხელმისაწვდომია ყველა დეპარტამენტისთვის | ადამიანური რესურსების სამსახური ინტერვიუები დარგობრივ სამსახურებთან | <ul style="list-style-type: none"> ფინანსური კვალიფიკაციის მქონე თანამშრომლების რაოდენობა არ აღემატება 3-ს, ფინანსური ანგარიშგება კვარტალურად არ წარმოებს (0 ქულა) ფინანსური კვალიფიკაციის თანამშრომლები მუშაობენ მხოლოდ საფინანსო სამსახურში, ფინანსური ანგარიშგება წარმოებს და წარედგინება ხელმძღვანელებს (4 ქულა) ფინანსური კვალიფიკაციის თანამშრომლები მუშაობენ ეკონომიკური პროფილის სამსახურებში, ფინანსური ანგარიშგება წარმოებს, წარედგინება ხელმძღვანელებს და ეგზავნება ყველა სამსახურს (7 ქულა) ფინანსური კვალიფიკაციის თანამშრომლები მუშაობენ ეკონომიკური პროფილის სამსახურებში და საკრედიტო კომისიებში, ფინანსური ანგარიშგება წარმოებს და გამოიყენება მუნიციპალური პროგრამების მართვის პროცესში (10 ქულა) |
| 6.3 მოხელეთა ეთიკა და ინტერესთა კონფლიქტი | <ul style="list-style-type: none"> მოხელეთა ეთიკის კოდექსი ინტერესთა კონფლიქტის პროცედურები ინტერესთა კონფლიქტის შესახებ შედეგობრივობები | თვითმმართველობის შიდა რეგულაციები საჯარო სამსახურის შესახებ კანონი ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსი | <ul style="list-style-type: none"> ეთიკის და ინტერესთა კონფლიქტის საკითხები არ არის განსაზღვრული შიდა რეგულაციებით (0 ქულა) ინტერესთა კონფლიქტის თემა ნახსენებია თვითმმართველობის შიდა რეგულაციებში (4 ქულა) მოხელეთა ეთიკისა და ინტერესთა კონფლიქტის საკითხები მკაფიოდ არის ასახული თვითმმართველობის შიდა რეგულაციებში (7 ქულა) მოხელეთა ეთიკისა და ინტერესთა კონფლიქტის საკითხები მკაფიოდ არის ასახული თვითმმართველობის შიდა რეგულაციებში, არსებობს შედეგობრივობები მოხელეთა მხრიდან რეგულაციების დარღვევის თაობაზე და განხორციელებულია რეაგირება (10 ქულა) |

მეორე ტურში. ადგილობრივი ფინანსური მართვის ბენჩმარკინგი

| სფერო | აქტივობა/ინდიკატორი | გადამოწმების საშუალება | შეფასების მეთოდოლოგია |
|------------------------------|--|---|--|
| I. ფინანსური კოლიტიკა | | | |
| 1.1 პოლიტიკის ჩარჩო | კავშირი პოლიტიკას, სტრატეგიას და ბიუჯეტს შორის რესურსების საშუალოვადიანი გეგმები | წლიური საბიუჯეტო კანონი პრიორიტეტების დოკუმენტი, მუნიციპალური სტრატეგიები | <ul style="list-style-type: none"> MTEF-ს, პრიორიტეტების დოკუმენტსა, სტრატეგიას და ბიუჯეტს შორის კავშირი არ არის (0 ქულა) პრიორიტეტების დოკუმენტსა, სტრატეგიას და ბიუჯეტს შორის სუსტი კავშირია (4 ქულა) პრიორიტეტების დოკუმენტსა, სტრატეგიას და ბიუჯეტს შორის ძლიერი კავშირია (7 ქულა) პრიორიტეტების დოკუმენტსა, სტრატეგიას და ბიუჯეტს შორის ძლიერი კავშირია, რაც გამყარებულია არსებული რესურსების (ფინანსური და ადამიანური) ობიექტური შეფასებით (10 ქულა) |

| სფერო | აქტივობა/ინდიკატორი | გადამოწმების საშუალება | შეფასების მეთოდოლოგია |
|-----------------------------|---|---|--|
| 1.2 საშუალოვადიანი დაგეგმვა | საშუალოვადიანი დაგეგმვის როლი რესურსების მართვაში | საშუალოვადიანი დაგეგმვის დოკუმენტი წლიური საბიუჯეტო კანონი. | <ul style="list-style-type: none"> • საშუალოვადიანი დაგეგმვის/პრიორიტეტების დოკუმენტი არ განახლდება რეგულარულად (0 ქულა) • საშუალოვადიანი დოკუმენტი განახლდება წელიწადში ერთხელ (4 ქულა) • საშუალოვადიანი დაგეგმვის დოკუმენტის ფინანსური განახლდება წლიურ საბიუჯეტო კანონში შეტანილი მნიშვნელოვანი ცვლილებების კვალთვალი (7 ქულა) • საშუალოვადიანი დაგეგმვის დოკუმენტის ფინანსური და პროგრამული ნაწილი განახლდება წლიურ საბიუჯეტო კანონში შეტანილი მნიშვნელოვანი ცვლილებების კვალთვალი (10 ქულა) |

II. ბიუჯეტირების პრაქტიკა

| | | | |
|---------------------------------|---|--|---|
| 2.1 ბიუჯეტის შედგენის პროცედურა | ბიუჯეტის შედგენაში მონაწილე სამსახურები, მათი ჩართულობა | ადგილობრივი რეგულაციები, აღმასრულებელი ორგანოს დებულება. | <ul style="list-style-type: none"> • ბიუჯეტის შედგენას ახორციელებს მხოლოდ საფინანსო სამსახური (0 ქულა) • ბიუჯეტის შედგენას ახორციელებს საფინანსო სამსახური და ინფორმაციას გამოითხოვს სხვა სამსახურებიდან (4 ქულა) • ბიუჯეტის შედგენას ახორციელებს დარგობრივი სამსახურები, საფინანსო სამსახურის კოორდინაციით (7 ქულა) • ბიუჯეტის შედგენას ახორციელებენ დარგობრივი სამსახურები, დანიშნულ მხარეების (საკრებულო, შპს-ები, პაიკ-ები) ჩართულობით, საფინანსო სამსახურის კოორდინაციით (10 ქულა) |
|---------------------------------|---|--|---|

| | | | |
|------------------------|---|--|---|
| 2.2 ბიუჯეტის სტრუქტურა | მუნიციპალური კომპეტენციების და სერვისების ასახვა ბიუჯეტის სტრუქტურაში | საბიუჯეტო განაცხადის ფორმები წლიური საბიუჯეტო კანონი | <ul style="list-style-type: none"> • ბიუჯეტის სტრუქტურა მოიცავს ორგანიზაციულ და ეკონომიკურ კლასიფიკაციას (0 ქულა) • ბიუჯეტის სტრუქტურა გარკვეულწილად მოიცავს ინფორმაციას მუნიციპალური სერვისების შესახებ (4 ქულა) • ბიუჯეტის სტრუქტურა სრულად ასახავს ინფორმაციას მუნიციპალური სერვისების თაობაზე (7 ქულა) • ბიუჯეტის სტრუქტურა სრულად ასახავს ინფორმაციას მუნიციპალური სერვისების თაობაზე ადმინისტრაციული და კავიტალური ხარჯის ჩათვლით (10 ქულა) |
|------------------------|---|--|---|

| | | | |
|--|--|---|--|
| 2.3 მოსალოდნელი შედეგები და ინდიკატორები | პოლიტიკის შედეგები და პროდუქტების ასახვა ფინანსურ დოკუმენტაციაში | საბიუჯეტო განაცხადის ფორმები წლიური საბიუჯეტო კანონი, შესრულების ანგარიშები | <ul style="list-style-type: none"> • პოლიტიკის შედეგები და ინდიკატორები არ არის განსაზღვრული (0 ქულა) • პოლიტიკის შედეგები და ინდიკატორები ნაწილობრივ მითითებულია (4 ქულა) • პოლიტიკის შედეგები და ინდიკატორები სრულყოფილად არის მითითებული თითოეული პროგრამისთვის/სერვისისთვის (7 ქულა) • პოლიტიკის შედეგები და ინდიკატორები სრულყოფილად არის მითითებული თითოეული პროგრამისთვის/სერვისისთვის, წარმოებს დაგეგმილი შედეგების მონიტორინგი და ანგარიშგება (10 ქულა) |
|--|--|---|--|

| სფერო | აქტივობა/ინდიკატორი | გადამოწმების საშუალება | შეფასების მეთოდოლოგია |
|---|---|---|--|
| 2.4 დაქვემდებარებული ორგანიზაციების ასახვა ბიუჯეტის სტრუქტურაში | დაქვემდებარებული ორგანიზაციების შემოსულობების და გადასახდელების ასახვა ბიუჯეტის სტრუქტურაში | საბიუჯეტო განაცხადის ფორმები წლიური საბიუჯეტო კანონი | <ul style="list-style-type: none"> მუნიციპალიტეტს დაქვემდებარებული ორგანიზაციები არ არის ასახული ბიუჯეტში (0 ქულა) მუნიციპალიტეტს დაქვემდებარებული ორგანიზაციების წაწილი ასახულია ბიუჯეტში (4 ქულა) მუნიციპალიტეტს დაქვემდებარებული ორგანიზაციები ასახულია ბიუჯეტში (7 ქულა) მუნიციპალიტეტს დაქვემდებარებული ორგანიზაციები, მათი ყველა შემოსულობა და გადასახადი ასახულია ბიუჯეტში (10 ქულა) |
| III საბიუჯეტო პროცესი | | | |
| 3.1 წარმომადგენლობითი ორგანოს ჩართულობა | საკრებულოს წევრების კომპეტენცია, მოსმენები კომისიებში ამა თუ იმ პროექტის ლობირების პრაქტიკა | საკრებულოს კომისიების დებულება, საკრებულოს შიდა პროცედურები, ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსი | <ul style="list-style-type: none"> საკრებულო/კომიტეტები არ არის ჩართული საბიუჯეტო პროცესში (0 ქულა) საკრებულო/კომიტეტები მინიმალურად არის ჩართული საბიუჯეტო პროცესში (4 ქულა) საკრებულოს კომისიები იხილავენ ბიუჯეტის კანონის პროექტს (7 ქულა) საკრებულოს კომისიები იხილავენ ბიუჯეტის კანონის პროექტს და შესრულების ანგარიშებს, აჭიურად მუშაობენ აღმასრულებელ ხელისუფლებასთან გამართული რეკომენდაციების ასახვისთვის დოკუმენტში (10 ქულა) |
| 3.2 მნიშვნელოვანი საინვესტიციო პროექტების განხილვა | პროცედურები და პრაქტიკა მნიშვნელოვანი პოლიტიკის და საინვესტიციო გადაწყვეტილებების საკრებულოში განხილვისათვის დანიშნულ მხარეებთან განხილვის მექანიზმი | თვითმმართველობის შიდა რეგულაციები საკრებულოს სხდომების დღის წესრიგი, ოქმები | <ul style="list-style-type: none"> საინვესტიციო პროექტები არ განიხილება საკრებულოს მიერ (0 ქულა) საინვესტიციო პროექტები განიხილება ბიუჯეტის კანონთან ერთად (4 ქულა) მნიშვნელოვანი საინვესტიციო პროექტები განიხილება საკრებულოს მიერ მოთხოვნისთანავე ან ბიუჯეტის კანონთან ერთად (7 ქულა) მნიშვნელოვანი საინვესტიციო პროექტები საკრებულოსთან ერთად განიხილება წლის განმავლობაში, აღმასრულებელი ხელისუფლების ინიციატივით/ვალდებულებით (10 ქულა) |
| 3.3 საბიუჯეტო დოკუმენტების საბაროობა | მოქალაქეთა ჩართულობის მექანიზმები. <ul style="list-style-type: none"> საბიუჯეტო დოკუმენტების ხელმისაწვდომობა ბიუჯეტის გასაგებ ენაზე მიწოდება მოსახლეობისთვის | შიდა რეგულაციები მუნიციპალიტეტის ვებ-გვერდი | <ul style="list-style-type: none"> საბიუჯეტო დოკუმენტაცია არ არის ხელმისაწვდომი მოსახლეობისთვის (0 ქულა) საბიუჯეტო დოკუმენტების საბოლოო ვერსია ქვეყნდება ვებ-გვერდზე (4 ქულა) საბიუჯეტო დოკუმენტების თავდაპირველი და საბოლოო ვერსია ქვეყნდება ვებ-გვერდზე (7 ქულა) საბიუჯეტო განხილვების თარიღები, შესაბამისი დოკუმენტაცია, სხდომის ოქმები, გასაგებ ენაზე გადაწყვეტილებები ქვეყნდება ვებ-გვერდზე (10 ქულა) |

| სფერო | აქტივობა/ინდიკატორი | გადამოწმების საშუალება | შეფასების მეთოდოლოგია |
|-------|---------------------|------------------------|-----------------------|
|-------|---------------------|------------------------|-----------------------|

IV. ადმინისტრაციული პოლიტიკა

| | | | |
|---|---|--|---|
| 4.1 ადმინისტრაციული ხარჯების შემცირების სტრატეგია | <ul style="list-style-type: none"> • ადმინისტრაციული ხარჯების წილი მთლიან ხარჯებში • შრომის ანაზღაურების წილი მთლიან ხარჯებში | მუნიციპალური ბიუჯეტი, შესრულების ანგარიშები | <ul style="list-style-type: none"> • ადმინისტრაციული ხარჯები იზრდება ბოლო 3 წლის განმავლობაში ისე, რომ ახალი სერვისები არ დამატებულა (0 ქულა) • ადმინისტრაციული ხარჯები არ იცვლება ბოლო 3 წლის განმავლობაში (4 ქულა) • ადმინისტრაციული ხარჯები მცირდება ბოლო 3 წლის განმავლობაში, შრომის ანაზღაურების წილი უცვლელია (7 ქულა) • ადმინისტრაციული ხარჯები ბოლო 3 წლის განმავლობაში მცირდება ახალი სერვისების (პროგრამების) გათვალისწინებით, შრომის ანაზღაურების წილი იზრდება (10 ქულა) |
| 4.2 არაკომერციული პირების და არასამთავრობო ორგანიზაციების ჩართულობა სერვისების მიწოდებაში | <ul style="list-style-type: none"> • მუნიციპალური სერვისები, რომელსაც ასრულებენ არასამთავრობო და არაკომერციული ორგანიზაციები • სუბსიდიების წილი მთლიან ხარჯებში | წლიური ბიუჯეტი, ფინანსური ანგარიშები | <ul style="list-style-type: none"> • მუნიციპალური სერვისების მიწოდებაში არამომგებიანი ორგანიზაციები არ არიან ჩართული (0 ქულა) • სოციალური და სხვა ტიპის სერვისების განხორციელებაში ჩართულია თვითმმართველობის მიერ დაფუძნებული ააიპ-ები (4 ქულა) • სოციალური და სხვა ტიპის სერვისების განხორციელებაში ჩართულია თვითმმართველობის მიერ დაფუძნებული ააიპ-ები, ასევე არასამთავრობო ორგანიზაციები (7 ქულა) • სოციალური და სხვა ტიპის სერვისების განხორციელებაში ჩართულია თვითმმართველობის მიერ დაფუძნებული ააიპ-ები, ასევე არასამთავრობო ორგანიზაციები, არამომგებიანი ორგანიზაციების წილი სუბსიდიურ ხარჯებში 50%-ზე მეტია (10 ქულა) |
| 4.3 ინტერ-მუნიციპალური თანამშრომლობა | <ul style="list-style-type: none"> • თანამშრომლობის სფეროები • დანახარჯების გაზიარების პრაქტიკა | ინტერ-მუნიციპალური შეთანხმებები და კონტრაქტები საბუნდურო დოკუმენტაციის | <ul style="list-style-type: none"> • ინტერ-მუნიციპალური თანამშრომლობის პრაქტიკა არ არსებობს (0 ქულა) • ინტერ-მუნიციპალური თანამშრომლობის შესახებ მოლაპარაკებები მიმდინარეობს (4 ქულა) • განხორციელებულია ან დაგეგმილია ერთობლივი პროექტები (7 ქულა) • განხორციელებულია ან დაგეგმილია ერთობლივი პროექტები, სადაც განსაზღვრულია ხარჯების განაწილების მექანიზმი და მოსალაოდნელი სარგებელი (10 ქულა) |

V. ბიუჯეტის შესრულება და ცვლილებები

| | | | |
|--|--|--|--|
| 5.1 ბიუჯეტის შესრულების მონიტორინგი და ანგარიშგება | <ul style="list-style-type: none"> • ბიუჯეტის შესრულების მონიტორინგის მექანიზმები • ბიუჯეტის ანგარიშგების მექანიზმი. | შიდა რეგულაციები მონიტორინგის და შესრულების ანგარიშები | <ul style="list-style-type: none"> • ბიუჯეტის შესრულების მონიტორინგი და ანგარიშგება არ მიმდინარეობს (0 ქულა) • მიმდინარეობს ბიუჯეტის შესრულების ფინანსური ანგარიშგება (4 ქულა) • მიმდინარეობს ბიუჯეტის შესრულების ფინანსური და პროგრამული ანგარიშგება (7 ქულა) • მიმდინარეობს ბიუჯეტის შესრულების ფინანსური და პროგრამული მონიტორინგი და ანგარიშგება (10 ქულა) |
|--|--|--|--|

| სფერო | აქტივობა/ინდიკატორი | გადამოწმების საშუალება | შეფასების მეთოდოლოგია |
|--|---|---|--|
| 5.2 ცვლილებები დამტკიცებულ ბიუჯეტში | დამტკიცებულ ბიუჯეტში ცვლილებების სიხშირე ცვლილებების კერიოლი | ადგილობრივი ბიუჯეტში განხორციელებული ცვლილებები წლის განმავლობაში. | <ul style="list-style-type: none"> • დამტკიცებულ ბიუჯეტში ცვლილებები აღემატება 100-ს (0 ქულა) • დამტკიცებულ ბიუჯეტში ცვლილებები შედის მხოლოდ წლის მეორე კვარტალში (4 ქულა) • დამტკიცებულ ბიუჯეტში ცვლილებები შედის მხოლოდ სახელმწიფოს მიერ დამატებით გამოყოფილი სახსრების შემთხვევაში (7 ქულა) • დამტკიცებულ ბიუჯეტში ცვლილებები შედის მხოლოდ სახელმწიფოს მიერ დამატებით გამოყოფილი სახსრების შემთხვევაში, გარდა წლის ბოლო 2 თვეში (10 ქულა) |
| 5.3 ფინანსური კავშირი მუნიციპალიტეტსა და მის მიერ დაფუძნებულ ორგანიზაციებს შორის | <ul style="list-style-type: none"> • ფინანსები და ქონება მუნიციპალიტეტსა და მის მიერ დაფუძნებულ ორგანიზაციებს შორის გამიჯნულია • მუნიციპალიტეტის მიერ დაფუძნებული ორგანიზაციების შესახებ ინფორმაცია ხელმისაწვდომია საგოგადოებისთვის • გადაცემული აქტივების მართვის და მოვლა-შენახვის საკითხი დარეგულირებულია • მოსახლეობისათვის სერვისების მიწოდების პირობები განსაზღვრულია | მუნიციპალიტეტის მიერ დაფუძნებული ორგანიზაციების დეპუტატები, შიდა მითითებები და ინსტრუქციები | <ul style="list-style-type: none"> • მუნიციპალიტეტის მიერ დაფუძნებულ ორგანიზაციებს არ აქვთ გადაცემული ფინანსები და ქონება (0 ქულა) • მუნიციპალიტეტის მიერ დაფუძნებულ ორგანიზაციებს აქვთ გადაცემული ფინანსები (4 ქულა) • მუნიციპალიტეტის მიერ დაფუძნებულ ორგანიზაციებს აქვთ გადაცემული ფინანსები და ქონება (7 ქულა) • მუნიციპალიტეტის მიერ დაფუძნებულ ორგანიზაციებს არ აქვთ გადაცემული ფინანსები და ქონება, განსაზღვრულია ქონების მართვის, სერვისების მიწოდების პირობები, რომლის მონიტორინგიც ხორციელდება. დაფუძნებული ორგანიზაციების შესახებ ინფორმაცია ხელმისაწვდომია საგოგადოებისათვის (10 ქულა) |
| VI. კონტროლი და ანგარიშვალდებულება | | | |
| 6.1 შიდა აუდიტი | შიდა აუდიტის როლი და კომპეტენციები აუდიტის გეგმა. აუდიტის რეკომენდაციები | კანონი ფინანსური კონტროლის და აუდიტის შესახებ შიდა რეგულაციები აუდიტის სამსახურის ანგარიშები. | <ul style="list-style-type: none"> • შიდა აუდიტის სამსახური არ არის შექმნილი (0 ქულა) • შიდა აუდიტის სამსახური შექმნილია (4 ქულა) • შიდა აუდიტის სამსახური შექმნილია და მას გააჩნია საქმიანობის წლიური გეგმა (7 ქულა) • შიდა აუდიტის სამსახური ფუნქციონირებს წლიური გეგმით, განხორციელებული აუდიტის რეკომენდაციები წარდგენილია აღმასრულებელი ხელმძღვანელისთვის და გადადგმულია ნაბიჯები რეკომენდაციების შესრულებისთვის (10 ქულა) |
| 6.2 ბარე კონსულტანტების გამოყენება. | კონსულტანტების ჩართვა პროექტების შედგენაში, პოლიტიკის სტრატეგიების შემუშავებაში, სერვისების დიზაინში | ხელშეკრულებები ინდივიდუალურ კონსულტანტებთან, კომპანიებთან | <ul style="list-style-type: none"> • მუნიციპალიტეტი არ სარგებლობს საკონსულტაციო მომსახურებით (0 ქულა) • მუნიციპალიტეტი იყენებს საკონსულტაციო მომსახურებას ინფრასტრუქტურული პროექტებისთვის (4 ქულა) • მუნიციპალიტეტი იყენებს საკონსულტაციო მომსახურებას ინფრასტრუქტურული და სოციალური პროექტებისთვის (7 ქულა) • მუნიციპალიტეტი იყენებს საკონსულტაციო მომსახურებას ინფრასტრუქტურული და სოციალური პროექტებისთვის, პოლიტიკის შემუშავებისთვის, მონიტორინგისთვის (10 ქულა) |

| სფერო | აქტივობა/ინდიკატორი | გადამოწმების საშუალება | შეფასების მეთოდოლოგია |
|---|---|---------------------------------------|---|
| 6.3 ანგარიშვალდებულება მოსახლეობის წინაშე | საჯარო დისკუსიები ბიუჯეტზე, ადგილობრივ პოლიტიკაზე შეხვედრების რეგულარობა | შეხვედრების ოქმები, მედია გაშუქება | <ul style="list-style-type: none"> • თვითმმართველობა არ აბარებს ანგარიშს მოსახლეობას (0 ქულა) • თვითმმართველობის აღმასრულებელი ხელისუფლება ახორციელებს შეხვედრებს მოქალაქეებთან და განიხილავს მათ საჭიროებებს (4 ქულა) • თვითმმართველობის აღმასრულებელი ხელისუფლება ახორციელებს შეხვედრებს მოქალაქეებთან, აწყობს საჯარო შეხვედრებს (7 ქულა) • თვითმმართველობის აღმასრულებელი ხელისუფლება ახორციელებს შეხვედრებს მოქალაქეებთან, აწყობს საჯარო შეხვედრებს, აბარებს ანგარიშს მიღებული მოსაზრებების და შენიშვნების გათვალისწინების თაობაზე, შეხვედრები ტარდება მინიმუმ კვარტალში ერთხელ (10 ქულა) |

**ადგილთბრივი
ფინანსების
ბენჩმარკინგის
ინსტრუმენტის
პილთირება**

ახალციხე მუნიციპალიტეტი

გოგადი ინფორმაცია მუნიციპალიტეტის შესახებ

ახალციხის მუნიციპალიტეტი — ადმინისტრაციულ-ტერიტორიული ერთეული სამხრეთ საქართველოში, სამცხე-ჯავახეთის მხარეში.

მუნიციპალიტეტი მდებარეობს ახალციხის ვაკეში, უჭირავს მტკვრისა და ფოცხოვის ხეობები. მუნიციპალიტეტის ტერიტორია — 1010 კვ.კმ-ა, მათ შორის სასოფლო-სამეურნეო სავარგულს უკავია 410 კვ.კმ. ახალციხის მუნიციპალიტეტს ჩრდილოეთიდან ესაზღვრება ხარაგაულისა და ბორჯომის, აღმოსავლეთიდან — სპილენძის, ხოლო დასავლეთიდან — ადიგენის მუნიციპალიტეტი. სამხრეთის საზღვარი შემოიხზება საქართველო — თურქეთის სახელმწიფო საზღვარს.

ახალციხის მუნიციპალიტეტი მდიდარია სხვადასხვა საბადოებით. სოფელ მუსხის მიდამოებში არის დიატომიტის საბადო, სოფელ ბოგასა და გიორგიწმინდაში — ახალციხის აქატიის საბადოები, ხოლო ვალესა და ნაოხრების მიმდებარე ტერიტორიაზე არის ახალციხის მურა ნახშირის საბადო.

2014 წლის მოსახლეობის საყოველთაო აღწერის მონაცემებით 20,9 ათასი კაცი, მოსახლეობის უმრავლესობა ეთნიკურად ქართველია (61 პროცენტი), ეთნიკურად სომხები კი 37 პროცენტს შეადგენენ.

ეკონომიკის წამყვანი დარგია მრეწველობა, არის მოკოვებითი და გადამამუშავებელი მრეწველობის მცირე საწარმოები. სოფლის მეურნეობის ძირითადი დარგებია მხეხილობა, მევენახეობა, მემოსტენობა, მეცხოველეობა, მოყვავთ გარეკლუელი კულტურები.

A. ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინგი

I. სახელმწიფო ხელისუფლებასთან თანამშრომლობა საგადასახადო პოლიტიკის განსაზღვრის კუთხით

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---|--------------|----------------------|
| გადასახადების გადახდელთა მონაცემთა ბაზა | 3,29 | 4 |
| ადგილობრივი საგადასახადო პოლიტიკა | 6,57 | 4 |
| გადაწყვეტილების საპრობო ქონების გადასახადის შემოღების თაობაზე | 6,57 | 7 |
| ადგილობრივი გადასახადების წილი თვითმმართველობის შემოსავლებში | 4,29 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 5,18 | 4,75 |

აღნიშნულ მუნიციპალიტეტში ინფორმაცია ხელმისაწვდომია მხოლოდ ქონების მსხვილი გადახდელთა შესახებ. მუნიციპალიტეტი ინფორმაციას ჩარიცხული გადასახადების სახეების მიხედვით იღებს ხაზინიდან გადასახადის გადახდელთა იდენტიფიცირების გარეშე.

- ქონების გადასახადის გადახდელთა შემოღებულთა ერთნაირი გადასახადი, რომელიც განსაზღვრულია საგადასახადო კოდექსით. ქონების გადასახადისაგან გათავისუფლებული არის:
 - ქალაქ ახალციხის მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე მდებარე საცხოვრებელ სახლზე მიმაგრებული მიწის ნაკვეთები (მათ შორის, ფიზიკური პირის საკუთრებაში არსებული ინდივიდუალური ბინათმშენებლობის მიწის ნაკვეთები), რომლის ფართობი არ აღემატება 2000 კვადრატულ მეტრს.
 - აბთოფარეხზე მიმაგრებული მიწის ნაკვეთები, რომელთა ფართობი არ აღემატება 80 კვადრატულ მეტრს.

ქალაქ ახალციხის მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე, ადგილობრივი (ქონების) გადასახადის შემოღებისა და გადასახადის განაკვეთების განსაზღვრის შესახებ 2014 წლის 22 აგვისტოს დადგენილება ხელმისაწვდომია საკანონმდებლო მაცნეს ვებგვერდზე, თუმცა დადგენილება არ ახლავს ფინანსური დასაბუთება და გაანგარიშება გადასახადის განაკვეთების შემოღების თაობაზე ახალციხის მუნიციპალიტეტის ადგილობრივი გადასახადები 2016 წლისათვის დაგეგმილია 2,2 მილიონი ლარის ოდენობით, რაც მთლიანი შემოსავლების 29%-ს შეადგენს.

II. მოსაკრებლები, ნებართვები, სხვა შემოსავლები

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---|--------------|----------------------|
| მოსაკრებლების და სერვისების ღირებულება | 3,86 | 7 |
| ტარიფები და მოთხოვნა სერვისებზე | 4,00 | 4 |
| შემოსავლები სერვისებიდან/მოსაკრებლებიდან, ნებართვების გაცემიდან სერვისების ღირებულებასთან მიმართებაში | 0,00 | 0 |
| შემაჯამებელი ქულა | 2,62 | 3,6 |

მოსაკრებლების და სერვისების ღირებულება განსაზღვრულია საკრებულოს დადგენილებებით: “ქალაქ ახალციხის მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე, დასუფთავების მოსაკრებლის შემოღების ოდენობის (განაკვეთის) განსაზღვრისა და მისი გადახდის შესახებ”.

დასუფთავების მოსაკრებლის საფასურში გათვალისწინებულია პირდაპირი და არაპირდაპირი ხარჯების უმეტესობა. სერვისზე მომსახურების გადახდის ოდენობა დიფერენცირებულია ფიზიკური და იურიდიული პირებისთვის. შეღავათები ვრცელდება სოციალურად დაუცველ მოსახლეობაზე.

სერვისებიდან მიღებული შემოსავლების ხარჯებთან დაკავშირება არ ხდება, ხარჯები აღემატება შემოსავლებს, შესაბამისად სერვისის მომსახურებაზე სუბსიდირება ხორციელდება თვითმმართველობის ბიუჯეტიდან.

III. კაპიტალური ბიუჯეტირება

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| აღბილობრივი კაპიტალური პროექტების მართვა | 7,86 | 10 |
| კაპიტალური პროექტების დაფინანსება სხვადასხვა წყაროებიდან | 4,86 | 4 |
| სესხის აღების და მართვის პრაქტიკა | 3,86 | 7 |
| შემაჯამებელი ქულა | 5,44 | 7 |

კაპიტალური პროექტების დაფინანსების წყარო არის აღბილობრივი ბიუჯეტი და რეგიონული პროექტების განვითარების ფონდი. ბიუჯეტში ცალკე აღირიცხება კაპიტალური პროექტები და გათვალისწინებული ვადები და ფინანსური რესურსი გარკვეულწილად შემსაბამება ფაქტურს. მთლიანი კაპიტალური ხარჯები ასახულია პროგრამული საბიუჯეტო კოდით (03 00) და ქვეკოდებით. პროექტების უმრავლესობა ხორციელდება განსაზღვრულ ვადებში და განსაზღვრული რესურსებით.

2009 წლიდან ახალციხის მუნიციპალიტეტს, მუნიციპალური განვითარების ფონდთან აქვს სასესხო ვალდებულება, ხოლო 2014 წლიდან ქ. ახალციხე გახდა ამ ვალდებულების სამართალმემკვიდრე. აღებული სესხების, ძირითადად და პროცენტის მომსახურების თაობაზე ინფორმაცია მოცემულია ბიუჯეტში და ფინანსურ ანგარიშგებაში.

სასესხო სტრატეგია არ არსებობს.

IV. აღბილობრივი ქონების მართვა

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| აღბილობრივი ქონების აღრიცხვა და რეგისტრაცია | 7,86 | 10 |
| აღბილობრივი თვითმმართველობის აქტივები და ვალდებულებები | 7,43 | 10 |
| ქონების მართვის წესები | 7,43 | 7 |
| მუნიციპალური საწარმოების და ააიკ-ების მართვა | 4,86 | 7 |
| შემაჯამებელი ქულა | 6,89 | 8,5 |

მუნიციპალური ქონების აღრიცხვას ახორციელებს საფინანსო სამსახური, ის აღირიცხება ბალანსში. არსებობს და რეგულარულად განახლდება მუნიციპალური ქონების მონაცემთა ბაზა, რეგისტრირებული ქონების წილი მთლიან ქონებაში 70%-ზე მეტია.

თვითმმართველობის ბალანსში ასახულია ყველა ფინანსური და არა-ფინანსური აქტივი, რომელიც ეფუძნება ინვესტიციების მონაცემებს და ერიცხება ცვლად. არსებობს მუნიციპალური ქონების მართვის წესები, რომლის მიხედვითაც ხორციელდება ქონების გაყიდვა/გაძირავება. საწარმოების და ააიკ-ების მისაწოდებელი სერვისების ღირებულება და დაფინანსების წესი განსაზღვრულია.

V. IT ტექნოლოგიები

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| IT სერვისების გამოყენება ინფორმაციის დაშუქება-ანალიზში, მართვაში, ფინანსური ოპერაციების წარმოებაში | 6,57 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 6,57 | 4 |

თვითმმართველობის საფინანსო სამსახური იყენებს სახაზინო სამსახურის მოდულებს.

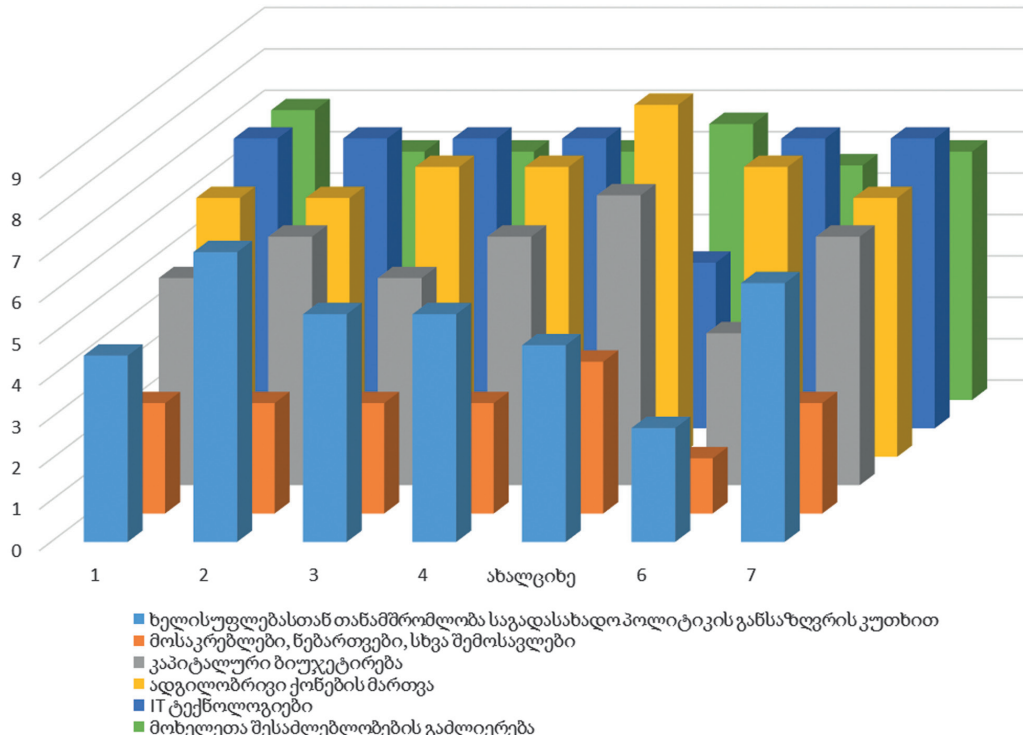
VI. ადგილობრივი თვითმმართველობის მოხელეთა შესაძლებლობების გაძლიერება

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---|--------------|----------------------|
| ტრენინგი და კვალიფიკაციის ამაღლება | 7,43 | 10 |
| ფინანსური კვალიფიკაციის საკადრო რესურსი | 7,86 | 10 |
| მოხელეთა ეთიკა და ინტერესთა კონფლიქტი | 3,29 | 0 |
| შემაჯამებელი ქულა | 6,19 | 6,7 |

თვითმმართველ ქალაქს გააჩნია თანამშრომელთა პროფესიული განვითარების გეგმა, ვანო ხუხუნიაშვილის სახელობის, ეფექტური მმართველობის სისტემისა და ტერიტორიული მოწყობის რეფორმის ცენტრთან თანამშრომლობით, უტარდება რეგულარული ტრენინგები. ფინანსური კვალიფიკაციის მქონე თანამშრომლები მუშაობენ საფინანსო და ეკონომიკურ სამსახურებში, ასევე საკრებულოს საფინანსო კომისიაში.

მოხელეთა ეთიკის კოდების და ინტერესთა კონფლიქტის საკითხები, შიდა რეგულაციებით არ არის განსაზღვრული

ღიაგრება №1: LFB პილოტი მუნიციპალიტეტების შედარება ფინანსური რესურსების კუთხით



A. ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინები: ადგილობრივი ფინანსური მართვა

I. ფისკალური პოლიტიკა

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|-------------------------|--------------|----------------------|
| პოლიტიკის ჩარჩო | 4,86 | 4 |
| საშუალოვადიანი დაგეგმვა | 5,71 | 10 |
| შემაჯამებელი ქულა | 5,29 | 7 |

მუნიციპალიტეტს აქვს საშუალოვადიანი სტრატეგია და პრიორიტეტების დოკუმენტები, თუმცა მათ ჯერ ვერ შეიძინეს ადგილობრივი პოლიტიკის წარმართვის მნიშვნელობა. მათი პავშირი ბიუჯეტთან ჯერ კიდევ სუსტია. წლიურ საბიუჯეტო კანონში შეტანილი მნიშვნელოვანი ცვლილებების შემთხვევაში განახლდება საშუალოვადიანი დაგეგმვის დოკუმენტის ფინანსური და პროგრამული ნაწილი.

II. ბიუჯეტირების პრაქტიკა

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---|--------------|----------------------|
| ბიუჯეტის შედგენის პროცედურა | 7,43 | 7 |
| ბიუჯეტის სტრუქტურა | 7,43 | 7 |
| მოსალოდნელი შედეგები და მაჩვენებლები | 4,43 | 4 |
| დაქვემდებარებული ორგანიზაციების ასახვა ბიუჯეტის სტრუქტურაში | 5,29 | 7 |
| შემაჯამებელი ქულა | 6,14 | 6,25 |

ბიუჯეტის შედგენაში ჩართულია ყველა სამსახური და დაქვემდებარებული ორგანიზაციები, ერთობლივ კოორდინაციას ასორციელებს საფინანსო სამსახური. დაქვემდებარებული ორგანიზაციები მას უზგავნიან საბიუჯეტო განაცხადს.

დაქვემდებარებული ორგანიზაციების (შპს-ები და ააიკ-ები) საკუთარი შემოსულობები და გადასახდებები კონსოლიდირებულად არის ასახული ბიუჯეტში. პოლიტიკის შედეგები და მაჩვენებლები მითითებულია მხოლოდ ნაწილობრივ.

III. საბიუჯეტო პროცესი

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| წარმომადგენლობითი ორგანოს ჩართულობა | 7,86 | 10 |
| მნიშვნელოვანი საინვესტიციო პროექტების განხილვა | 7,86 | 10 |
| საბიუჯეტო დოკუმენტების საჯაროობა | 5,29 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 7,00 | 8 |

საკრებულოს კომისიები იხილავენ ბიუჯეტის კანონ პროექტს და მისი შესრულების ანგარიშებს, აქტიურად მუშაობენ აღმასრულებელ ხელისუფლებასთან გამოთქმული რეკომენდაციების დოკუმენტში ასახვის მიზნით. მნიშვნელოვანი საინვესტიციო პროექტები, საკრებულოსთან ერთად განიხილება წლის განმავლობაში, აღმასრულებელი ხელისუფლების ინიციატივით/ვალდებულებით და ეს განსაზღვრულია რეგლამენტით და კომისიების დებულებებით.

მისი საბოლოო ვარიანტი განთავსებულია მუნიციპალიტეტის ვებ-გვერდზე და სოციალურ ქსელში.

IV. ადმინისტრაციული პოლიტიკა

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---|--------------|----------------------|
| ადმინისტრაციული ხარჯების შემცირების სტრატეგია | 4,71 | 0 |
| არაკომერციული ვიზების და არასამთავრობო ორგანიზაციების ჩართულობა სერვისების მიწოდებაში | 4,86 | 4 |
| ინტერ-მუნიციპალური თანამშრომლობა | 3,71 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 4,43 | 3,7 |

ბოლო 3 წლის განმავლობაში გაიზარდა ქალაქის მუნიციპალიტეტის ადმინისტრაციული ხარჯები, რაც განპირობებულია თვითმმართველის სტატუსის შექმნით. ქალაქის მერიის შემთხვევაში ახალი სამუშაო ადგილები და ააიკ-ები, ახალ ადმინისტრაციულ შენობაში გადასვლასთან დაკავშირებით, არსებულ ადმინისტრაციულ ხარჯებს, დამატება კომუნალური ხარჯები. თვითმმართველობის მიერ დაფუძნებული ააიკ-ები ჩართული არის სერვისების მიწოდებაში (მაგ. სკოლაგდელი განათლება, დასუფთავება).

ქალაქში დაგეგმილია ინტერ-მუნიციპალური პროექტის განხორციელება, კერძოდ, „სამცხე-ჯავახეთის რეგიონული რაზმის კლუბის“ შექმნა.

V. ბიუჯეტის შესრულება და ცვლილებები

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| ბიუჯეტის შესრულების მონიტორინგი და ანგარიშგება | 4,86 | 4 |
| ცვლილებები დამტკიცებულ ბიუჯეტში | 3,71 | 0 |
| ფინანსური კავშირი მუნიციპალიტეტსა და მის მიერ დაფუძნებულ ორგანიზაციებს შორის | 5,71 | 10 |
| შემაჯამებელი ქულა | 4,76 | 4,7 |

დამტკიცებული ბიუჯეტის ანგარიშგება ხორციელდება კვარტალურად (რაც განსაზღვრულია საბიუჯეტო კანონით); ის წარედგინება საკრებულოს. გარდა ამისა, საკრებულოს საბიუჯეტო კომისია ყოველთვიურად განიხილავს ბიუჯეტის შესრულების ანგარიშს. მასში ასახულია ფინანსური ინფორმაცია და ღონისძიებები, რომელიც გატარებულ იქნა საანგარიშო პერიოდში.

დამტკიცებულ ბიუჯეტში, ფინანსური წლის განმავლობაში, ცვლილებების რაოდენობა 10-ს აღემატება.

მუნიციპალიტეტის მიერ დაფუძნებულ ორგანიზაციებს, გადაცემული აქვთ ფინანსები და ქონება. ქონების გადაცემისა და მართვის დადგენილება არავალიდურებს ქონების გადაცემას, ხოლო ააიკ-ების წესდებებში განსაზღვრულია მონიტორინგის ჩატარება.

VI. კონტროლი და ანგარიშვალდებულება

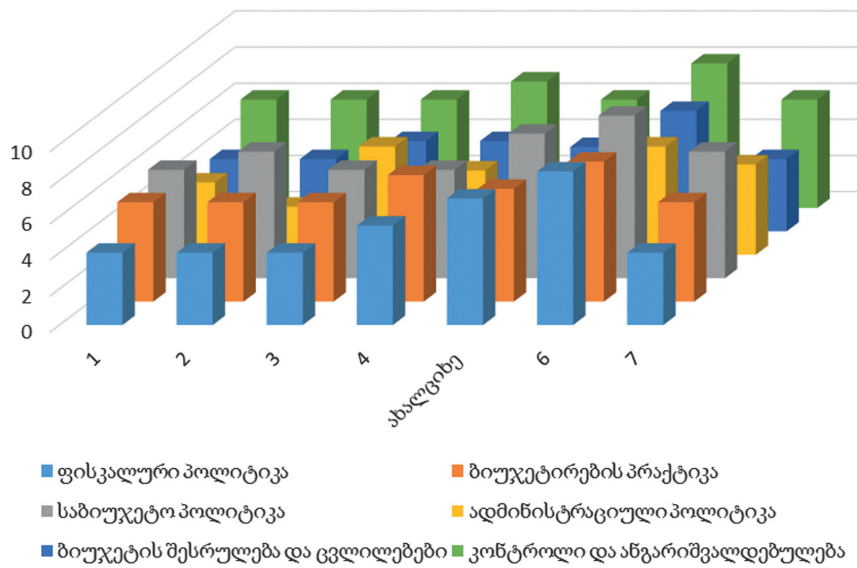
| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---------------------------------------|--------------|----------------------|
| შიდა აუდიტი | 7,86 | 10 |
| გარე კონსულტანტების გამოყენება | 4,43 | 4 |
| ანგარიშვალდებულება მოსახლეობის წინაშე | 7,00 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 6,43 | 6 |

შიდა აუდიტის სამსახურს გააჩნია წლიური სამოქმედო და სამსლიანი სტრატეგიული გეგმა. რეგულარულად ტარდება სხვადასხვა სამსახურების აუდიტი. სამმართველო ხელმძღვანელებს შიდა აუდიტის სპარტაგონის სტანდარტებითა და ფინანსთა სამინისტროს მეთოდოლოგიით. მიმდინარეობს შიდა აუდიტის რეკომენდაციების განიხილვა და მათი შესრულება.

გარე კონსულტანტების გამოყენება ძირითადად ხორციელდება ინფრასტრუქტურული პროექტებისათვის, საკრებულო წინადადების მოზადების მიზნით.

მოსახლეობასთან ტარდება რეგულარული შეხვედრები, ეწყობა საჯარო დისკუსიები, სადაც ხორციელდება მათი მოთხოვნებისა და საჭიროებების აღრიცხვა.

დიაგრამა №2: LFB პილოტი მუნიციპალიტეტების შედარება ფინანსების მართვის კუთხით



რეკომენდაციები

- უკეთესი დაგეგმვისთვის და ეფექტური სუბსიდირებისთვის, სასურველია რომ განხორციელდეს სერვისებზე გაწეული პირდაპირი და არაპირდაპირი ხარჯების გაანგარიშება და ყოველწლიური დაგეგმვის დროს, სერვისებზე გაწეული ხარჯების შესახებ ეს მონაცემები იყოს გათვალისწინებული.
- სასურველია, რომ ბიუჯეტში დეტალურად აისახოს დაქვემდებარებული ორგანიზაციები, ასევე მათი საკუთარი შემოსულობები და გადასახდელები.
- გასაუმჯობესებელია თვითმმართველობის ვებ-გვერდი, იგი უნდა ასახავდეს ბიუჯეტსა და სხვადასხვა დადგენილებებს, და მოსახლეობასთან უკუკავშირით მუშაობდეს.
- ვინაიდან მუნიციპალიტეტში არ არსებობს მოხელეთა ეთიკის და ინტერესთა კონფლიქტის რეგულაციები, სასურველია რომ ეს დოკუმენტაცია იყოს შემუშავებული. შესაძლებელია გამოყენებული იყოს სხვა მუნიციპალიტეტების მაგალიტები. თვითმმართველობა აქტიურად უნდა მუშაობდეს კავიტალური პროექტების ბიუჯეტის გარდა დაფინანსების სხვა წყაროების მოზიდვაზე (კერძო ინვესტიციები, გრანტები და სხვები).
- გასაუმჯობესებელია პროგრამული უზრუნველყოფა (გარდა ხაზინაში ინტეგრირებული მოდულისა).
- ადმინისტრაციული ხარჯების ზრდის ტენდენცია უნდა ასახავდეს ახალი სერვისების დამატებასა და მათ ეფექტურ მუშაობას.

ბოლნისი მუნიციპალიტეტი

გოგადი ინფორმაცია მუნიციპალიტეტის შესახებ

ბოლნისის მუნიციპალიტეტი ადმინისტრაციულ-ტერიტორიული ერთეულია აღმოსავლეთ საქართველოში, მისი ფართობია 804.2 კმ².

ბოლნისის მუნიციპალიტეტში 13 ადმინისტრაციული ერთეული შედის:

- ქ. ბოლნისი.
- დაბა კაზრეთისა და სოფელ ბალიჭის ადმინისტრაციული ერთეული.
- სოფელ ქვემო ბოლნისის ადმინისტრაციული ერთეული.
- სოფელ ნახიდურის, ხიდისყურის, მუხრანის, ბალახაურის, ჭაპალისა და მწყემთის ადმინისტრაციული ერთეული.
- სოფელ მამხუტის, გემო არქვანის, ქვემო არქვანის და ხატავეთის ადმინისტრაციული ერთეული.
- სოფელ აკაურთის, ძმძვანარიანის, ფოცხვარიანის, იწრისა, ძველი ქვეშის, გბას, ბართაპარის და სენაბის ადმინისტრაციული ერთეული.
- სოფელ ტალავარის და სოფელ სავანეთის ადმინისტრაციული ერთეული.
- სოფელ დარბაგის, წიფორის, ხახალაპარის და ჭრეშის ადმინისტრაციული ერთეული.
- სოფელ ტანძის ადმინისტრაციული ერთეული.
- სოფელ რატევის და სოფელ გვარეთის ადმინისტრაციული ერთეული.
- სოფელ ქვეშის, ჭავჭავანიანის, კინათის მუშავანის და საბამეთის ადმინისტრაციული ერთეული.
- სოფელ რაჭისუბნის, სამბრედოს, ვანათისა და ხატისოფლის ადმინისტრაციული ერთეული.
- სოფელ ბოლნისის, გემო ბოლნისის, სამწვანისა და ფოლადაურის ადმინისტრაციული ერთეული.
- დაბა თამარისის, სოფელ ცურთავის და სოფელ ფარიგის ადმინისტრაციული ერთეული.
- სოფელ დისველის ადმინისტრაციული ერთეული

2015 წლის მონაცემებით ბოლნისის მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე რეგისტრირებულია 54 ათასი მოქალაქე. მოსახლეობის სიმჭიდროვეა 98 კაცი კმ²-ზე, რაც ქვეყნის საშუალო მაჩვენებელს (67 კაცი/კმ²) აღემატება.

ბოლნისის მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე საერთაშორისო მნიშვნელობის ერთი გზა (თბილისი-მარნეულის-გუგუთის ავტომაგისტრალი) გადის სომხეთის საზღვრის მიმართულადაა, რომლის სიგრძეა 96,4 კილომეტრი. მუნიციპალიტეტში არსებული შიდა სახელმწიფოებრივი გზებია დაბა თამარისი-დარბაგის სასახლე (1,1 კმ.), ბოლნისი-მონასტერი-წულრულაშენი (11,7 კმ.), სოფ. ქვეში-ძმძვანარიანი-ტანძი (7,8 კმ.), რაც მთლიანობაში 20კმ-ს მოიცავს. მათი საერთო სიგრძეა 96,4 კმ.

ადგილობრივი მნიშვნელობის საავტომობილო გზის საერთო სიგრძეა 287,1 კილომეტრი. აქედან მუნიციპალური დანიშნულების გზის საერთო სიგრძეა 140,8 კმ-ა, ხოლო, შიდა საუბნო - 146,3 კმ.

მუნიციპალიტეტის მოსახლეობას ემსახურება ვასარწყავი არხი და ერთი ქალაქის შიდა ე.წ. „გელარხი“, რომელთა საერთო სიგრძეა 32,9 კილომეტრი. ეს სარწყავი სისტემა 2234 ჰა სასოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწას ემსახურება. იმერსანის არხი (22კმ საერთო სიგრძით) უზრუნველყოფს 2089 ჰა სასოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწის ფართობების მოწყვას. კაზრეთის მაგისტრალური არხი (15 კმ საერთო სიგრძით) ემსახურება 1045 ჰა სასოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწის ფართობებს. აღნიშნული საირიგაციო სისტემა ემსახურება სულ 6568 ჰა მიწის ფართობებს, რაც მთლიანი სახნავი მიწების 38,7% შეადგენს.

ბოლნისის მუნიციპალიტეტის ტერიტორიის 50% ტყეს და ბუჩქნარს უკავია - მუნიციპალიტეტში ტყის ფართობი შეადგენს დაახლოებით 43524 ჰა-ს.

ბოლნისის მუნიციპალიტეტში სოციალურ დახმარებას იღებს 659 ოჯახი. ომის მონაწილეთა საერთო რაოდენობა შეადგენს 493 ადამიანს, ხოლო შფლდული შესაძლებლობების მქონე პირთა რაოდენობაა 1199. მუნიციპალიტეტში რეგისტრირებულია 11,258 პენსიონერი.

მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე აღრიცხულია 53 მრავალბინიანი და 18,265 ინდივიდუალური საცხოვრებელი სახლი. მრავალსართულიანი ბინების 80% პრივატიზებულია.

მუნიციპალიტეტში ფუნქციონირებს 11 სკოლა და აღზრდის დაწესებულება.

ბოლნისის მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე არის 32 საჯარო და ორი კერძო სკოლა.

ბოლნისის მუნიციპალიტეტის ადმინისტრაციულ საზღვრებში ფუნქციონირებს 3 სკოლური დარბაზი.

A. ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინგი

I. სახელმწიფო ხელისუფლებასთან თანამშრომლობა საგადასახადო პოლიტიკის განსაზღვრის კუთხით

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---|--------------|----------------------|
| გადასახადების გადახდელთა მონაცემთა ბაზა | 3,29 | 0 |
| ადგილობრივი საგადასახადო პოლიტიკა | 6,57 | 7 |
| ქონების გადასახადის შემოღების თაობაზე გადაწყვეტილების საპაროობა | 6,57 | 7 |
| ადგილობრივი გადასახადების წილი თვითმმართველობის შემოსავლებში | 4,29 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 5,18 | 4,5 |

ბოლნისის მუნიციპალიტეტისთვის არ არის ხელმისაწვდომი ინფორმაცია ადგილობრივი (ქონების და საშემოსავლო გადასახადის) გადახდელების შესახებ. მუნიციპალიტეტი ინფორმაციას იღებს ჩარიცხული გადასახადების სახეების მიხედვით ხაზინიდან, გადასახადის გადახდელების იდენტიფიცირების გარეშე.

ქონების გადასახადი შემოღებულია საგადასახადო კოდექსით განსაზღვრული საზღვრების ფარგლებში. საწარმოებისთვის გამოყენებულია გადასახადის მაქსიმალური შესაძლო განაკვეთი (1%), თუმცა მოსახლეობის სხვადასხვა ფენებისთვის ის დიფერენცირებულია.

ქონების გადასახადის შემოღების თაობაზე ბოლნისის მუნიციპალიტეტის საკრებულოს 2016 წლის 21 მარტის №27 დადგენილება განთავსებულია საკანონმდებლო მაცნეს ვებ-გვერდზე და აღნიშნული ინფორმაცია საჭაროა. თუმცა გადასახადის განაკვეთების შემოღების თაობაზე დადგენილებას არ ახლავს ფინანსური დასაბუთება და გაანგარიშება.

2016 წლისთვის ადგილობრივი გადასახადები დაგეგმილია 2,8 მილიონი ლარის ოდენობით, რაც მთლიანი შემოსავლების 18%-ს შეადგენს.

II. მოსაკრებლები, ნებართვები, სხვა შემოსავლები

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---|--------------|----------------------|
| მოსაკრებლების და სერვისების ღირებულება | 3,86 | 4 |
| ტარიფები და მოთხოვნა სერვისებზე | 4,00 | 4 |
| შემოსავლები სერვისებიდან/მოსაკრებლებიდან, ნებართვების გაცემიდან სერვისების ღირებულებასთან მიმართებაში | 0,00 | 0 |
| შემაჯამებელი ქულა | 2,62 | 2,66 |

მოსაკრებლების და სერვისების ღირებულება განსაზღვრულია საკრებულოს დადგენილებებით:

- ბოლნისის მუნიციპალიტეტის ადმინისტრაციულ საზღვრებში ეკონომიკის რეგულირებად სფეროებად განსაზღვრული ავტობუსებით (M3 კატეგორია) მგზავრთა გადაყვანისას სამგზავრო ტარიფებისა და შეღავათების დამტკიცების შესახებ
- გარე რეკლამის განთავსების ნებართვის შემოღებისა და გაცემის წესის დამტკიცების შესახებ
- ბოლნისის მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე სათამაშო ბიზნესის მოსაკრებლის შემოღებისა და განაკვეთების განსაზღვრის შესახებ

სერვისების ღირებულების გაანგარიშება არ გახდა ხელმისაწვდომი ექსპერტებისათვის, თუმცა ინფრასტრუქტურის და ეკონომიკის სამსახურის წარმომადგენლის განმარტებით, საფასური მოიცავს მხოლოდ პირდაპირი ხარჯების ნაწილს.

კომუნალური და სატრანსპორტო სერვისებით სარგებლობისას, თვითმმართველობა ახდენს შვებულებული შესაძლებლობის მქონე პირთა და შეჭირვებული მოსახლეობის საფასურისგან განთავისუფლებას.

მუნიციპალური სერვისების უმეტესობის დაფინანსებისთვის არ არის საკმარისი მომსახურების საფასური, ამიტომ სერვისების გაწევაზე პასუხისმგებელი მუნიციპალური ორგანოების სუბსიდირება ხორციელდება თვითმმართველობის ბიუჯეტიდან.

III. კავშირული ბიუჯეტირება

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---|--------------|----------------------|
| ადგილობრივი კავშირული პროექტების მართვა | 7,86 | 7 |
| კავშირული პროექტების დაფინანსება სხვადასხვა წყაროებიდან | 4,86 | 4 |
| სესხის აღების და მართვის პრაქტიკა | 3,86 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 5,44 | 5 |

კავშირული პროექტები ფინანსდება ადგილობრივი ბიუჯეტიდან, ასევე სახელმწიფო ბიუჯეტში არსებული რემიონული განვითარების ფონდიდან. ინფორმაცია კავშირული პროექტების შესახებ 2016 წლის ბიუჯეტში მოცემულია ჯამურად. დეტალური მონაცემები პროექტების თაობაზე ხელმისაწვდომია საფინანსო სამსახურში. პროექტების უმრავლესობა სრულდება განსაზღვრულ ვადებში. არსებობს პროექტების 5-10%-ის შეცვლის/გაუქმების პრაქტიკა კალენდარული წლის განმავლობაში.

ბოლნისის მუნიციპალიტეტი იყენებს სასესიო ინსტრუმენტს მუნიციპალური განვითარების ფონდის დაფინანსების ფარგლებში. 2016 წელს გათვალისწინებულია 269,7 ათასი ლარის დაფარვა, თუმცა არ არის მითითებული უფრო დეტალური ინფორმაცია აღებული სესხის, ძირითადი და დაფარვის გრაფიკის თაობაზე.

IV. ადგილობრივი ქონების მართვა

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| ადგილობრივი ქონების აღრიცხვა და რემისტრატია | 7,86 | 7 |
| ადგილობრივი თვითმმართველობის აქტივები და ვალდებულებები | 7,43 | 7 |
| ქონების მართვის წესები | 7,43 | 7 |
| მუნიციპალური საწარმოების და ააიკ-ების მართვა | 4,86 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 6,89 | 6,25 |

მუნიციპალური ქონების აღრიცხვა წარმოებს საფინანსო სამსახურის მიერ და აღრიცხვა ხდება ბალანსში. ქონებას აქვს მინიმალური სარემისტრატო კოდები და ხდება მისი პერიოდული ინვენტარიზაცია. თვითმმართველობის ქონების მართვის წესები მოცემულია საკრებულოს დადგენილებებში:

- ბოლნისის მუნიციპალიტეტის საკუთრებაში არსებული ქონების სარგებლობის უფლებით გადაცემისას ქირის საწყისი საფასურის განსაზღვრის შესახებ
- ბოლნისის მუნიციპალიტეტში სახელმწიფო ადგილობრივი თვითმმართველი ერთეულის საკუთრებაში არსებული არასასოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწის ნორმატიული ფასის განსაზღვრის შესახებ

მუნიციპალურ საწარმოებთან გაფორმებულია ხელშეკრულებები, სადაც განსაზღვრულია ბიუჯეტის კანონით წლის განმავლობაში გამოყოფილი სუბსიდია. მისაწოდებელი სერვისების ჩამონათვალი განისაზღვრება საწარმოების და ააიკ-ების დებულებით, თუმცა სერვისის ხარისხის თაობაზე ცალკე რეგლამენტი არ არის ჩამოყალიბებული.

V. IT ტექნოლოგიები

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| IT სერვისების გამოყენება ინფორმაციის დამუშავება-ანალიზში, მართვაში, ფინანსური ოპერაციების წარმოებაში | 6,57 | 7 |
| შემაჯამებელი ქულა | 6,57 | 7 |

თვითმმართველობის საფინანსო სამსახური იყენებს სახაზინო სამსახურის პროგრამებს. საკუთარი ელექტრონული პროგრამა გამოიყენება ქონების აღრიცხვის მიზნით.

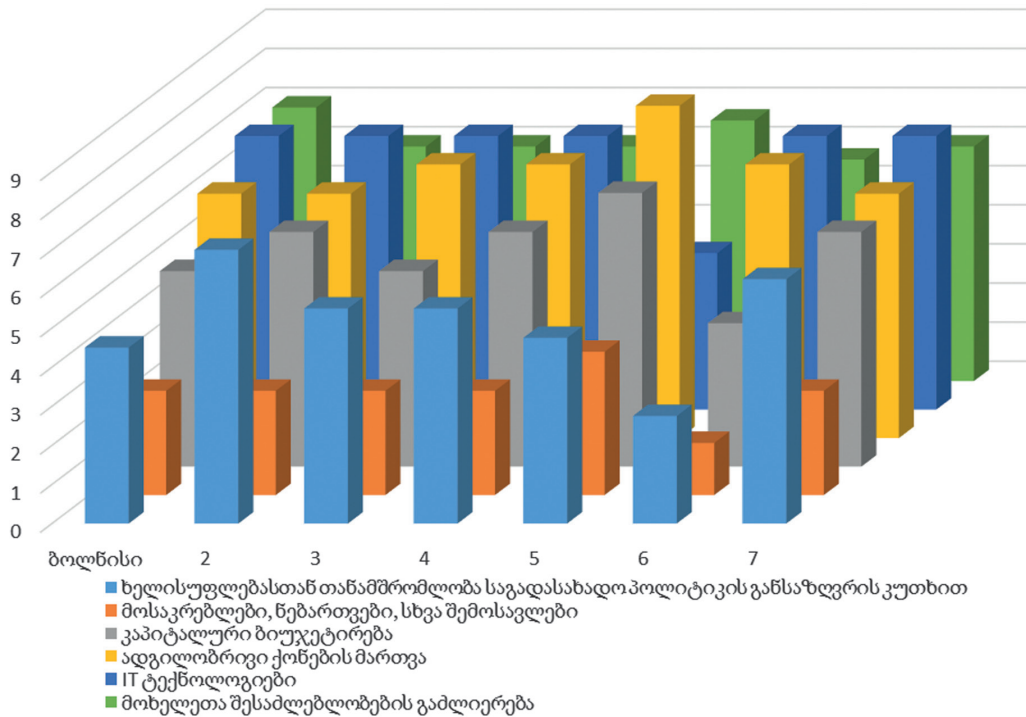
VI. ადგილობრივი თვითმმართველობის მოხელეთა შესაძლებლობების გაძლიერება

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---|--------------|----------------------|
| ტრენინგი და კვალიფიკაციის ამაღლება | 7,43 | 7 |
| ფინანსური კვალიფიკაციის საკადრო რეზერსი | 7,86 | 7 |
| მოხელეთა ეთიკა და ინტერესთა კონფლიქტი | 3,29 | 7 |
| შემაჯამებელი ქულა | 6,19 | 7 |

თვითმმართველობის თანამშრომლებს ტრენინგები უბარდებათ საერთაშორისო ორგანიზაციების დახმარებით. ასევე, სახელმწიფო ფონდის 1% გამოყოფილია მოხელეთა კვალიფიკაციის ამაღლებისათვის. ფინანსური კვალიფიკაციის მქონე თანამშრომლები მუშაობენ საფინანსო და ეკონომიკურ სამსახურებში, ასევე საკრებულოს საფინანსო კომისიაში.

აუდიტის სამსახურის მიერ, შემუშავებულ იქნა მოხელეთა ეთიკის კოდექსის პროექტი. საკრებულოს მიერ იგეგმება კოდექსის დამტკიცება.

დიაგრამა №1: LFB პილოტი მუნიციპალიტეტების შედარება ფინანსური რესურსების კუთხით



B. ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინგი: ადგილობრივი ფინანსური მართვა

I. ფისკალური პოლიტიკა

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|-------------------------|--------------|----------------------|
| პოლიტიკის ჩარჩო | 4,86 | 4 |
| საშუალოვადიანი დაგეგმვა | 5,71 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 5,29 | 4 |

მუნიციპალიტეტს აქვს საშუალოვადიანი სტრატეგია და პრიორიტეტების დოკუმენტები, თუმცა მათ ჯერ ვერ შეიძინეს ადგილობრივი პოლიტიკის წარმართვის მნიშვნელობა. ასევე ჯერ კიდევ სუსტია მისი გავლენა ბიუჯეტთან.

II. ბიუჯეტირების პრაქტიკა

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---|--------------|----------------------|
| ბიუჯეტის შედგენის პროცედურა | 7,43 | 7 |
| ბიუჯეტის სტრუქტურა | 7,43 | 7 |
| მოსალოდნელი შედეგები და მარკვენივლები | 4,43 | 4 |
| დაქვემდებარებული ორგანიზაციების ასახვა ბიუჯეტის სტრუქტურაში | 5,29 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 6,14 | 5,5 |

ბიუჯეტის შედგენაში ჩართულია ყველა სამსახური და დაქვემდებარებული ორგანიზაცია, ერთობლივ კოორდინაციას ახორციელებს საფინანსო სამსახური.

ბიუჯეტის სტრუქტურა მოიცავს ორგანიზაციულ, ეკონომიკურ და ფუნქციონალურ კლასიფიკაციას. დაქვემდებარებული ორგანიზაციების (შპს-ები და აიიკ-ები) საკუთარი შემოსულობები და გადასახდელები არ არის ასახული ბიუჯეტში.

III. საბიუჯეტო პროცესი

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| წარმომადგენლობითი ორგანოს ჩართულობა | 7,86 | 7 |
| მნიშვნელოვანი საინვესტიციო პროექტების განხილვა | 7,86 | 7 |
| საბიუჯეტო დოკუმენტების საჯაროობა | 5,29 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 7,00 | 6 |

საკრებულოს კომისიები და ფრაქციები ჩართული არიან საბიუჯეტო განხილვაში, ბიუჯეტის პროექტის ან მიმდინარე ბიუჯეტში ცვლილებების შეთანხმების დროს, ამავე პერიოდში განიხილება საინვესტიციო და კაპიტალური პროექტები.

2016 წლის ბიუჯეტის კანონი განთავსებულია მუნიციპალიტეტის ვებ-გვერდზე.

IV. ადმინისტრაციული პოლიტიკა

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---|--------------|----------------------|
| ადმინისტრაციული ხარჯების შემცირების სტრატეგია | 4,71 | 4 |
| არაკომერციული პირების და არასამთავრობო ორგანიზაციების ჩართულობა სერვისების მიწოდებაში | 4,86 | 4 |
| ინტერ-მუნიციპალური თანამშრომლობა | 3,71 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 4,43 | 4 |

ბოლო სამი წლის განმავლობაში ადმინისტრაციული ხარჯები გაიზარდა თუმცა დამატა ახალი სერვისებიც (მაგ. ახალი ბაზა-ბაღები).

თვითმმართველობის მიერ დაფუძნებული არასამთავრობო იურიდიული პირები, ადგილობრივი მოსახლეობისთვის ახორციელებენ სოციალური და კულტურის სერვისების მიწოდებას მყარი ნარჩენების მართვის კუთხით დაგეგმილია ინტერ-მუნიციპალური თანამშრომლობა.

V. ბიუჯეტის შესრულება და ცვლილებები

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| ბიუჯეტის შესრულების მონიტორინგი და ანგარიშგება | 4,86 | 4 |
| ცვლილებები დამტკიცებულ ბიუჯეტში | 3,71 | 4 |
| ფინანსური კავშირი მუნიციპალიტეტსა და მის მიერ დაფუძნებულ ორგანიზაციებს შორის | 5,71 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 4,76 | 4 |

დამტკიცებული ბიუჯეტის ანგარიშგება ხორციელდება კვარტალურად; რომელიც წარედგინება საკრებულოს. ანგარიშში მოცემულია ფინანსური ინფორმაცია და ღონისძიებები, რომლებიც განხორციელდა საანგარიშო პერიოდში.

დამტკიცებულ ბიუჯეტში ცვლილებები შედის სახელმწიფო ბიუჯეტიდან დამატებით გამოყოფილი დაფინანსების შემთხვევაში, ასევე ჩატარებული ტენდერების შედეგ წარმოშობილი ფინანსური ეკონომიის გამოყენების მიზნით.

მუნიციპალიტეტის მიერ დაფუძნებულ ორგანიზაციებს, ქონება გადაცემული აქვთ სარგებლობაში და არა საკუთრებაში. დაქვემდებარებული ორგანიზაციების დაფინანსება ყოველწლიურად განისაზღვრება ბიუჯეტით.

VI. კონტროლი და ანგარიშვალდებულება

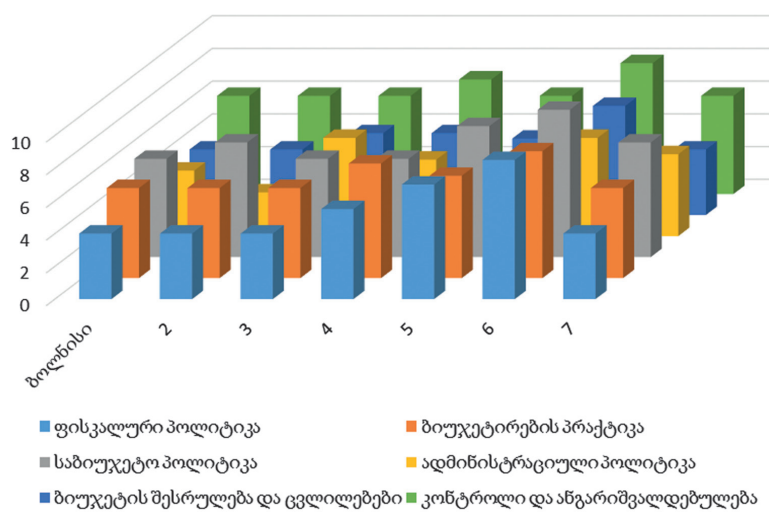
| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---------------------------------------|--------------|----------------------|
| შიდა აუდიტი | 7,86 | 7 |
| გარე კონსულტანტების გამოყენება | 4,43 | 4 |
| ანგარიშვალდებულება მოსახლეობის წინაშე | 7,00 | 7 |
| შემაჯავებელი ქულა | 6,43 | 6 |

შიდა აუდიტის სამსახური შექმნილია 2015 წლიდან და მას გააჩნია წლიური გეგმა. რეგულარულად ტარდება სხვადასხვა სამსახურების აუდიტი.

გარე კონსულტანტების გამოყენება, ძირითადად ხდება ინფრასტრუქტურული პროექტებისათვის, საკომპეტო წინადადების მომზადების მიზნით.

მოსახლეობასთან რეგულარულად ტარდება შეხვედრები და აღიერიცხება მათი საჭიროებები. მუნიციპალიტეტის გამგებელს ყოველკვირულად აქვს მოსახლეობისთვის მიღების საათები.

დიაგრამა №2: LFB პილოტი მუნიციპალიტეტების შედარება ფინანსების მართვის კუთხით



რეკომენდაციები

- უნდა გადაიხედოს ადგილობრივი გადასახადების და მოსაკრებლების ტარიფები, რომელიც დაეფუძნება არსებულ სოციალ-ეკონომიკურ სიტუაციას. ტარიფები უფრო მეტად უნდა იქნას მისადაგებული სერვისების ღირებულებასთან (პირდაპირ და არაპირდაპირ ხარჯებთან).
- ბიუჯეტში უფრო ნათლად უნდა აისახოს დაქვემდებარებული ორგანიზაციები, ასევე მათი საკუთარი შემოსულობები და გადასახდლები.
- ბიუჯეტი, მიმდინარე ცვლილებები და საკრებულოს დადგენილებები უნდა აიტვირთოს მუნიციპალიტეტის ვებ-გვერდზე, მათ უნდა დაერთოს განმარტებითი ბარათი, ფინანსური გაანგარიშებები და ა.შ.
- ადგილობრივი ბიუჯეტის სესხის და მისი დაფარვის გრაფიკის შესახებ ინფორმაცია ხელმისაწვდომი უნდა იყოს თვითმმართველობის ვებ-გვერდზე (შესაძლებელია მისი ასახვა ბიუჯეტშიც).
- აუცილებელია ფინანსთა სამინისტროს ელექტრონული მონაცემთა ბაზის და პროგრამების უკეთ გამოყენება, რათა მეტი ინფორმაცია იყოს ხელმისაწვდომი ქონების და საშემოსავლო გადასახადის გადახედვითა ბაზის, კოტაციური გადახედვლების და შემოსავლის ბაზის გაზრდის მიზნით.

გორი მუნიციპალიტეტი

გოგადი ინფორმაცია მუნიციპალიტეტის შესახებ

ქალაქი გორი მდებარეობს საქართველოს შიდა ქართლის რეგიონის ცენტრალურ ნაწილში, მდინარეების, მტკვრისა და ლიხვის შესართავთან. ქალაქი გაშენებულია გორის დაბლობის სამხრეთ ნაწილის ტაფობ ადგილზე, გორის დონიდან 585-600 მეტრის ფარგლებში.

ქალაქ გორის მუნიციპალიტეტის ტერიტორიის ფართობი შეადგენს 20,8 კვ.კმ-ს. იგი საქართველოს დედაქალაქიდან - თბილისიდან დაშორებულია 75 კილომეტრით.

ქალაქ გორის ტერიტორიის ფართობი შეადგენს 20,8 კვ.კმ-ს. ურბანიზებული ტერიტორია- 9,5 კვ.კმ;

ქალაქი გორი დაყოფილია 11 ტერიტორიულ ერთეულად:

- ცენტრალური დასახლების 1-ლი უბანი;
- ცენტრალური დასახლების მე-2 უბანი;
- კომბინატის დასახლების 1-ლი უბანი;
- კომბინატის დასახლების მე-2 უბანი;
- ჭალა-წყაროსუბნის დასახლება;
- სადგური-ელექტროფიკაციის დასახლება;
- წმინდაწყლის 1-ლი უბანი;
- წმინდაწყლის (ვოლოგდის) მე-2 უბანი;
- ვერხვების დასახლება;
- კვერნაქის დასახლება;
- დვნილთა ჩასახლება;

მუნიციპალიტეტის მოსახლეობა 49522 ადამიანს შეადგენს, საიდანაც ადგილობრივი მოსახლეობა 44962 ადამიანია, ხოლო იძულებით გადაადგილებული პირი - 4560. მოსახლეობის დასაქმების ძირითადი სექტორებია ვაჭრობა, მომსახურება, საჯარო სამსახური.

ქალაქი გორი რამდენიმე მნიშვნელოვანი საავტომობილო მაგისტრალის გადაკვეთაზე მდებარეობს. ქალაქის ცენტრიდან 3 კმ-ში გადის საქართველოს მნიშვნელოვანი ს-1 „თბილისი-სენაკი-ლესელიძის“ საავტომობილო გზა. ქალაქ გორიდან იწყება ასევე საქართველოს მნიშვნელოვანი ს-10 „გორი (სატრანსპორტო კვანძი)-ცხინვალი-გუფთა-ჭავჭავაძის“ საავტომობილო გზა. ქალაქ გორის ტერიტორიაზე გადის (ქალაქის საზღვრებში 1,5 კმ) შიდასახელმწიფოებრივი მნიშვნელოვანი შ-29 „გაყვანი-მცხეთა-კავთისხევი-გორი-სკრა-ქარელი-ოსიანური“ და შ-24 „გორი-ვარინი-ცხინვალი“ საავტომობილო გზები. ქალაქი გორი წარმოადგენს ამიერკავკასიის სარკინიგზო მაგისტრალის ერთ-ერთ საკვანძო ქალაქს, საიდანაც იყოფა ცხინვალის მიმართულებით მიმავალი რკინიგზა. ქალაქის საგზაო სისტემა მოიცავს 199 ქუჩას. ქუჩათა ქსელის საერთო სიგრძე 120, 2 კმ-ია.

ბუნებრივი აირით ქალაქის მომარაგებას უზრუნველყოფს შპს „სოკარ ჯორჯია გაზ-ქართლი“, ამ ეტაპზე გაზიფიცირებულია მოსახლეობის 85,5%. ქალაქის წყალმომარაგებასა და საკანალიზაციო წყალარინების სისტემით უზრუნველყოფას ახორციელებს შპს „საქართველოს გაერთიანებული წყალმომარაგების კომპანია“. წყალმომარაგების ქსელით დაფარულია ქალაქის ურბანული ტერიტორიის 100%. ქალაქის ელექტროენერგიით მომარაგებას ახორციელებს სს „ენერჯო-პრო ჯორჯია“. მოსახლეობის 100% ანუ 19190 ოჯახი უზრუნველყოფილია ელექტრომომარაგებით.

ქალაქის სამხრეთ - აღმოსავლეთით 700 მ მანძილზე მდებარეობს ნაგავსაყრელი. რომელსაც უკავია 6 კა ფართობი და დღეისათვის ემსახურება როგორც ქალაქს, ასევე გორისა და ქარელის მუნიციპალიტეტებს.

ქალაქის მოსახლეობის 58% ცხოვრობს მრავალბინიან საცხოვრებელ სახლებში, რომელთა საერთო რაოდენობა შეადგენს 318 კორპუსს. ქალაქის მოსახლეობის ნაწილი (42%) ცხოვრობს ინდივიდუალურ (კერძო) საცხოვრებელ სახლებში.

A. ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინები

I. სახელმწიფო ხელისუფლებასთან თანამშრომლობა საგადასახადო პოლიტიკის განსაზღვრის კუთხით

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---|--------------|----------------------|
| გადასახადების გადამხდელთა მონაცემთა ბაზა | 3,29 | 0 |
| ადგილობრივი საგადასახადო პოლიტიკა | 6,57 | 7 |
| ქონების გადასახადის შემოღების თაობაზე გადაწყვეტილების საჭაროობა | 6,57 | 4 |
| ადგილობრივი გადასახადების წილი თვითმმართველობის შემოსავლებში | 4,29 | 0 |
| შემაჯამებელი ქულა | 5,18 | 5,5 |

გორის მუნიციპალიტეტისთვის, არ არის ხელშისაწვდომი ინფორმაცია ადგილობრივი (ქონების და საშემოსავლო გადასახადის) გადამხდელების შესახებ. მუნიციპალიტეტი ინფორმაციას ჩარიცხული გადასახადების სახეების მიხედვით იღებს ხაზინიდან, გადასახადის გადამხდელების იდენტიფიცირების გარეშე.

ქონების გადასახადი შემოღებულია საგადასახადო კოდექსით განსაზღვრული საზღვრების ფარგლებში. ქონების გადასახადი ღირებულებების ფიზიკური ჰირების შემოსავლის მიხედვით და არასასოფლო-სამეურნეო მიწის - ზონების მიხედვით. ღირებულებების ასევე სათიბი მიწის და საძოვრების (1 ჰექტარზე) გადასახადები.

ქონების გადასახადის შემოღებისა და მისი განაკვეთების შესახებ, გორის მუნიციპალიტეტის საკრებულოს 2015 წლის 3 ივლისის №50 დადგენილება განთავსებულია საკანონმდებლო მაცნეს ვებ-გვერდზე; ინფორმაცია საჭაროა, თუმცა გადასახადის განაკვეთების შემოღების თაობაზე დადგენილებას არ ახლავს ფინანსური დასაბუთება და გაანგარიშება და ის არ არის განთავსებული მუნიციპალიტეტის ვებ-გვერდზე.

ადგილობრივი გადასახადები 2016 წლისათვის დაგეგმილია 3,4 მილიონი ლარის ოდენობით, რაც მთლიანი შემოსავლების მხოლოდ 23%-ს შეადგენს.

II. მოსაკრებლები, ნებართვები, სხვა შემოსავლები

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---|--------------|----------------------|
| მოსაკრებლების და სერვისების ღირებულება | 3,86 | 0 |
| ტარიფები და მოთხოვნა სერვისებზე | 4,00 | 4 |
| შემოსავლები სერვისებიდან/მოსაკრებლებიდან, ნებართვების გაცემიდან სერვისების ღირებულებასთან მიმართებაში | 0,00 | 0 |
| შემაჯამებელი ქულა | 2,62 | 1,3 |

გორის საკრებულოს 2015 წ. 27 თებერვლის დადგენილება და იგივე დადგენილებაში შეტანილი ცვლილებები აწესრიგებს ქალაქ გორის მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე ადგილობრივი მოსაკრებლების შემოღების და გადახდის წესს, თუმცა როგორც ეკონომიკური და ფინანსური სამსახურის თანამშრომლებმა აღნიშნეს, არ ხდება სერვისების ღირებულების გამოთვლა.

დასუფთავების მოსაკრებლისგან თავისუფლდებიან: პირველი ჯგუფის ინვალიდები; საქართველოს ტერიტორიული მთლიანობისთვის დაღუპულთა და უგზო-უკვლოდ დაკარგულთა ოჯახები; სოციალურად დაუცველთა ერთიან ბაზაში რეგისტრირებული 35 000 და ნაკლები ქულის მქონე ოჯახი; მრავალშვილიანი (ოთხი და მეტი) ოჯახები; მიუსაფარ მოხუცთა და ბავშვთა სახლები;

ვინაიდან არ ხორციელდება სერვისებიდან მიღებული შემოსავლების დაკავშირება სერვისების განვითარების ხარჯებთან და არ ხდება სერვისების ღირებულების გამოთვლა, სერვისების განვითარება პასუხისმგებელი მუნიციპალური ორგანოების სუბსიდირება ხორციელდება თვითმმართველობის ბიუჯეტიდან.

III. კაპიტალური ბიუჯეტირება

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| ადგილობრივი კაპიტალური პროექტების მართვა | 7,86 | 7 |
| კაპიტალური პროექტების დაფინანსება სხვადასხვა წყაროებიდან | 4,86 | 4 |
| სესხის აღების და მართვის პრაქტიკა | 3,86 | 0 |
| შემაჯამებელი ქულა | 5,44 | 3,7 |

კაპიტალური პროექტების დაფინანსების წყარო ადგილობრივი ბიუჯეტი და რეგიონული პროექტების განვითარების ფონდი. კაპიტალური პროექტები ბიუჯეტში ცალკე აღირიცხება და გათვალისწინებული ვადები და ფინანსური რესურსი გარკვეულწილად შეესაბამება ფაქტიურს. მთლიანი კაპიტალური ხარჯები ასახულია პროგრამული საბიუჯეტო კოდიტ (03 00) და ქვეკოდებით. პროექტების უმრავლესობა ხორციელდება განსაზღვრულ ვადებში და განსაზღვრული რესურსებით. ქალაქს ამჟამად არ აქვს აღებული სესხი¹.

IV. ადგილობრივი ქონების მართვა

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| ადგილობრივი ქონების აღრიცხვა და რემონტრაცია | 7,86 | 4 |
| ადგილობრივი თვითმმართველობის აქტივები და ვალდებულებები | 7,43 | 7 |
| ქონების მართვის ნუსები | 7,43 | 10 |
| მუნიციპალური საწარმოების და ააიკ-ების მართვა | 4,86 | 7 |
| შემაჯამებელი ქულა | 6,89 | 7 |

გორის მუნიციპალიტეტი ფლობს ინფორმაციას არსებული ქონების შესახებ, თუმცა მუნიციპალიტეტს არ აქვს მუნიციპალური ქონების ბაზა.

თვითმმართველობის ბალანსში ასახულია ძირითადი აქტივები, რომელიც ეფუძნება ინვენტარიზაციის მონაცემებს და მათ ერიცხებათ ცვმთა. აქტივებისთვის ვერ ხორციელდება რეალური ღირებულების მინიჭება, ვინაიდან არ ხდება აქტივების შეფასება, თუმცა ეს ასახავს ბუღალტრულ პრობლემას.

ქონების მართვის ნუსი განსაზღვრულია საკრებულოს შესაბამისი დადგენილებით და ქონება მთლიანად იმართება ამ ნუსის შესაბამისად.

მუნიციპალურ საწარმოებთან გაფორმებულია ხელშეკრულებები, სადაც განსაზღვრულია ქონების მოვლა-შენახვის პირობები, ბიუჯეტის კანონით წლის განმავლობაში გამოყოფილი სუბსიდი. მისაწოდებელი სერვისების ჩამონათვალი განისაზღვრება საწარმოების და ააიკ-ების დებულებით, მიღება-ჩაბარების აქტი გაცივება ხარისხის შემოწმების შემდეგ, თუმცა, ცალკე არ არის განვირეილი ხარისხის კონტროლის მარეგულირებელი პროცედურები.

V. IT ტექნოლოგიები

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| IT სერვისების გამოყენება ინფორმაციის დამუშავება-ანალიზში, მართვაში, ფინანსური ოპერაციების წარმოებაში | 6,57 | 7 |
| შემაჯამებელი ქულა | 6,57 | 7 |

თვითმმართველობის საფინანსო სამსახური იყენებს სახაზინო სამსახურის პროგრამებს. საკუთარი ელექტრონული პროგრამა გამოიყენება ბუღალტრული აღრიცხვისთვის, თუმცა მონაცემები და უკუკავშირი ვებ-გვერდზე არ არის.

VII. ადგილობრივი თვითმმართველობის მოხელეთა შესაძლებლობების გაძლიერება

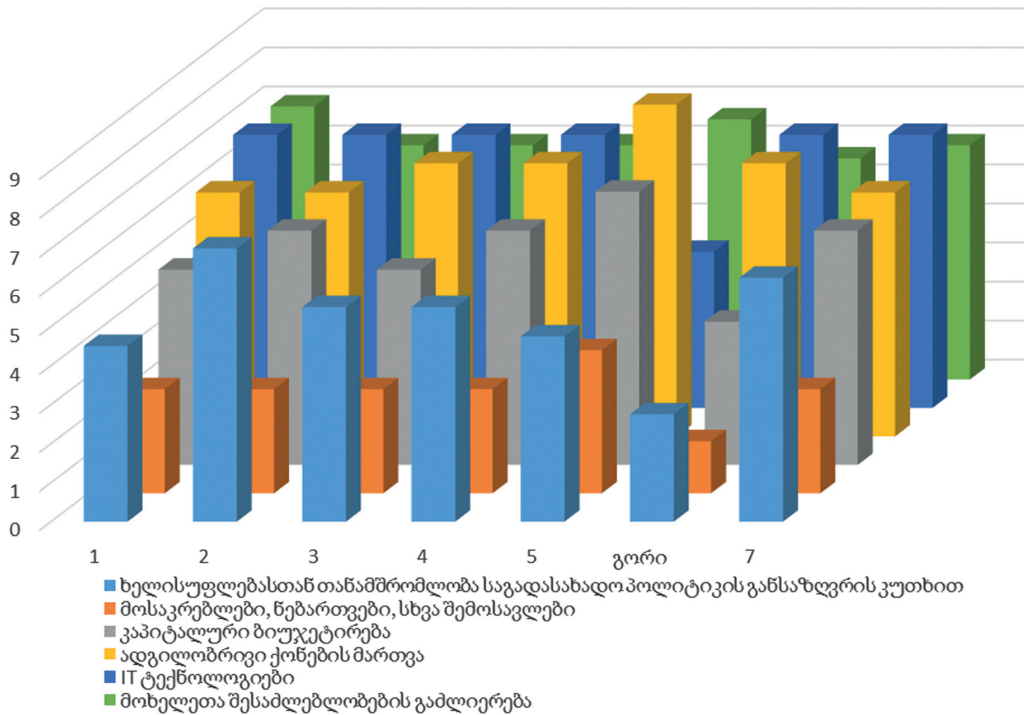
| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---|--------------|----------------------|
| ტრენინგი და კვალიფიკაციის ამაღლება | 7,43 | 7 |
| ფინანსური კვალიფიკაციის საკადრო რესურსი | 7,86 | 10 |
| მოხელეთა ეთიკა და ინტერესთა კონფლიქტი | 3,29 | 0 |
| შემაჯამებელი ქულა | 6,19 | 5,6 |

¹ სესხების აღების და მართვის პრაქტიკა არ არსებობს და შესაბამისად ქონება ვერ ფასდება.

თვითმმართველობის თანამშრომლებს, ტრენინგები უბარდებათ საერთაშორისო ორგანიზაციების დახმარებით. სახელფასო ფონდის 1% გამოყოფილია მოხელეთა კვალიფიკაციის ამაღლებისათვის. ფინანსური კვალიფიკაციის მქონე თანამშრომლები მუშაობენ საფინანსო და ეკონომიკურ სამსახურებში, ასევე საკრებულოს საფინანსო კომისიაში.

მოხელეთა ეთიკის კოდების და ინტერესთა კონფლიქტის საკითხები არ არის განსაზღვრული შიდა რეგულაციებით.

დიაგრამა №1: LFB პილოტი მუნიციპალიტეტების შედარება ფინანსური რესურსების კუთხით



B. ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინგი: ადგილობრივი ფინანსური მართვა

I. ფისკალური პოლიტიკა

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|-------------------------|--------------|----------------------|
| პოლიტიკის ჩარჩო | 4,86 | 7 |
| საშუალოვადიანი დაგეგმვა | 5,71 | 10 |
| შემაჯამებელი ქულა | 5,29 | 8,5 |

მუნიციპალიტეტში არსებობს საშუალოვადიანი სტრატეგია და პრიორიტეტების დოკუმენტები, ეს დოკუმენტები ერთმანეთთან არის დაკავშირებული; საშუალოვადიანი დაგეგმვის დოკუმენტის ფინანსური და პროგრამული ნაწილი განახლდება წლიურ საბიუჯეტო კანონში შეტანილი მნიშვნელოვანი ცვლილებების შემთხვევაში.

II. ბიუჯეტირების პრაქტიკა

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---|--------------|----------------------|
| ბიუჯეტის შედგენის პროცედურა | 7,43 | 10 |
| ბიუჯეტის სტრუქტურა | 7,43 | 10 |
| მოსალოდნელი შედეგები და მარკინგები | 4,43 | 4 |
| დაქვემდებარებული ორგანიზაციების ასახვა ბიუჯეტის სტრუქტურაში | 5,29 | 7 |
| შემაჯამებელი ქულა | 6,14 | 7,8 |

ბიუჯეტის შედგენას ახორციელებენ დარგობრივი სამსახურები, დაინტერესებული მხარეების (საკრებულო, შპს-ები, ააიკ-ები) მონაწილეობით; კოორდინაციას ახორციელებს საფინანსო სამსახური. ბიუჯეტის სტრუქტურა მოიცავს ორგანიზაციულ, ეკონომიკურ და ფუნქციონალურ კლასიფიკაციას. დაქვემდებარებული ორგანიზაციების (შპს-ები და ააიკ-ები) საკუთარი შემოსულობები და გადასახდელი კონსოლიდირებულად არის ასახული ბიუჯეტში.

პოლიტიკის შედეგები და ინდიკატორები მხოლოდ ნაწილობრივ არის მითითებული თითოეული პროგრამისთვის/სერვისისთვის, წარმოებს დაგეგმილი შედეგების მონიტორინგი და ანგარიშგება.

მუნიციპალიტეტს დაქვემდებარებული ორგანიზაციები, მათი ყველა შემოსულობა და გადასახდელი კონსოლიდირებულად ასახულია ბიუჯეტში.

III. საბიუჯეტო პროცესი

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| წარმომადგენლობითი ორგანოს ჩართულობა | 7,86 | 10 |
| მნიშვნელოვანი საინვესტიციო პროექტების განხილვა | 7,86 | 10 |
| საბიუჯეტო დოკუმენტების საბაროობა | 5,29 | 7 |
| შემაჯამებელი ქულა | 7,00 | 9 |

საკრებულოს კომისიები იხილავენ ბიუჯეტის კანონის პროექტს და შესრულების ანგარიშებს, აქტიურად მუშაობენ აღმასრულებელ ხელისუფლებასთან გამომქმული რეკომენდაციების დოკუმენტში ასახვისთვის. მნიშვნელოვანი საინვესტიციო პროექტები განიხილება წლის განმავლობაში საკრებულოსთან ერთად. აღმასრულებელი ხელისუფლების ინიციატივით/ვალდებულებით, ბიუჯეტის განხილვა ხორციელდება დემოკრატიული ჩართულობის ცენტრში, მისი სანქსის და საბოლოო ვარიანტები ქვეყნდება გაზეთში და ვებ-გვერდზე, თუმცა არ ქვეყნდება სხვადასხვა დოკუმენტები, როგორცაა ბიუჯეტის შესრულების ანგარიში.

IV. ადმინისტრაციული პოლიტიკა

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| ადმინისტრაციული ხარჯების შემცირების სტრატეგია | 7,86 | 7 |
| არაკომერციული ჰიროების და არასამთავრობო ორგანიზაციების ჩართულობა სერვისების მიწოდებაში | 7,86 | 7 |
| ინტერ-მუნიციპალური თანამშრომლობა | 5,29 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 7,00 | 6 |

ბოლო საბიუჯეტო წლის განმავლობაში შემცირდა ადმინისტრაციული ხარჯები ხოლო შრომის ანაზღაურების წილი არ შეცვლილა. არ არის დამატებული ახალი სერვისები სერვისების მიწოდებაში ჩართულია როგორც ააიკ-ები, ასევე არასამთავრობო ორგანიზაციები (თანადაფინანსების საფუძველზე). მიმდინარეობს მოლაპარაკება ინტერ-მუნიციპალური პროექტის თაობაზე.

V. ბიუჯეტის შესრულება და ცვლილებები

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| ბიუჯეტის შესრულების მონიტორინგი და ანგარიშგება | 4,86 | 10 |
| ცვლილებები დაბიუჯეტო ბიუჯეტში | 3,71 | 0 |
| ფინანსური კავშირი მუნიციპალიტეტსა და მის მიერ დაფუძნებულ ორგანიზაციებს შორის | 5,71 | 10 |
| შემაჯამებელი ქულა | 4,76 | 6,7 |

მიმდინარეობს ბიუჯეტის შესრულების ფინანსური და პროგრამული მონიტორინგი და ანგარიშგება. იწვევება ქ. გორის მუნიციპალიტეტის მერიის ბრძანებები იმასთან დაკავშირებით, თუ როგორ სამსახურს ევალება ამა თუ იმ პროგრამების მონიტორინგი.

დაბიუჯეტო ბიუჯეტში ცვლილებები ხშირია და წელიწადში აღემატება 10-ს.

მუნიციპალიტეტის მიერ დაფუძნებულ ორგანიზაციებს, ქონება გადაცემული აქვთ სარგებლობაში. დაქვემდებარებული ორგანიზაციების დაფინანსება ყოველწლიურად განისაზღვრება ბიუჯეტით.

VI. კონტროლი და ანგარიშვალდებულება

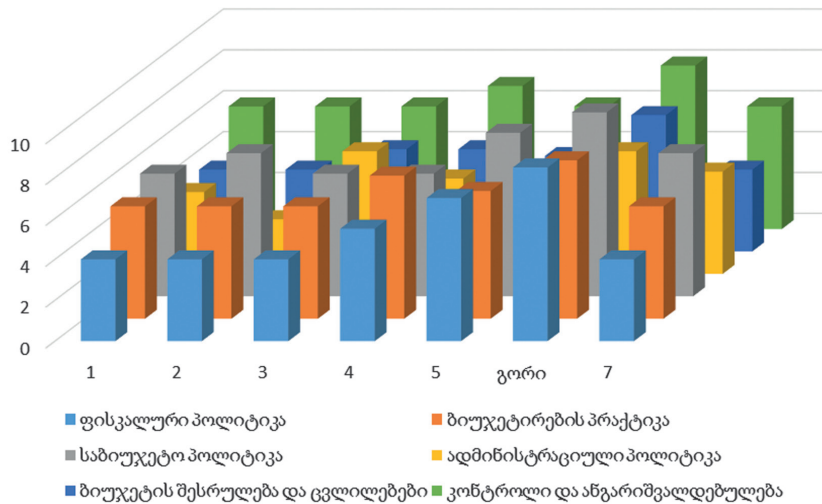
| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---------------------------------------|--------------|----------------------|
| შიდა აუდიტი | 7,86 | 10 |
| გარე კონსულტანტების გამოყენება | 4,43 | 4 |
| ანგარიშვალდებულება მოსახლეობის წინაშე | 7,00 | 10 |
| შემაჯავებელი ქულა | 6,43 | 8 |

შექმნილია შიდა აუდიტის სამსახური, რომელიც ფუნქციონირებს წლიური გეგმით. ჩატარებული აუდიტის რეკომენდაციები წარდგენილია გამგებობისთვის, რეკომენდაციების შესრულების მიზნით მიმდინარეობს გარკვეული ღონისძიებები ჩატარება.

გარე კონსულტანტების გამოყენება ხორციელდება მხოლოდ ინფრასტრუქტურული პროექტებისათვის, საპროექტო წინადადების მომზადების მიზნით.

მუნიციპალიტეტის ხელმძღვანელობა, მოქალაქეებთან მართავს რეგულარულ (მინიმუმ კვარტალში ერთხელ) შეხვედრებს. აბარებს ანგარიშს მიღებული მოსაზრებების და შენიშვნების გათვალისწინების თაობაზე.

ღიაგრაფა №2: LFB პილოტი მუნიციპალიტეტების შედარება ფინანსების მართვის კუთხით



რეკომენდაციები

- სასურველია, რომ ბიუჯეტის დამოუკიდებლად დაგეგმვის პროცესის გაუმჯობესებისთვის მუნიციპალიტეტს ჰქონდეს წვდომა მოგების გადასახადის გადახედვით ბაზასთან.
- უკეთესი დაგეგმვისა და ეფექტური სუბსიდირებისთვის, სასურველია, რომ დაითვალოს სერვისებზე გაწეული პირდაპირი და არაპირდაპირი ხარჯები და სერვისების ხარჯების შესახებ ეს მონაცემები გათვალისწინებული იყოს ყოველწლიური დაგეგმვის დროს.
- სასურველია, რომ ბიუჯეტში დეტალურად აისახოს დაქვემდებარებული ორგანიზაციები, ასევე მათი საკუთარი შემოსულობები და გადასახდელები.
- გამჭვირვალობის მიზნით, თვითმმართველობის ვებ-გვერდზე უნდა არსებობდეს მოსახლეობასთან უკუკავშირი, სადაც უნდა აისახოს ბიუჯეტი და სხვადასხვა დადგენილებები.
- ვინაიდან მუნიციპალიტეტში არ არსებობს მოხელეთა ეთიკის და ინტერესთა კონფლიქტის რეგულაციები, სასურველია, შემუშავებული იყოს ეს დოკუმენტაცია. შესაძლებელია გამოყენებული იყოს სხვა მუნიციპალიტეტების მაგალითები.
- კარგი იქნება, თუ უფრო აქტიურად მოხდება ინტერ-მუნიციპალურ პროექტებზე მუშაობა (შემუშავდება ერთზე მეტი პროექტი).
- ძალაში უნდა იქნას აქტიურად კაპიტალური პროექტების ბიუჯეტის გარდა დაფინანსების სხვა წყაროების მოზიდვაზე (კერძო ინვესტიციები, გრანტები და სხვები).

ქუთაისის მუნიციპალიტეტი

გოგადი ინფორმაცია მუნიციპალიტეტის შესახებ

ქალაქი ქუთაისი საქართველოს საპარლამენტო ქალაქია, მას ასევე აკისრია იმერეთის მხარის ადმინისტრაციული ცენტრის ფუნქცია. იგი მდებარეობს დასავლეთ საქართველოს ცენტრალურ ნაწილში.

დღევანდელ საფორმებში, ქ. ქუთაისი 65 კვ.კმ.-ია, ქალაქის განაშენიანებული კვარტლები ჩრდილოეთიდან სამხრეთისაკენ გრძელდება 7,9 კმ-ზე, ხოლო აღმოსავლეთიდან დასავლეთისაკენ 10 კმ-ზე. ქუთაისის პერიმეტრი 64 კმ-ია. ქალაქის პერიმეტრზე მდებარე ორ უმორავ ნურთილს შორის მანძილი 14 კმ-ია. მის ურბანიზებულ ნაწილს 55 კვ.კმ. უჭირავს. ქუთაისში რეკრეაციულ ზონას უკავია 221.4 ჰა. მათ შორის: პარკს – 12 ჰა (2 ობიექტი), სკვერებს – 20,4 ჰა. (422 ობიექტი), ბალებს – 4 ჰა. (4 ობიექტი), გაზონებს – 94.0 ჰა. (86 ობიექტი), ბოტანიკურ ბაღს – 16.0 ჰა., ხოლო გამწვანების იმ ფართობს, რომელიც მდებარეობს სამართო საცხოვრებელი ბინების, ინდივიდუალური სახლების, ასევე ფიზიკური და იურიდიული პირების ობიექტების მიმდებარედ, დაახლოებით – 65,0 ჰა. ქალაქის საგზაო ქსელის სიგრძე 231.3 კმ-ია.

2014 წლის, საქართველოს მოსახლეობის საყოველთაო აღწერის მონაცემებით, თვითმმართველ ქალაქ ქუთაისში 147,6 ათასი მოსახლე ცხოვრობს. ქუთაისში მოსახლეობის სიმჭიდროვე 2293 კაცი/1 კვ.კმ.-ზე, რაც ქვეყნის საშუალო მაჩვენებელზე ბევრად მაღალია.

ქალაქ ქუთაისის მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე მცხოვრები მოსახლეობის 99,84% სარგებლობს ცენტრალური წყალგაყვანილობის სისტემით, თუმცა ამ ეტაპზე ყოველდღიური 24 საათიანი რეჟიმით მარაგდება აბონენტების მხოლოდ 24%. ბუნებრივ გაზთან წვდომა აქვს მოსახლეობის 92%-ს.

ქუთაისი მდებარეობს რამდენიმე მნიშვნელოვანი საავტომობილო მაგისტრალის გადაკვეთაზე. ქალაქში გადის საქართველოს საავტომობილო გზები: ქუთაისი– წყალტუბო–ცაგარეი–ლენტეხი, ქუთაისი–ბაღდათი–ვანი და ქუთაისი–თყიბული– აგბროლაური. ქალაქის განვითარებისთვის განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია გესტაფონი–ქუთაისი–სამტრედიის გზის მშენებარე ავტომაგისტრალი.

ქალაქში არის რკინიგზის სადგური, საიდანაც ხორციელდება მუდმივი მიმოსვლა თბილისსა და ბათუმში. ქუთაისიდან 18 კილომეტრში, კოპიტნარში, მოქმედებს დავით აღმაშენებლის სახელობის ქუთაისის საერთაშორისო აეროპორტი. ქალაქის საჰაეროაშორისო სატრანსპორტო მიმოსვლას უზრუნველყოფს 6 მოქმედი ავტოსადგომი. ქუთაისიდან საქართველოს თითქმის ყველა მსხვილ ქალაქში ხორციელდება პირდაპირი ავტოსამგზავრო რეისები, არანაკლებ დღეში ერთჯერ მაინც, თუმცა ქალაქების უმეტესობაში და იმერეთის მუნიციპალიტეტებში მრავალჯერადად.

2015 წლის მონაცემებით, ქ. ქუთაისის ჯანდაცვის ინფრასტრუქტურა შედგება 115 სამედიცინო დაწესებულებისაგან, მათ შორის: მრავალპროფილური კლინიკა – 28, ონკოლოგიური-1, სამშობიარო-3, კონსულტაცია-2, პირველადი ჯანდაცვის დაწესებულება-8, დისპანსერი-2, სისხლის ბანკი-1, სტომატოლოგიური კაბინეტი-70.

ქუთაისში სახელმწიფო პენსიის ან/და სოციალური პაკეტის მიმღები 39 868 პირია (მთლიანი მოსახლეობის თითქმის 27%). აქედან, სახელმწიფო პენსიის მიმღებია 31825 პირი, სოციალური შემწეობის მიმღებია 3630 ოჯახი, 10 075 პირი. შ.შ.მ. პირია 6343, ხოლო მრავალშვილიანია 483 ოჯახი.

ქალაქის სკოლამდელი აღზრდის პროცესს 37 საჯარო და 26 კერძო ბაბა–ბაბი ემსახურება. ამასთან, გაზრდილი მოთხოვნების გამო, ქალაქში აშენდა და მიმდინარე წლიდან ექსპლუატაციაში შევიდა ორი ახალი საბავშვო ბაბი, ასევე რამდენიმე ბაღზე კეთდება მიშენება გაფართოვებისა და დამატებითი აღსაზრდელების მიღების მიზნით. სულ ქალაქში ბაბა–ბაბების აღსაზრდელთა რაოდენობა არის 10 446, აქედან საჯარო ბაბა– ბაბებში ამჟამად არის 9723 აღსაზრდელი, ხოლო კერძო ბაბებში 640 აღსაზრდელი. ქუთაისში, ამჟამად ფუნქციონირებს 2 აკრედიტებული უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულება: აკაკი წერეთლის სახელმწიფო უნივერსიტეტი და ქუთაისის უნივერსიტეტი.

A. ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინვი

I. სახელმწიფო ხელისუფლებასთან თანამშრომლობა საგადასახადო პოლიტიკის განსაზღვრის კუთხით

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---|--------------|----------------------|
| გადასახადის გადახდელთა მონაცემთა ბაზა | 3,29 | 4 |
| ადგილობრივი საგადასახადო პოლიტიკა | 6,57 | 7 |
| გადაწყვეტილების საჭაროააჰ ქონების გადასახადის შემოღების თაობაზე | 6,57 | 7 |
| ადგილობრივი გადასახადების წილი თვითმმართველობის შემოსავლებში | 4,29 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 5,18 | 4,4 |

ქ. შუთაისის მუნიციპალიტეტისთვის არ არის ხელმისაწვდომი ინფორმაცია ადგილობრივი (ქონების და საშემოსავლო გადასახადის) გადახდელების შესახებ. მუნიციპალიტეტი ინფორმაციას იღებს ჩარიცხული გადასახადების სახეების მიხედვით ხაზინის ერთიანი ელექტრონული პროგრამიდან, სადაც შესაძლებელია გადასახადის გადახდელების იდენტიფიცირება. ქონების გადასახადი შემოღებულია საგადასახადო კოდექსით განსაზღვრული საგვარების ფარგლებში. საწარმოებისთვის გამოყენებულია გადასახადის მაქსიმალური შესაძლო განაკვეთი (1%), თუმცა მოსახლეობის სხვადასხვა ფენებისათვის ის დიფერენცირებულია.

ქონების გადასახადის შემოღების და მისი განაკვეთების განსაზღვრის თაობაზე, ქ. შუთაისის მუნიციპალიტეტის საკრებულოს, 2016 წლის 21 მარტის, №129 დადგენილება, განთავსებულია მუნიციპალიტეტის ოფიციალურ ვებ-გვერდზე, ასევე საკანონმდებლო მაცნეს ვებ-გვერდზე. თუმცა, გადასახადის განაკვეთების შემოღების თაობაზე დადგენილებას, თან არ ახლავს ფინანსური დასაბუთება და გაანგარიშება.

ადგილობრივი გადასახადები, 2016 წლისათვის დაგეგმილია 18,2 მილიონი ლარის ოდენობით, რაც მთლიანად შემოსავლების 29%-ს შეადგენს, მისი წილი ბოლო სამი წლის განმავლობაში იზრდება. 2016 წელს მისი მკვეთრი ზრდა გამოწვეულია საშემოსავლო გადასახადის ბარკვეული კომპონენტების ადგილობრივი თვითმმართველობებისათვის გადაცემით.

II. მოსაკრებლები, ნებართვები, სხვა შემოსავლები

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---|--------------|----------------------|
| მოსაკრებლების და სერვისების ღირებულება | 3,86 | 4 |
| ტარიფები და მოთხოვნა სერვისებზე | 4,00 | 4 |
| შემოსავლები სერვისებიდან/მოსაკრებლებიდან, ნებართვების გაცემიდან სერვისების ღირებულებასთან მიმართებაში | 0,00 | 0 |
| შემაჯამებელი ქულა | 2,62 | 2,66 |

მოსაკრებლების და სერვისების ღირებულება განსაზღვრულია საკრებულოს დადგენილებებით:

- ქალაქ შუთაისის მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე გარე ვაჭრობის რეგულირების წესისა და გარე ვაჭრობის უფლების საფასურის დადგენის შესახებ;
- ქალაქ შუთაისში სათამაშო ბიზნესის მოსაკრებლის შემოღების შესახებ;
- ქალაქ შუთაისის მუნიციპალიტეტის ადმინისტრაციულ საგვარებში განაწესების ინტენსივობის კოეფიციენტის გვრდული მაჩვენებლის შეცვლის მიზნით, სპეციალური /ზონალური/ შეთანხმების გაცემისათვის მოსაკრებლის შემოღების შესახებ.

სერვისების ღირებულების გაანგარიშება ხელმისაწვდომი არ გახდა ექსპერტებისათვის.

კომუნალური და სატრანსპორტო სერვისებით სარგებლობისას, თვითმმართველობა შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე პირებსა და შეჭირვებულ მოსახლეობას ანიჭებს საფასურისგან განთავისუფლების /შეღავათებით სარგებლობის უფლებას.

მუნიციპალური სერვისების, უმეტესობის დაფინანსებისთვის, არ არის საკმარისი მომსახურების საფასური ამიტომ სერვისების განვითარება პასუხისმგებელი ორგანიზაციების სუბსიდირება ხორციელდება თვითმმართველობის ბიუჯეტიდან.

III. კაპიტალური ბიუჯეტირება

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| ადგილობრივი კაპიტალური პროექტების მართვა | 7,86 | 10 |
| კაპიტალური პროექტების დაფინანსება სხვადასხვა წყაროებიდან | 4,86 | 4 |
| სესხის აღების და მართვის პრაქტიკა | 3,86 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 5,44 | 5 |

კაპიტალური პროექტები ფინანსდება ადგილობრივი ბიუჯეტიდან, ასევე სახელმწიფო ბიუჯეტში არსებული რეგიონული განვითარების ფონდიდან. ინფორმაცია კაპიტალური პროექტების შესახებ ასახულია 2016 წლის ბიუჯეტში. დეტალური მონაცემები პროექტების თაობაზე ხელმისაწვდომია საფინანსო სამსახურში. პროექტების უმრავლესობა ხორციელდება განსაზღვრულ ვადებში.

ქალაქ შუთაისის მუნიციპალიტეტი, იყენებს სასესიო ინსტრუმენტს მუნიციპალური განვითარების ფონდის დაფინანსების ფარგლებში. 2016 წელს გათვალისწინებულია 34 ათასი ლარის დაფარვა, არსებობს დეტალური ინფორმაცია აღებული სესხის ძირი თანხის და დაფარვის გრაფიკის თაობაზე.

IV. ადგილობრივი ქონების მართვა

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| ადგილობრივი ქონების აღრიცხვა და რემისტრატია | 7,86 | 10 |
| ადგილობრივი თვითმმართველობის აქტივები და ვალდებულებები | 7,43 | 7 |
| ქონების მართვის წესები | 7,43 | 7 |
| მუნიციპალური საწარმოების და ააიკ-ების მართვა | 4,86 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 6,89 | 7 |

მუნიციპალური ქონების აღრიცხვას ახორციელებს ეკონომიკისა და ინფრასტრუქტურის განვითარების სამსახურის, მიწისა და ქონების მართვის განყოფილება, ხოლო საფინანსო სამსახურის მიერ აღრიცხვა ხდება ბალანსში. ქონებას აქვს მინიჭებული სარეგისტრაციო კოდები და ხორციელდება პერიოდული ინვენტარიზაცია. მუნიციპალიტეტის საკუთრებაში არსებული ქონების თითქმის 80% რეგისტრირებულია საბარო რემსტრში. თვითმმართველობის ქონების მართვის წესები მოცემულია საკრებულოს დადგენილებებში:

- ქალაქ შუთაისის ადგილობრივი თვითმმართველობის მიერ დაფუძნებული არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირების საკუთრებაში არსებული (ბალანსზე რიცხული) ქონების ინვენტარიზაციისა და ამორტიზებული ან გამოუყენებელი ქონების ჩამოწმის წესის დამტკიცების შესახებ;
- ქალაქ შუთაისის მუნიციპალიტეტის ქონების პრივატიზების, სარგებლობისა და მართვის უფლებებით გადაცემის, საკრივატიზებო საფასურის, საწყისი საკრივატიზებო საფასურის, ძირის საფასურის, ძირის საწყისი საფასურის განსაზღვრის, ანგარიშსწორებისა და მუნიციპალიტეტის ქონების ტოლფასი ქონების ქალაქ შუთაისის მუნიციპალიტეტისათვის საკუთრებაში გადმოცემის სანაცვლოდ, ფიციკური ან/და კერძო სამართლის იურიდიული პირებისათვის მუნიციპალიტეტის ქონების საკუთრებაში გადაცემის დამატებითი წესებისა და პირობების დამტკიცების შესახებ;

მუნიციპალურ საწარმოებთან გაფორმებულია ხელშეკრულებები, სადაც განსაზღვრულია ბიუჯეტის კანონით წლის განმავლობაში გამოყოფილი სუბსიდია. მისაწოდებელი სერვისების ჩამონათვალი განისაზღვრება საწარმოების და ააიკ-ების დებულებით, რომელშიც ჩამოყალიბებულია სერვისის ხარისხის უზრუნველყოფის პირობები.

V. IT ტექნოლოგიები

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| IT სერვისების გამოყენება ინფორმაციის დამუშავება-ანალიზში, მართვაში, ფინანსური ოპერაციების წარმოებაში | 6,57 | 7 |
| შემაჯამებელი ქულა | 6,57 | 7 |

თვითმმართველობა იყენებს ფინანსთა სამინისტროს და ხაზინის საბიუჯეტო ელექტრონულ მოდულებს, ასევე დოკუმენტბრუნვის ელექტრონულ სისტემას და საკუთარ პროგრამებს (ქონების აღრიცხვის).

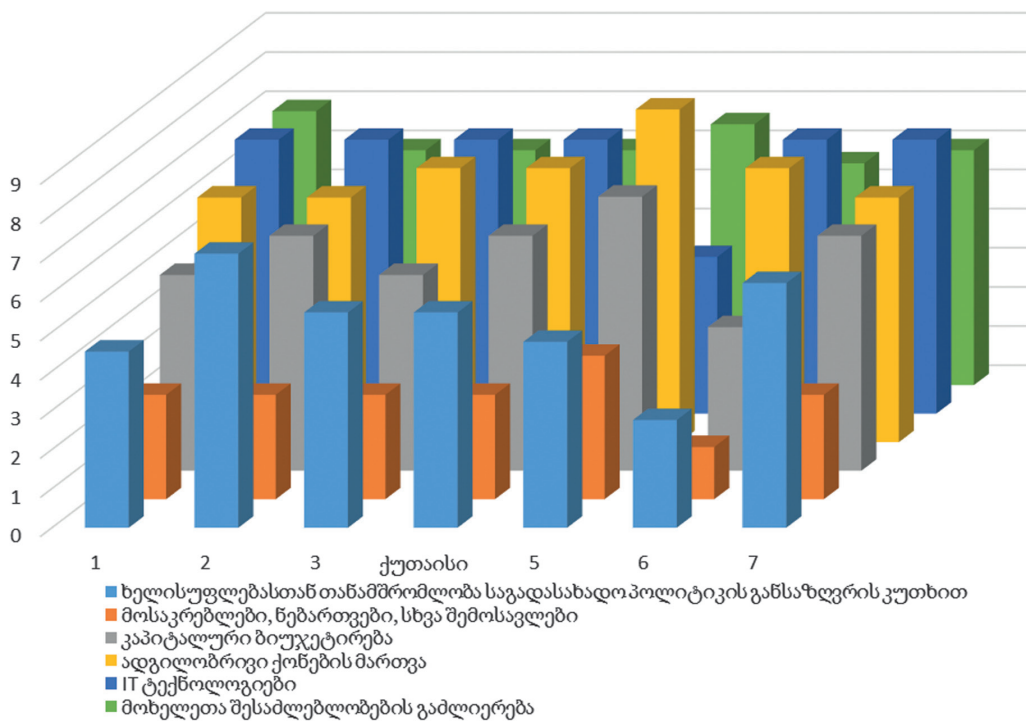
VI. ადგილობრივი თვითმმართველობის მოხელეთა შესაძლებლობების გაძლიერება

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---|--------------|----------------------|
| ტრენინგი და კვალიფიკაციის ამაღლება | 7,43 | 7 |
| ფინანსური კვალიფიკაციის საკადრო რესურსი | 7,86 | 7 |
| მოხელეთა ეთიკა და ინტერესთა კონფლიქტი | 3,29 | 4 |
| შემაჯავებელი ქულა | 6,19 | 6 |

მუნიციპალიტეტში ტარდება საჯარო მოხელეთა ტრენინგების საჭიროებათა კვლევა, საკრებულოს მიერ განკარგულებით დამტკიცებულია თანამშრომელთა (როგორც მერიის, ასევე საკრებულოს) შესაძლებლობების განვითარების გეგმა. სახელფასო ფონდის 1% გამოყოფილია მოხელეთა კვალიფიკაციის ამაღლებისათვის. ფინანსური კვალიფიკაციის მქონე თანამშრომლები მუშაობენ საფინანსო და ეკონომიკურ სამსახურებში, ასევე საკრებულოს საფინანსო-საბიუჯეტო კომისიაში.

საჯარო მოხელეთა ეთიკისა და ინტერესთა კონფლიქტის საკითხები ნახსენებია მუნიციპალიტეტის შიდა რეგულაციებში (მერიის დებულება, საკრებულოს რეგლამენტი, შინაგანაწესი) და ძირითადად ხელმძღვანელობენ ეროვნული კანონმდებლობით („საჯარო სამსახურის შესახებ“ კანონით).

დიაგრამა №1: LFB პილოტი მუნიციპალიტეტების შედარება ფინანსური რესურსების კუთხით



B. ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინგი: ადგილობრივი ფინანსური მართვა

I. ფისკალური პოლიტიკა

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|-------------------------|--------------|----------------------|
| პოლიტიკის ჩარჩო | 4,86 | 7 |
| საშუალოვადიანი დაგეგმვა | 5,71 | 4 |
| შემაჯავებელი ქულა | 5,29 | 5,5 |

საკრებულოს მიერ 2016 წლის 31 აგვისტოს დამტკიცდა მუნიციპალიტეტის საშუალოვადიანი განვითარების სტრატეგია „ქუთაისი-2021“ და პრიორიტეტების დოკუმენტი. ზერ კიდევ სუსტია კავშირი სტრატეგიასა და ბიუჯეტს შორის. წელიწადში ერთხელ ხდება პრიორიტეტების დოკუმენტის განახლება.

II. ბიუჯეტირების პრაქტიკა

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---|--------------|----------------------|
| ბიუჯეტის შედგენის პროცედურა | 7,43 | 7 |
| ბიუჯეტის სტრუქტურა | 7,43 | 7 |
| მოსალოდნელი შედეგები და მხარხმებლები | 4,43 | 7 |
| დაქვემდებარებული ორგანიზაციების ასახვა ბიუჯეტის სტრუქტურაში | 5,29 | 7 |
| შემაჯამებელი ქულა | 6,14 | 7 |

ადგილობრივი ბიუჯეტის შედგენის პროცესში, ჩართულია, მერიის ყველა სამსახური, ასევე დაქვემდებარებული ორგანიზაციები, პროცესის ერთობლივ კოორდინაციას კი ახორციელებს საფინანსო სამსახური.

ადგილობრივი ბიუჯეტი მზადდება პროგრამული სახით, პროგრამებში ჩამოყალიბებულია მისაღწევი შედეგები და მათი შეფასების ინდიკატორები. ბიუჯეტის სტრუქტურა მოიცავს ორგანიზაციულ, ეკონომიკურ და ფუნქციონალურ კლასიფიკაციას. დაქვემდებარებული ორგანიზაციების (შპს-ები და ააიპ-ები) საკუთარი შემოსულობები და გადასახდელეები ასახულია ადგილობრივი ბიუჯეტში.

III. საბიუჯეტო პროცესი

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| 3.1 წარმომადგენლობითი ორგანოს ჩართულობა | 7,86 | 7 |
| 3.2 მნიშვნელოვანი საინვესტიციო პროექტების განხილვა | 7,86 | 7 |
| 3.3 საბიუჯეტო დოკუმენტების საჯაროობა | 5,29 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 7,00 | 6 |

საკრებულოს კომისიები და ფრაქციები ჩართული არიან საბიუჯეტო განხილვებში, ბიუჯეტის პროექტის ან მიმდინარე ბიუჯეტში ცვლილებების შეთანხმების დროს. ასევე პერიოდში განხილვება საინვესტიციო და კაპიტალური პროექტები. მუნიციპალიტეტის ვებ-გვერდზე განთავსებულია საკრებულოს სხდომის დღის წესრიგი და ოქმები, თუმცა არ არის ხელმისაწვდომი საკრებულოს კომისიისა და ფრაქციების სხდომის ოქმები.

ქ. ქუთაისის 2016 წლის ბიუჯეტის საბოლოო და დამტკიცებული ვარიანტი განთავსებულია მუნიციპალიტეტის ვებ-გვერდზე, ასევე განთავსებულია საბიუჯეტო შესყიდვების წლიური გეგმა.

IV. ადმინისტრაციული პოლიტიკა

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---|--------------|----------------------|
| ადმინისტრაციული ხარჯების შემცირების სტრატეგია | 4,71 | 7 |
| არაკომერციული ვირების და არასამთავრობო ორგანიზაციების ჩართულობა სერვისების მიწოდებაში | 4,86 | 7 |
| ინტერ-მუნიციპალური თანამშრომლობა | 3,71 | |
| შემაჯამებელი ქულა | 4,43 | 4,7 |

ბოლო სამი წლის განმავლობაში ადმინისტრაციული ხარჯები მუნიციპალიტეტში ხასიათდება ცვლილებებით. 2014 წელთან შედარებით მათი მოცულობა 2015 წელს შემცირდა 721 ათასი ლარით, თუმცა 2016 წლის ბიუჯეტში მათი მოცულობა კვლავ გაიზარდა და 2014 წლის მხარხმებელსაც გადააჭარბა, ადმინისტრაციულ ხარჯებში შრომის ანაზღაურების წილი, ბოლო სამი წლის განმავლობაში მცირედით გაიზარდა. ასევე აღსანიშნავია, რომ 2015 წლიდან, მუნიციპალიტეტებს, საქართველოს კანონმდებლობით, დაემატა ახალი სერვისის მიწოდების უფლებამოსილება (მაგალითად: ბაბა-ბაღები, სკოლამდელი განათლების სრულად დაფინანსება).

თვითმმართველობის მიერ დაფუძნებული არასამთავრობო იურიდიული ვირები ძირითადად ახორციელებენ სოციალური და კულტურის სერვისების მიწოდებას ადგილობრივი მოსახლეობისათვის. ინტერ-მუნიციპალური თანამშრომლობის შესახებ ინფორმაცია ვერ იქნა მოძიებული.

V. ბიუჯეტის შესრულება და ცვლილებები

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| ბიუჯეტის შესრულების მონიტორინგი და ანგარიშგება | 4,86 | 4 |
| ცვლილებები დამტკიცებულ ბიუჯეტში | 3,71 | 7 |
| ფინანსური კავშირი მუნიციპალიტეტსა და მის მიერ დაფუძნებულ ორგანიზაციებს შორის | 5,71 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 4,76 | 5 |

დამტკიცებული ბიუჯეტის ანგარიშგება ხდება კვარტალურად; მერია ბიუჯეტს წარუდგენს საკრებულოს. ანგარიშში მოცემულია ძირითადი ფინანსური ინფორმაცია და ღონისძიებები, რომელიც გათვალისწინებული იქნა საანგარიშო პერიოდში.

დამტკიცებულ ბიუჯეტში, ცვლილებები ძირითადად გამოწვეულია სახელმწიფო ბიუჯეტიდან, დამატებით გამოყოფილი დაფინანსების ასახვის და ასევე გათვალისწინებული შესყიდვების შედეგად, წარმოშობილი ფინანსური ეკონომიის გამოყენების მიზნით.

მუნიციპალიტეტის მიერ დაფუძნებულ ორგანიზაციებს, ქონება გადაცემული აქვთ სარგებლობაში, და არა საკუთრებაში, ხოლო მათი დაფინანსება ყოველწლიურად განისაზღვრება საბიუჯეტო ასიგნებებში.

VI. კონტროლი და ანგარიშვალდებულება

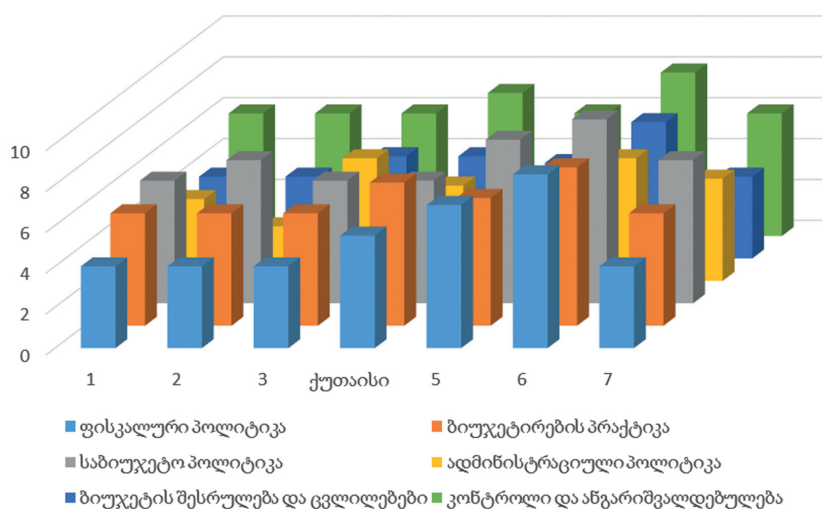
| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---------------------------------------|--------------|----------------------|
| შიდა აუდიტი | 7,86 | 7 |
| გარე კონსულტანტების გამოყენება | 4,43 | 7 |
| მოსახლეობის წინაშე ანგარიშვალდებულება | 7,00 | 7 |
| შემაჯამებელი ქულა | 6,43 | 7 |

შიდა აუდიტის სამსახური შექმნილია 2015 წლიდან და მას გააჩნია წლიური გეგმა. რეგულარულად ტარდება სხვადასხვა სამსახურების აუდიტი.

გარე კონსულტანტების გამოყენება ძირითადად ხდება ინფრასტრუქტურული პროექტებისათვის, საკომპლექტო წინადადების მომზადების მიზნით.

მოსახლეობასთან რეგულარულად ტარდება შეხვედრები და აღიერიცხება მათი საჭიროებები. მუნიციპალიტეტის მერს ყოველკვირეულად აქვს მიღების საათები მოსახლეობისთვის.

დიაგრამა №2: LFB პილოტი მუნიციპალიტეტების შედარება ფინანსების მართვის კუთხით



რეკომენდაციები

- უნდა გადაიხედოს ადგილობრივი გადასახადების და მოსაკრებლების ტარიფები, რომელიც დაეფუძნება არსებულ სოციალ-ეკონომიკურ სიტუაციას, ტარიფები უფრო მეტად უნდა იქნას მისადაგებული სერვისების ღირებულებასთან (პირდაპირ და არაპირდაპირ ხარჯებთან).
- ბიუჯეტში უფრო ნათლად უნდა აისახოს დაქვემდებარებული ორგანიზაციები, ასევე მათი საკუთარი შემოსულობები და გადასახდებები.
- ბიუჯეტი, მიმდინარე ცვლილებები და საკრებულოს დადგენილებები უნდა აითვიროთ მუნიციპალიტეტის ვებ-გვერდზე, მათ უნდა დაერთოს განმარტებითი ბარათი, ფინანსური გაანგარიშებები და ა.შ. რეკომენდირებულია ვებ-გვერდის მუდმივი განახლება.
- ადგილობრივი ბიუჯეტის სესხის და მისი დაფარვის გრაფიკის შესახებ ინფორმაცია ხელმისაწვდომი უნდა იყოს თვითმმართველობის ვებ-გვერდზე (შესაძლებელია მისი ასახვა ბიუჯეტშიც).
- აუცილებელია ფინანსთა სამინისტროს ელექტრონული მონაცემთა ბაზის და პროგრამების უკეთ გამოყენება, რათა მეთი ინფორმაცია იყოს ხელმისაწვდომი ქონების და საშემოსავლო გადასახადის გადახედულთა ბაზის, პოტენციური გადახდებულების და შემოსავლის ბაზის გაზრდის მიზნით.

მარნეული მუნიციპალიტეტი

ზოგადი ინფორმაცია მუნიციპალიტეტის შესახებ

მარნეულის მუნიციპალიტეტი წარმოადგენს თვითმმართველ ერთეულს, რომელიც მდებარეობს აღმოსავლეთ საქართველოს სამხრეთ ნაწილში და შედის ქვემო ქართლის რეგიონში.

2015 წლისთვის, მარნეულის მუნიციპალიტეტის მოსახლეობამ შეადგინა 104 900 კაცი. ასაკობრივი ზრდილის მიხედვით 18 წლამდე ასაკის მოსახლეობა მთლიანად მუნიციპალიტეტის მოსახლეობის 27,1%, 18–დან 65 წლამდე – 64,3%, ხოლო 65 წელზე მეტი – 8,5%. მუნიციპალიტეტის მოსახლეობის 19,3% (25 022 კაცი) ცხოვრობს ქალაქსა და დაბაში, ხოლო 80,7% (104 578 კაცი) სოფელში.

ადგილობრივი ეკონომიკის ძირითადი სექტორებია: სოფლის მეურნეობა (50%–ზე მეტი), ვაჭრობა (25%), გადაამუშავებელი მრეწველობა (15%), სხვა დარგებზე (ძირითადად მშენებლობა, მომსახურება) მოდის ეკონომიკის სექტორითი წილის 10%.

მარნეულის მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე გადის ორი საერთაშორისო მნიშვნელობის საავტომობილო და ერთი სარკინიგზო მაგისტრალი.

მუნიციპალიტეტის ცენტრი – ქ. მარნეული დედაქალაქიდან დაშორებულია 29 კმ-ით, რეგიონის ცენტრიდან, ქ. რუსთავიდან – 48 კმ-ით, აზერბაიჯანისა და სომხეთის საზღვრებიდან – 30-30 კმ-ით.

მუნიციპალური საავტომობილო პარკი მოიცავს 18 ავტომობუსს.

ცენტრალური წყალმომარაგებით უზრუნველყოფილია ქ. მარნეულის მოსახლეობის 100% ხოლო სოფლის მოსახლეობის 45%.

ბუნებრივი აირით უზრუნველყოფილია ქ. მარნეულის მოსახლეობის 95%

ელექტროენერგია შეუზღუდავად მიემოდება მუნიციპალიტეტის ყველა დასახლებას.

მუნიციპალიტეტს აქვს მიწის რესურსები: დიდი ოდენობით ბაგალტის ქვის საბადო, მარმარილო საბადო სადასლოში, ქვალორლის, გაჯის და თეთრი ქვის მარაგები.

მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე ხშირია მდინარეთა ქსელი, აღმოსავლეთ საზღვართან ჩამოედინება მდინარე მტკვარი, სხვა მდინარეებიდან აღსანიშნავია ხრაში და ალგეთი.

მუნიციპალიტეტში ტყის მთლიანი ფონდი შეადგენს 14583 ჰა-ს და მისი გამოყენება ძირითადად შეშის დასამზადებლად ხდება.

მარნეულის მუნიციპალიტეტში ფუნქციონირებს 13 სკოლამდელი დაწესებულება. მათგან 3 მდებარეობს ქ. მარნეულში, ხოლო 10 – მუნიციპალიტეტის სხვადასხვა დასახლებებში.

მუნიციპალიტეტში ფუნქციონირებს 57 საჯარო სკოლა.

მუნიციპალიტეტში ფუნქციონირებს 2 საავადმყოფო და 2 ამბულატორიულ-კოლიკლინიკური დაწესებულება. საავადმყოფოებში საწოლების რაოდენობა არის 127, ხოლო ამბულატორიულ-კოლიკლინიკურ დაწესებულებების ერთ ცვლაში ავადმყოფთა მიღების მაქსიმალური შესაძლო რაოდენობაა 187.

2011 წლის მონაცემებით მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე აღრიცხულია 15 ღირსშესანიშნავი ადგილი.

მუნიციპალიტეტში ფუნქციონირებს 7 ბიბლიოთეკა.

A. ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინები

I. სახელმწიფო ხელისუფლებასთან თანამშრომლობა საგადასახადო პოლიტიკის განსაზღვრის კუთხით

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---|--------------|----------------------|
| გადასახადების გადახედვითა მონაცემთა ბაზა | 3,29 | 4 |
| ადგილობრივი საგადასახადო პოლიტიკა | 6,57 | 7 |
| ქონების გადასახადის შემოღების თაობაზე გადაწყვეტილების საბაროობა | 6,57 | 7 |
| ადგილობრივი გადასახადების წილი თვითმმართველობის შემოსავლებში | 4,29 | 10 |
| შემაჯამებელი ქულა | 5,18 | 7 |

მარნეულის მუნიციპალიტეტისთვის ხელისაწვდომია ინფორმაცია ადგილობრივი (ქონების და საშემოსავლო გადასახადის) გადახედვების შესახებ. ისინი ინფორმაციას ჩარიცხული გადასახადების სახეების მიხედვით იღებენ ხაზინიდან, გადასახადის გადახედვების მიტირებით.

ქონების გადასახადი შემოღებულია საგადასახადო კოდექსით განსაზღვრული საგზავლების ფარგლებში. სანარმონებისთვის გადასახადის მაქსიმალური შესაძლო განაკვეთი (1%) გამოყენებული, თუმცა მოსახლეობის სხვადასხვა ფენებისთვის ის დიფერენცირებულია.

ქონების გადასახადის შემოღების თაობაზე, მარნეულის მუნიციპალიტეტის საკრებულოს, 2012 წლის 9 მარტის №16 დადგენილება განთავსებულია საკანონმდებლო მაცნეს ვებ-გვერდზე, ინფორმაცია არის საბარო. თუმცა გადასახადის განაკვეთების შემოღების თაობაზე დადგენილებას არ ახლავს ფინანსური დასაბუთება და განგაბარიშება.

ადგილობრივი გადასახადები 2016 წლისათვის დაგეგმილია 8,6 მილიონი ლარის ოდენობით, რაც მთლიანი შემოსავლების 53%-ს შეადგენს.

II. მოსაკრებლები, ნებართვები, სხვა შემოსავლები

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---|--------------|----------------------|
| მოსაკრებლების და სერვისების ღირებულება | 3,86 | 4 |
| ტარიფები და მოთხოვნა სერვისებზე | 4,00 | 4 |
| შემოსავლები სერვისებიდან/მოსაკრებლებიდან, ნებართვების გაცემიდან სერვისების ღირებულებასთან მიმართებაში | 0,00 | 0 |
| შემაჯამებელი ქულა | 2,62 | 2,66 |

მოსაკრებლების და სერვისების ღირებულება განსაზღვრულია საკრებულოს დადგენილებებით:

- მარნეულის მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე გარე რეკლამის განთავსების რეგულირების წესის დამტკიცების შესახებ
- მშენებლობის, დასახლებული ტერიტორიის დასუფთავების და სათაბაშო ბიზნესის ადგილობრივი მოსაკრებლების განაკვეთების განსაზღვრის და შესაბამისი ინსტრუქციების დანერგვის შესახებ

სერვისების ღირებულების განგაბარიშება, არ გახდა ხელისაწვდომი ექსპერტებისათვის, თუმცა ინფრასტრუქტურის და ეკონომიკის სასახურის წარმომადგენლის განგაბარიშებით, საფასური მოიცავს მხოლოდ პირდაპირი ხარჯების ნაწილს.

კომუნალური და სატრანსპორტო სერვისებით სარგებლობისას, თვითმმართველობა ახდენს შვებულებული შესაძლებლობის მქონე პირთა და შეჭირვებული მოსახლეობის საფასურისგან განთავისუფლებას.

მუნიციპალური სერვისების უმეტესობის დაფინანსებისთვის მოსახურების საფასური არ არის საკმარისი, ამიტომ სერვისების განგაბარიშვა პასუხისმგებელი მუნიციპალური ორგანოების სუბსიდირება ხორციელდება თვითმმართველობის ბიუჯეტიდან.

III. კაპიტალური ბიუჯეტირება

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| ადგილობრივი კაპიტალური პროექტების მართვა | 7,86 | 7 |
| კაპიტალური პროექტების დაფინანსება სხვადასხვა წყაროებიდან | 4,86 | 7 |
| სმსხის აღების და მართვის პრაქტიკა | 3,86 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 5,44 | 5,75 |

კაპიტალური პროექტები ფინანსდება ადგილობრივი ბიუჯეტიდან, სახელმწიფო ბიუჯეტში არსებული რეგიონული განვითარების ფონდიდან და დონორი ორგანიზაციებიდან. ინფორმაცია კაპიტალური პროექტების შესახებ 2016 წლის ბიუჯეტში მოცემულია ჯამურად. დეტალური მონაცემები პროექტების შესახებ ხელმისაწვდომია საფინანსო სამსახურში.

ბოლნისის მუნიციპალიტეტი იყენებს სასესიო ინსტრუმენტს მუნიციპალური განვითარების ფონდის დაფინანსების ფარგლებში. 2016 წელს გათვალისწინებულია 158,8 ათასი ლარის დაფარვა, თუმცა, უფრო დეტალური ინფორმაცია, აღებული სმსხის, ძირი თანხის და დაფარვის გრაფიკის შესახებ, მითითებული არ არის.

III. ადგილობრივი ქონების მართვა

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| ადგილობრივი ქონების აღრიცხვა და რეგისტრაცია | 7,86 | 7 |
| ადგილობრივი თვითმმართველობის აქტივები და ვალდებულებები | 7,43 | 7 |
| ქონების მართვის წესები | 7,43 | 7 |
| მუნიციპალური საწარმოების და ააიკ-ების მართვა | 4,86 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 6,89 | 6,25 |

მუნიციპალური ქონების აღრიცხვა წარმოებს საფინანსო სამსახურის მიერ და აღირიცხება ბალანსში. ქონების ნაწილი არის შესაფასებელი, რათა განხორციელდეს მისი ბალანსზე სწორად აყვანა. თვითმმართველობის ქონების მართვის წესები მოცემულია საკრებულოს დადგენილებებში:

- მარნეულის მუნიციპალიტეტის ქონების პრივატიზების, სარგებლობის და მართვის უფლებებით გადაცემის, საწყისი საპრივატიზებო საფასურის, ძირის საფასურის, ძირის საწყისი საფასურის განსაზღვრის და ანგარიშსწორების წესების დამტკიცების შესახებ
- მარნეულის მუნიციპალიტეტში სახელმწიფო და მარნეულის მუნიციპალიტეტის საკუთრებაში არსებული არასასოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწის ნორმატიული ფასის განსაზღვრის შესახებ

მუნიციპალურ საწარმოებთან გაფორმებულია ხელშეკრულებები, სადაც განსაზღვრულია ბიუჯეტის კანონით, წლის განმავლობაში გამოყოფილი სუბსიდი. მისწოდებული სერვისების ჩამონათვალი განისაზღვრება საწარმოების და ააიკ-ების დებულებით, თუმცა სერვისის ხარისხის თაობაზე ცალკე რეგლამენტი არ არის ჩამოყალიბებული.

IV. IT ტექნოლოგიები

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| IT სერვისების გამოყენება ინფორმაციის დამუშავება-ანალიზში, მართვაში, ფინანსური ოპერაციების წარმოებაში | 6,57 | 7 |
| შემაჯამებელი ქულა | 6,57 | 7 |

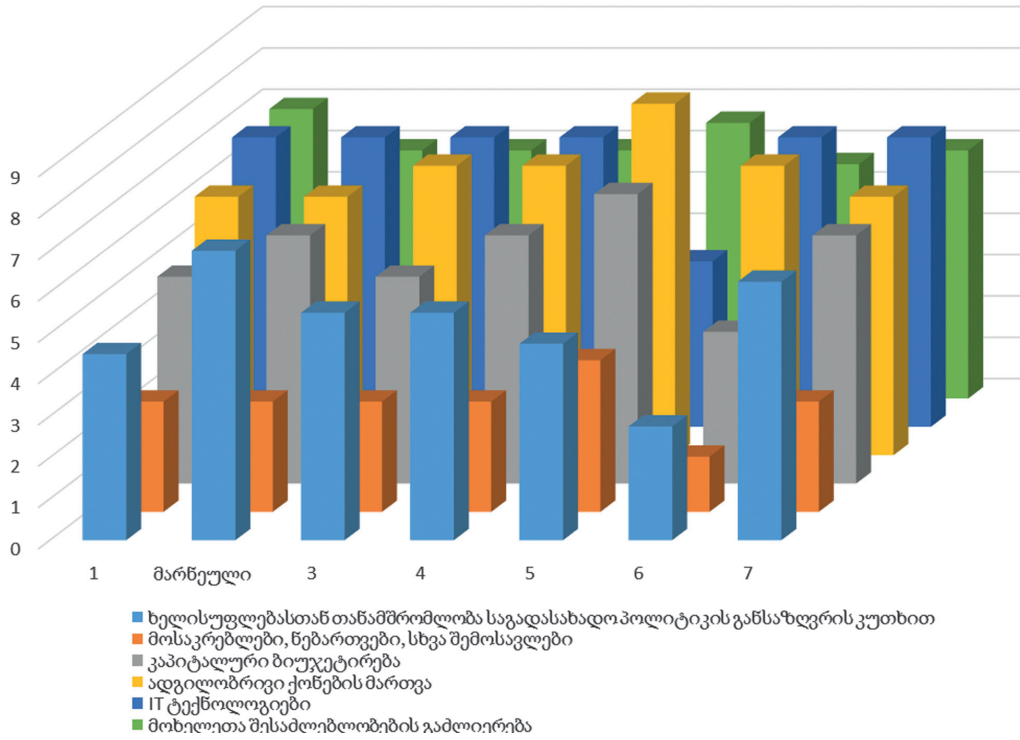
თვითმმართველობის საფინანსო სამსახური იყენებს სახაზინო სამსახურის პროგრამებს. საკუთარი ელემენტარული პროგრამა გამოიყენება ქონების აღრიცხვისთვის.

V. ადგილობრივი თვითმმართველობის მოხელეთა შესაძლებლობების გაძლიერება

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---|--------------|----------------------|
| ტრენინგი და კვალიფიკაციის ამაღლება | 7,43 | 7 |
| ფინანსური კვალიფიკაციის საკადრო რესურსი | 7,86 | 7 |
| მოხელეთა ეთიკა და ინტერესთა კონფლიქტი | 3,29 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 6,19 | 6 |

თვითმმართველობის თანამშრომლებს ტრენინგები უტარდებათ საერთაშორისო ორგანიზაციების დახმარებით. ასევე, სახელფასო ფონდის 1% გამოყოფილია მოხელეთა კვალიფიკაციის ამაღლებისათვის. ფინანსური კვალიფიკაციის მქონე თანამშრომლები მუშაობენ საფინანსო და ეკონომიკურ სამსახურებში, ასევე საკრებულოს საფინანსო კომისიაში.

ღიაზრება №1: LFB ვილთი მუნიციპალიტეტების შედარება ფინანსური რესურსების კუთხით



ბ. ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინგი: ადგილობრივი ფინანსური მართვა

I. ფისკალური პოლიტიკა

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|-------------------------|--------------|----------------------|
| პოლიტიკის ჩარჩო | 4,86 | 4 |
| საშუალოვადიანი დაგეგმვა | 5,71 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 5,29 | 4 |

მუნიციპალიტეტში არსებობს საშუალოვადიანი სტრატეგია და პრიორიტეტების დოკუმენტები, თუმცა, მათ ზარ- ზარობით ვერ შეიძინეს ადგილობრივი პოლიტიკის წარმართვის მნიშვნელობა. ბიუჯეტთან მისი კავშირი ზარ კიდევ სუსტია.

II. ბიუჯეტირების კრაქტიკა

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---|--------------|----------------------|
| ბიუჯეტის შედგენის პროცედურა | 7,43 | 7 |
| ბიუჯეტის სტრუქტურა | 7,43 | 7 |
| მოსალოდნელი შედეგები და მარკვემებლები | 4,43 | 4 |
| დაქვემდებარებული ორგანიზაციების ასახვა ბიუჯეტის სტრუქტურაში | 5,29 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 6,14 | 5,5 |

ბიუჯეტის შედგენაში ჩართულია ყველა სამსახური, ასევე დაქვემდებარებული ორგანიზაციები, ერთობლივ კოორდინაციას ახორციელებს საფინანსო სამსახური.

ბიუჯეტის სტრუქტურა მოიცავს ორგანიზაციულ, ეკონომიკურ და ფუნქციონალურ კლასიფიკაციას. დაქვემდებარებული ორგანიზაციების (შპს-ები და ააიკ-ები) საკუთარი შემოსულობები და გადასახადებები არ არის ასახული ბიუჯეტში.

III. საბიუჯეტო პროცესი

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| წარმომადგენლობითი ორგანოს ჩართულობა | 7,86 | 7 |
| მნიშვნელოვანი საინვესტიციო პროექტების განხილვა | 7,86 | 7 |
| საბიუჯეტო დოკუმენტების საჯაროობა | 5,29 | 7 |
| შემაჯამებელი ქულა | 7,00 | 7 |

ბიუჯეტის პროექტის, ან მიმდინარე ბიუჯეტში ცვლილებების შეთანხმების დროს, საკრებულოს კომისიები და ფრაქციები ჩართულნი არიან საბიუჯეტო განხილვებში. ამავ პერიოდში განიხილება საინვესტიციო და კაპიტალური პროექტები.

2016 წლის ბიუჯეტის კანონი განთავსებულია მუნიციპალიტეტის ვებ-გვერდზე marneuli.gov.ge. ვებ-გვერდზე ასევე განთავსებულია სამოქალაქო ბიუჯეტის დაგეგმვის მოდული და მასალები გასაგებ ვნაზე.

IV. ადმინისტრაციული კოლიტიკა

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---|--------------|----------------------|
| ადმინისტრაციული ხარჯების შემცირების სტრატეგია | 4,71 | 4 |
| არაკომერციული ჰირების და არასამთავრობო ორგანიზაციების ჩართულობა სერვისების მიწოდებაში | 4,86 | 4 |
| ინტერ-მუნიციპალური თანამშრომლობა | 3,71 | 0 |
| შემაჯამებელი ქულა | 4,43 | 2,6 |

უკანასკნელი სამი წლის განმავლობაში ადმინისტრაციული ხარჯები გაიზარდა (მთლიანი ხარჯების 25% მდე), თუმცა დაემატა ახალი სერვისებიც (მაგ. ახალი ბაგა-ბაღები).

თვითმმართველობის მიერ დაფუძნებული არასამთავრობო იურიდიული ჰირები ახორციელებენ სოციალური და კულტურის სერვისების მიწოდებას ადგილობრივი მოსახლეობისათვის.

V. ბიუჯეტის შესრულება და ცვლილებები

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| ბიუჯეტის შესრულების მონიტორინგი და ანგარიშგება | 4,86 | 4 |
| ცვლილებები დამტკიცებულ ბიუჯეტში | 3,71 | 4 |
| ფინანსური კავშირი მუნიციპალიტეტსა და მის მიერ დაფუძნებულ ორგანიზაციებს შორის | 5,71 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 4,76 | 4 |

დამტკიცებული ბიუჯეტის ანგარიშგება ხორციელდება კვარტალურად; იგი წარმდგინდება საკრებულოს. ანგარიშში მოცემულია ფინანსური ინფორმაცია და ღონისძიებები, რომელიც გათარგნულ იქნა საანგარიშო პერიოდში.

დამტკიცებულ ბიუჯეტში, ცვლილებები შედის სახელმწიფო ბიუჯეტიდან დაგატებით გამოყოფილი დაფინანსების შემთხვევაში, ასევე ჩატარებული ტენდერების შედეგად წარმოშობილი ფინანსური ეკონომიის გამოყენების მიზნით.

მუნიციპალიტეტის მიერ დაფუძნებულ ორგანიზაციებს ქონება გადაცემული აქვთ სარგებლობაში და არა საკუთრებაში. დაქვემდებარებული ორგანიზაციების დაფინანსება ყოველწლიურად განისაზღვრება ბიუჯეტით.

VI. კონტროლი და ანგარიშვალდებულება

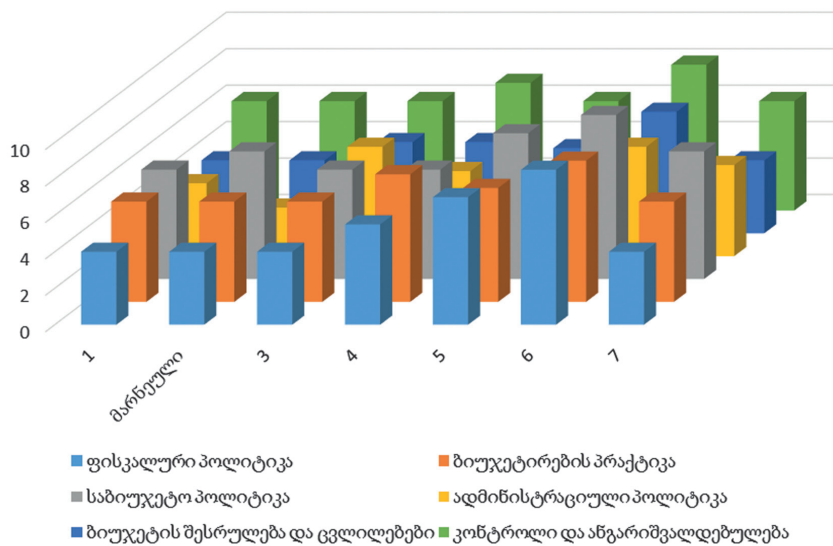
| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---------------------------------------|--------------|----------------------|
| შიდა აუდიტი | 7,86 | 7 |
| გარე კონსულტანტების გამოყენება | 4,43 | 4 |
| ანგარიშვალდებულება მოსახლეობის წინაშე | 7,00 | 7 |
| შემაჯამებელი ქულა | 6,43 | 6 |

შიდა აუდიტის სამსახური შექმნილია 2015 წლიდან და მას გააჩნია წლიური გეგმა. რეგულარულად ტარდება სხვადასხვა სამსახურების აუდიტი.

გარე კონსულტანტების გამოყენება ძირითადად ხდება ინფრასტრუქტურული პროექტებისათვის, საკომპეტო წინადადების მოგვადების მიზნით.

მოსახლეობასთან რეგულარულად ტარდება შეხვედრები და აღირიცხება მათი საჭიროებები. მუნიციპალიტეტის გამგებულს, ყოველკვირეულად აქვს მიღების საათები მოსახლეობისთვის.

ღიაბრუნა №2: LFB პილოტი მუნიციპალიტეტების შედარება ფინანსების მართვის კუთხით



რეკომენდაციები

- უნდა გადაიხედოს ადგილობრივი გადასახადების და მოსაკრებლების ტარიფები, რომელიც დაეფუძნება არსებულ სოციალურ-ეკონომიკურ მდგომარეობას. ტარიფები უფრო მეტად უნდა იქნას მისადაგებული სერვისების ღირებულებასთან (პირდაპირ და არაპირდაპირ ხარჯებთან).
- ბიუჯეტში უფრო ნათლად უნდა აისახოს დაქვემდებარებული ორგანიზაციები, ასევე მათი საკუთარი შემოსულობები და გადასახდელი.
- ბიუჯეტი და მიმდინარე ცვლილებები, საკრებულოს დადგენილებები უნდა აიტვირთოს მუნიციპალიტეტის ვებ-გვერდზე, მათ უნდა დაერთოს განმარტებითი ბარათი, ფინანსური გაანგარიშებები და ა.შ.
- ადგილობრივი ბიუჯეტის სუსხის და მისი დაფარვის გრაფიკის შესახებ, ინფორმაცია ხელმისაწვდომი უნდა იყოს თვითმმართველობის ვებ-გვერდზე (შესაძლებელია მისი ასახვა ბიუჯეტში).

რუსთავი მუნიციპალიტეტი

ზოგადი ინფორმაცია მუნიციპალიტეტის შესახებ

ქალაქი რუსთავი ქვემო ქართლის ადმინისტრაციული ცენტრია. მ მოსახლეობის სიდიდის მიხედვით, ის მესამე ქალაქია საქართველოში.

ქალაქი რუსთავი დადასტავის ცენტრიდან დაშორებულია 27 კილომეტრით, თბილისის საერთაშორისო აეროპორტიდან კი 20 კილომეტრით.

ქ. რუსთავი ეთნიკურად მრავალფეროვანი ქალაქია. მოსახლეობის უმრავლესობა ქართველია. 2015 წლის სტატისტიკური მონაცემებით რუსთავის მოსახლეობის რაოდენობა 125 000 შეადგენს.

ქალაქ რუსთავის ეკონომიკაში წამყვანი ადგილი დამამუშავებელ მრეწველობას უკავია და მისი წილი 89,9% შეადგენს, 2,7% მშენებლობაზე მოდის, ხოლო დანარჩენი დარგებისა და სფეროების ხვედრითი წილები მცირე უმნიშვნელოა.

რუსთავში არის 60 მსხვილი და საშუალო საწარმო, რომელთა ნაწარმი მიწოდება მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყნებს. ფუნქციონირებს ტყავის გადამამუშავებელი ქარხანა, ავტოს ქარხანა.

ქალაქ რუსთავის მახლობლად გადის რეგიონული საკომუნიკაციო დერეფანი – TRACECA.

ქალაქ რუსთავში გადის საერთაშორისო მნიშვნელობის საავტომობილო მაგისტრალი – ს4 „თბილისი – ნითელი ხიდი“.

რუსთავში მცხოვრები ოჯახები პრაქტიკულად სრულად არის უზრუნველყოფილი ცენტრალური წყალმომარაგებით (კვირაში 126 საათი), და საკანალიზაციო სისტემით.

ქალაქ რუსთავში შეიქმნა ქალაქი მარშრუტებზე მოძრაობის ტრანსპორტის სახეობები: მუნიციპალური ტრანსპორტი (ავტობუსები), კერძო სამარშრუტო მიკროავტობუსები და ტაქსი. ქალაქში მოწოდებულია საგზაო მოძრაობის ნიშნები და უშიშროება.

შიდა საქალაქო, საგარეუბნო და საქალაქთაშორისო მარშრუტებზე მგზავრების გადაყვანას მუნიციპალური ავტობუსები და კერძო სამარშრუტო მიკროავტობუსები უზრუნველყოფენ.

რუსთავის ისტორიული მუზეუმი დაარსდა 1950წ.

1967 წელს გაიხსნა რუსთავის დრამატული თეატრი, რომელიც 500 მაყურებელზეა გათვლილი. განხორციელდა თეატრის რეაბილიტაცია.

1968 წლიდან არსებობს სიმღერისა და ცეკვის სახელმწიფო აკადემიური ანსამბლი „რუსთავი“.

2014 წლის მონაცემებით რუსთავში ფუნქციონირებს 21 ბაგა–ბაღი, ხოლო ჩარიცხულ აღსაზრდელთა რაოდენობა შეადგენს 5300.

ქალაქ რუსთავში ფუნქციონირებს 26 საჯარო და 16 კერძო ზოგადსაგანმანათლებლო სკოლა 20231 მოსწავლით.

ამჟამად ქალაქის ტერიტორიაზე ერთი ცენტრალური სტადიონი, ერთი რაგბის სტადიონი, 6 მცირე საფეხბურთო სტადიონი, ჩოგბურთის კორტები, 2 საცურაო კომპლექსი და კალათბურთის დარბაზი და რამდენიმე მცირე დარბაზია განთავსებული.

რუსთავში ფუნქციონირებს მოხუცებულთა სახლი.

რუსთავში ფუნქციონირებს სტაციონარული ფართოკროფილური საავადმყოფო, რამდენიმე ამბულატორიული პოლიკლინიკა, სამშობიარო სახლი.

A. ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინები

I. სახელმწიფო ხელისუფლებასთან თანამშრომლობა საგადასახადო პოლიტიკის განსაზღვრის კუთხით

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| გადასახადების გადამხდელთა მონაცემთა ბაზა | 3,29 | 7 |
| ადგილობრივი საგადასახადო პოლიტიკა | 6,57 | 7 |
| გადაწყვეტილების საპრობოა ქონების გადასახადის შემოღების თაობაზე | 6,57 | 7 |
| ადგილობრივი გადასახადების წილი თვითმმართველობის შემოსავლებში | 4,29 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 5,18 | 6,25 |

ქ. რუსთავისთვის ხელმისაწვდომია ინფორმაცია ადგილობრივი (ქონების და საშემოსავლო გადასახადის) გადამხდელების შესახებ. მუნიციპალიტეტი იღებს ინფორმაციას ჩარიცხული გადასახადების სახეების მიხედვით ხაზინიდან, გადასახადის გადამხდელების მიხედვით.

ქონების გადასახადი შემოღებულია საგადასახადო კოდექსით განსაზღვრული საზღვრების ფარგლებში. სანარჩევებისთვის გადასახადის მაქსიმალური შესაძლო განაკვეთია (1%) გამოყენებული, თუმცა მოსახლეობის სხვადასხვა ფენებისთვის ის დიფერენცირებულია.

ქონების გადასახადის შემოღების თაობაზე, ქ. რუსთავის საკრებულოს 2013 წლის 18 აპრილის №190 დადგენილება განთავსებულია საკანონმდებლო მაცნეს ვებ-გვერდზე, ინფორმაცია საპრობო, თუმცა გადასახადის განაკვეთების შემოღების თაობაზე, დადგენილებას არ ახლავს ფინანსური დასაბუთება და გაანგარიშება.

ადგილობრივი გადასახადები, 2016 წლისათვის დაგეგმილია 13,5 მილიონი ლარის ოდენობით, რაც მთლიანი შემოსავლების 27%-ს შეადგენს.

II. მოსაკრებლები, ნებართვები, სხვა შემოსავლები

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---|--------------|----------------------|
| მოსაკრებლების და სერვისების ღირებულება | 3,86 | 4 |
| ტარიფები და მოთხოვნა სერვისებზე | 4,00 | 4 |
| შემოსავლები სერვისებიდან/მოსაკრებლებიდან, ნებართვების გაცემიდან სერვისების ღირებულებასთან მიმართებაში | 0,00 | 0 |
| შემაჯამებელი ქულა | 2,62 | 2,66 |

მოსაკრებლების და სერვისების ღირებულება განსაზღვრულია საკრებულოს დადგენილებებით:

- ქალაქ რუსთავის მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე მშენებლობის (ბარდა განსაკუთრებული მნიშვნელობის, რადიაციული ან ბირთვული ობიექტების მშენებლობისა) ნებართვისათვის მოსაკრებლის განაკვეთის განსაზღვრისა და მისი გადახდის ინსტრუქციის დამტკიცების შესახებ
- ქალაქ რუსთავის მუნიციპალიტეტში დასახლებული ტერიტორიის დასუფთავების მოსაკრებლის ოდენობის განსაზღვრისა და გადახდის ინსტრუქციის დამტკიცების შესახებ

სერვისების ღირებულების გაანგარიშება არ გახდა ხელმისაწვდომი ექსპერტებისათვის, თუმცა საფინანსო სამსახურის წარმომადგენლის განმარტებით, საფასური მოიცავს მხოლოდ პირდაპირი ხარჯების ნაწილს. 2016 წელს დასუფთავების სამსახურს დაემატა უპატრონო ძაღლების მოვლის და მწვანე ნარგავების მოვლის სერვისი.

მუნიციპალური სერვისების უმეტესობის დაფინანსებისთვის არ არის საკმარისი მომსახურების საფასური, ამიტომ სერვისების გაწევაზე პასუხისმგებელი მუნიციპალური ორგანოების სუბსიდირება ხორციელდება თვითმმართველობის ბიუჯეტიდან. აღსანიშნავია ისიც, რომ თვითმმართველობას არ გააჩნია საკმარისი ტექნიკა და საავტომობილო პარკი, სერვისების თანამედროვე სტანდარტებით სრულად მიწოდებისათვის.

III. კაპიტალური ბიუჯეტირება

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| ადგილობრივი კაპიტალური პროექტების მართვა | 7,86 | 7 |
| კაპიტალური პროექტების დაფინანსება სხვადასხვა წყაროებიდან | 4,86 | 7 |
| სმსხის აღების და მართვის პრაქტიკა | 3,86 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 5,44 | 5,75 |

კაპიტალური პროექტები ფინანსდება ადგილობრივი ბიუჯეტიდან, სახელმწიფო ბიუჯეტში არსებულ რეგიონალური განვითარების ფონდიდან და დონორი ორგანიზაციებიდან. ინფორმაცია კაპიტალური პროექტების შესახებ 2016 წლის ბიუჯეტში მოცემულია ჯამურად. დეტალური მონაცემები პროექტების თაობაზე ხელმისაწვდომია საფინანსო სამსახურში.

ქ. რუსთავის მუნიციპალიტეტი იყენებს სასმისო ინსტრუმენტს მუნიციპალური განვითარების ფონდის დაფინანსების ფარგლებში. 2016 წელს გათვალისწინებულია 663,6 ათასი ლარის დაფარვა, თუმცა არ არის მითითებული უფრო დეტალური ინფორმაცია აღებული სმსხის, ძირითადი თანხის და დაფარვის გრაფიკის თაობაზე.

IV. ადგილობრივი ქონების მართვა

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| ადგილობრივი ქონების აღრიცხვა და რეგისტრაცია | 7,86 | 7 |
| ადგილობრივი თვითმმართველობის აქტივები და ვალდებულებები | 7,43 | 7 |
| ქონების მართვის წესები | 7,43 | 7 |
| მუნიციპალური საწარმოების და ააიკ-ების მართვა | 4,86 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 6,89 | 6,25 |

მუნიციპალური ქონების აღრიცხვა წარმოებს საფინანსო სამსახურის მიერ და ის აღრიცხვებზე ბალანსში. ქონების ნაწილი შესაფასებელია მისი ბალანსზე სწორად აყვანის მიზნით. 2017 წელს დაგეგმილია კომპანიის დაქირავება, რომელიც განახორციელებს მუნიციპალური ქონების ინვენტარიზაციას. თვითმმართველობის ქონების მართვის წესები მოცემულია საკრებულოს დადგენილებებში:

- ქალაქ რუსთავის მუნიციპალიტეტის საკუთრებაში არსებული, ბალანსზე რიცხული ქონების, ქალაქ რუსთავის მუნიციპალიტეტის მიერ დაფუძნებული და 50%-ზე მეტი წილობრივი მონაწილეობით შექმნილი კერძო სამართლის იურიდიული პირების საკუთრებაში არსებული, ბალანსზე რიცხული ძირითადი საშუალებების, ქონების ინვენტარიზაციისა და ამორტიზებული ან/და გამოუყენებელი ქონების ბალანსიდან ჩამოწმების წესის დამტკიცების შესახებ
- ქალაქ რუსთავის მუნიციპალიტეტის ქონების ვადაგარემოებულ და განმეორებით აუქციონზე გასხვისების წესის დამტკიცების შესახებ
- სახელმწიფო და ქალაქ რუსთავის მუნიციპალიტეტის საკუთრებაში არსებული არასასაოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწის ნორმატიული ფასის განსაზღვრის, ტერიტორიის ზონირების დამტკიცების და ქალაქ რუსთავის მუნიციპალიტეტის საკუთრებაში არსებული არასასაოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწის სარგებლობის ფორმით გადაცემისას საწყისი წლიური ძირის განსაზღვრის შესახებ

მუნიციპალურ საწარმოებთან გაფორმებულია ხელშეკრულებები, სადაც განსაზღვრულია ბიუჯეტის კანონით წლის განმავლობაში გამოყოფილი სუბსიდია. მისაწოდებელი სერვისების ჩამონათვალი განისაზღვრება საწარმოების და ააიკ-ების დებულებით, თუმცა სერვისის ხარისხის თაობაზე ცალკე რეგლამენტი არ არის ჩამოყალიბებული.

V. IT ტექნოლოგიები

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| IT სერვისების გამოყენება ინფორმაციის დამუშავება-ანალიზში, მართვაში, ფინანსური ოპერაციების წარმოებაში | 6,57 | 7 |
| შემაჯამებელი ქულა | 6,57 | 7 |

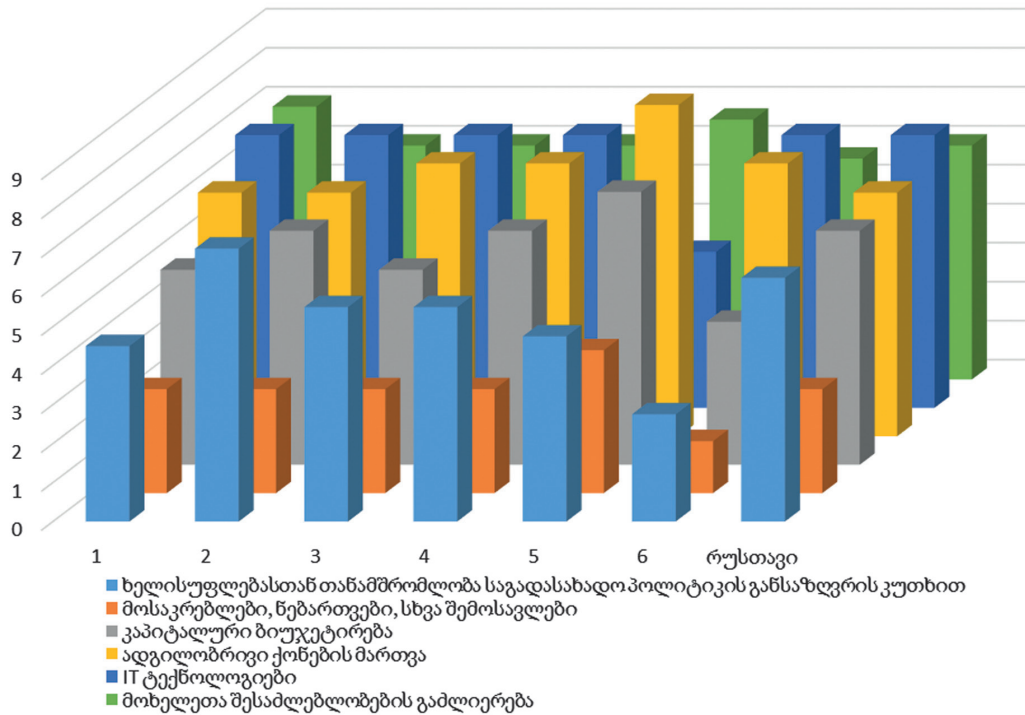
თვითმმართველობის საფინანსო სამსახური იყენებს სახაზინო სამსახურის პროგრამებს. საკუთარი ელემენტარული პროგრამა გამოიყენება ბუღალტრული აღრიცხვისთვის.

VI. ადგილობრივი თვითმმართველობის მოხელეთა შესაძლებლობების გაძლიერება

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---|--------------|----------------------|
| ტრენინგი და კვალიფიკაციის ამაღლება | 7,43 | 7 |
| ფინანსური კვალიფიკაციის საკადრო რესურსი | 7,86 | 7 |
| მოხელეთა ეთიკა და ინტერესთა კონფლიქტი | 3,29 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 6,19 | 6 |

თვითმმართველობის თანამშრომლებს ტრენინგი უტარდებათ საერთაშორისო ორგანიზაციების დახმარებით. ასევე, სახელფასო ფონდის 1% გამოყოფილია მოხელეთა კვალიფიკაციის ამაღლებისათვის. ფინანსური კვალიფიკაციის მქონე თანამშრომლები მუშაობენ საფინანსო და ეკონომიკურ სამსახურებში, ასევე საკრებულოს საფინანსო კომისიაში.

ღიაბრაზა №1: LFB პილოტი მუნიციპალიტეტების შედარება ფინანსური რესურსების კუთხით



B. ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინგი: ადგილობრივი ფინანსური მართვა

I. ფისკალური პოლიტიკა

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|-------------------------|--------------|----------------------|
| პოლიტიკის ჩარჩო | 4,86 | 4 |
| საშუალოვადიანი დაგეგმვა | 5,71 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 5,29 | 4 |

მუნიციპალიტეტს აქვს საშუალოვადიანი სტრატეგია და პრიორიტეტების დოკუმენტები, თუმცა მათ ჯერ ვერ შეიძინეს ადგილობრივი პოლიტიკის წარმართვის მნიშვნელობა. ასევე ჯერ კიდევ სუსტია მათი კავშირი ბიუჯეტთან.

II. ბიუჯეტირების პრაქტიკა

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---|--------------|----------------------|
| ბიუჯეტის შედგენის პროცედურა | 7,43 | 7 |
| ბიუჯეტის სტრუქტურა | 7,43 | 7 |
| მოსალოდნელი შედეგები და მაჩვენებლები | 4,43 | 4 |
| დაქვემდებარებული ორგანიზაციების ასახვა ბიუჯეტის სტრუქტურაში | 5,29 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 6,14 | 5,5 |

ბიუჯეტის შედგენაში ჩართულია ყველა სამსახური, ასევე დაქვემდებარებული ორგანიზაციები, ერთობლივ კოორდინაციას ახორციელებს საფინანსო სამსახური. ცალკე რეგულაცია ბიუჯეტის შედგენის მოსაზრებად მისამართების შესახებ არ არის გამოცემული.

ბიუჯეტის სტრუქტურა მოიცავს ორგანიზაციულ, ეკონომიკურ და ფუნქციონალურ კლასიფიკაციას. დაქვემდებარებული ორგანიზაციების (შპს-ები და აიიკ-ები) საკუთარი შემოსულობები და გადასახდელები არ არის ასახული ბიუჯეტში.

III. საბიუჯეტო პროცესი

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| წარმომადგენლობითი ორგანოს ჩართულობა | 7,86 | 7 |
| მნიშვნელოვანი საინვესტიციო პროექტების განხილვა | 7,86 | 7 |
| საბიუჯეტო დოკუმენტების საჭაროობა | 5,29 | 7 |
| შემაჯამებელი ქულა | 7,00 | 7 |

საკრებულოს კომისიები და ფრაქციები ჩართული არიან საბიუჯეტო განხილვებში, ბიუჯეტის პროექტის, ან მიმდინარე ბიუჯეტში ცვლილებების შეთანხმების დროს. ასევე პერიოდში განიხილება საინვესტიციო და კაპიტალური პროექტები.

2016 წლის ბიუჯეტის კანონი, განთავსებულია მუნიციპალიტეტის ვებ-გვერდზე rustavi.gov.ge. ვებ-გვერდზე ასევე განთავსებულია 2016 წლის ადგილობრივი ბიუჯეტის მოკლე პრეზენტაცია, ასევე 2015 წლის ბიუჯეტის შესრულების ანგარიში.

IV. ადმინისტრაციული პოლიტიკა

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---|--------------|----------------------|
| ადმინისტრაციული ხარჯების შემცირების სტრატეგია | 4,71 | 4 |
| არაკომერციული პირების და არასამთავრობო ორგანიზაციების ჩართულობა სერვისების მიწოდებაში | 4,86 | 4 |
| ინტერ-მუნიციპალური თანამშრომლობა | 3,71 | 7 |
| შემაჯამებელი ქულა | 4,43 | 5 |

ბოლო სამი წლის განმავლობაში გაიზარდა ადმინისტრაციული ხარჯები, თუმცა დამატებულია ახალი სერვისებიც (მაგ. ახალი ბაგა-ბაღები).

თვითმმართველობის მიერ დაფუძნებული არასამთავრობო იურიდიული პირები ახორციელებენ სოციალური და კულტურის სერვისების მიწოდებას ადგილობრივი მოსახლეობისათვის, მათ ქონება გადაცემული აქვთ უფუფრუბით.

გარდაბნის მუნიციპალიტეტთან ერთად განხორციელდა ნარჩენების მართვის პროექტი 80/20 წილის დაფინანსებით, დონორ ორგანიზაციას წარმომადგენელ ევროპის განვითარებისა და რეკონსტრუქციის ბანკი.

V. ბიუჯეტის შესრულება და ცვლილებები

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| ბიუჯეტის შესრულების მონიტორინგი და ანგარიშგება | 4,86 | 4 |
| ცვლილებები დამტკიცებულ ბიუჯეტში | 3,71 | 4 |
| ფინანსური კავშირი მუნიციპალიტეტსა და მის მიერ დაფუძნებულ ორგანიზაციებს შორის | 5,71 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 4,76 | 4 |

დამტკიცებული ბიუჯეტის ანგარიშგება ხდება კვარტალურად; ბიუჯეტი წარედგინება საკრებულოს. ანგარიშში მოცემულია ფინანსური ინფორმაცია და ღონისძიებები, რომელიც გათვალისწინებული იქნა საანგარიშო პერიოდში.

დამტკიცებულ ბიუჯეტში ცვლილებები შედის სახელმწიფო ბიუჯეტიდან დამატებით გამოყოფილი დაფინანსების შემთხვევაში, ასევე ჩატარებული ტენდერების შემდეგ წარმოშობილი ფინანსური ეკონომიის გამოყენების მიზნით. ბიუჯეტში ცვლილებები ხშირია, თვეში მინიმუმ 2 ცვლილება ხორციელდება.

მუნიციპალიტეტის მიერ დაფუძნებულ ორგანიზაციებს, ქონება გადაცემული აქვთ სარგებლობაში და არა საკუთრებაში. დაფუძნებარებული ორგანიზაციების დაფინანსება ყოველწლიურად განისაზღვრება ბიუჯეტით.

VI. კონტროლი და ანგარიშვალდებულება

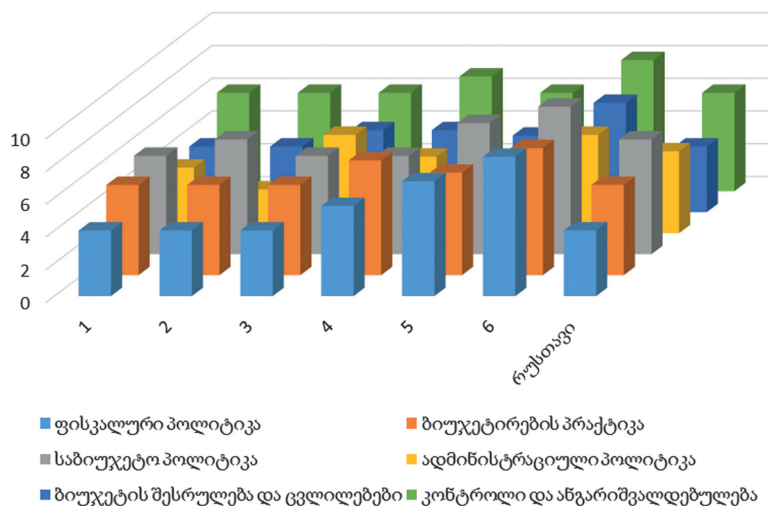
| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---------------------------------------|--------------|----------------------|
| შიდა აუდიტი | 7,86 | 7 |
| გარე კონსულტანტების გამოყენება | 4,43 | 4 |
| ანგარიშვალდებულება მოსახლეობის წინაშე | 7,00 | 7 |
| შემაჯამებელი ქულა | 6,43 | 6 |

შიდა აუდიტის სამსახური შექმნილია 2015 წლიდან და მას გააჩნია წლიური გეგმა. რეგულარულად ტარდება სხვადასხვა სამსახურების აუდიტი.

გარე კონსულტანტების გამოყენება ძირითადად ხდება ინფრასტრუქტურული პროექტებისათვის, საკრებულო წინადადების მოგვადების მიზნით.

მოსახლეობასთან რეგულარულად ტარდება შეხვედრები და აღირიცხება მათი საჭიროებები. მუნიციპალიტეტის მერს, მოსახლეობისთვის ყოველკვირეულად აქვს მიღების საათები.

ღიბგრამა №2: LFB პილოტი მუნიციპალიტეტების შედარება ფინანსების მართვის კუთხით



რეკომენდაციები

- უნდა გადაიხედოს ადგილობრივი გადასახადების და მოსაკრებლების ტარიფები, რომელიც დაეფუძნება არსებულ სოციალ-ეკონომიკურ სიტუაციას. ტარიფები უფრო მეტად უნდა იქნას მისადაგებული სერვისების ღირებულებასთან (პირდაპირ და არაპირდაპირ ხარჯებთან).
- ბიუჯეტში უფრო ნათლად უნდა აისახოს დაქვემდებარებული ორგანიზაციები, ასევე მათი საკუთარი შემოსულობები და გადასახდელები.
- ბიუჯეტი, მიმდინარე ცვლილებები და საკრებულოს დადგენილებები, უნდა აითვიროთ მუნიციპალიტეტის ვებ-გვერდზე, ასევე თან უნდა დაერთოს განმარტებითი ბარათი, ფინანსური გაანგარიშებები და ა.შ.
- ადგილობრივი ბიუჯეტის სესხის და მისი დაფარვის გრაფიკის შესახებ, ინფორმაცია ხელმისაწვდომი უნდა იყოს თვითმმართველობის ვებ-გვერდზე (შესაძლებელია მისი ასახვა ბიუჯეტშიც).

ზუგდიდი მუნიციპალიტეტი

გოგადი ინფორმაცია მუნიციპალიტეტის შესახებ

ქალაქ ზუგდიდის მუნიციპალიტეტს, აკისრია როგორც მუნიციპალიტეტის, ისე სამეგრელო-ზემო სვანეთის მხარის ადმინისტრაციული ცენტრის ფუნქცია. იგი მდებარეობს დასავლეთ საქართველოს ცენტრალურ ნაწილში. ქალაქ ზუგდიდის მთლიანი ტერიტორია 22,9 კმ²-ია.

2015 წლის მონაცემებით, ზუგდიდის მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე რეგისტრირებულია 43 ათასი მოქალაქე.

ქალაქ ზუგდიდში აღრიცხულია 2022 საკლამდე ასაკის ბავშვი, რომელიც ირიცხება როგორც სახელმწიფო, ასევე, კერძო საგანმანათლებლო დაწესებულებაში. საკლამდე მოსწავლეთა რაოდენობაა 7473. სოციალური სამსახურის მონაცემებით, ქალაქ ზუგდიდის მუნიციპალიტეტში აღრიცხულია 14,179 პენსიონერი. აქედან, 12 491 – ასაკით პენსიონერი, 1314 – შშმ, ხოლო 374 – მარჩენალდაკარგული.

ქალაქ ზუგდიდის მუნიციპალიტეტში 450-ზე მეტია შიდა გზებისა და ქუჩების სიგრძე შეადგენს 170 კმ-ს, მათ შორის: ასფალტირებულია 91კმ, ხრეშოვანი საფარით დაფარულია 79 კმ. გზების მნიშვნელოვანი ნაწილი (46,5%) ღორღოვან მოპირკეთებული და საჭიროებს უფრო მყარ საფარს. დღევანდელი მდგომარეობით ზუგდიდის მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე ფუნქციონირებს 32 შიდა საქალაქო და 56 საგარეუბნო რეგულარული სამგზავრო მარშრუტი.

ქალაქი ზუგდიდი 98%-ით გაზიფიცირებულია და მოსახლეობას მიეწოდება ბუნებრივი აირი. 2016-2017 წლებიდან (აირის განვითარების ბანკის კრედიტით) ქალაქ ზუგდიდის მუნიციპალიტეტში მოეწყობა პირველი ეტაპზე – ქალაქის წყალმომარაგებისა და წყალარინების სისტემა, ხოლო მეორე ეტაპზე განხორციელდება გამწმენდი ნაგებობის მშენებლობა.

მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე ფუნქციონირებს 21 სამედიცინო-აგზულატორიული დაწესებულება, მათ შორის 5 საავადმყოფო და 10 პირველადი ჯანდაცვის ობიექტი. ქ. ზუგდიდში რესპუბლიკური სამედიცინო კომპლექსის ბაზაზე ჩამოყალიბებულია წმ. ლუკას სახელობის „ზუგდიდის სამედიცინო ცენტრი“, რომელიც სრულიად აკმაყოფილებს თანამედროვე ევრო სტანდარტებს. ამავე კომპლექსის ბაზაზე ფუნქციონირებს სისხლის გადსხმის ცენტრი.

ქ. ზუგდიდში არის 1 ცენტრალური ბიბლიოთეკა, 2 საბავშვო სკოლა, 1 სამხატვრო სკოლა, 1 მოსწავლე ახალგაზრდების სასახლე, 1 დრამატული თეატრი, 1 სამხატვრო გალერეა, 1 ისტორიულ-არქიტექტურული მუზეუმი. ქალაქში ფუნქციონირებს 32 სპორტული მოედანი.

A. ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინები

I. სახელმწიფო ხელისუფლებასთან თანამშრომლობა საგადასახადო პოლიტიკის განსაზღვრის კუთხით

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| გადასახადების გადახდელთა მონაცემთა ბაზა | 3,29 | 4 |
| ადგილობრივი საგადასახადო პოლიტიკა | 6,57 | 7 |
| გადაწყვეტილების საპრობოა ქონების გადასახადის შემოღების თაობაზე | 6,57 | 7 |
| ადგილობრივი გადასახადების წილი თვითმმართველობის შემოსავლებში | 4,29 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 5,18 | 4,4 |

ქ. ზუგდიდის მუნიციპალიტეტისთვის არ არის ხელმისაწვდომი ინფორმაცია ადგილობრივი (ქონების და საშემოსავლო გადასახადის) გადახდელთა შესახებ. ისინი იღებენ ინფორმაციას ჩარიცხული გადასახადების სახეების მიხედვით ხაზინის ერთიანი ელექტრონული პროგრამიდან, სადაც შესაძლებელია გადასახადის გადახდელთა იდენტიფიცირება.

ქონების გადასახადი შემოღებულია საგადასახადო კოდექსით განსაზღვრული საგზავრების ფარგლებში. საწარმოებისთვის გამოყენებულია გადასახადის მაქსიმალური შესაძლო განაკვეთი (1%), თუმცა მოსახლეობის სხვადასხვა ფენებისთვის ის დიფერენცირებულია.

ქონების გადასახადის შემოღების და მისი განაკვეთების განსაზღვრის თაობაზე ქ. გუგდიდის მუნიციპალიტეტის საკრებულოს 2015 წლის 7 აპრილის №19 დადგენილება განთავსებულია მხოლოდ საკანონმდებლო მაცნეს ვებ-გვერდზე და არა მუნიციპალიტეტის ოფიციალურ ვებ-გვერდზე. თავის მხრივ, ინფორმაცია საჯარო, თუმცა გადასახადის განაკვეთების შემოღების თაობაზე დადგენილებას თან არ ახლავს ფინანსური დასაბუთება და განგაბარიშება.

აღგილობრივი გადასახადები 2016 წლისათვის დაგეგმილია 4,6 მილიონი ლარის ოდენობით, რაც მთლიანი შემოსავლების 17%-ს შეადგენს.

II. მოსაკრებლები, ნებართვები, სხვა შემოსავლები

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---|---------------------|-----------------------------|
| მოსაკრებლების და სერვისების ღირებულება | 3,86 | 4 |
| ტარიფები და მოთხოვნა სერვისებზე | 4,00 | 4 |
| შემოსავლები სერვისებიდან/მოსაკრებლებიდან, ნებართვების გაცემიდან სერვისების ღირებულებასთან მიმართებაში | 0,00 | 0 |
| შემაჯამებელი ქულა | 2,62 | 2,66 |

მოსაკრებლების და სერვისების ღირებულება განსაზღვრულია საკრებულოს დადგენილებებით:

- ქალაქ გუგდიდის მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე დასახლებული ტერიტორიის დასუფთავებისათვის მოსაკრებლის შემოღების შესახებ;
- ქალაქ გუგდიდის მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე სპეციალური (ზონალური) შეთანხმების გაცემისათვის მოსაკრებლის შემოღებისა და მისი გადახდის ინსტრუქციის დამტკიცების შესახებ;
- ქალაქ გუგდიდის მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე გარე რეკლამის განთავსების ნებართვის შემოღების, განთავსების წესის, სანებართვო მოწოდებისა და რეესტრის დამტკიცების შესახებ;
- ქალაქ გუგდიდის მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე სათამაშო ბიზნესის მოსაკრებლის შემოღებისა და განაკვეთების განსაზღვრის შესახებ;
- მშენებლობის (განსაკუთრებული მნიშვნელობის რაღაცეები ან ბირთვული ობიექტების მშენებლობის გარდა) ნებართვის გაცემის წესისა და სანებართვო პირობების შესრულების დადასტურების (ექსპლუატაციაში მიღების), სახელმწიფო-თავისუფალი გადასახადების მომსახურების თაობაზე, აღმინისტრაციული აქტის გამოცემის (მასში ცვლილებების შეტანის) მოსაკრებლის (მათ შორის დაჩქარებული მომსახურების) გადახდის წესისა და ოდენობის განსაზღვრის შესახებ;

სერვისების ღირებულების განგაბარიშება არ განდა ხელშისაწვდომი ექსპერტებისთვის, თუმცა ინფრასტრუქტურის და ეკონომიკის სამსახურის წარმომადგენლის განგაბარიშებით, საფასური მოიცავს მხოლოდ პირდაპირი ხარჯების ნაწილს.

კომუნალური და სატრანსპორტო სერვისებით სარგებლობისას, თვითმმართველობა ახდენს შვებულებული შესაძლებლობის მქონე პირთა და შეჭირვებული მოსახლეობის საფასურისგან განთავისუფლებას.

მუნიციპალური სერვისების უმეტესობის დაფინანსებისთვის არ არის საკმარისი მომსახურების საფასური, ამიტომ სერვისების გაწევაზე პასუხისმგებელი მუნიციპალური ორგანოების სუბსიდირება ხორციელდება თვითმმართველობის ბიუჯეტიდან.

კაპიტალური ბიუჯეტირება

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|---------------------|-----------------------------|
| აღგილობრივი კაპიტალური პროექტების მართვა | 7,86 | 7 |
| კაპიტალური პროექტების დაფინანსება სხვადასხვა წყაროებიდან | 4,86 | 4 |
| სესხის აღების და მართვის პრაქტიკა | 3,86 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 5,44 | 5 |

კაპიტალური პროექტები ფინანსდება აღგილობრივი ბიუჯეტიდან, ასევე სახელმწიფო ბიუჯეტი არსებული რეგიონული განვითარების ფონდიდან. ინფორმაცია კაპიტალური პროექტების შესახებ, 2016 წლის ბიუჯეტი მოცემულია ჩამურად. პროექტების თაობაზე დეტალური მონაცემები ხელმისაწვდომია საფინანსო სამსახურში. პროექტების უმრავლესობა სრულდება განსაზღვრულ ვადებში. არსებობს პროექტების 5-10%-ის შეცვლა/გაუქმების პრაქტიკა კალენდარული წლის განმავლობაში.

ქალაქ გუგუდის მუნიციპალიტეტი იყენებს სასაქონლო ინსტრუმენტს მუნიციპალური განვითარების ფონდის დაფინანსების ფარგლებში. 2016 წლისთვის გათვალისწინებულია 570,3 ათასი ლარის დაფარვა, არსებობს დეტალური ინფორმაცია აღებული სესხის, ძირითადის და დაფარვის გრაფიკის თაობაზე.

III. ადგილობრივი ქონების მართვა

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| 4.1 ადგილობრივი ქონების აღრიცხვა და რეგისტრაცია | 7,86 | 10 |
| 4.2 ადგილობრივი თვითმმართველობის აქტივები და ვალდებულებები | 7,43 | 7 |
| 4.3 ქონების მართვის წესები | 7,43 | 7 |
| 4.4 მუნიციპალური საწარმოების და ააიპ-ების მართვა | 4,86 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 6,89 | 7 |

მუნიციპალური ქონების აღრიცხვა წარმოებს, ეკონომიკისა და ინფრასტრუქტურის განვითარების სამსახურის მიხედვით და ქონების მართვის განყოფილებაში, ხოლო საფინანსო სამსახურის მიერ აღრიცხვა ხდება ბალანსში. ქონებას აქვს მინიჭებული სარეგისტრაციო კოდები და ხდება პერიოდული ინვენტარიზაცია. მუნიციპალიტეტის საკუთრებაში არსებული ქონების თითქმის 80% რეგისტრირებულია საჯარო რეესტრში. თვითმმართველობის ქონების მართვის წესები მოცემულია საკრებულოს დადგენილებაში:

- ქალაქ გუგუდის მუნიციპალიტეტის, ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოების და ქალაქ გუგუდის მუნიციპალიტეტის, ადგილობრივი თვითმმართველობის მიერ დაფუძნებული, იურიდიული პირების საკუთრებაში არსებული (ბალანსზე რიცხული) ქონების ინვენტარიზაციისა და ამორტიზებული ან/და გამოყენებული ქონების ჩამოწმის წესის დამტკიცების შესახებ;
- ქალაქ გუგუდის მუნიციპალიტეტის ქონების პრივატიზაციის, საწყისი საპრივატიზაციო საფასურისა და მუნიციპალიტეტის ქონების სარგებლობის უფლებით გადაცემისას ძირის საფასურისა და ძირის საწყისი საფასურის განსაზღვრის შესახებ;
- ქალაქ გუგუდის მუნიციპალიტეტში, სახელმწიფო და ქალაქ გუგუდის მუნიციპალიტეტის საკუთრებაში არსებული, არასასაოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწის ნორმატიული ფასის დადგენის შესახებ.

მუნიციპალურ საწარმოებთან გაფორმებულია ხელშეკრულებები, სადაც განსაზღვრულია, ბიუჯეტის კანონით, წლის განმავლობაში გამოყოფილი სუბსიდია. მისაწოდებელი სერვისების ჩამონათვალი განისაზღვრება საწარმოების და ააიპ-ების დებულებით, თუმცა სერვისის ხარისხის თაობაზე ცალკე რეგლამენტი არ არის ჩამოყალიბებული.

IV. IT ტექნოლოგიები

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| IT სერვისების გამოყენება ინფორმაციის დამუშავება-ანალიზში, მართვაში, ფინანსური ოპერაციების წარმოებაში | 6,57 | 7 |
| შემაჯამებელი ქულა | 6,57 | 7 |

თვითმმართველობა იყენებს ფინანსთა სამინისტროს და ხაზინის საბიუჯეტო ელექტრონულ მოდულს, ასევე დოკუმენტბრუნვის ელექტრონულ სისტემას და საკუთარ პროგრამებს (ქონების აღრიცხვის).

V. ადგილობრივი თვითმმართველობის მოხელეთა შესაძლებლობების გაძლიერება

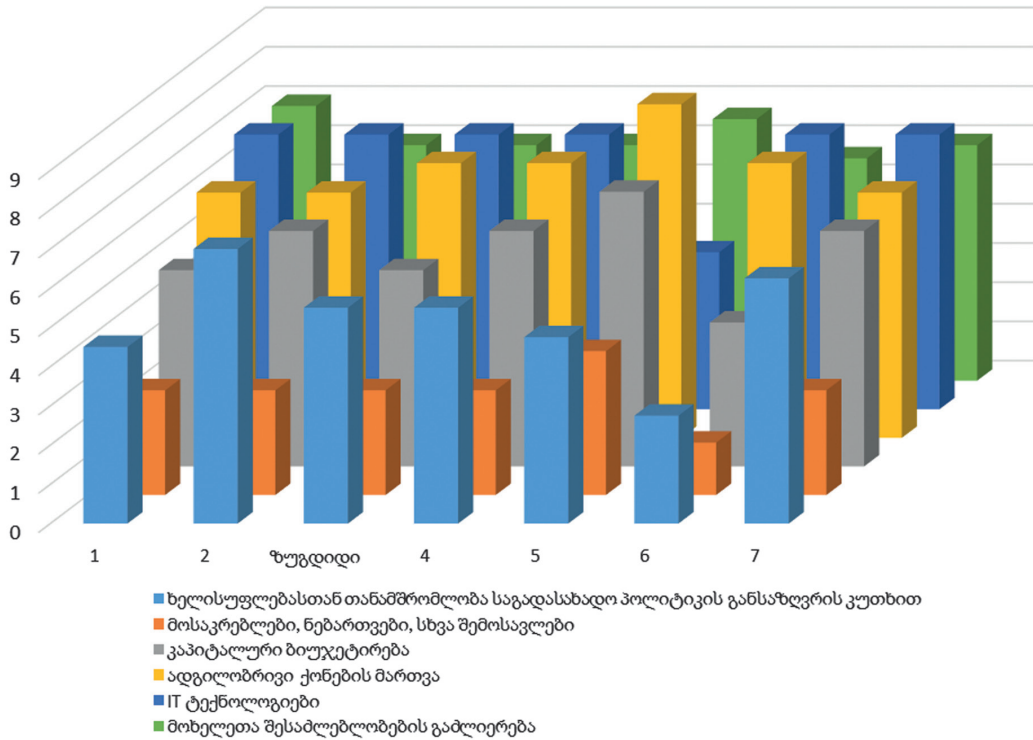
| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---|--------------|----------------------|
| ტრენინგი და კვალიფიკაციის ამაღლება | 7,43 | 7 |
| ფინანსური კვალიფიკაციის საპარტო რეკურსი | 7,86 | 7 |
| მოხელეთა ეთიკა და ინტერესთა კონფლიქტი | 3,29 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 6,19 | 6 |

მუნიციპალიტეტში ტარდება საჯარო მოხელეთა ტრენინგების საჭიროებათა კვლევა, საკრებულოს მიერ განკარგულია დამატებითი თანაფრთხილთა (როგორც მერიის, ასევე საკრებულოს) შესაძლებლობების განვითარების გეგმა. დღემდე თვითმმართველობის თანაფრთხილთა ტრენინგი უტარდება ძირითადად საერთაშორისო და არასამთავრობო ორგანიზაციების დახმარებით. ასევე, სახელმწიფო ფონდის 1% გამოყოფილია მოხელეთა კვალიფიკაციის ამაღლებისთვის. ფინანსური კვალიფიკაციის მქონე

თანამშრომლები მუშაობენ საფინანსო და ეკონომიკურ სამსახურებში, ასევე საკრებულოს საფინანსო-საბიუჯეტო კომისიაში.

საჯარო მოხელეთა ეთიკისა და ინტეგრესტა კონფლიქტის საპიქები ნახსენებია მუნიციპალიტეტის შიდა რეგულაციებში (მერიის დებულება, საკრებულოს რეგლამენტი, შინაგანაწესი) და ძირითადად ხელმძღვანელობენ ეროვნული კანონმდებლობით („საჯარო სამსახურის შესახებ“ კანონით).

დიაგრამა №1: LFB პილოტი მუნიციპალიტეტების შედარება ფინანსური რესურსების კუთხით



B. ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინგი: ადგილობრივი ფინანსური მართვა

I. ფისკალური პოლიტიკა

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|-------------------------|--------------|----------------------|
| პოლიტიკის ჩარჩო | 4,86 | 4 |
| საშუალოვადიანი დაგეგმვა | 5,71 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 5,29 | 4 |

შემუშავებულია მუნიციპალიტეტის საშუალოვადიანი განვითარების სტრატეგია და პრიორიტეტების დოკუმენტი, თუმცა მისი კავშირი ბიუჯეტთან ჯერ კიდევ სუსტია, მან ვერ შეიძინა ადგილობრივი პოლიტიკის წარმართვის მნიშვნელობა. წელიწადში ერთხელ, ხორციელდება პრიორიტეტების დოკუმენტის განახლება.

II. ბიუჯეტირების პრაქტიკა

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---|--------------|----------------------|
| ბიუჯეტის შედგენის პროცედურა | 7,43 | 7 |
| ბიუჯეტის სტრუქტურა | 7,43 | 7 |
| მოსალოდნელი შედეგები და მარკვენებლები | 4,43 | 4 |
| დაქვემდებარებული ორგანიზაციების ასახვა ბიუჯეტის სტრუქტურაში | 5,29 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 6,14 | 5,5 |

ადგილობრივი ბიუჯეტის შედგენის პროცესში ჩართულია მერიის ყველა სამსახური, ასევე დაქვემდებარებული ორგანიზაციები. პროცესის ერთობლივ კოორდინაციას კი ახორციელებს საფინანსო სამსახური.

ადგილობრივი ბიუჯეტი მზადდება პროგრამული სახით, თუმცა პროგრამებში სუსტადაა ჩამოყალიბებული მისალწვევი შედეგები და მათი შეფასების ინდიკატორები. ბიუჯეტის სტრუქტურა მოიცავს ორგანიზაციულ, ეკონომიკურ და ფუნქციონალურ კლასიფიკაციას. დაქვემდებარებული ორგანიზაციების (შპს-ები და ააიპ-ები) საკუთარი შემოსულობები და გადასახდელები არ არის სრულყოფილად ასახული ადგილობრივ ბიუჯეტში.

III. საბიუჯეტო პროცესი

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| წარმომადგენლობითი ორგანოს ჩართულობა | 7,86 | 7 |
| მნიშვნელოვანი საინვესტიციო პროექტების განხილვა | 7,86 | 7 |
| საბიუჯეტო დოკუმენტების საჯაროობა | 5,29 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 7,00 | 6 |

საკრებულოს კომისიები და ფრაქციები ჩართული არიან საბიუჯეტო განხილვებში ბიუჯეტის პროექტის, ან მიმდინარე ბიუჯეტში ცვლილებების შეთანხმების დროს. ამავ პერიოდში განხილვება საინვესტიციო და კაპიტალური პროექტები. მუნიციპალიტეტის ვებ-გვერდზე განთავსებულია საკრებულოს სხდომის დღის წესრიგი და ოქმები, თუმცა ხელმოწვევითი საკრებულოს კომისიისა და ფრაქციების სხდომის ოქმები.

ქ. გუგდიდის, 2016 წლის ბიუჯეტის საბოლოო დამტკიცებული ვარიანტი და საბიუჯეტო შესყიდვების წლიური გეგმა, განთავსებულია მუნიციპალიტეტის ვებ-გვერდზე.

IV. ადმინისტრაციული პოლიტიკა

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---|--------------|----------------------|
| ადმინისტრაციული ხარჯების შემცირების სტრატეგია | 4,71 | 7 |
| არაკომერციული პირების და არასამთავრობო ორგანიზაციების ჩართულობა სერვისების მიწოდებაში | 4,86 | 4 |
| ინტერ-მუნიციპალური თანამშრომლობა | 3,71 | 7 |
| შემაჯამებელი ქულა | 4,43 | 5 |

ბოლო სამი წლის განმავლობაში, მუნიციპალიტეტში ადმინისტრაციული ხარჯები ხასიათდება ცვლილებებით. 2015 წელს მისი მოცულობა 2014 წელთან შედარებით 1,5 მილიონი ლარით გაიზარდა, თუმცა 2016 წლის ბიუჯეტში მისი მოცულობა წინა წელთან შედარებით დაახლოებით 400 ათასი ლარით ნაკლები დაიგეგმა. ადმინისტრაციულ ხარჯებში შრომის ანაზღაურების წილი ბოლო სამი წლის განმავლობაში თითქმის უცვლელია. აქვე აღსანიშნავია, რომ 2015 წლიდან მუნიციპალიტეტებს საჭარბელოს კანონმდებლობით დაემატა ახალი სერვისის მიწოდების უზღვევამის მიზნით (მაგალითად: ბაგა-ბაღები, სკოლაგდელი განათლების სრულად დაფინანსება).

თვითმმართველობის მიერ დაფუძნებული არასამთავრობო იურიდიული პირები, ძირითადად ახორციელებენ სოციალური და კულტურის სერვისების მიწოდებას ადგილობრივი მოსახლეობისათვის. ქ. გუგდიდისა და გუგდიდის მუნიციპალიტეტს შორის ხორციელდება ინტერ-მუნიციპალური თანამშრომლობა მყარი ნარჩენების მართვის კუთხით, კერძოდ მათ მიერ დაფუძნებულია ერთობლივი დასუფთავების სანარმო ააიპ „გუგდიდის დასუფთავება“.

V. ბიუჯეტის შესრულება და ცვლილებები

| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|--|--------------|----------------------|
| ბიუჯეტის შესრულების მონიტორინგი და ანგარიშგება | 4,86 | 4 |
| ცვლილებები დამტკიცებულ ბიუჯეტში | 3,71 | 7 |
| ფინანსური კავშირი მუნიციპალიტეტსა და მის მიერ დაფუძნებულ ორგანიზაციებს შორის | 5,71 | 4 |
| შემაჯამებელი ქულა | 4,76 | 5 |

დამტკიცებული ბიუჯეტის ანგარიშგება ხდება კვარტალურად და შემდგომ გერიის მიერ წარედგინება საკრებულოს. ანგარიშში მოცემულია ძირითადი ფინანსური ინფორმაცია და ღონისძიებები, რომელიც გატარებულ იქნა საანგარიშო პერიოდში.

დამტკიცებულ ბიუჯეტში, ცვლილებები ძირითადად გამოწვეულია სახელმწიფო ბიუჯეტიდან დამატებით გამოყოფილი დაფინანსების ასახვის და ასევე ჩატარებული შესყიდვების შედეგად წარმოშობილი ფინანსური ეკონომიის გამოყენების მიზნით.

მუნიციპალიტეტის მიერ დაფუძნებულ ორგანიზაციებს, ქონება გადაცემული აქვთ სარგებლობაში და არა საკუთრებაში, ხოლო მათი დაფინანსება ყოველწლიურად განისაზღვრება საბიუჯეტო ასიგნებებში.

VI. კონტროლი და ანგარიშვალდებულება

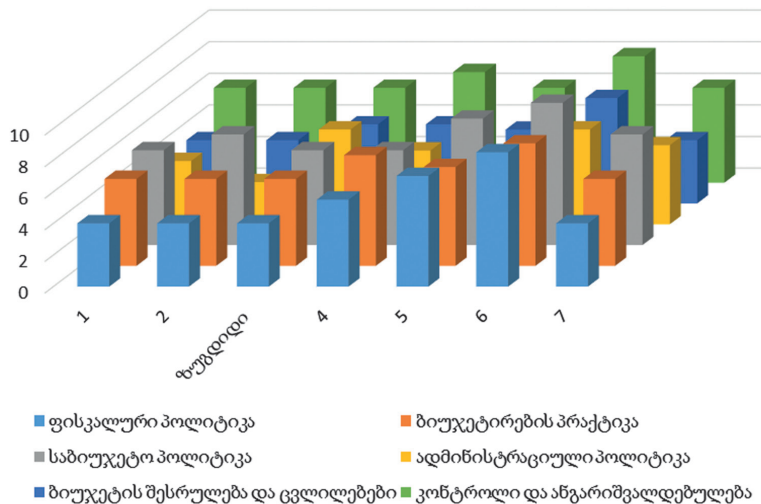
| | საშუალო ქულა | მუნიციპალიტეტის ქულა |
|---------------------------------------|--------------|----------------------|
| შიდა აუდიტი | 7,86 | 7 |
| გარე კონსულტანტების გამოყენება | 4,43 | 4 |
| ანგარიშვალდებულება მოსახლეობის წინაშე | 7,00 | 7 |
| შემაჯამებელი ქულა | 6,43 | 6 |

შიდა აუდიტის სამსახური შექმნილია 2015 წლიდან, მას გააჩნია წლიური გეგმა. რეგულარულად ტარდება სხვადასხვა სამსახურების აუდიტი.

გარე კონსულტანტების გამოყენება ძირითადად ხდება ინფრასტრუქტურული პროექტებისათვის, საკომპლექტო წინადადების მომზადების მიზნით.

მოსახლეობასთან რეგულარულად ტარდება შეხვედრები და აღირიცხება მათი საჭიროებები. მუნიციპალიტეტის მერს მოსახლეობისთვის ყოველკვირულად დადგენილი აქვს მიღების საათები.

დიაგრამა №2: LFB პილოტი მუნიციპალიტეტების შედარება ფინანსების მართვის კუთხით



რეკომენდაციები

- უნდა გადაიხედოს ადგილობრივი გადასახადების და მოსაკრებლების ტარიფები, რომელიც დაეფუძნება არსებულ სოციალ-ეკონომიკურ სიტუაციას. ტარიფები უფრო მეტად უნდა იქნას მისადაგებული სერვისების ღირებულებასთან (ვირდაპირ და არავირდაპირ ხარჯებთან).
- ბიუჯეტში უფრო ნათლად უნდა აისახოს დაქვემდებარებული ორგანიზაციები, ასევე მათი საკუთარი შემოსულობები და გადასახდებები.
- ბიუჯეტი და მიმდინარე ცვლილებები, საკრებულოს დადგენილებები უნდა აიტვირთოს მუნიციპალიტეტის ვებ-გვერდზე, ასევე თან დაერთოს განმარტებითი ბარათი, ფინანსური გაანგარიშებები და ა.შ. რეკომენდირებულია ვებ-გვერდის მუდმივი განახლება.
- ადგილობრივი ბიუჯეტის სხსის და მისი დაფარვის გრაფიკის შესახებ ინფორმაცია ხელმისაწვდომი უნდა იყოს თვითმმართველობის ვებ-გვერდზე (შესაძლებელია მისი ასახვა ბიუჯეტშიც).
- აუცილებელია ფინანსთა სამინისტროს ელექტრონული მონაცემთა ბაზის და პროგრამების უკეთ გამოყენება, რათა მეტი ინფორმაცია იყოს ხელმისაწვდომი ქონების და საშემოსავლო გადასახადის გადახდელთა ბაზის, კოტენციური გადახდელთა და შემოსავლის ბაზის გაზრდის მიზნით.

მიღებული გამოსვლილება და რეკომენდაციები

ირაკლი ხმაღაძე,
ნატალია კაკაბაძე,
ოთარ კონჯარია
(ქართული ექსპერტთა
ჯგუფი)

გაბორ პეტერის მიერ

ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინების ინსტრუმენტის ვილთირება საქართველოში

წინა ისტორია

თემატური პროგრამა „ინსტიტუციონალური ჩარჩოების გაძლიერება ადგილობრივი თვითმმართველობისთვის“ რეგიონული პროგრამის ნაწილია, რომელსაც ახორციელებს ევროპის საბჭოს ადგილობრივი თვითმმართველობის რეფორმის სამსახურთუ ცენტრი, დემოკრატიის გენერალური დირექტორატი (DG II), ევროპის საბჭოს/ევროკავშირის აღმოსავლეთ პარტნიორობის პროგრამული თანამშრომლობის ჩარჩოს ფარგლებში (PCF). აღნიშნული პროგრამა ხორციელდება აღმოსავლეთ პარტნიორობის ქვეყნებში და მოიცავს 2015 - 2017 წლებს.

2004 წლის 8 იანვარს, ევროპის საბჭოს მინისტრთა კომიტეტმა, წევრი ქვეყნებისადმი დაამტკიცა რეკომენდაცია Rec (2004) 1E ადგილობრივი და რეგიონული დონეზე, ფინანსურ და საბიუჯეტო მართვასთან დაკავშირებით. მოგვიანებით, 2005 წლის 19 იანვარს, ევროპის საბჭოს მინისტრთა კომიტეტმა, წევრი ქვეყნებისადმი დაამტკიცა რეკომენდაცია Rec (2005)² ადგილობრივი და რეგიონული ხელისუფლებების ფინანსური რესურსების შესახებ.

ამ რეკომენდაციებზე დაყრდნობით, ევროპის საბჭოს ადგილობრივი თვითმმართველობის რეფორმის ექსპერტულმა ცენტრმა შეიმუშავა ადგილობრივი თვითმმართველობების შეფასების ორი ინსტრუმენტი: (i) ფინანსური რესურსებისა და ფინანსური მართვის შეფასების ინსტრუმენტი; და (ii) ადგილობრივი ფისკალური მონაცემთა ბაზა და ინდიკატორები. ამ ინსტრუმენტების მიზანია, ერთის მხრივ, ადგილობრივი თვითმმართველობის დაფინანსების მხარდაჭერა მუნიციპალიტეტებს შორის ინფორმაციის გაცვლის გზით და მეორეს მხრივ, ადგილობრივი ფინანსების შესახებ, ობიექტური და ურთიერთშესადარი ინფორმაციის გამჭვირვალედ მიწოდება. ეს არის ორი დამატებითი ინსტრუმენტი, რომელიც წარმოადგენს ადაპტირებულ ვერსიას სტანდარტული ადგილობრივი ფინანსური ბენეფარკინების კონკრეტული ქვეყანისთვის და რომელიც ხელმისაწვდომი იქნება სამიზნე ქვეყნებში, როგორც პოლიტიკის განმსაზღვრელი, ასევე ფართო საზოგადოებისთვის განკუთვნილი დოკუმენტი.

ადგილობრივი ფინანსების მონაცემთა ბაზა და ინდიკატორები, ემსახურება ეროვნული და ადგილობრივი ფისკალური პოლიტიკის დაგეგმვას ფინანსთა და დარგობრივ სამინისტროებში, და ასევე არასამთავრობო ორგანიზაციების საინფორმაციო-პროკაგანდისტულ პროგრამებს (მაგ: ადგილობრივი თვითმმართველობის ასოციაციები). ადგილობრივი დონეების მიხედვით დაყოფილი მონაცემთა ბაზა მიზნად ისახავს ადგილობრივი ფინანსების შესახებ ურთიერთშესადარი მონაცემების მიწოდების გზით, მუნიციპალური სერვისების მართვის გაუმჯობესებას და საკუთარი შემოსავლების პოლიტიკის განსაზღვრის შესახებ გადაწყვეტილებების მიღებას. ადგილობრივი თვითმმართველობის ფინანსების შესახებ მონაცემების გამომთავსებული ნაკრები და ინდიკატორები ასევე გააუმჯობესებს გამჭვირვალეობას და გავრდის ანგარიშგაღებულებას.

პროექტი - „ადგილობრივი ფინანსების მონაცემთა ბაზა და ინდიკატორები“ ადგილობრივი ექსპერტებთან თანამშრომლობით განხორციელდა. მონაცემები ადგილობრივი შემოსავლების შესახებ, და ხარჯები ფუნქციებისა და ეკონომიკური კატეგორიების მიხედვით შეგროვდა და გაანალიზდა Excel-ის ცხრილებში 76 ადგილობრივი თვითმმართველობის ერთეულისთვის.

ანგარიში „ადგილობრივი ფინანსების მონაცემთა ბაზის განვითარება და ინდიკატორები საქართველოში“ მოგზადდა 2016 წლის ნოემბერში.

ადგილობრივი ფინანსური ბენეფარკინების შეფასების ინსტრუმენტში განსაზღვრულია საუკეთესო პრაქტიკის მთელი რიგი აქტივობები/ინდიკატორები და სტრუქტურირებულია სტრატეგიული ნაწილებისა და სფეროების მიხედვით, ნაწილებისა და სფეროების სტრუქტურა ეფუძნება რეკომენდაციებს Rec(2004)1E, Rec(2005)1E რომელიც უკავშირდება:

1. ადგილობრივი ხელისუფლების ფინანსური რესურსების მაჩვენებლებს
2. ადგილობრივი და რეგიონული ხელისუფლების ფინანსური მართვის მაჩვენებლებს

1 <https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?id=103899&Site=CM&BackColorInternet=C3C3C3&BackColorIntranet=EDB021&BackColorLogged=F5D383>
2 <https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?id=812131&Site=CM&BackColorInternet=C3C3C3&BackColorIntranet=EDB021&BackColorLogged=F5D383>

2016 წლის განმავლობაში ხელშეკრულება გაუფორმდა სამ ადგილობრივ ექსპერტს, რომლებიც საქართველოში ადგილობრივი ფინანსური ბენეფარციონის შეფასების ინსტრუმენტის პილოტირებას ახორციელებენ.

პროექტი დაიწყო 2016 წლის მაისში და მოიცავდა 7 თვითმმართველ ქალაქს: გორს, ბოლნისს, მარნეულს, გუგუთს, ახალციხეს, ქუთაისსა და რუსთავს.

ყველა საპილოტო თვითმმართველ ერთეულში შემუშავდა ანგარიში ადგილობრივი ფინანსური ბენეფარციონის შესახებ, მათ შორის მიგნებები და რეკომენდაციები, და წარდგინა ცენტრალურ და ადგილობრივ ხელისუფლებას. ანგარიშებზე მუშაობა დასრულდა 2016 წლის ნოემბერში.

II. ადგილობრივი ფინანსური ბენეფარციონის მეთოდოლოგიის ადაპტირება ქართულ კონტექსტში

პროექტის მიერ განხორციელებული პირველი ნაბიჯი მოიცავდა ადგილობრივი ფინანსური ბენეფარციონის შეფასებისთვის მეთოდოლოგიის შემქმნას. მეთოდოლოგიის პირველი სამუშაო ვერსია შემუშავდა ქართველი ექსპერტების მიერ. შემდეგ კი ეს დოკუმენტი გაზიარებული და განხილული იქნა როგორც რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტროსთან, ასევე ეფექტური თვითმმართველობისა და ტერიტორიული მოწყობის რეფორმის ცენტრთან, ადგილობრივი თვითმმართველობათა ეროვნულ ასოციაციასა და ამ სფეროში მომუშავე დამოუკიდებელ ექსპერტებთან. განხილვებისა და დამატებითი კომენტარების შემდეგ მოხდა პოლიტიკის სფეროების, ინდიკატორების, შეფასების ტექნიკისა და ქულების მინიჭების მეთოდთან დაკავშირებით შეთანხმება.

მეთოდოლოგიაში საფუძვლად გამოიყენეს სტანდარტული ადგილობრივი ფინანსური მაჩვენებლების კომპონენტები, თუმცა კომპონენტების ჩამონათვალის ადაპტირება განხორციელდა ქართული რეალეკონომიკის გათვალისწინებით.

საქართველოსთვის რეალეკონომიკის თემები:

1. ფინანსური რესურსების სფეროში:

- i) ადგილობრივი გადასახადების შეგროვების კუთხით, ეროვნულ საგადასახადო ორგანოში, შეტანილი იქნა თანამშრომლობის შესაბამისი თემობური პუნქტი.
- ii) მეტი ყურადღება დაეთმო ქონების მართვის საკითხს მისი მნიშვნელობიდან გამომდინარე
- iii) გადაწყდა, რომ საინვესტიციო პროექტების დაფინანსების აპტივობები, უნდა შეფასდეს განსახორციელებელი პროექტების, აღნიშნულ პროექტებში დონორთა მონაწილეობისა და თანადაფინანსების არსებობის მიხედვით.

2. ფინანსური მართვის სფეროში:

- i) ბიუჯეტირების ხარისხი შეფასდა ამ უპანასკნელის ფუნქციონალურ კლასიფიკაციასთან შესაბამისობის მიხედვით.
- ii) აღმინისტრაციული ხარჯების წილი განისაზღვრა, როგორც სერვისების მიწოდების დანახარჯების ეფექტიანობის ინდიკატორი.
- iii) დაემატა ადგილობრივი თვითმმართველობის მიერ დაფუძნებულ არასამეწარმე ორგანიზაციებთან ურთიერთობის ნაწილი, ვინაიდან საქართველოში ადგილობრივი თვითმმართველობების კომპეტენციაში შემავალი რიგი სერვისების მიწოდება, გამორთაღნიშნული ორგანიზაციების კომპეტენციაა.
- iv) ბიუჯეტის დაგეგმვის ხარისხის შეფასების ინდიკატორად შეირჩა მასში ცვლილებებისა და დამატებების რაოდენობა.
- v) საქართველოს ადგილობრივი ფინანსური მაჩვენებლები მოიცავს მუნიციპალიტეტებს შორის მუნიციპალურ თანამშრომლობას (მაგ. საჯარო ტრანსპორტის, მყარი ნარჩენების შეგროვების სფეროში და სხვა): პროექტების რაოდენობას, თანამშრომლობის სფეროსა და მეთოდებს - რაც წარმოადგენს, ინტერ მუნიციპალური თანამშრომლობის ინტერესთა სფეროს..

სტანდარტული ადგილობრივი ფინანსური ბენეფარციონის შეფასების ინსტრუმენტებთან შედარებით, საქართველოში ადაპტირებულ ვერსიაში ნაკლებად დეტალურად განიხილება ადგილობრივი საგადასახადო პოლიტიკის დიზაინი, საგადასახადო აღმინისტრირება და ადგილობრივი ხელისუფლების მიერ სესხების აღება.

ექსპერტებმა ადგილობრივი ფინანსური მაჩვენებლების მეთოდოლოგიის სამუშაო ვერსია 2016 წლის 7 ივლისს ქ. ბათუმში ჩატარებულ რეგიონულ კონფერენციაზე წარადგინეს. კონფერენციის მონაწილეებმა,

როგორც შორის იყვნენ საქართველოს რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტროს და მუნიციპალიტეტების წარმომადგენლები, თვითმმართველი ქალაქების მერები, საერთაშორისო ექსპერტები, ევროსაბჭოს და ადგილობრივი ფინანსური ბენეფარკინების პროექტების სხვა სპონსორები წარმომადგენლები, განიხილეს და მოინდომეს მეთოდოლოგია.

კონფერენციის შემდეგ შემუშავდა ბენეფარკინების დოკუმენტის ბოლო ვერსია. ეს დოკუმენტი ორი მიმართულებისაგან (ადგილობრივი ფინანსური რესურსები და ფინანსური რესურსების მართვა), 11 სფეროსგან, 36 კრიტერიუმისა და 70 მაჩვენებლისგან შედგებოდა. თითოეული კრიტერიუმი შეფასდა ქულებით.

ქვემოთ მოცემულ ცხრილში წარმოდგენილია ბენეფარკინების მეთოდოლოგია და სტრუქტურა.

| სფერო | ინდიკატორების № | კრიტერიუმების № |
|--|-----------------|-----------------|
| ადგილობრივი ფინანსური რესურსების ბენეფარკინები | | |
| ქონების გადასახადის შემოღების კუთხით ეროვნულ საბადასახადო ორგანოსთან თანამშრომლობა | 4 | 6 |
| მოსაკრებლები, გადასახადებები და სხვადასხვა შემოსავლები | 3 | 5 |
| კაპიტალური ბიუჯეტის დაფინანსება | 3 | 8 |
| ადგილობრივი ქონების მართვა | 4 | 9 |
| საინფორმაციო ტექნოლოგიები | 1 | 5 |
| ადგილობრივ საჯარო მოხელეთა შესაძლებლობების განვითარება | 3 | 9 |
| ადგილობრივი ფინანსების მართვის ბენეფარკინები | | |
| ფისკალური პოლიტიკა | 2 | 2 |
| ბიუჯეტის მართვა და შესაძლებლობები | 4 | 4 |
| საბიუჯეტო პოლიტიკა | 3 | 5 |
| ადმინისტრაციული პოლიტიკა | 3 | 5 |
| ბიუჯეტში ცვლილებები და ბიუჯეტის აღსრულება | 3 | 6 |
| კონტროლი და ანგარიშგება | 3 | 6 |
| სულ | 36 | 70 |

აღსაპირისპირო მაჩვენებლები სტანდარტული სტრუქტურის მსგავსია და მოიცავს:

1. სფეროს, კომპონენტს, ქვე-კომპონენტს სერიული ნომრითა და იერარქიული წყობით
2. აქტივობას
3. ქულას: 0- დან 10-მდე

თითოეული სფერო შეფასდა ინდიკატორების ნაკრების მიხედვით. ინდიკატორის გაგროვება მოხდა ობიექტურად, რაოდენობრივი განსაზღვრებისაღმდეგ დაქვემდებარებული კრიტერიუმების შესაბამისად.

ინდიკატორები შეფასდა მინიმალური 0 ქულით, მაქსიმალური 10 ქულით, ხოლო 4 და 7 საშუალო ქულით. ინდიკატორის ფარგლებში ყველა კრიტერიუმის სრულად დაკმაყოფილების შემთხვევაში მას ენიჭებოდა მაქსიმალური ქულა. მინიმალური ქულის მინიჭება ხდებოდა იმ შემთხვევაში, თუ არცერთი კრიტერიუმი არ იყო დაკმაყოფილებული, ხოლო საშუალო ქულა კრიტერიუმების ნაწილობრივი დაკმაყოფილების შემთხვევაში..

თითოეული სფეროს მთლიან ქულას, ამ სფეროში ყველა ინდიკატორის ქულის საშუალო არითმეტიკული მნიშვნელობა წარმოადგენდა.

III. მუშაობა ვილოტურ თვითმმართველობებში

იმისათვის, რომ შეფასება რეალისტური ყოფილიყო, სავალე საშუალებები მოიცავდა ინტერვიუებს და კვლევებს. კერძოდ შვიდივე მუნიციპალიტეტში ინტერვიუები ჩატარდა ადგილობრივ საჯარო მოხელეებს. გარდა ამისა, ექსპერტებმა შეისწავლეს ნაბეჭდ და ელემენტარულ ფორმატში არსებული ნორმატიული აქტები და დოკუმენტაცია, მათ შორის, თვითმმართველობების ვებ-გვერდებზე განთავსებული ინფორმაცია.

მუნიციპალიტეტებში სავალე გასვლების კალენდარი მოცემულია ქვემოთ.

| დანიშნულების ადგილი | თარიღი | ექსპერტი 1 | ექსპერტი 2 | ექსპერტი 3 |
|---------------------|---------------|------------|------------|------------|
| ბოლნისი | 11-12 აგვისტო | | X | X |
| ახალციხე | 15-16 აგვისტო | X | | X |
| რუსთავი | 17-18 აგვისტო | X | X | |

| დანიშნულების ადგილი | თარიღი | ექსპერტი 1 | ექსპერტი 2 | ექსპერტი 3 |
|---------------------|---------------|------------|------------|------------|
| მარნეული | 18-19 აგვისტო | | X | X |
| ჭუთაისი | 23-24 აგვისტო | X | X | |
| გუგდიდი | 25-26 აგვისტო | X | | X |
| გორი | 29-30 აგვისტო | X | | X |
| ჭუთაისი | 1-სექტემბერი | X | X | X |
| გუგდიდი | 2-სექტემბერი | X | | X |
| ახალციხე | 5-სექტემბერი | X | | X |
| გორი | 6-სექტემბერი | X | X | |
| რუსთავი | 7-სექტემბერი | | X | X |
| ბოლნისი | 8-სექტემბერი | | X | X |
| მარნეული | 9-სექტემბერი | X | X | |

ექსპერტებმა კალენდარზე აღნიშნული სავალე გასვლები გუნდურად ან ინდივიდუალურად განახორციელეს. სავალე გასვლების დაწყებამდე ერთი კვირით ადრე მუნიციპალიტეტებს გასაცნობად მიემართათ საჭირო ნორმატიული აქტებისა და დოკუმენტაციის სია.

ექსპერტები ეწვივნენ ყველა თვითმმართველობას, მათ შეხვედრები გააერთიანეს ქალაქის მერებთან ან/და მერის მოადგილეებთან, ეკონომიკური, ფინანსური, ქონების მართვის, შიდა აუდიტის და ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურების ხელმძღვანელებთან და წარმომადგენლებთან. მერებმა და მერის მოადგილეებმა უზრუნველყვეს ექსპერტების ორგანიზაციული მხარდაჭერა, ხოლო სამსახურების ხელმძღვანელებმა და წარმომადგენლებმა ინტერვიუები გაიარეს მეთოდოლოგიური თემების შესაბამისად.

სავალე საუბარო მოიცავდა პარტნიორ მუნიციპალიტეტებთან შეხვედრებსა და ინტერვიუსს. შეგროვდა ინფორმაცია, რომელიც ხელშისაწვდომი იყო ადგილობრივი თვითმმართველობებისა და საკანონმდებლო მაცნეს (www.matsne.gov.ge) ვებ-გვერდებზე, ექსპერტებმა ასევე მოიძიეს თვითმმართველობების მიერ გამოცემული და მარკინგების შეფასებასთან დაკავშირებული შიდა დოკუმენტები.

აღსანიშნავია, რომ ადგილობრივი თვითმმართველობები თანამშრომლობისა და მოთხოვნილი ინფორმაციის მისაწოდებლად გამოხატავდნენ მზობას. ფინანსურმა და ადმინისტრაციულმა სამსახურებმა უზრუნველყვეს მონაცემთა ბაზებთან წვდომა (მუნიციპალიტეტის შემოსავლებსა და ხარჯებთან, მერის/გამგებლის განკარგულებებთან, საკრებულოს წესდებებთან, ადგილობრივი ბიუჯეტიდან სუბსიდირებულ ადგილობრივი მედიის მასალებთან).

კვლევის დროს, ექსპერტებმა გამოიყენეს შემდეგი დოკუმენტები:

- საკრებულოს კომიტეტების შეხვედრის ოქმები
- მუნიციპალიტეტების ვებ-გვერდები: შინაარსი, ფორუმი, ტრაფიკი
- ადგილობრივი მედიის მიმოხილვა
- ბიუჯეტის მეთოდოლოგია და პროცედურები
- აღრიცხვის წესები და რეგულაციები
- ბიუჯეტის შესახებ დამტკიცებული, გამოქვეყნებული, საჯარო ინფორმაცია
- ადგილობრივი გადასახადების, მოსაკრებლების შესახებ რეგულაციები
- რისკების შეფასება/მართვის ჩარჩო:
 - ბიზნეს გეგმები, დაფუძნებული კომპანიების ანგარიშები
 - მუნიციპალური სესხების პროცედურები
- ადგილობრივი აუდიტის პრინციპები; პოლიტიკა; აუდიტის ანგარიშები
- ქვების კოდქსი
- შესყიდვის პროცედურები
- ინტერესთა კონფლიქტის რეგულაციები
- ადგილობრივი წესდებები
- ორგანიზაციული სქემები
- მუნიციპალიტეტის პერსონალის შესახებ ინფორმაცია (ადამიანური რესურსების მართვა)
- სტატისტიკა მუნიციპალიტეტის საინფორმაციო ტექნოლოგიების შესახებ
- მუნიციპალური ფისკალური სტატისტიკა

ანალიზზე დაყრდნობით ექსპერტებმა ინდიკატორების მიხედვით თითოეულ კრიტერიუმს მიანიჭეს ქულები და შეადგინეს ანალიტიკური ანგარიშები, სადაც შეაჯამეს ქულები, მიგნებები და რეკომენდაციები. თითოეული საპილოტე თვითმმართველობისათვის ექსპერტებმა შეიმუშავეს მიგნებებისა და რეკომენდაციების ანგარიშები.

გამოხმაურების მისაღებად მუნიციპალიტეტებს წარედგინათ ეს ანგარიშები და შენიშვნების წარმოსადგენად მიეცათ მათი თვის ვალა.

გამოხმაურება მიღებული იქნა მხოლოდ რამდენიმე მუნიციპალიტეტიდან, რომლის გათვალისწინებითაც ჩასწორდა ანგარიში. თვითმმართველობებისგან მიღებული შენიშვნების საფუძველზე ექსპერტებმა მოამზადეს დასკვნითი ანგარიშები და აღგილობრივ და სახელმწიფო მმართველობის დონეებისთვის პოლიტიკის რეკომენდაციები. აღსანიშნავია, რომ შენიშვნების რაოდენობა იყო მცირე და აღგილობრივი თვითმმართველობები ანგარიშში მოცემულ მიგნებებს ძირითადად ეთანხმებოდნენ. მუნიციპალიტეტების მიერ უფრო დეტალური შენიშვნები სავარაუდოდ წარმოდგენილი იქნება დასკვნით კონფერენციაზე.

საველე სამუშაო დასრულდა 2016 წლის ნოემბერში. აღგილობრივი ფინანსური ბენეფიციარების შესახებ მუნიციპალური ანგარიშები და მიგნებები რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტროს ახალ მმართველ გუნდთან და ეფექტური თვითმმართველობის სისტემისა და ტერიტორიული მოწყობის რეფორმის ცენტრთან იქნა გაზიარებული.

IV. პილოტირების შედეგები

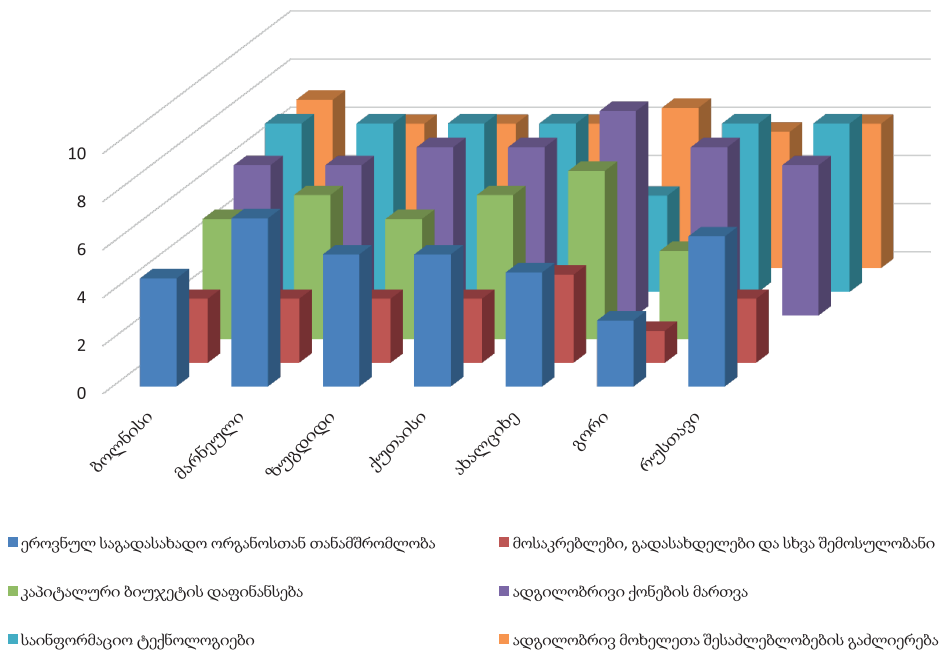
აღგილობრივი ფინანსური რესურსების კუთხით გამოკვეთილი პრობლემები

- აღგილობრივი თვითმმართველობების შეზღუდული წვდომა გადასახადის გადახდელთა მონაცემთა ბაზაზე, რომლის ადმინისტრირებას ახორციელებს ცენტრალური ხელისუფლება
- მუნიციპალურ სერვისებზე მოსაკრებლების და საფასურის შემოღების, ასევე ადმინისტრირების კუთხით გამოცდილების ნაკლებობა, პროაქტიული მიდგომების ნაკლებობა, აღგილობრივი სერვისებზე მოსაკრებლებისა და საფასურის ფორმალური და არაფორმალური ლიმიტები
- თვითმმართველობების მიერ სესხის აღების და მართვის შეზღუდული პრაქტიკა
- მუნიციპალიტეტის მიერ დაფუძნებული სამეწარმეო და არასამეწარმეო სუბიექტების ფუნქციონირება, დაქვემდებარებულ უწყებებსა და აღგილობრივ თვითმმართველობებს შორის ურთიერთობა
- თანამშრომელთა ეთიკა და ინტერესთა კონფლიქტი

აღგილობრივი ფინანსური რესურსების კუთხით აღმოჩენილი ძლიერი მხარეები:

- კავიტალური და საინვესტიციო პროექტების მართვა და დაფინანსების წყაროების დივერსიფიკაცია (ქუთაისი და ახალციხე საუკეთესო მაგალიტებია)
- მუნიციპალიტეტის საკუთრებაში არსებული ქონების (მიწა, შენობები, პარკები და ა.შ) სათანადო აღრიცხვა და რეგისტრაცია (გუგუდუდი და ქუთაისი საუკეთესო მაგალიტია)
- მუნიციპალური ქონების აღრიცხვის და მართვის პრაქტიკა (გორი საუკეთესო მაგალიტია)
- ფინანსური მართვის უზრუნველსაყოფად საინფორმაციო ტექნოლოგიების ინსტრუმენტების არსებობა (მსგავსი პრაქტიკა არსებობს თითქმის ყველგან)
- სხვადასხვა ტრენინგებსა და შესაძლებლობების განვითარების აქტივობებში ჩართული თანამშრომლები (ახალციხე საუკეთესო მაგალიტია).

გრაფიკი 1: საპილოტე მუნიციპალიტეტების ადგილობრივი ფინანსური რესურსების ბენეფარკინგი



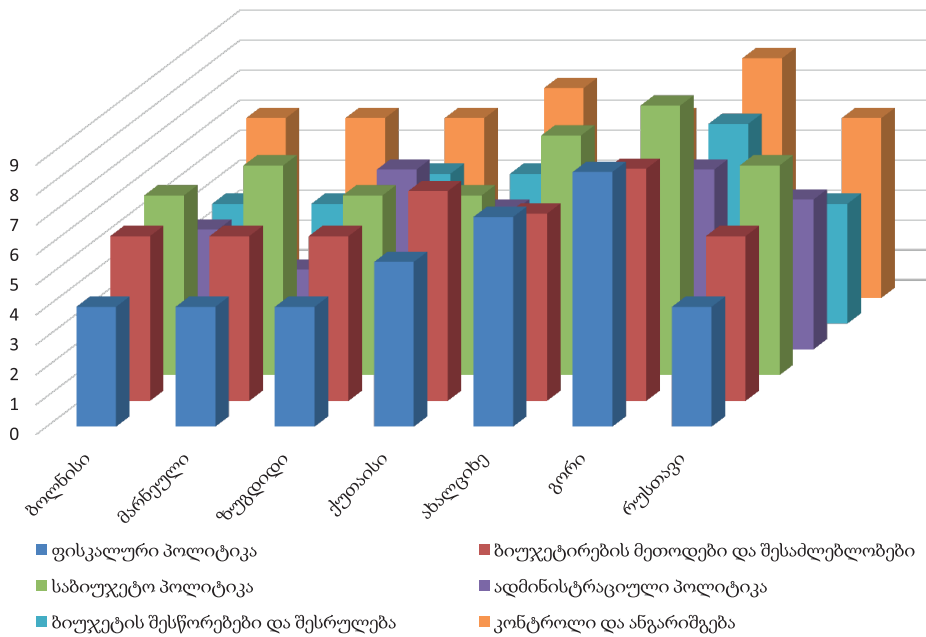
ადგილობრივი ფინანსების მართვის კუთხით გამოკვეთილი პრობლემები:

- რესურსების სტრატეგიული განაწილების ნაკლებობა (შეზღუდული ფინანსური რესურსების გამო საზოგადოების ინტერესი ადგილობრივი თვითმმართველობის მიმართ მცირდება) და არასაკმარისად განვითარებული პროგრამული ბიუჯეტი
- არასაკმარისი ფინანსური ანგარიშგება (მუნიციპალიტეტს დაქვემდებარებულ სუბიექტებთან მიმართებაში)
- რესურსების (ქონების, ფინანსების) კონსერვირება, რაც ზღუდავს დაქვემდებარებული სუბიექტების ფინანსურ შესაძლებლობებს
- ადმინისტრაციული ხარჯების შემცირების ტენდენციის არარსებობა
- საბიუჯეტო დოკუმენტაციის არასაკმარისი გამჭვირვალობა, სამომავალში საზოგადოების ნაწილობრივი/ შეზღუდული მონაწილეობა და გარე კონსულტანტების დაბალი ჩართულობა
- ინტერ-მუნიციპალური თანამშრომლობის მცირე პრაქტიკა
- დამტკიცებულ ბიუჯეტში ხშირი ცვლილებები

ადგილობრივი ფინანსების მართვის კუთხით აღმოჩენილი ძლიერი მხარეები:

- ადგილობრივი ბიუჯეტის მოგზადების, დამტკიცების, შესრულებისა და ანგარიშის სტრუქტურა და პროცედურები, რომლებიც შეესაბამებიან საერთაშორისო სტანდარტებს (გორი საუკეთესო მაგალითია)
- მუნიციპალური პროექტების შესახებ, მოსახლეობასთან ანგარიშგება (გორი საუკეთესო მაგალითია)
- შიდა აუდიტის ერთეულების არსებობა, რომლებიც ძირითად ფინანსურ მართვას, კონტროლის პროცედურებისა და აღსრულების ზედამხედველობას ახორციელებენ (გორი და ახალციხე საუკეთესო მაგალითებია)

გრაფიკი 2: საპილოტე მუნიციპალიტეტების ადგილობრივი ფინანსების მართვის ბენჩმარკინგი



V. რეკომენდაციები

რეკომენდაციები ადგილობრივ ფინანსურ რესურსებთან დაკავშირებით

გადახედეთა მონაცემთა ბაზა (საშუალო ქულა 3,29 10-დან)

- უნდა გაუმჯობესდეს კომუნიკაცია ფინანსთა სამინისტროს ხაზინასთან და შემოსავლების სამსახურთან. 2016 წლის დამთავრებისთანავე, თვითმმართველობებს უნდა შეეძლოთ იურიდიული და ფიზიკური პირების მიერ გადახდილი ქონებისა და საშემოსავლო გადასახადების შესახებ ინფორმაციის მიღება. მუნიციპალიტეტებმა უნდა შეძლონ, შეადარონ ფაქტიური გადახდები პოტენციურ გადახდას, რათა მნიშვნელოვანი სხვაობის შემთხვევაში შემოსავლების სამსახურთან ერთად იმსჯელონ ამ საკითხზე. ინფორმაციის რეგულარული გაზიარება ცენტრალურსა და ადგილობრივ ხელისუფლებებს შორის, საგადასახადო ვალდებულებების დროულად შესრულებას შეუწყობს ხელს, რაც, თავის მხრივ, ადგილობრივ ხელისუფლებას საშუალებას მისცემს უკეთესად დაგეგმოს მომავალი წლის შემოსულობები.
- ვინაიდან ქონების გადასახადის შემოღება ვერ ხდება კანონმდებლობის მიერ განსაზღვრულ გულგარის ფარგლებში, უკრიანი იქნება გადასახადის განაკვეთის გადახედვა. განსაკუთრებულ ყურადღებას ითხოვს ქონებისა და შენობების ღირებულების განსაზღვრა, რადგან სწორედ ეს ღირებულება წარმოადგენს საგადასახადო შემოსავლების გაზრდისთვის მნიშვნელოვან პოტენციალს. იმისათვის რომ ადგილობრივმა თვითმმართველობებმა მიიღონ ღია და ამომწურავი ინფორმაცია, თანამშრომლობა ადგილობრივ თვითმმართველობასა და ქონების რეგისტრაციულ პასუხისმგებელ საჯარო რეესტრის ეროვნულ სააგენტოს შორის უნდა გაძლიერდეს.
- ადგილობრივი, საკუთარი შემოსულობების გაზრდის მოტივაციის შექმნა (ამჟამად მეტი საკუთარი შემოსულობანი ნაკლებ გათვანაბრებით ღობაცინას განაპირობებს, შესაბამისად გათვანაბრებითი გადარიცხვების ფორმულა უნდა შეიცვალოს.

სერვისების გადასახადის შემოღება და ადმინისტრირება უნდა გაუმჯობესდეს (კავშირი მომსახურების გადასახადისა და მომსახურების ღირებულებას შორის – საშუალო ქულა 0)

- სერვისებზე დანებაული მოსაკრებლები არ ფარავს სერვისების ღირებულებას, ვინაიდან მოსაკრებლების განაკვეთების გამოთვლის მეთოდოლოგია (საკუთესო პრაქტიკა) არ არსებობს. ასევე სერვისების განთავსების დროს არ ხდება ინფლაციის, სანვავის ფასების, რემონტისა და ამორტიზაციის გათვალისწინება, თუმცა ყოველივე ეს ფაქტორები განაპირობებს მომსახურების ღირებულებას. როგორც ცენტრალურ, ასევე ადგილობრივი პოლიტიკის დონეზე, არაფორმალურად უპირატესობა ენიჭება დაბალ ტარიფებს. ფინანსთა და რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტროებმა

ადგილობრივი თვითმმართველობებთან ერთად უნდა შეიმუშაონ ცალკეული სერვისებისთვის ტარიფების განაგარიშების სახელმძღვანელო. ასევე უნდა შეიმუშავდეს სერვისების ტარიფებისა და ღირებულების გათანაბრების გრძელვადიანი გეგმა.

- მუნიციპალური სერვისების მიწოდებელმა კომპანიებმა თვითონ უნდა შეაგროვონ მიწოდებული სერვისებიდან მისაღები გადასახდელები და მიღებული ჭარბი შემოსავლები მიმართონ სერვისების შემდგომი განვითარებისთვის. ეს ასევე გულისხმობს გადასახდელების ტარიფებისა და კომუნალური სერვისებით მოვულობის გაზრდას. ამისთვის კარგ მოდელს წარმოადგენს სახელმწიფო და კერძო სექტორების პარტნიორობა და დღესდღეობით თბილისში წყლის მიწოდებისა და ტრანსპორტის სექტორში გამოიყენება.

სესხების მიღებისა და მართვის პრაქტიკა.

- აშუაგად ადგილობრივი თვითმმართველობებს სესხების მართვაში მცირე პრაქტიკა გააჩნიათ (საშუალო ქულა 3,86-ს შეადგენს). კაპიტალური დაბანდება წარმოადგენს იმ სფეროს, სადაც სესხები ფართოდ უნდა აჩვენებდეს დაფინანსების წყაროს, თუმცა აშუაგად მუნიციპალიტეტებს მხოლოდ მუნიციპალური განვითარების ფონდის სესხები აქვთ აღებული. უპირანი იქნებოდა ტრანსპორტის, კომუნალური და დამკრძალავი სერვისების სფეროში სახელმწიფო და კერძო სექტორების პარტნიორობის დანერგვა.

მუნიციპალური საწარმოებისა და არაკომერციული სუბიექტების მართვა

- მუნიციპალური სუბიექტების მართვა (4,86 ქულა) საოკეანაციო შედეგებთან მიმართებაში. ადგილობრივი თვითმმართველობებისთვის უნდა შეიქმნას საწარმოების მიერ სამუშაოს შესრულების შეფასებისა და მონიტორინგის მარაგულირებადი ბაზა/მეთოდოლოგია. უნდა შეიქმნას სერვისებზე ხელშეკრულების სისტემა, რომელიც განსაზღვრავს მომსახურების არსსა და ხარისხს, სერვისის რეგისტრაციის პროცედურასა და (არსებობის შემთხვევაში) დაფინანსების პირობებს. მეთოდოლოგია უნდა განსაზღვრავდეს მონიტორინგისა და შეფასების მეთოდებსა და სიხშირეს.
- ადგილობრივმა თვითმმართველობებმა უნდა განიხილონ, მუნიციპალური სუბიექტებისათვის სრულ მფლობელობაში ქონების, მოწყობილობების, ოპერირებისა და შეკეთებისთვის საჭირო რესურსების გადაცემის საკითხი.

ეთიკა და ინტერესთა კონფლიქტი

- აუცილებელია შეიქმნას თანამშრომლების ეთიკის ძირითადი სტანდარტები (საშუალო ქულა 3,29). ასევე უნდა განისაზღვროს ინტერესთა კონფლიქტის წარმოქმნისა და მუნიციპალური რესურსების არაეფექტური მართვის პოტენციური საფრთხეები და დაინერგოს მონიტორინგისა და შემოწმების მექანიზმები. ეს ფუნქციები შეიძლება დაემატოს მუნიციპალიტეტში არსებულ შიდა აუდიტის სამსახურებს.

ადგილობრივი ფინანსების მართვის რეკომენდაციები

ფინანსური რესურსების სტრატეგიული განაწილება (საშუალო ქულა 5,29)

ფისკალური პოლიტიკა და ბიუჯეტირება:

- აუცილებელია განისაზღვროს მუნიციპალური დონეზე გრძელვადიანი ამოცანები. თვითმმართველობებმა უნდა აირჩიონ სამი პრიორიტეტი (მაგ. ძირითადი ინფრასტრუქტურა, ეკონომიკური განვითარება და გარემოს დაცვა) და რესურსების განაწილება განსაზღვრონ გრძელვადიანად.
- მუნიციპალური ბიუჯეტებში უფრო კარგად უნდა აისახოს საშუალოვადიანი პრიორიტეტები. დოკუმენტები უნდა მოიცავდეს მყისიერ და გრძელვადიან ინდიკატორებს, რომელიც უნდა იყოს სპეციფიკური, შეთანხმებული, რეალისტური და დროული (SMART)³. ფინანსური გეგმები და შესრულების ანგარიშები უნდა მოიცავდეს საბაზისო ინდიკატორებს.

ადმინისტრაციული ხარჯების შემცირება (საშუალო ქულა: 4,71):

- ადმინისტრაციული ხარჯების შემცირება ძალიან მნიშვნელოვანია პილოტურ მუნიციპალიტეტებში. აღსანიშნავია, რომ ეს ინდიკატორი ძალზე მაღალია პატარა მუნიციპალიტეტებში. ფინანსთა და რეგიონული განვითარების და ინფრასტრუქტურის სამინისტროებმა თვითმმართველობებთან ერთად უნდა შეიმუშაონ სამოქმედო გეგმა, რომელიც მიმართული იქნება ადმინისტრაციული ხარჯების შემცირებისკენ. ეს საკითხი უნდა განიხილებოდეს ფისკალური დეცენტრალიზაციის პოლიტიკის კონტექსტში. ის სერვისები, რომლებიც ადგილობრივი დონეზე მაღალ ადმინისტრაციულ ხარჯებთან

³ “SMART”–

- Specific — target a specific area for improvement.
- Measurable — quantify or at least suggest an indicator of progress.
- Agreed upon — specify who will do it.
- Realistic — state what results can realistically be achieved, given available resources.
- Time-related — specify when the result(s) can be achieved

არის დაკავშირებული უნდა გადაეცეს ცენტრალურ მთავრობას, ასევე ალტერნატივის სახით შეიძლება წახალისდეს ინტერ-მუნიციპალური თანამშრომლობა (აშუაგად ის ფართოდ არ გამოიყენება და საშუალო ქულა -3,71).

ფინანსური ანგარიშგების გაუმჯობესება (მუნიციპალური სუბიექტების მიმართებაში - საშუალო ქულა 5,29)

- კომერციული და არაკომერციული საწარმოების საკუთარი შემოსულობანი უნდა აისახებოდეს ბიუჯეტში. ეს ადგილობრივ დონეზე მთლიანი შემოსავლებისა და ხარჯების სრულ სურათს შექმნის (მათ შორის, ადმინისტრაციული და მომსახურების ხარჯების შედარების საშუალებას მისცემს). თვითმმართველობებს შეუძლიათ გამოიყენონ 2016 წელს ცენტრალურ დონეზე დანერგილი პრაქტიკა, რის თანახმადაც სახელმწიფო ბიუჯეტის შესრულების ანგარიშის ერთ-ერთი დანართი საჯარო სამართლის იურიდიული პირების თაობაზე, მოიცავს ნაერთ და ინდივიდუალურ ფინანსურ ინფორმაციას.

ღია ბიუჯეტი (5,29) და დაინტერესებული მხარეების ფართო ჩართულობა (4,86)

ბიუჯეტის პროექტი და შესრულების კვარტალური ანგარიში მუნიციპალიტეტების ვებ-გვერდებზე რეგულარულად უნდა იყოს განთავსებული.

- ადგილობრივი ბიუჯეტის შედგენის პროცესი უნდა უზრუნველყოფდეს დაინტერესებული მხარეების ფართო ჩართულობას. საზოგადოებასთან და სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციებთან ორგანიზებული უნდა იყოს მინიმუმ სამი შეხვედრა: 1) აკრილ-მაისში - საშუალოვადიანი პერიოდების განხილვა; 2) აგვისტო-სექტემბერში - მუნიციპალურ სერვისების დაფინანსებაზე მომავალი წლის საპარაულტო გეგმების განხილვა; 3) დეკემბერ-იანვარში, როდესაც წარმომადგენლობითი ორგანო ბიუჯეტის პროექტს დაამტკიცებს.
- მუნიციპალური პროგრამების დაგეგმვაში, უნდა დაინერგოს გარე კონსულტანტების გამოყენების პრაქტიკა (საშუალო ქულა 4,43). კონსულტანტებმა შეიძლება ჩაატარონ მოსახლეობის კვლევები კვლევა, ასევე გამოიანგარიშონ სერვისების მოსაკრებლების ოპტიმალური ღირებულება.
- მიმდინარე ბიუჯეტში შესწორებების ლიმიტი (საშუალო ქულა 3,71)

საბიუჯეტო მუშაებს შორის უნდა გაიზარდოს თანხების გადაბანის ლიმიტი (აშუაგად შესწორებები, რომლებიც ბიუჯეტის 5 პროცენტს აღმატებს მოითხოვს საკრებულოს თანხმობას). თვითმმართველობები დამოკიდებულნი არიან საგადასახადო შემოსულობებზე და ცენტრალური ბიუჯეტიდან მიღებულ ტრანსფერებზე, რომელიც იცვლება წლის განმავლობაში, აგრეთვე შეზღუდულია მუნიციპალიტეტების მომავალი ხარჯების პროგნოზირების შესაძლებლობა, რაც იწვევს წლის განმავლობაში ბიუჯეტის ხშირ დაზუსტებას (20-30- ჯერ წელიწადში). იმისათვის, რომ მუნიციპალიტეტებმა დაზოგონ დრო და რესურსები, რომლებიც ბიუჯეტის დაზუსტებაზე იხარჯება, მათ უნდა ჰქონდეთ მანევრირების უფრო დიდი საშუალება და საბიუჯეტო პერიოდებებს შორის თანხების გადაბანის ლიმიტი (განათლება, კულტურა, ინფრასტრუქტურა) 20-25 %-მდე უნდა გაიზარდოს.

VI. შემდეგი ნაბიჯები

წინადადებები შეფასების ინსტრუმენტის შემდგომი გაუმჯობესებისთვის

მეთოდოლოგიის ქართულ კონტექსტზე ადაპტაციისა და ტესტირების შემდეგ, გაჩნდა რამდენიმე სექტორის და ინდიკატორის შეცვლის აუცილებლობა.

ადგილობრივი ფინანსური რესურსები

- ვინაიდან თვითმმართველობების უმეტესობას არ გააჩნიათ სესხის აღების პრაქტიკა (და სესხის აღების შემთხვევაში - მხოლოდ მუნიციპალური განვითარების ფონდიდან) - სესხებთან დაკავშირებული ინდიკატორი შეიძლება ამოღებულ იქნას
- ინდიკატორი 1,2, რომელიც ეხება ადგილობრივ საგადასახადო პოლიტიკას შეიძლება შეიცვალოს. ინდიკატორი შეიძლება განისაზღვროს როგორც საგადასახადების ამოღების მაჩვენებელი/დავალიანებები (ამ საკითხის განხილვა უნდა მოხდეს ფინანსთა და რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტროსთან).
- ინდიკატორი 2,3 - შემოსულობანი სერვისებიდან, მოსაკრებლები და ნებართვები შეფარდებული სერვისების ღირებულებასთან უნდა შეიცვალოს. კვლევების თანახმად სერვისების მიწოდებაზე დახარჯული სახსრები გაცილებით უფრო მაღალია ვიდრე სერვისებიდან მიღებული შემოსავალი. ახალი ინდიკატორი შეიძლება იყოს ორიენტირებული ბენეფიციართა რიცხვზე/მოცვაზე/კოტეჯში ბენეფიციარებზე, ჯარიმების რაოდენობაზე (წილზე), ადგილობრივ სერვისების არაეფექტურ გამოყენებაზე.

- ინდიკატორი 4,2 აქტივები და ვალდებულებები უნდა შეიცვალოს. ახალი ინდიკატორი უნდა გომავდეს აქტივებსა და ვალდებულებებს (ლირებულება) ერთ სულ მოსახლეზე, და ამ ინდიკატორის ზრდის ან კლების დინამიკას.
- ინდიკატორი 4,3, რომელიც ქონების მართვის ნებსებს განსაზღვრავს, უნდა შეიცვალოს. ინდიკატორი უნდა აფასებდეს ქონების გაყიდვა/გაპირავების პრაქტიკას. ინდიკატორმა შეიძლება განსაზღვროს გაპირავებული ან ექსპლუატაციაში მყოფი ქონების წილი მთლიან ადგილობრივ ქონებაში.
- ნაწილი, რომელიც IT-ს ეხება შეიძლება შეიცვალოს. ყურადღება უნდა გამახვილდეს IT-ს გამოყენებაზე ანალიზისთვის, დაგეგმვისთვის, მონიტორინგისა და დაინტერესებულ პირებთან დაწარმოებად გენლობით ორგანოებთან კომუნიკაციისთვის.
- ინდიკატორს 6,1 ტრენდები და კვალიფიკაციის ამაღლება უნდა დაემატოს თვითმმართველობების სფეროები/ფუნქციები.

ადგილობრივი ფინანსების მართვა

- ინდიკატორი 1,2 საშუალოვალდებულად უნდა შეიცვალოს. ის უფრო მეტად უნდა იყოს ორიენტირებული წლების განმავლობაში სექტორების მიხედვით ფინანსებისა და რესურსების განაწილების ცვლილებებსა და მიღებულ შედეგებს.
- ინდიკატორი 2,2 ბიუჯეტის სტრუქტურა უნდა შეიცვალოს. მეტი აქცენტი საჭირო ბიუჯეტის შესრულების ანგარიშში მიღებული შედეგების, სირთულეების შესახებ ინფორმაციის არსებობაზე.
- ინდიკატორს 3,1 წარმომადგენლობითი ორგანოს ჩართულობა, შეიძლება დაემატოს რაოდენობრივი ინფორმაცია: საბიუჯეტო განხილვების რაოდენობა, დამსწრე/ჩართული საკრებულოს წევრთა რაოდენობა, აღმასრულებელ ორგანოსთვის შეთავაზებული რეკომენდაციები
- ინდიკატორს 3,2 გადაწყვეტილებები ძირითადი საინვესტიციო პროექტების შესახებ, შეიძლება დაემატოს ხარისხობრივი კრიტერიუმები: დისკუსიების ხასიათი, შეფასების მეთოდების გამოყენება (წმინდა მიმდინარე ღირებულება, დანახარჯებისა და სარგებლიანობის ანალიზი), დამოუკიდებელ ექსპერტთა ჩართულობა

განმახორციელებელი ორგანიზაცია, საშუაო დაბირთვა და კვლევის განხორციელების მეთოდები

ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინების განმახორციელებელი ორგანიზაცია შესაძლოა იყოს საქართველოს რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტროს დაქვემდებარებაში მყოფი „ეფექტური თვითმმართველობებისა და ტერიტორიული მოწყობის რეფორმის ცენტრი“ (CEGSTAR). ალტერნატიულ ვარიანტად განიხილება საქართველოს ადგილობრივი თვითმმართველობების ეროვნული ასოციაცია (NALAG) ან სხვა ადგილობრივი არასამთავრობო ორგანიზაცია. მასპინძელი ორგანიზაციის მანდატს, ასევე უნდა წარმოადგენდეს ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინების საკითხზე პროექტზე დაყრდნობით, საქართველოს მუნიციპალიტეტების შეფასების სისტემის მართვა (რეგულარული განახლება).

ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინების შეფასების ინსტრუმენტის შემდგომი განვითარებისა და სისტემის მართვის მიზნით განმახორციელებელმა ორგანიზაციამ უნდა დაიჭიროვოს ადგილობრივ ექსპერტთა ჯგუფი (2-3 პირი). ექსპერტთა გუნდის საშუაოს აღწერა უნდა მოიცავდეს: სახელმძღვანელოს და პროცედურების შემდგომ განვითარებას, მონაცემებისა და ინფორმაციის შეგროვების ვარიანტებსა და შეგროვების სისწილეს. ელექტრონული მონაცემთა ბაზა მნიშვნელოვანია ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინებზე მუშაობის გაგრძელებისთვის. სასურველია, რომ მონაცემთა ბაზა ეფუძნებოდეს ვებ პორტალს.

ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინების კვლევა შესაძლოა მოიცავდეს ადგილობრივი თვითმმართველობების ფინანსების მონაცემთა ანალიზსაც. ეს უკანასკნელი უნდა გაკეთდეს ყოველწლიურად ფინანსთა სამინისტროს/ ხაზინის მიერ მოწოდებულ მონაცემებზე დაყრდნობით და გამოქვეყნდეს ონლაინ ფორმატში.

რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტროს და ცენტრალური მთავრობის დონეზე დაინტერესებულ მხარეებს, შეუძლიათ ფისკალური ინდიკატორები რეგიონული უთანაბრობების ანალიზისთვის გამოიყენონ (შემოსავლებთან, ხარჯების კატეგორიებთან, მოქალაქეებისთვის სერვისებთან და ერთ სულ მოსახლეზე გადანაწილებასთან დაკავშირებით და სხვა) და შეიმუშაონ პოლიტიკის წინადადებები სახელმწიფო ტრანსფერების უკეთესი განაწილების მიზნით. ასევე, ადგილობრივი ხელისუფლების წარმომადგენლებს შესაძლებლობა ექნებათ მიიღონ სასარგებლო ინფორმაცია მონაცემთა ბაზიდან და შეადარონ კონკრეტული ქალაქის/მუნიციპალიტეტის მაჩვენებლები საშუალო ეროვნულ მაჩვენებლებს.

2017 წელს რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტროს მიერ უნდა წახალისდეს მუნიციპალიტეტები, რომლებიც მონაწილეობას მიიღებენ ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინების კვლევაში. 7 პილოტ მუნიციპალიტეტებს დაემატება კიდევ 15, რაც საშუალებას მოგვცემს შედარება გავაკეთოთ

22 მუნიციპალიტეტს შორის. რაც საკმარისი იქნება მნიშვნელოვანი შედეგის მისაღებად. პირველი წლის განმავლობაში პროექტს განახორციელებს, სრულ განაკვეთზე მომუშავე სამი ექსპერტისაგან შემდგარი გუნდი. ხოლო მას შემდეგ, რაც პროექტი განხორციელდება სრულ რიტმს მიიღწევს, შესაძლებელი იქნება სამუშაო დატვირთვა ზომიერად გაიზარდოს (შეიძლება საჭირო გახდეს დამატებით ერთი ან ორი ექსპერტის აყვანა).

ექსპერტთა გუნდის მთავარ ამოცანას წარმოადგენს: მონაწილე მუნიციპალიტეტების რაოდენობის თანდათანობით გაზრდა, კვლევების ჩატარება, მათ შორის გამოკითხვები და სამაგიდო კვლევა, მონაცემების შეგროვება და მათი სიზუსტის გადამოწმება, მონაცემთა ბაზის მართვა, მონაცემთა ანალიზის გაკეთება, თითოეული მუნიციპალიტეტის ეფექტიანობის ხარისხის და ადგილობრივი ფინანსების ბენეფიციარების კომპონენტების შეფასება, გაუმჯობესების პოტენციალის დადგენა, ინფორმაციის გავრცელება და მუნიციპალიტეტებისთვის ჩვენება, თუ როგორ უნდა მიაღწიონ და მიიღონ საუკეთესო გამოცდილება ადგილობრივი ფინანსების კუთხით.

მუნიციპალიტეტის ფინანსების ეფექტიანობის შეფასების მიზნით, ექსპერტთა გუნდმა უნდა შეადაროს ადგილობრივი ფინანსური ბენეფიციარების ინდიკატორები ამ კრიტერიუმის მიხედვით საუკეთესო მუნიციპალიტეტის ინდიკატორს, ან რამდენიმე საუკეთესო მუნიციპალიტეტების საშუალო მაჩვენებელს.

ყოველ წელს ექსპერტების მიერ უნდა მოხდეს ანგარიში, რომელშიც მერიისა და სერვისების მიმწოდებელი კომპანიების მენეჯერებისთვის მოცემული იქნება კომპონენტების ეფექტურობისა და გაუმჯობესების პოტენციალის შეფასება. ანგარიში მუნიციპალიტეტების ერთმანეთთან და სამართაშორისო სტანდარტებთან შედარების საშუალებას მისცემს.

პირველ ეტაპზე, ექსპერტებმა მონაწილე მუნიციპალიტეტებს უნდა მიანდონ ინფორმაცია კვლევის მიზნებისა და განხორციელების პროცედურების შესახებ, გაუმზავნონ ადგილობრივი ფინანსების ბენეფიციარების შეფასების ინსტრუმენტი და სთხოვონ მუნიციპალიტეტებს საკონტაქტო პირის გამოყოფა. ორი ექსპერტი კვლევის ჩატარებას (ყველა საჭირო მასალის შეგროვებას) 5 დღის ვადაში შეძლებს. ქულის მინიჭების სტანდარტიზებული მიდგომის უზრუნველსაყოფად თითოეული მუნიციპალიტეტის კვლევაში, სულ მცირე, ორი ექსპერტი (როტაციის პრინციპით) უნდა იყოს ჩართული.

საველე სამუშაოს დასრულების შემდეგ, ერთი კვირა იქნება საჭირო ყველა მუნიციპალიტეტისთვის ანგარიშის პირველადი სამუშაო ვერსიის მოსაგზავნად. ანგარიშში მოცემული ინფორმაციის სიზუსტის გადასამოწმებლად, მისი პირველადი სამუშაო ვერსია უნდა გაგზავნოს კვლევის მონაწილეებს. შემდეგი ეტაპი მოიცავს ინდიკატორების მიხედვით თითოეული კრიტერიუმის ქულების ანალიზსა და ქულების, მიზნებისა და რეკომენდაციების შეჯამებას. მუნიციპალიტეტებს შენიშვნების წარმოსადგენად ეძლევათ ერთი თვე. თვითმმართველობებისგან მიღებული შენიშვნების გათვალისწინებით, ექსპერტები წარუდგენენ ადგილობრივ და ცენტრალურ ხელისუფლებას დასკვნით ანგარიშსა და პოლიტიკის რეკომენდაციებს.

შეგროვებული ინფორმაციის საჯაროობა და ადგილობრივი ფინანსების ბენეფიციარების ქულებისა და ანგარიშების პოტენციური მომხმარებლები

განმხორციელებელი ორგანიზაცია პასუხისმგებელია ადგილობრივი ფინანსური ინდიკატორების მონაცემთა ბაზის განახლებაზე. მონაცემთა ბაზა უნდა მოიცავდეს მინიმუმ სამი წლის პერიოდს. სასურველია, რომ ადგილობრივი ფინანსების ბენეფიციარების ანგარიშები განთავსდეს ორგანიზაციის ვებგვერდზე სპეციალურად გამოყოფილ ადგილას. სამართაშორისო შედარებისთვის ანგარიშები უნდა დაინეროს და გადაიტარგმნოს ინგლისურად.

ადგილობრივი ფინანსების ბენეფიციარების ანგარიშები სხვა მუნიციპალიტეტებს შესაძლებლობას მისცემენ გაეცნონ და თავის მუშაობაში დაწერონ საუკეთესო პრაქტიკა. იმედგაცრუების თავიდან ასაცილებლად, არ გამოქვეყნდება იმ მუნიციპალიტეტების შედეგები, რომელთა მაჩვენებლები იქნება დაბალი.

ადგილობრივი ფინანსების ბენეფიციარების ქულებისა და ანგარიშების პოტენციური მომხმარებლები არიან ადგილობრივი ხელისუფლების და ცენტრალური მთავრობის ერთეულები (საქართველოს რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტრო და საქართველოს ფინანსთა სამინისტრო), ასევე მკვლევარები და სხვა დაინტერესებული მხარეები.

საქართველოში ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინების დასკვნითი ანგარიში

სტანდარტული ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინების ინსტრუმენტის ადაპტირება

ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინების პროგრამა დაიწყო საქართველოს რეგიონალური განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტროს მხარდაჭერით. საჭარო მომსახურებისა და ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინები წარმოადგენდა საჭარო ადმინისტრაციის ათწლიანი რეფორმის პროგრამის ნაწილს. საქართველოს რეგიონალური განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტროს აქტიურმა ჩართულობამ ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინების პროექტში ხელი შეუწყო სტანდარტული მაჩვენებლების ადაპტაციას და ადგილობრივი ფინანსური მონაცემთა ბაზისა და მაჩვენებლების (მოცემული იქნება ცალკე მოხსენებაში) განსაზღვრას. ვანო ხუხუნაიშვილის სახელობის ეფექტიანი მმართველობის სისტემის და ტერიტორიული მოწყობის რეფორმის ცენტრი, სამინისტროს ნახევრად დამოუკიდებელი სუბიექტი, დაინიშნა საქართველოს რეგიონალური განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტროს პარტნიორად. მოგვიანებით ის შეიძლება გახდეს ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინების პროექტის მემკვიდრე ორგანიზაცია. პროგრამის შესახებ, ფართო საზოგადოებისთვის ცნობილი გახდა მის სასტარტო სემინარზე და რეგიონალურ კონფერენციაზე ბათუმში, რომელიც ჩატარდა 2016 წლის ივლისში.

გუნდი, რომელიც შედგებოდა სამი წევრისგან ახორციელებდა საქართველოს რეგიონალური განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტროს მიზნებს ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინების ადაპტაციის დროს. ფინანსური რესურსების კუთხით, კვლევა მნიშვნელოვნად იყო გამარტივებული: მხოლოდ 18 სუბიექტი იყო გამოყენებული ექვს სფეროში, 31 სტანდარტული ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინების კვლევისგან განსხვავებით. ყურადღება გააქცევილი იყო ადგილობრივი შემოსავლის გაზრდის პრაქტიკულ სფეროებზე. ადგილობრივი დაგეგმვის შემთხვევაში (4 მაჩვენებელი) ძალიან მნიშვნელოვანია თანამშრომლობა ადგილობრივ საგადასახადო ორგანოსთან, ამიტომ ინფორმაცია გადასახადების გადახდების და გადასახადების შერეობის შესახებ, შეფასდა ადგილობრივი ქონების გადასახადის გადაწყვეტილების ღირებულებასთან ერთად და მოხდა საგადასახადო შემოსულობების ფაქტური წილის დათვლა. ადგილობრივი გადასახადები და მოსაკრებლები, (3) ასევე ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინების ყურადღების ცენტრში იყო. კავითაღური ბიუჯეტის დაფინანსების შემთხვევაში (3) დაგეგმვის მეთოდები და დანერგვის ტექნიკა იყო ძირითადი მაჩვენებლები. მას შემდეგ, რაც მუნიციპალური სექსის პილოტირება ჩამონათვლიდან გამოირიცხა, ადგილობრივი თვითმმართველობა სესხებს ძირითადად ილუბს მთავრობისგან და განვითარების ფონდებიდან, არახელსაყრელი პირობებით და დადგენილი საღვრების გადაჭარბებით. ადგილობრივი ქონება ძალიან მნიშვნელოვანია (4 ერთეული), ვინაიდან თვითმმართველობა შექმნა ქონების ინვენტარიზაცია და რეესტი, და აღნიშნულ წლებში შეიმუშავა საქართველოში ქონების მართვის პრაქტიკა. მომსახურების ღირებულების გაანგარიშების მიზნით, ასევე ძალიან მნიშვნელოვანია მუნიციპალური სანარმობების დაფინანსება. IT (1) და ადგილობრივი კომუნიკაციის მაჩვენებლების (3), მათ შორის, ინტერნეტის კონფლიქტის რეგლამენტის გამოყენება, იყო საპილოტე ინსტრუმენტის ნაწილი.

ფინანსური მართვის მაჩვენებლების ადაპტირება ასევე საკმაოდ რადიკალური იყო: 43 სტანდარტული სუბიექტი 17-მდე შემცირდა შეფასების ექვს სფეროში. სფეროების უმეტესი ნაწილი დაკავშირებულია ფისკალურ დაგეგმვასთან და საფინანსო დაგეგმვასთან. ადგილობრივი პოლიტიკის შემუშავება და საშუალოვადიანი დაგეგმვა (2 ერთეული), საფინანსო დაგეგმვების მეთოდები (4 ერთეული-ვადა, ბიუჯეტის სტრუქტურა, ეფექტურობის მაჩვენებელი, სისრულე) და გადაწყვეტილება ბიუჯეტის შესახებ (3), როგორცაა არჩეული ორგანოების ჩართვა, ბიუჯეტის დოკუმენტაციის საჭაროობა, კავითაღური დანახარჯების დაფარვა. ბიუჯეტის განხორციელების საკითხი (3) დაკავშირებულია ანგარიშგებასთან და მონიტორინგთან, ბიუჯეტის ცვლილებებთან და მომსახურების მართვასთან, ასევე შვილობილი სუბიექტების დაფინანსებასთან. სპეციფიკურ მომსახურებასთან დაკავშირებული ერთეულები (3) ორიენტირებულია ადმინისტრაციის ხარჯების შემცირებაზე, ალტერნატიული მომსახურების განვსა და ინტერ-მუნიციპალურ თანამშრომლობაზე. ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინების აუდიტისა და კონტროლის (3) საშუალებები აფასებენ შიდა აუდიტის შესაძლებლობას, კონსულტაციებისა და საჭარო მოსმენების გამოყენებას.

ადაპტირებული ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინგის გაანგარიშების მეთოდები ორიენტირებულია ადგილობრივი ფისკალური პოლიტიკების ფაქტიურ შედეგებზე (მაგალითად, მიღებული შემოსავლები); არ განხორციელდება მხოლოდ ადგილობრივი პოლიტიკის, ადმინისტრაციისა და მართვის ხარისხის შეფასება. ამგვარად შეუძლებელია ადგილობრივი ძალისხმევების შედარება ადგილობრივ თვითმმართველობებს შორის. ადგილობრივი თვითმმართველობა ფუნქციონირებს სხვადასხვა გარემოში, ამრიგად, მათ ქულებს განსაზღვრავს ძირითადად ობიექტური პირობები და ნაკლებად მართვის ხარისხი. მიუხედავად ამისა, აღნიშნული მეთოდის გამოყენებით ქულების მინიჭება გახდა უფრო სანდო და შესაბამისად, შემცირდა ექსპერტის სუბიექტურობის გავლენა.

ინსტრუმენტის პილიტირება

ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინგის კვლევა განხორციელდა ხუთ თვითმმართველ ქალაქში (ქუთაისში, გუგუთში, ახალციხეში, გორში, რუსთავეში) და ორ მუნიციპალიტეტში (ბოლნისში, მარნეულებში). აღნიშნული ქალაქების მოსახლეობის რაოდენობა მერყეობს 21 ათასსა და 148 ათასს შორის. ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინგის ფაქტიური კვლევა განხორციელდა გაფხულის შვიდშულებების სფეროს ბოლოს, აგვისტოს მეორე ნახევარში და სექტემბრის დასაწყისში. საპარლამენტო არჩევნები დაგეგმილი იყო დეკემბერში, ამიტომ, საარჩევნო კამპანიამ არ იქონია გავლენა ადგილობრივ ხელისუფლებასთან თანამშრომლობაზე. ადგილობრივი ექსპერტების ანგარიშის შესაბამისად, ხელმძღვანელობა საკითხზე მუნიციპალიტეტში უზრუნველყოფდა მონაცემების და სამართლებრივი დოკუმენტების ხელშისაწვდომობას.

საკითხზე შედეგები ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინგის სფეროების მიხედვით შეჯამებულია პირველ ცხრილში. ფინანსური რესურსების სფეროში ყველაზე მაღალი ქულა მიენიჭა კაპიტალური ინვესტიციების პროექტების დაგეგმვას და განხორციელებას (7.9). ეს შეიძლება აიხსნას იმ ფაქტით, რომ ადგილობრივ თვითმმართველობას ინვესტიციებისთვის აქვს საკმაოდ შეზღუდული საკუთარი რესურსები, ამრიგად ისინი დამოკიდებული არიან ცენტრალური ფონდების წესებზე, პროცედურებზე და დონორ სააგენტოებზე. მუნიციპალური ქონების რეესტრისა და შეფასების ახალი დავალებები შეფასდა მაღალი ქულებით. მესამე, ადგილობრივი პერსონალის კვალიფიკაცია და სწავლება ასევე მაღალი ქულებით შეფასდა. დაბალი ქულების სფეროებს, რომლებიც საჭიროებენ გაუმჯობესებას, მიეკუთვნება ეთიკის კოდი, ასევე საკუთარი წყაროებიდან მიღებული შემოსულობების ზრდა (გადასახადების გადახდელზე არასაკმარისი ინფორმაცია, მომხმარებელთა გადასახადების სისტემის შემწნა და სესხება).

ფინანსური მართვის სფეროში საფინანსო დაგეგმარების რამდენიმე ასპექტი შეფასდა მაღალი ქულით: საფინანსო დაგეგმარებაში არჩეული ორგანოების ჩართულობა, ბიუჯეტის სტრუქტურა და ბიუჯეტის მომზადების ვადები იმართება სათანადოდ. კაპიტალური ინვესტიციების დაგეგმარება ისეთივე მაღალი ქულით შეფასდა, როგორც შიდა აუდიტი. გაუმჯობესებას საჭიროებს ბიუჯეტში ცვლილებების შეთანხმება, ინტერ-მუნიციპალური თანამშრომლობა და გარე კონსულტანტების გამოყენება. ყველა აღნიშნულ სფეროში დაბალი შეფასება მიუთითებს ადგილობრივი ხელისუფლების შეზღუდულ სტიმულზე, რათა გააუმჯობესოს ადგილობრივი ფინანსური მართვის პრაქტიკა.

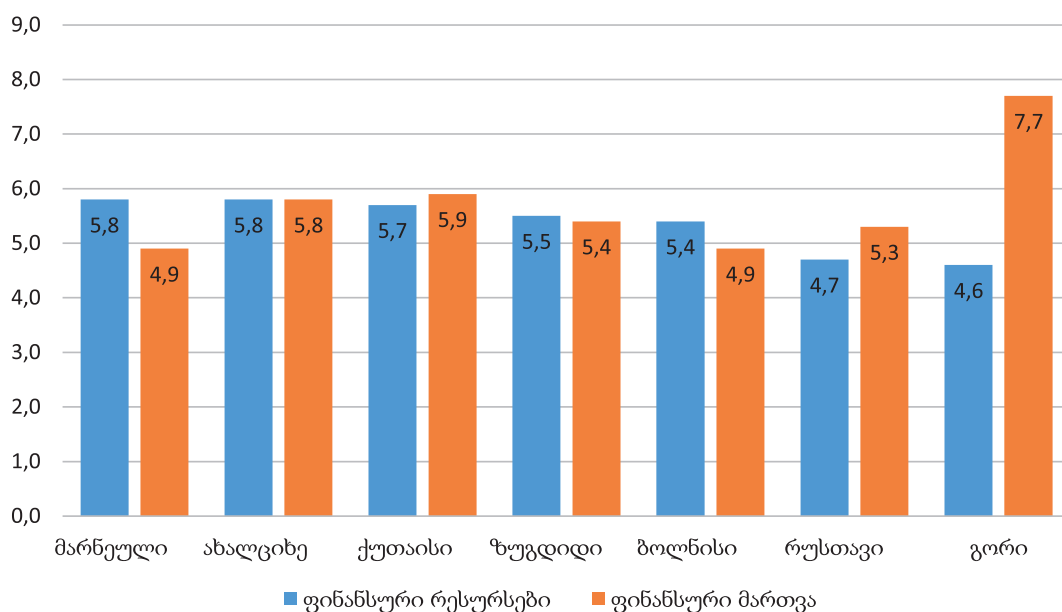
ცხრილი 1. ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინგის საშუალო ქულები საკითხზე მუნიციპალიტეტებში

| ადგილობრივი ფინანსური რესურსების მაჩვენებლები | | ადგილობრივი ფინანსური მართვის მაჩვენებლები | |
|--|------|--|------|
| I. თანამშრომლობა ადგილობრივ საგადასახადო ორგანოსთან საგადასახადო პოლიტიკის შექმნისას | 5,18 | I. ფისკალური პოლიტიკა | 5,29 |
| 1.1. ადგილობრივი გადასახადების გადახდელთა მონაცემთა ბაზა (საშემოსავლო და ქონების) | 3,29 | 1.1. ფისკალური პოლიტიკა | 4,86 |
| 1.2. ადგილობრივი საგადასახადო პოლიტიკა | 6,57 | 1.2. საშუალოვადიანი დაგეგმვა | 5,71 |
| 1.3. ქონების გადასახადის შემოღების თაობაზე გადაწყვეტილების საჭაროობა | 6,57 | II. ბიუჯეტირების პრაქტიკა | 6,14 |
| 1.4. ადგილობრივი გადასახადების წილი თვითმმართველობის შემოსავლებში | 4,29 | 2.1. ბიუჯეტის შედგენის პროცედურა | 7,43 |
| II. მოსაკრებლები, ნებართვები, სხვა შემოსავლები | 2,62 | 2.1. ბიუჯეტის სტრუქტურა | 7,43 |
| 2.1. მოსაკრებლები და სერვისების ღირებულება | 3,86 | 2.2. მოსალოდნელი შედეგები და ინდიკატორები | 4,43 |
| 2.2. ტარიფები და მოთხოვნა სერვისებზე | 4,00 | 2.4. დაქვემდებარებული ორგანიზაციების ასახვა ბიუჯეტის სტრუქტურაში | 5,29 |
| 2.3. შემოსავლები სერვისებიდან/მოსაკრებლებიდან, ნებართვების გაცემიდან სერვისების ღირებულებასთან მიმართებაში | 0,00 | III საბიუჯეტო პროცესი | 7,00 |

| ადგილობრივი ფინანსური რესურსების მაჩვენებლები | | ადგილობრივი ფინანსური მართვის მაჩვენებლები | |
|---|------|--|------|
| III. კაპიტალური ბიუჯეტირება | 5,44 | 3.1. წარმომადგენლობითი ორგანოს ჩართულობა | 7,86 |
| 3.1 ადგილობრივი კაპიტალური პროექტების მართვა | 7,86 | 3.1. მნიშვნელოვანი საინვესტიციო პროექტების ბანხილვა | 7,86 |
| 3.2 კაპიტალური პროექტების დაფინანსება სხვადასხვა წყაროდან | 4,86 | 3.2. საბიუჯეტო დოკუმენტების საბაროობა | 5,29 |
| 3.3 სესხის აღების და მართვის პრაქტიკა | 3,86 | IV. ადმინისტრაციული პოლიტიკა | 4,43 |
| IV. ადგილობრივი ქონების მართვა | 6,89 | 4.1. ადმინისტრაციული ხარჯების შემცირების სტრატეგია | 4,71 |
| 4.1 ადგილობრივი ქონების აღრიცხვა და რეგისტრაცია | 7,86 | 4.2. არაკომერციული პირების და არასამთავრობო ორგანიზაციების ჩართულობა სერვისების მიწოდებაში | 4,86 |
| 4.2 ადგილობრივი თვითმმართველობის აქტივები და ვალდებულებები | 7,43 | 4.3 ინტერ-მუნიციპალური თანამშრომლობა | 3,71 |
| 4.3 ქონების მართვის წესები | 7,43 | V. ბიუჯეტის იმპლემენტაცია და ცვლილებები | 4,76 |
| 4.4 მუნიციპალური სანარჩოების და ააიკ-ების მართვა | 4,86 | 5.1. ბიუჯეტის აღსრულების მონიტორინგი და ანგარიშგება | 4,86 |
| V. IT ტექნოლოგიები | 6,57 | 5.2. ცვლილებები დამტკიცებულ ბიუჯეტში | 3,71 |
| 5.1 სერვისების გამოყენება ინფორმაციის დამუშავება-ანალიზში, მართვაში, ფინანსური ოპერაციების სანარჩოებლად | 6,57 | 5.3. ფინანსური კავშირი მუნიციპალიტეტსა და მის მიერ დაფუძნებულ ორგანიზაციებს შორის | 5,71 |
| VI. ადგილობრივი თვითმმართველობის მოხელეთა შესაძლებლობების გაძლიერება | 6,19 | VI. კონტროლი და ანგარიშვალდებულება | 6,43 |
| 6.1 ტრენინგები და კვალიფიკაციის ამაღლება | 7,43 | 6.1. შიდა აუდიტი | 7,86 |
| 6.2 ფინანსური კვალიფიკაციის მქონე საკადრო რესურსი | 7,86 | 6.2 გარე კონსულტანტების გამოყენება. | 4,43 |
| 6.3 მოხელეთა ეთიკა და ინტერესთა კონფლიქტი | 3,29 | 6.3. ანგარიში მოსახლეობას | 7,00 |

მიუხედავად ობიექტური შეფასების მეთოდების გამოყენებისა, შვიდი საპილოტე მუნიციპალიტეტისთვის მინიჭებული ქულები იყო საკმაოდ დაბალანსებული (სქემა 1). ფინანსური რესურსების შემთხვევაში, ისინი მერყეობს 4.6-5.8 შორის ათქულიან სისტემაში. აღნიშნული კარგი და დაბალანსებული შედეგები მიუთითებენ იმ ფაქტზე, რომ საპილოტე ადგილობრივი თვითმმართველობები, ფინანსური რესურსების სფეროში, არიან საკმაოდ კარგად მომუშავე მუნიციპალიტეტები. ფინანსურ მართვაში მხოლოდ ერთმა ქალაქმა მიიღო განსაკუთრებით მაღალი ქულა ძირითადად იმიტომ, რომ მას აქვს კარგად განვითარებული ფისკალური დაგეგმვისა და ბიუჯეტის შედგენის პრაქტიკა.

სქემა 1. ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინების საშუალო ქულები ადგილობრივი თვითმმართველობების მიხედვით



ანგარიშგება

საკვილოთემ მუნიციპალიტეტებმა ადგილობრივი გუნდებისგან მიიღეს მოკლე ანგარიშები. ყველა მუნიციპალიტეტის ანგარიში შედგენილი იყო ერთიდაიგივე სტრუქტურით, რომელიც იწყებოდა გოგადი ინფორმაციით საკვილოთე თვითმმართველობის შესახებ, შემდეგ მოდიოდა შეფასება და მუნიციპალიტეტის მონაცემების შედარება თითოეული მაჩვენებლის საშუალო მუდგანთან დაბოლოს, დაბალი მუდგანის სფეროებში ჩამოყალიბდა ძირითადი რეკომენდაციები. ადგილობრივი ხელისუფლებამ იყო საკმაოდ პასიური ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინგის შედეგების მიმოხილვასა და საკუთარი ანგარიშების მომზადებაში. ეს აიხსნება იმ ფაქტით, რომ რეგიონალური განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტროს ხელმძღვანელობა, რომელმაც წამოიწყო და მხარს უჭერდა ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინგის პროგრამას, შეიცვალა პროექტის განხორციელების დროს.

ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინგის საკვილოთე კვლევის შედეგები და ადგილობრივი ხელისუფლების მონაცემები გამოყენებული იყო PCF პროგრამის მიერ შემუშავებული ვებ-პორტალის ტესტირებისთვის. ამრიგად, ყველა აღნიშნული ინფორმაცია განთავსებულია მოხერხებულ საძიებო ფორმატში. როგორც კი საჭიროებოდა მასპინძელი ორგანიზაცია იქნება არჩეული და სრულიად უფლებამოსილი, შესაძლოა, ვებ პორტალის გადამცემს მას. პროგრამული უზრუნველყოფის დიზაინერი უზრუნველყოფს პორტალის განვითარებას, რეგულირებას და მარგინის მხარდაჭერას, ნახევარ წლიანი პერიოდისათვის.

ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინგის მუდგანის საფუძველზე ადგილობრივმა მმართველმა შეიმუშავა სხვადასხვა რეკომენდაციები. რეკომენდაციები განკუთვნილი იყო ადგილობრივი ხელისუფლების გადაწყვეტილებების მიმდებარეობის, თუმცა ისინი ასევე შეიცავდა პოლიტიკის წინადადებას. აღნიშნული წინადადებების შესაბამისად, ადგილობრივი ფინანსური რესურსებისა და ფინანსური მართვის შედეგები სფეროები საჭიროებენ გაუმჯობესებას:

1. საკუთარი შემოსავლის წყაროების გამოვლენა: ადგილობრივი საგადასახადო ორგანოების მიერ ინფორმაციის უკეთ მიწოდება და ადგილობრივი ქონების გადასახადის აღმინისტრაციის მხარდაჭერა. ადგილობრივი მყარი მოსაკრებლების დადგენა და ტარიფების დაკავშირება სერვისების ღირებულებასთან, ადგილობრივი ხელისუფლებისთვის დახმარების განვითარება ხარჯების განხორციელებაში. მუნიციპალური კომპანიების მოსაკრებლების შემოკლების უფლებამოსილებით აღჭურვა.
2. ადგილობრივი თვითმმართველობის სახსრები: მუნიციპალური დავალიანების პრაქტიკისა და ფორმების გაუმჯობესება.
3. ადგილობრივი საჯარო სამსახურის მართვა: ადგილობრივი მომსახურების მიმწოდებლების საქმიანობის შეფასება (სანარკოები, არაკომერციული ორგანიზაციები); ქონების გადაცემა აღნიშნული მუნიციპალური სუბიექტებისთვის.
4. ინტერესთა კონფლიქტის, ეთიკის შესახებ ადგილობრივი წესები: შიდა აუდიტის სამსახურები უფლებამოსილნი უნდა იყვნენ აღნიშნულ სფეროებში დაადგინონ სტანდარტები და შეაფასონ რისკები.
5. ფისკალური დაგეგმვა და ბიუჯეტირება: ძირითადად გრძელვადიანი და საშუალოვადიანი დაგეგმვის კოორდინირებული საჭიროებას გაუმჯობესებას. ბიუჯეტის საჯაროობა, გამჭვირვალობა და კონსულტანტების გამოყენება ანგარიშვალდებულების გაუმჯობესების მიზნით, რაც მიიღწევა კვლევისა და ანალიზის მეშვეობით.
6. ფინანსური ანგარიშგება: ანგარიშები უნდა იყოს სრული და მოიცავდეს შვილობილი კომპანიების ფინანსურ ნაკადებს.
7. ცვლილებები ბიუჯეტში: საინტერესოა ის ფაქტი, რომ წინადადებები დაკავშირებულია ბიუჯეტის განაწილებაში მანეჟირების გაზრდასთან, სახსრების მოძრაობის შესაძლებლობასთან ხშირად ცვალებადი ცენტრალური პრიორიტეტების გამო.

გარდა ამისა, რეგიონალური განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტრომ შესაძლოა გამოიყენოს ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინგის კვლევის შედეგები კავშირული ინვესტიციების ფონდების განაწილებისას. ამჟამად, ადგილობრივი დაფინანსების მართვის შესაძლებლობები ფასდება თვით-დამკლავების მეშვეობით მუნიციპალური სააღრიცხვო სისტემის ხარისხის შესახებ. ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინგის მეშვეობით, შესაძლებელია, სანდო ინფორმაციის მიწოდება იმასთან დაკავშირებით, თუ რამდენად კარგად არიან მუნიციპალიტეტები მომზადებული ადგილობრივი CIP პროგრამების განხორციელებისთვის.

ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინგის პროექტის გაგრძელება

CEGSTAR არის ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინგის ინსტრუმენტის და დამატებითი ადგილობრივი ფინანსური მონაცემთა ბაზისა და მაჩვენებლების შემოთავაზებული მიმღები ორგანიზაცია. როგორც ნახევრად-დამოუკიდებელი საჯარო სამართლის იურიდიული პირი, რომელიც დაფუძნებულია საქართველოს რეგიონალური განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტროს ფარგლებში, ის შეძლებს განახორციელოს ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინგის პროექტის მართვა და კოორდინაცია მომავალში. CEGSTAR-ს მხარს უჭერს რამდენიმე ტექნიკური დახმარების პროგრამა ადგილობრივი მთავრობის ტრენინგის და შესაძლებლობების განვითარების სფეროში. ახალი ღირებუთური გეგმავს CEGSTAR-ის მიერ მოწოდებული სერვისების კორტალის შემუშავებას, ამრიგად ვეზ აკლიკაცია შეიძლება იყოს ერთერთი მისი პროდუქტი, რომელიც ხელმისაწვდომი გახდება ადგილობრივი თვითმმართველობებისთვის და ფართო საზოგადოებისთვის.

ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინგის საპილოტე ეტაპის შემდეგ უნდა განხორციელდეს ექსპერტების გუნდის სწავლება, ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინგის კვლევის გაგრძელების მიზნით სხვა ადგილობრივ თვითმმართველობებში. ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინგის კვლევა არის გარე შეფასება, ამიტომ ქულების მინიჭება უნდა განახორციელოს ექსპერტთა ჯგუფმა. იდეალურ შემთხვევაში, ადგილობრივმა ფინანსურმა ექსპერტმა, სამართლის ექსპერტმა და ადგილობრივი ადმინისტრაციისა და მართვის ექსპერტმა უნდა იმუშავონ ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინგის კვლევაზე. კვლევის განსახორციელებლად და მუნიციპალიტეტისთვის ინფორმაციის მისაწოდებლად საჭირო მინიმალური ვადაა 10 დღე. სამი კონსულტანტი, რომელიც მუშაობდა შვიდ საპილოტე მუნიციპალიტეტში შეიძლება გამოყენებული იყოს ადგილობრივი ფინანსების ბენეფარკინგის მომავალი ექსპერტების სწავლებისთვის.

The Council of Europe is the continent's leading human rights organisation. It comprises 47 member states, 28 of which are members of the European Union. All Council of Europe member states have signed up to the European Convention on Human Rights, a treaty designed to protect human rights, democracy and the rule of law. The European Court of Human Rights oversees the implementation of the Convention in the member states.

www.coe.int

The European Union is a unique economic and political partnership between 28 democratic European countries. Its aims are peace, prosperity and freedom for its 500 million citizens – in a fairer, safer world. To make things happen, EU countries set up bodies to run the EU and adopt its legislation. The main ones are the European Parliament (representing the people of Europe), the Council of the European Union (representing national governments) and the European Commission (representing the common EU interest).

<http://europa.eu>

ევროკავშირი
საქართველოსთვის
The European Union for Georgia



COUNCIL OF EUROPE



CONSEIL DE L'EUROPE

ევროპის საბჭო