

**ინფორმაცია**  
**ლონდონში (გაერთიანებული სამეფო) გამართული ტრენინგის შესახებ -**  
**„ეფექტიანობის მართვა; რისკების მართვა; შიდა აუდიტი“**

2011 წლის 21 – 25 თებერვალს ლონდონში (გაერთიანებული სამეფო) გაიმართა ტრენინგი თემაზე: „ეფექტიანობის მართვა; რისკების მართვა; შიდა აუდიტი“. ტრენინგში მონაწილეობდნენ საქართველოს კონტროლის პალატის აუდიტორები - გიორგი კეკელიშვილი (თავდაცვის, საზოგადოებრივი წესრიგისა და უსაფრთხოების სფეროს აუდიტის დეპარტამენტი) და თამარ ბროლაძე (საერთო დანიშნულების სახელმწიფო მომსახურების სფეროს აუდიტი).

ტრენინგის ორგანიზატორი იყო ორგანიზაცია PAi (Public Administration International).

სასწავლო პროგრამას წარმოადგენენ:

*Graham Marsden* - PAi-ს პროგრამის ხელმძღვანელი შიდა აუდიტსა და რისკების მართვაში;

*Jane Squire* - PAi-ს პროგრამის ხელმძღვანელი ეფექტიანობის მართვასა და რისკების მართვაში;

*Minesh Jani* – რისკების მართვის დეპარტამენტის უფროსი (London Borough of Tower Hamlets);

*Steve Barnes* - აუდიტის პოლიტიკის, ხარისხის მართვისა და უზრუნველყოფის მთავარი კონსულტანტი (HM Treasury);

*Karen Parsons* - შიდა აუდიტის პოლიტიკის, ხარისხის მართვისა და უზრუნველყოფის კონსულტანტი (HM Treasury);

*Richard Fennelly* - თაღლითობის წინააღმდეგ პოლიტიკის, ხარისხის მართვისა და უზრუნველყოფის კონსულტანტი (HM Treasury).

ეფექტიანობის მართვის ტრენინგი მოიცავდა შემდეგ საკითხებს:

- ეფექტიანობის მართვის არსი;
- ეფექტიანობის მართვის პრინციპები;
- ეფექტიანობის მართვის წარმართვის პროცესი;
- ეფექტიანობის მართვის შეფასებისა და წარდგენის მოდელების მნიშვნელობა;
- ეფექტიანობის მართვის არსებული პრაქტიკა გაერთიანებულ სამეფოში;
- ეფექტიანობის აუდიტის პრინციპები.

რისკების მართვის ტრენინგი მოიცავდა შემდეგ საკითხებს:

- რისკების მართვის არსი;

- რისკების მართვის სტრუქტურული საფუძვლები გაერთიანებულ სამეფოში;
- რისკების მართვის ორგანიზება;
- რისკების იდენტიფიცირება;
- რისკების შეფასება (რისკის მოხდენის ალბათობა და მისი გავლენა);
- გამოვლენილ რისკებზე საპასუხო ღონისძიებების გატარება;
- რისკების მართვის სფეროში პრაქტიკული გამოცდილების გაზიარება;
- რისკების წარდგენა (reporting).

შიდა აუდიტის ტრენინგი მოიცავდა შემდეგ საკითხებს:

- შიდა აუდიტის არსი;
- შიდა აუდიტის ძირითადი კომპონენტები;
- შიდა და გარე აუდიტის სამუშაოების შედარება;
- გაერთიანებული სამეფოს ცენტრალური მთავრობის სტრუქტურა;
- გაერთიანებული სამეფოს სახელმწიფო შიდა აუდიტის სტანდარტები;
- საუკეთესო პრაქტიკის სახელმძღვანელო;
- შიდა აუდიტის ხარისხის შეფასების სტრუქტურული საფუძვლები;
- შიდა აუდიტის მიერ აღმოჩენილი თაღლითობის ფაქტები გაერთიანებულ სამეფოში.

**ტრენინგზე განხილული მნიშვნელოვანი საკითხების მიმოხილვა:**

**ეფექტიანობის მართვა**

ეფექტიანობის მართვის საერთო ანალიზი და შეფასება ეხმარება ორგანიზაციის ხელმძღვანელობას მიზნებისა და ამოცანების ზუსტ, თანამიმდევრულ, გონივრულ და რაციონალურ დასახვასა და შესრულებაში. ეფექტიანობის მართვა ხელმძღვანელობას უქმნის საერთო წარმოდგენას იმის შესახებ, თუ რამდენად ეფექტიანია ორგანიზაციის მუშაობა ყველა ასპექტში, იქნება ეს საოპერაციო თუ რესურსების ხარჯვა.

ეფექტიანობაზე ორიენტირებული ორგანიზაციის ყველა დონის ხელმძღვანელ პირს გათავისებული უნდა ჰქონდეს:

- o ორგანიზაციის ძირითადი მიზნები;
- o რა ღონისძიებებია საჭირო ამ მიზნების მისაღწევად;
- o როგორ უნდა მოხდეს მიზნებისკენ მიმავალი თითოეული ნაბიჯის შეფასება;
- o ეფექტიანობაში პრობლემების აღმოჩენისა და მათი გადაწყვეტის მნიშვნელობა.

**ეფექტიანობის მართვის დონეები:**

- o *სტრატეგიული* (ორგანიზაციული) დონე - მაგალითად, კონტროლის პალატა;
- o *ბიზნეს* დონე - მაგალითად, კონტროლის პალატის აუდიტის რომელიმე დეპარტამენტი;

- საოპერაციო დონე - მაგალითად, აუდიტის ჯგუფი;
- ინდივიდუალური დონე - თითოეული აუდიტორი (მაგალითად, მისი მუშაობის ეფექტიანობის შეფასება).
- სტრატეგიული (შედევზე ორიენტირებული) დონე:
  - მიდის თუ არა ორგანიზაცია თავისი სტრატეგიული მიზნებისკენ?
  - საკმარისად სწრაფია თუ არა ეს სვლა?
  - რეალური შედეგი შეესაბამება თუ არა მოსალოდნელს?
- ბიზნესდონე:
  - როგორ უნდა მოხდეს იმის უზრუნველყოფა, რომ ორგანიზაციის საქმიანობა შეესაბამებოდეს მის ბიზნესმიზნებს?
  - როგორ შეიძლება გაკეთდეს უკეთესად?
  - ხდება თუ არა დახარჯული რესურსების ეფექტიანი გამოყენება?
  - რა არის ჩვენ მიერ მიწოდებული მომსახურების ხარისხის მისაღები დონე?
  - საჭიროა თუ არა მომსახურების ხარისხის გაუმჯობესება?
  - რა უნდა შეფასდეს (გაიზომოს) და როგორ?
  - როგორ უნდა დავსახოთ ჩვენთვის მისაღები ეფექტიანობის ისეთი დონე, რომელიც უზრუნველყოფს მომსახურების სათანადო ხარისხს?
- საოპერაციო დონე:
  - მივაღწიეთ თუ არა ეფექტიანობის ჩვენ მიერ დასახულ დონეს?
  - მიღწეული და შენარჩუნებულია თუ არა სათანადო ხარისხის დონე?
  - შესაძლებელია თუ არა მეტი სამუშაოების განხორციელება იმავე დროში? (ეფექტურობის გაუმჯობესება);
  - შეგვიძლია თუ არა სამუშაოს უკეთ შესრულება? (ეფექტიანობის გაუმჯობესება);
  - შეგვიძლია თუ არა ფინანსური რესურსების დაზოგვა? (ეკონომიურობის გაუმჯობესება);
  - გვყავს თუ არა საკმარისი ადამიანური რესურსები?
  - საჭიროა თუ არა კადრების გადამზადება?
- ინდივიდუალური დონე:
  - თითოეული თანამშრომლის მუშაობის ეფექტიანობის შეფასება (performance appraisal).

*ეფექტიანობის საზომები და ინდიკატორები (measures and indicators):*

- ეფექტიანობის საზომი (measure) გამოიყენება იმ მოვლენების მიმართ, რომელთა რაოდენობრივი განსაზღვრა შესაძლებელია;
- ეფექტიანობის ინდიკატორი (indicator) გამოიყენება იმ მოვლენების მიმართ, რომელთა რაოდენობრივი განსაზღვრა შეუძლებელი ან რთულია.

მაგალითად, თუ ჩვენი ეფექტიანობის მიზანია ტყის ჯანსაღი მდგომარეობის შენარჩუნება, ტყის ის ფართობი, რომელიც დაავადებულია მავნე მწერების მიერ, იქნება ტყის სიჯანსაღის ინდიკატორი (შეუძლებელი იქნება იმის ზუსტად განსაზღვრა, თუ ხეების რა მოცულობაა დაზიანებული); ხოლო ეფექტიანობის საზომი შეიძლება იყოს ტყის ფართობის ის პროცენტული მაჩვენებელი, სადაც შენარჩუნებულია ჯანსაღი გარემო.

*ეფექტიანობის საზომები და ინდიკატორები უნდა იყოს:*

- მიზანმიმართული (*directional*) - დასტური იმისა, რომ ორგანიზაცია სწორი გზით მიდის დასახული მიზნებისკენ;
- დათვლადი (*quantitative*) - განსაზღვრა იმისა, თუ რა იქნა მიღწეული და რა უნდა გაკეთდეს სამომავლოდ;
- ფასეული (*worthwhile*) - გაწეული დანახარჯის შედარება მიღებულ სარგებელთან.

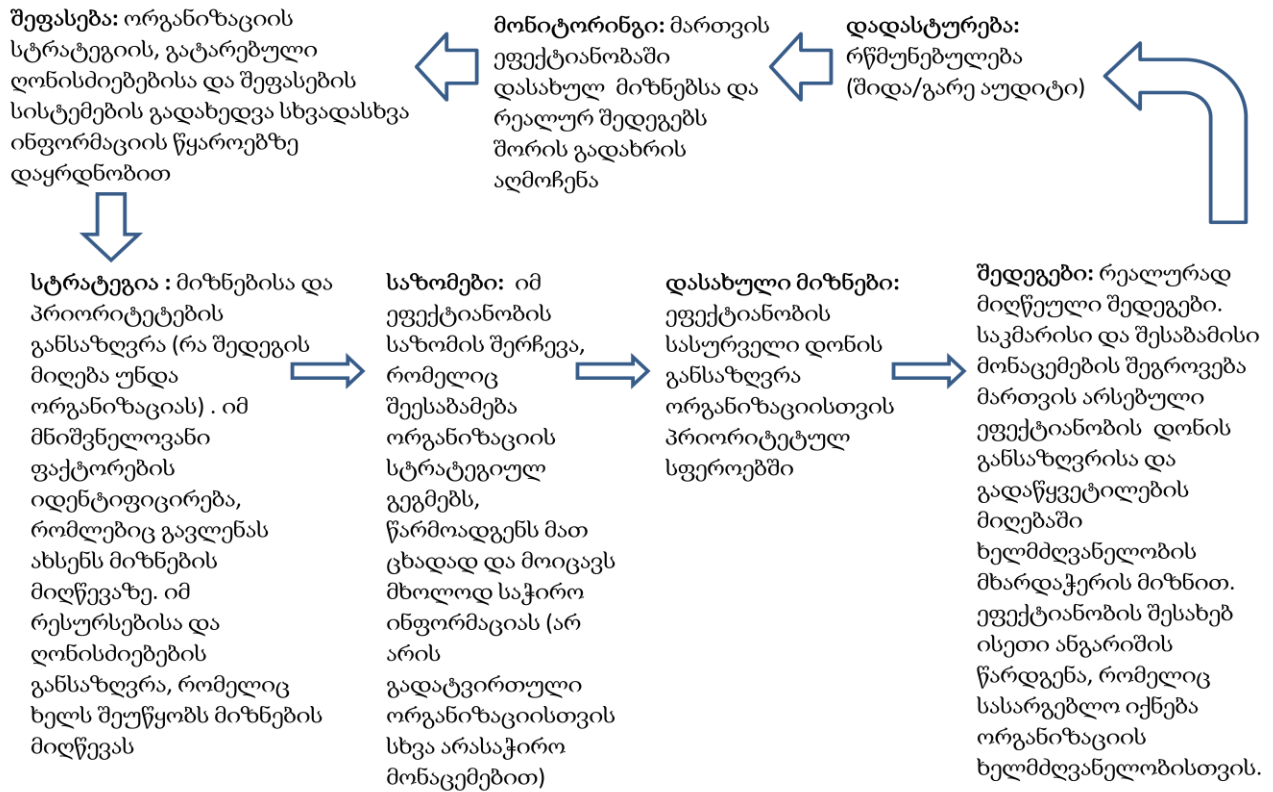
*ეფექტიანობის დასახული მიზნების (performance targets) არსი:*

- ხელმძღვანელობის მიერ დასახული (გამოთვლილი) ეფექტიანობის ის მაჩვენებელი, რომელიც მიღწეული უნდა იყოს მომავალში;
- დასახული მიზნების ტიპები:
  - დასახული პროცენტული დონის მიღწევა (მაგალითად, მოსახლეობაში უმუშევრობის დონის გარკვეული პროცენტული მაჩვენებლის მიღწევა (performance target)).
  - დასახული ხარისხის დონის მიღწევა (მაგალითად, მისაღებ დონეზე ნაკლები საჩივრების რაოდენობა).

*ეფექტიანობის მართვის წარმატების ფაქტორები:*

- უნდა ჩამოყალიბდეს ეფექტიანობის მართვის სტრუქტურული საფუძვლები, რომელიც იქნება:
  - ფოკუსირებული ორგანიზაციის მიზნებზე;
  - სასარგებლო მათთვის, ვინც იყენებს ამ ინფორმაციას;
  - მოქნილი ცვლილებების მიმართ;
  - ინტეგრირებული ორგანიზაციის ბიზნესგეგმებთან;
  - ეფექტიანი (კავშირი მიღებულ სარგებელსა და გამოყენებულ რესურსებს შორის).
- შეფასების კრიტერიუმები უნდა პასუხობდეს შემდეგ კითხვებს:
  - სწორად არის თუ არა არჩეული შეფასების ობიექტი?
  - გამოყენებულია თუ არა სწორი საზომი (measure)?
  - ეფექტიანობის საზომი გამოყენებულია თუ არა მომავალში ეფექტიანობის მართვის გაუმჯობესების მიზნით?

*ეფექტიანობის მართვის ძირითადი ეტაპები:*



*ეფექტიანობის მართვის შესაძლო დადებითი შედეგები:*

- საუკეთესო პრაქტიკის აღმოჩენა და სხვებისგან სწავლა;
- რისი შეფასებაც მოხდება, როგორც წესი, მას ეთმობა მეტი ყურადღება და კეთდება უკეთესად;
- თუ არ მოხდება შედეგების შეფასება, შეუძლებელი იქნება წარმატებისა და წარუმატებლობის გამოიჯენა;
- თუ არ ხდება წარმატების შემჩნევა, ვერ მოხერხდება იმის სწავლა, თუ როგორ მიიღწევა წარმატება;
- თუ არ მოხდება წარუმატებლობის გათავისება, ვერ მოხდება მისი გამოსწორება;
- თუ ორგანიზაცია შეძლებს შედეგების დემონსტრირებას, ის მოიპოვებს საზოგადოების მხარდაჭერას.

*ეფექტიანობა და 3E კონცეფცია:*

ეფექტიანობა გულისხმობს მომსახურების სათანადო დონისა და ხარისხის მიღწევას ყველაზე ეკონომიური გზით. ორგანიზაციამ აქცენტი უნდა გააკეთოს არა მხოლოდ ხარჯების შემცირებაზე, არამედ ხარისხზე.

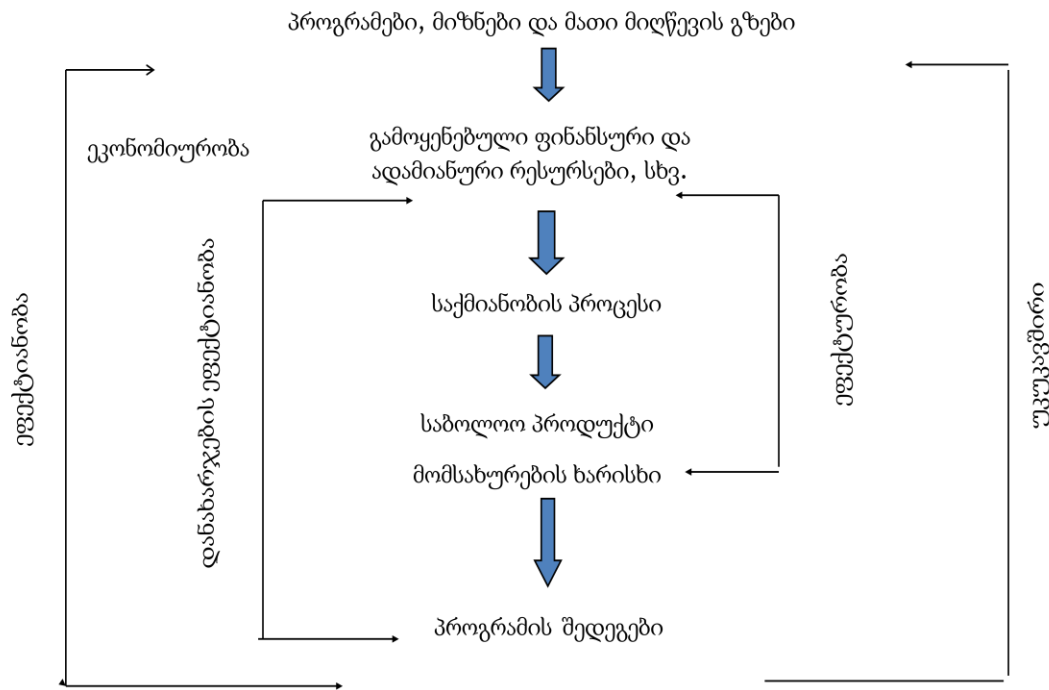
*3E კონცეფცია:*

ეკონომიურობა - მინიმალური ხარჯებით განსაზღვრული ხარისხისა და რაოდენობის რესურსის მიღება;

ეფექტურობა - არსებული რესურსებით მაქსიმალური საბოლოო პროდუქტის მიღება;

ეფექტიანობა - დასახული მიზნის მიღწევა.

ქვემოთ მოცემულია სქემა, სადაც ჩანს 3E კონცეფციის არსი:



**რისკების მართვა**

პროცესების უსაფრთხო და ეფექტური მართვისათვის აუცილებელია ყველა იმ შესაძლო უარყოფითი მოვლენის წინასწარ განსაზღვრა და გაანალიზება, რომელიც შესაძლოა თვით ამ პროცესის თანმდევი იყოს (მაგალითად, ლონდონის 2012 წლის ოლიმპიადასთან დაკავშირებით, ქალაქის რისკების მართვის სპეციალისტები სვამენ საკითხს, რომ ოლიმპიადის დროს, ლონდონის კლინიკებში მომუშავე კარდიოლოგთა რაოდენობა არ იქნება საკმარისი ჩამოსული ტურისტებისათვის).

საჯარო სექტორის ორგანიზაციების ეფექტური საქმიანობისთვის აუცილებელია რისკების მართვის სტრატეგიის სწორად ფორმულირება.

გაერთიანებული სამეფოს საჯარო სექტორის ორგანიზაციების რისკების მართვის სტრატეგია მიმართულია ეფექტიანობის მართვის გაუმჯობესებისკენ. ქვეყნის ერთ-ერთ საჯარო ორგანიზაციაში ვიზიტისას (London Borough of Tower Hamlets), გავეცანით მათ მიერ გამოყენებულ რისკების მართვის პროგრამას. ორგანიზაციის თითოეული დეპარტამენტი განსაზღვრავს საკუთარ მიზნებს და ამ მიზნების მიღწევის ხელისშემშლელ ფაქტორებს (რისკებს). მათი განსაზღვრებით, „რისკი არის შესაძლებლობა მიაღწიო უფრო მეტს“: რისკების ჩამოყალიბება ხდება შემდეგი სახით:

- „რისკის მფლობელის“ გვარი, სახელი, თანამდებობა;
- რისკის მნიშვნელობა (მოკლევადიანი, გრძელვადიანი);
- რისკის კატეგორია (იხ. *შენიშვნა 1*);
- რისკთან დაკავშირებული მოვლენის აღწერა;
- ფაქტორები, რომლებიც იწვევენ ამ რისკს;
- რა გავლენას მოახდენს ეს მოვლენა ორგანიზაციაზე იმ შემთხვევაში, თუ ის მოხდა;
- მიმდინარე სტატუსი (გაკონტროლებული, ნაწილობრივ გაკონტროლებული, ღია);
- რისკის გადახედვის სიხშირე (მაგალითად, თვეში - ერთხელ, სამ თვეში - ერთხელ - დამოკიდებულია იმაზე, თუ რამდენად მაღალია რისკი);
- რისკის მოხდენის ალბათობა (იხ. *შენიშვნა 2*);
- რისკის შესაძლო გავლენა (იხ. *შენიშვნა 2*);
- რისკის დონის საბოლოო შეფასება (იხ. *შენიშვნა 2*);
- რისკის მისაღები დონე;
- რისკის საპასუხო ღონისძიების აღწერა;
- მიმდინარე სტატუსის აღწერა;
- რისკის საბოლოოდ აღმოფხვრის სავარაუდო თარიღი;
- რისკის საპასუხო ღონისძიების სავარაუდო დანახარჯი;
- რისკის საპასუხო ღონისძიების მიმდინარე დანახარჯი.

*შენიშვნა 1*

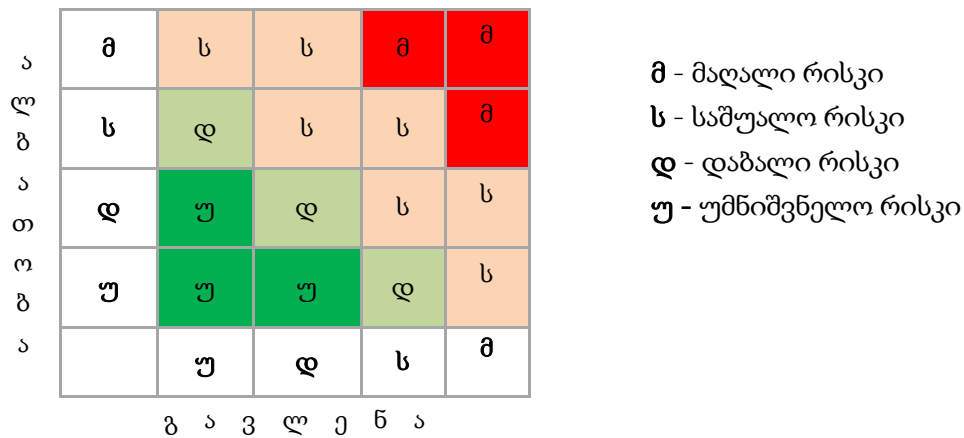
რისკები შესაძლოა რამდენიმე კატეგორიად დაიყოს:

შესაბამისობის რისკი	მაგალითად, შეუსაბამობა კანონებთან და მარეგულირებელ ნორმებთან; საერთაშორისო სტანდარტებთან
გარე რისკი	მაგალითად, პოლიტიკური, ეკონომიკური, ტექნოლოგიური, გარემოს დაცვასთან დაკავშირებული და სხვა რისკები
ფინანსური რისკი	მაგალითად, დიდი კაპიტალური დანახარჯები; გაწეული ხარჯები თაღლითობის აღმოფხვრის მიზნით და სხვ.

არასწორი დაგეგმვის რისკი	მაგალითად, არასწორი სამოქმედო გეგმის დასახვა
საოპერაციო რისკი	მაგალითად, მომსახურების მიწოდების ხარისხი; ადამიანური რესურსების მოზიდვა; ინფორმაციულ სისტემებთან დაკავშირებული რისკები
პროექტის რისკი	მაგალითად, ბიუჯეტის გაუთვალისწინებლობა ძირითადი საშუალების შეძენის დროს; პროექტებში საბოლოო თარიღების (deadlines) არქონა
რეპუტაციის შელახვის რისკი	ორგანიზაციისადმი ნდობის ხარისხის დაცემა
სტრატეგიული რისკი	მაგალითად, ორგანიზაციის პოლიტიკისა და სტრატეგიული ხედვის შეცვლა
სტრატეგიული პარტნიორების რისკი	მაგალითად, სტრატეგიული პარტნიორის პრობლემები, რომელიც უარყოფით გავლენას მოახდენს ორგანიზაციის უნარზე, მიაღწიოს თავის მიზნებს

**შენიშვნა 2**

რისკების კლასიფიკაციას, მათი მოხდენის ალბათობისა და შესაძლო გავლენის მიხედვით, შეიძლება ჰქონდეს შემდეგი სახე:



**მოხდენის ალბათობა**

- მ** მაღალი (რისკი შეიძლება დადგეს მიმდინარე წელს და ხშირი ალბათობით);
- ს** საშუალო (რისკი შეიძლება დადგეს არაერთხელ მომდევნო სამი წლის მანძილზე);
- დ** დაბალი (რისკი შესაძლოა დადგეს მომდევნო სამი წლის მანძილზე);
- უ** უმნიშვნელო (რისკი შესაძლოა დადგეს მხოლოდ იშვიათ შემთხვევებში).

**გავლენა**

- უ უმნიშვნელო ფინანსური დანაკარგები; მომსახურების ხარისხის დონე უცვლელია; არანაირი იურიდიული პასუხისმგებლობა; არ ხდება გარემოზე უარყოფითი ზეგავლენა; ორგანიზაციის იმიჯის შენარჩუნება.
- დ საშუალო ფინანსური დანაკარგები; მომსახურების ხარისხის მცირე გაუმჯობესების აუცილებლობა; უმნიშვნელო იურიდიული პასუხისმგებლობა; უმნიშვნელო გავლენა გარემოზე; მოკლევადიან პერიოდში ორგანიზაციის იმიჯის შელახვა.
- ს მნიშვნელოვანი ფინანსური დანაკარგები; მიწოდების ვადების გადავადება; მოსალოდნელი სერიოზული იურიდიული პასუხისმგებლობა; მნიშვნელოვანი გავლენა გარემოზე; გრძელვადიან პერიოდში ორგანიზაციის იმიჯის შელახვა.
- მ ძალიან მნიშვნელოვანი ფინანსური დანაკარგები; მნიშვნელოვანი ვადების გადაცილება; ძალიან სერიოზული იურიდიული პასუხისმგებლობა; უმნიშვნელოვანესი გავლენა გარემოზე; საზოგადოების მხრიდან ნდობის დაკარგვა.

*რისკის საპასუხო ღონისძიებები:*

შეზღუდული რესურსების გამო, ორგანიზაციამ უნდა შეიმუშავოს რისკის საწინააღმდეგო ოპტიმალური ქმედება.

უნდა მოხდეს რისკების იდენტიფიცირება, გაანალიზება, მათი მნიშვნელობის შეფასება და გადაწყვეტილების მიღება შემდეგზე:

- რისკის დაშვება;
  - რისკი შეიძლება იყოს დასაშვები საპასუხო ღონისძიებების გატარების გარეშე;
  - ან შეიძლება შეზღუდული იყოს საპასუხო ქმედებები:
    - რისკზე კონტროლის არარსებობა;
    - საპასუხო ქმედების ხარჯი აჭარბებდეს რისკის დადგომით გამოწვეულ ხარჯს;
  - შეიძლება არსებობდეს რისკის დაშვების იძულებითი გარემოება:
    - მომსახურების უწყვეტობის გეგმის შემუშავება.
- რისკის აღმოფხვრაზე მუშაობა;
  - ორგანიზაციების უმრავლესობა მუშაობს აღმოჩენილი რისკების განეიტრალებაზე;
  - დამატებითი კონტროლების გამოყენება;
  - რისკების დასაშვებ დონემდე მიყვანა (risk appetite).
- რისკის გადაცემა მესამე მხარისათვის:
  - რისკის ზოგიერთი კატეგორიისთვის, ყველაზე ოპტიმალური ქმედებაა მისი გადაცემა მესამე მხარისთვის;
  - მაგალითად, დაზღვევა ან მესამე მხარის დაქირავება რისკის გადაცემის მიზნით.
- რისკის შემცველი საქმიანობის გაუქმება:
  - შეუძლებელია ზოგიერთი რისკის დასაშვებ დონემდე დაყვანა;

- არის თუ არა საქმიანობის გაუქმება ერთადერთი გამოსავალი?
  - *თუმცა ეს არ არის ყოველთვის შესაძლებელი საჯარო სექტორისთვის.*

*რისკის საპასუხო ღონისძიებების მიღებული პრაქტიკა:*

- პროფილაქტიკური ხასიათის კონტროლი:  
კონტროლის ეს მექანიზმი, არასასურველი შედეგის დადგომის ალბათობის შეზღუდვის შესაძლებლობას იძლევა. რაც უფრო მნიშვნელოვანია ორგანიზაციისთვის არასასურველი შედეგის თავიდან აცილება, მით უფრო აუცილებელია სათანადო პროფილაქტიკური ხასიათის კონტროლის მექანიზმის დანერგვა.
- შესწორებითი ხასიათის კონტროლი:  
კონტროლის ეს მექანიზმი არასასურველი შედეგის განეიტრალების საშუალებას იძლევა. ორგანიზაცია შეიმუშავებს მიმართულებას ზარალის გარკვეულწილად ანაზღაურების მიზნით.
- მიზანმიმართული ხასიათის კონტროლი:  
ორგანიზაცია შეიმუშავებს კონტროლის ამ მექანიზმს იმ შემთხვევაში, როდესაც მას კონკრეტული შედეგის მიღწევა სურს და მნიშვნელოვანია არასასურველი შედეგის თავიდან აცილება.
- გამოვლენითი ხასიათის კონტროლი:  
კონტროლის ეს მექანიზმი გულისხმობს „უკვე დამდგარი შედეგის“ გამოვლენასა და შესწორებას. გამოვლენითი ხასიათის კონტროლის შემუშავება შეიძლება მხოლოდ იმ შემთხვევაში, როდესაც ორგანიზაციისთვის მისაღებია უარყოფითი შედეგი.

**შიდა აუდიტი**

შიდა აუდიტი ეხმარება ხელმძღვანელობას ორგანიზაციის მიზნების მიღწევაში, ასევე სწორი კორპორატიული მმართველობის დანერგვაში.

მიუხედავად იმისა, რომ შიდა და გარე აუდიტორები შეიძლება იყენებდნენ ერთნაირი შემოწმების მეთოდებს, მათი სამუშაოს არსი და მიზნები განსხვავდება ერთმანეთისგან.

მნიშვნელოვანი განსხვავებები შიდა და გარე აუდიტორის საქმიანობას შორის:

	შიდა აუდიტი		გარე აუდიტი	
მიზანი	ორგანიზაციის	საქმიანობის	მოსაზრების	გამოთქმა

	გაუმჯობესება	ორგანიზაციის ფინანსურ ანგარიშგებაზე
წარდგენა (reporting)	ანგარიშს წარუდგენს დირექტორთა საბჭოს ან სხვა პასუხისმგებელ პირებს, მაგ., აუდიტის კომიტეტს. ანგარიში წარმოადგენს ორგანიზაციის შიდა დოკუმენტს	ანგარიშს წარუდგენს აქციონერებს. ანგარიში <i>საჯაროა</i> და ხელმისაწვდომია ყველა დაინტერესებული პირისთვის
მასშტაბი	სამუშაო დაკავშირებულია ორგანიზაციის საოპერაციო საქმიანობასთან	სამუშაო დაკავშირებულია ფინანსურ ანგარიშგებასთან
კავშირი ორგანიზაციასთან	შეიძლება იყოს როგორც ორგანიზაციის თანამშრომელი, ასევე შესაძლოა მოხდეს შიდა აუდიტის მომსახურების შესყიდვაც (Outsourcing).	დამოუკიდებელია ორგანიზაციისგან და მისი ხელმძღვანელობისგან; ძირითადად ირჩევენ აქციონერები
დაგეგმვა და მტკიცებულების შეგროვება	გრძელვადიანი სტრატეგიული გეგმების შემუშავება;  აუდიტი შეიძლება იყოს პროცედურული და არა რისკზე დაფუძნებული;  მტკიცებულების მოპოვება ხდება თანამშრომლებთან გასაუბრებით და მხოლოდ შიდა დოკუმენტაციის შემოწმებით.	დაგეგმვა მიმართულია იმისკენ, რომ ფინანსური ანგარიშგება იყოს უტყუარი და სამართლიანი;  არსებობის განსაზღვრა ხდება დაგეგმვის ეტაპზე (შესაძლებელია აუდიტის პერიოდში მისი გადასინჯვა); გარე აუდიტი დაფუძნებულია რისკებზე;  საკმარისი და შესაფერისი მტკიცებულების მოპოვება ხდება ISA-ს სტანდარტების მიხედვით.

ორგანიზაციაში შიდა აუდიტის მნიშვნელოვანი ფუნქციებია:

- უზრუნველყოფა იმისა, რომ ორგანიზაციის რისკების მართვის სისტემა ფუნქციონირებდეს ეფექტურად;
- უზრუნველყოფა იმისა, რომ ორგანიზაციის ბიზნესრისკების საწინააღმდეგო სტრატეგია მუშაობდეს ეფექტურად.

თაღლითობა ორგანიზაციის უმთავრესი ბიზნესრისკია. თაღლითობის აღმოჩენა და პრევენცია ორგანიზაციის ხელმძღვანელობის პასუხისმგებლობაა. შიდა აუდიტორი

უნდა იყოს ჩართული თაღლითობის რისკის მართვის პროცესში. რაც შეეხება გარე აუდიტს, მის პასუხისმგებლობაში არ შედის თაღლითობის შემთხვევების გამოვლენა და მათი პრევენცია, თუმცა შესაძლოა გარე აუდიტორმა მიზნად დაისახოს ორგანიზაციაში თაღლითობის აღმოჩენა.

**შენიშვნები და მოსაზრებები აღნიშნულ ტრენინგთან დაკავშირებით:**

PAi-ს მიერ ჩატარებულ ტრენინგს წარმართვადნენ საკმაოდ კომპეტენტური პირები, რომელთაც გააჩნდათ ბრიტანეთის სახელმწიფო აუდიტორულ ოფისში (NAO) მუშაობის დაახლოებით 10 - 20-წლიანი გამოცდილება. PAi ცდილობს ტრენინგებზე მოიწვიოს კომპეტენტური ტრენერები, ასევე საჯარო დაწესებულებებში ვიზიტების დროს მონაწილეებს უზიარებენ ბრიტანეთში დანერგილ საჭირო პრაქტიკულ გამოცდილებას.

განსაკუთრებით დიდი ყურადღება მიიქცია რისკების მართვის პროგრამამ, რომელიც საქართველოს საჯარო სექტორში არ არის დანერგილი და უცხოა ქართული რეალობისთვის. ნებისმიერი სახელმწიფო სექტორის საქმიანობის პროცესში არასასურველი შედეგების თავიდან აცილების მიზნით, აუცილებელია შესაძლო რისკების გამოვლენა და მათ გასაწინააღმდეგებლად შესაბამისი სტრატეგიის შემუშავება.

აღსანიშნავია, რომ კონტროლის პალატა წარმოადგენს იმ ინსტიტუტს, რომელსაც შეუძლია შეითავსოს საჯარო სექტორის რისკების მართვის ფუნქცია.