



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



National
Association of
Regulatory
Utility
Commissioners

შესყიდვების კონტროლის მექანიზმები გამჭვირვალობისა და სისრულისათვის

უილიამ როს ვილისი
ოჰაიოს კომუნალური მომსახურების კომისია
ტარიფების განყოფილების უფროსი



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

1. შესყიდვები

- განმარტება, თითოეული საფეხურის განხილვა, საკონტროლო სიები

2. გამჭვირვალობა

- განმარტება
- ინტეგრირებული ტექნოლოგია
- ინფორმაციაზე დაშვება
- მომწოდებლებთან ურთიერთობები
- შესყიდვების პროფესიონალი
- შესყიდვების ორგანიზაცია

3. შინაგანი კონტროლის მექანიზმები

- მოვალეობების დაყოფა
- ანგარიშვალდებულება, უფლებამოსილება და სანქციის მიცემა
- აქტივების უშიშროების საკითხები
- შემოწმება და შესაბამისობაში მოყვანა



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

შესყიდვები-მომარაგება

საჯარო სექტორის შესყიდვები

საჯარო სექტორის შესყიდვები არის საქონლისა და მომსახურებების შესყიდვა მთავრობის უწყებების მუშაობისა და მოსახლეობისათვის მომსახურების მისაწოდებლად.

საჯარო შესყიდვები ხორციელდება სპეციალურ სამართლებრივ ჩარჩოებში და ემყარება ისეთ პრინციპებს, რომლებიც კვალიფიციურ ფირმებსა და ინდივიდებს კონკურენტულ, გამჭვირვალე და არადისკრიმინაციულ დაშვებას აძლევს საჯარო საჭიროებების დაკმაყოფილების შესაძლებლობებზე წინასწარ შემუშავებული შერჩევითი კრიტერიუმების გამოყენებით. საჯარო შესყიდვების მიზანია ქვეყანაში მოქმედი სამთავრობო, და განსაკუთრებით, კომუნალური მომსახურებების ყველა საჭირო მარაგით უზრუნველყოფა.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

შესყიდვები-მომარაგება

საჯარო შესყიდვებში საკონტროლო სიების გამოყენების მნიშვნელობა

- ვინაიდან შესყიდვა-მომარაგება ეტაპობრივი პროცესია, უკეთესია, გამოვიყენოთ საკონტროლო სიები და არ დავეყრდნოთ მეხსიერებას. ამით უზრუნველვყოფთ იმას, რომ ყველა საფეხური შესრულდება. ეს ძალზე მნიშვნელოვანია, ვინაიდან საჯარო შესყიდვებში ძალიან ადვილია, არასწორად მოახდინონ შეცდომების ინტერპრეტაცია. მაგალითად, ბრალად დაგდონ, რომ განზრახ მოქმედებდი რომელიმე მომწოდებლის სასარგებლოდ. ეს ისეთი რამაა, რასაც ყველაზე მეტად უნდა მოვერიდოთ, ვინაიდან არა მარტო თქვენდამი ნდობას ერყევა საძირკველი, არამედ ხალხის რწმენაში ბზარი ჩნდება შესყიდვების უწყებისა და მთავრობის მიმართ.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

შესყიდვები-მომარაგება

საკონტროლო სიები საჯარო შესყიდვებში

- საკონტროლო სიების შედგენა და გამოყენება ძალიან დაგვეხმარება შესყიდვების პროცესის უკეთ გაგებასა და შეცდომების მინიმუმამდე დაყვანაში. ამგვარად, შემცირდება შესაძლო შეცდომები და აღარ დაგვავიწყდება რომელიმე მნიშვნელოვანი პროცედურის შესრულება. ამას გარდა, შესყიდვების პროცესის ძირითადი ელემენტების მიმოხილვითა და მათი წარმატებული განხორციელების შესწავლით უკეთესად გაერკვევით ამ პროცესებში და უფრო განგიმტკიცდებათ საკუთარი თავის რწმენა. ამით კარიერასაც გაიუმჯობესებთ, როგორც შესყიდვების პრაქტიკოსი. ⁵



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

შესყიდვები-მომარაგება

შეგიძლიათ შეადგინოთ საკონტროლო სია, რომელიც შეგახსენებთ შესყიდვებისა და კონტრაქტის ადმინისტრაციის პროცესის საფეხურებს. ეს იქნება ზოგადი სახის საკონტროლო სია, რომელიც მოკლედ უნდა მოიცავდეს შემდეგს:

- საჭიროა იდენტიფიცირება
- სპეციფიკაციების შედგენა
- ბაზრის კვლევა
- შესყიდვების დაგეგმვა და გრაფიკის შედგენა
- შემოთავაზებების მოთხოვნა და მიღება
- შეფასების შემოთავაზებები
- კონტრაქტი ვის ერგო
- კონტრაქტის მართვა



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

შესყიდვები-მომარაგება

შესყიდვა-მომარაგების პროცესის პოტენციური რისკები

შესყიდვებისა და კონტრაქტების მართვა თავისი ბუნებით რისკებთანაა დაკავშირებული. რისკი არსებობს შესყიდვების საჭიროების განსაზღვრასა და დაგეგმვაში, სპეციფიკაციების შედგენაში, შესყიდვების შესაფერისი მეთოდების შერჩევაში, შემოთავაზების დოკუმენტაციის შედგენაში, შემოთავაზებების მოთხოვნაში, ფირმებისა და ინდივიდების შერჩევაში, კონტრაქტის მოლაპარაკებებსა და კონტრაქტის ადმინისტრაციაში.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

საჭიროების იდენტიფიცირება და შესყიდვების

რისკი	მოსალოდნელი შედეგები	ზომები
საჭიროების არასაკმარისად წარმოჩენა	შეუფერებელი პროდუქტის ან მომსახურების შემენა გაფლანგული ფული საჭიროება არ დაკმაყოფილდა	საჭიროების ზუსტი ანალიზი
საჭიროების გადაჭარბებულად წარმოჩენა	გაზრდილი ხარჯი სუსტი კონკურენცია	საჭიროების ზუსტი ანალიზი ფუნქციური და ეფექტურობის მოთხოვნების გათვალისწინება
მომხმარებლის საჭიროებების არასწორი ინტერპრეტაცია	პროდუქტი/მომსახურება სავსებით მიუღებელია ან უკეთესი შეიძლება ყოფილიყო დრო დაიკარგა გაზრდილი ხარჯები დანადგარების/ქარხნის/მუშახელის სავარაუდო მოცდენა	გააუმჯობესეთ კონსულტაციები მომხმარებლებთან მოითხოვეთ სამუშაოსა და საჭიროების განმარტება გასაგები ენით
არასაკმარისი დაფინანსება	შესყიდვის დაყოვნება ხელახალი ტენდერის დამატებითი ხარჯები	სანამ პროცესს შევუდგებოდეთ, შესაბამისი დამტკიცებების/ნებართვების მიღება დაგეგმვის გაუმჯობესება
არაპრაქტიკული ვადები	არაადეკვატური რეაგირება ტენდერში მონაწილეების მხრიდან შემცირებული კონკურენცია შეკვეთის მიღების გრაფიკი არ დაამატო	გააუმჯობესეთ პროგნოზი, დაგეგმვა და მომხმარებლებთან კონსულტაციები კომუნიკაციების გაძლიერება ტენდერის პოტენციურ მონაწილეებთან
ეთიკურობის/პატიოსნების საკითხები	შესყიდვების გაზრდილი ხარჯები რესურსების არასწორი გამოყენება ყველაზე შესაფერისი პროდუქტი ვერ მივიღეთ არაეთიკური მოქცევა	საუკეთესო პრაქტიკის, წესებისა და სანდგანდობის დებულებების განხორციელება ეთიკური გარემოს შენარჩუნება გააუმჯობესეთ თანამშრომელთა წვრთნები დანერგეთ კონტროლისა და რევიზიის შესაფერისი ელემენტები მხედველობაში მიიღეთ მრჩეველის მოშველიება ეთიკის საკითხებში კონსულტაციისათვის კომუნიკაციების გაძლიერება ტენდერის პოტენციურ მონაწილეებთან



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

სპეციფიკაციების შედგენა

რისკი	მოსალოდნელი შედეგები	ზომები
კომერციული სპეციფიკაციების ვიწრო განმარტება (მაგ., ბრენდის სახელწოდების გამოყენება)	შედარებით უფრო მცირე ალტერნატივა ყველაზე უფრო შესაფერისი პროდუქტი ან მომსახურება ვერ მივიღეთ გაზრდილი ხარჯები	განმარტეთ სპეციფიკაციები სასურველი შედეგების სპექტრში ფუნქციური და ეფექტურობის სპეციფიკაციების გათვალისწინება
შეუფერებელი პროდუქტის ან მომსახურების განმარტება	საჭიროება არ დაკმაყოფილდა დრო დაიკარგა გაზრდილი ხარჯები დანადგარების/ქარხნის/მუშახელის სავარაუდო მოცდენა	უზრუნველყავით ის, რომ სპეციფიკაციები ემთხვეოდეს ბაზრის შესახებ ცოდნის ჯალმჯობისიზა ფუნქციური და ეფექტურობის სპეციფიკაციების გათვალისწინება
მიკერძოებულად შედგენილი სპეციფიკაციები	არაადეკვატური რეაგირება ტენდერში მონაწილეების მხრიდან საჩივრები უსამართლო გარიგებების შესახებ	ფუნქციური და ეფექტურობის სპეციფიკაციების გათვალისწინება დანერგეთ კონტროლის მექანიზმები, რომელთა მეშვეობითაც გამოქვეყნებამდე მოხდება სპეციფიკაციების რედაქტირება
მოთხოვნილებების არაადეკვატური განაცხადი	შემოთავაზებების მრავალსახიობა არასაკმარისი რეაგირება შემოთავაზებული პროდუქცია არ აკმაყოფილებს საჭიროებებს შეფასება მწილია	კარგად გაეცანით მოთხოვნილებებს ფუნქციური და ეფექტურობის სპეციფიკაციების გათვალისწინება გაითიყიეთ „იტეოუსეიის გამოხატვის“ ან „ინფორმაციის მოთხოვნის“ ფორმატი, რათა ნათელი სურათი შეიქმნათ მოთხოვნილებების შესახებ (ფრთხილად მოიქეცით, რომ არ შეზღუდოთ ინტეგრირებადი და



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

შესყიდვის მეთოდის შერჩევა

რისკი	მოსალოდნელი შედეგები	ზომები
პოტენციური წყაროების იდენტიფიცირება ვერ შევძელით	შესაფერისი მონაწილეებისაგან შემოთავაზებებს არ ვიღებთ	გაუმჯობესეთ შესყიდვების დაგეგმვის ბაზრის შესახებ ცოდნის გაუმჯობესება ჩართეთ მოცემული დარგის სხვა
შეუფერებელი მეთოდის შერჩევა	საჭიროა შემოთავაზებებზე ხელახალი მოთხოვნის ხარჯების შესაძლო ვარიაციები გადახდილ ფასში შესაფერისი ღირებულების პროდუქცია ვერ მივიღეთ	შესყიდვების წესების, სახელმძღვანელო დებულებებისა და ტენდერის დოკუმენტაციის გაუმჯობესება და თანამშრომლებს შესაფერისი წვრთნები ჩაუტარეთ და გამოცდილება შესძინეთ



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

დოკუმენტაციის შეძენა

რისკი	მოსალოდნელი შედეგები	ზომები
პირობები, რომლებიც ტენდერის მონაწილეებისათვის მიუღებელია	შემოთავაზებების დატვირთვა ხარჯებით საჭიროა ტენდერის პირობებში ცვლილებების შეტანა ხელის შეშლა მცირე გამოხმაურება	აირჩიეთ შესაფერისი დოკუმენტაცია მოცემული ტიპის შესყიდვისათვის (ანუ საქონელი, მომსახურებები, საქონელი და მომსახურებები, ან საინფორმაციო ტექნოლოგიასთან დაკავშირებული) გააუმჯობესეთ ტენდერების დაგეგმვა შეაფასეთ და შესაფერისად გაანაწილეთ რისკები გამოიყენეთ კომერციულად მისაღები პირობები ძიეთ თანამშრომლებს საშუალება, შეიძინონ ტენდერის დაგეგმვისა და შესყიდვების შესაძენისი ოქონა
არაადეკვატური ინფორმაციის მიწოდება	შემოთავაზებების დატვირთვა ხარჯებით შემოთავაზებების ვარიანტები როცა დამატებითი განმარტებების/დეტალების მიცემა ხდება აუცილებელი, ეს ტენდერის დახურვას აყოვნებს დამატებითი ხარჯები	უზრუნველყავით ის, რომ თანამშრომლებმა შესაფერისი წვრთნები გაიარონ და სათანადო გამოცდილება შეიძინონ ტენდერის დაგეგმვასა და დოკუმენტაციაში. გააუმჯობესეთ ტენდერის დაგეგმვა და მისთვის მომზადება სანამ ტენდერის დოკუმენტაციას გამოაქვეყნებთ, ჯერ შეამოწმეთ შეფასების კრიტერიუმებში თუ არის შეტანილი კრიტიკული ფაქტორები, რაზეც იქნება დაფუძნებული ტენდერის შეფასება



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

შემოთავაზებებზე მოწვევის გაგზავნა, განმარტებების მიცემა და ფსონების მიღების დახურვა

რისკი	მოსალოდნელი შედეგები	ზომები
ტენდერში მონაწილეთა შეკითხვებზე ადეკვატური პასუხები ვერ გავიცით	საჩივრები უსამართლო მოქმედებების შესახებ კვალიფიციური შემოთავაზებები ტენდერში მონაწილეების მიხრიდან შემოთავაზებების გამოთხოვნა	დანერგეთ სტანდარტიზებული პროცედურები შემოსულ შეკითხვებზე პასუხების გასაცემად თანხმდომლებს შესაფერისი წვრთხები ჩაუტარეთ და გამოცდილება შესძინეთ ჯილდოების მართვაში შემოსულ შეკითხვებს დროულად გამოეხმაურეთ ტენდერის მონაწილეებს ადეკვატური დრო მიეცით პასუხის გასაცემად
ინფორმაციის მიწოდების დროს ფავორიტიზმის გამოვლენა სინამდვილეში ან როცა გარეგნულად ასე ჩანს.	ტენდერში მონაწილეებისაგან შიშისმიერი საჩივრები შემოთავაზებების გამოთხოვნა	იხილეთ ზემოთ შემოსულ შეკითხვებზე წერილობით გაეცით პასუხი და ასლი ტენდერის ყველა პოტენციურ მონაწილეს გაუგზავნეთ დარწმუნდით იმაში, რომ ყველა სახის შესწორება თუ დამატება ტენდერის ყველა მონაწილის ყურამდე მივიდა
კონფიდენციალურობის დარღვევა - სინამდვილეში ან როცა გარეგნულად ასე ჩანს	ტენდერში მონაწილეებისაგან შიშისმიერი საჩივრები ტენდერის მონაწილეები არ გვენდობიან	დახედე უშიშროების ფორმალური პროცედურები თანამშრომლებს აუხსენით თავიანთი მოვალეობები ჩაატარეთ რეგულარული აუდიტები და შემოწმებები უშიშროების თვალსაზრისით ტენდერის მონაწილეებს შეატყობინეთ უშიშროების ზომების შესახებ



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

შემოთავაზებებზე მოწვევის გაგზავნა, განმარტებების მიცემა და ფსონების მიღების დახურვა

რისკი	მოსალოდნელი შედეგები	ზომები
რეაგირებათა არასაკმარისი რაოდენობა	საჭიროა პროცესის ხელახლა დაწყება გაზრდილი ხარჯები კლიენტს დაგვიანებით მიუვიდა შეკვეთა დახარჯული ფულის შესატყვისი საქონელი ვერ მივიღეთ შეზღუდული კონკურენციის გამო	გამოიყენეთ ტენდერის რეკლამის შესაფერისი სტრატეგია, რათა გაიზარდოს კონკურენცია (მაგ., გაითვალისწინეთ ტენდერის რეკლამა ადგილობრივ გაზეთსა და სხვა პუბლიკაციებშიც) რჩევა მიიღეთ ტენდერის პოტენციური მონაწილეების იდენტიფიცირებაში ტენდერის მონაწილეებს წინასწარ შეატყობინეთ ტენდერის მოთხოვნის შესახებ ტენდერის დოკუმენტაციისა და სპეციფიკაციების გაუმჯობესება ტენდერის მონაწილეებს ადეკვატური დრო მიეცით პასუხის გასაცემად
ხარისხიანი მომწოდებლებისაგან რეაგირება არ მომხდარა	შემცირებული კონკურენცია პროდუქციის ან მომსახურების ღირებულების გაზრდა	ამ შემთხვევაში მისაღები ზომები იგივეა, რაც არასაკმარისი გამოხმაურების დროს ბაზრის შესახებ ცოდნის გაუმჯობესება სპეციფიკაციების ან პირობების გადახედვა თქვენთვის ცნობილი მომწოდებლებისაგან კომენტარი მოითხოვეთ იმასთან დაკავშირებით, თუ რატომ არ გამოეხმაურნენ თქვენს ტენდერს



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

შემოთავაზებების შეფასება

რისკი	მოსალოდნელი შედეგები	ზომები
შეფასების ეფექტური პროცედურები ვერ შევასრულეთ	არათანმიმდევრული შეფასება ტენდერში მონაწილეებისაგან შესაძლო საჩივრები შემოთავაზებების სუბიექტური შეფასებები ობიექტურისაგან განსხვავებით	თანამშრომლები უზრუნველყავით ტენდერის შეფასების შესაფერისი წვრთნებითა და გამოცდილებით გააუმჯობესეთ ტენდერის წინასწარი და შემდგომი შეფასების პროცესები შეფასების პროცედურების მუდმივად განხორციელება და მათი შემოწმება შეფასების კომიტეტის წევრებმა აუცილებლად უნდა განაცხადონ ინტერესების ნებისმიერი კონფლიქტის არსებობის შესახებ
უშიშროების დარღვევა	არაეთიკური ან უსამართლო მოქმედებების შესახებ საჩივრები ტენდერის მონაწილეების მხრიდან რწმენის დაკარგვა	უშიშროების პროცედურების მუდმივად განხორციელება და მათი შემოწმება თანამშრომლებს შესაფერისი წვრთნები ჩაუტარეთ და გამოცდილება შესძინეთ. ასევე შეამოწმეთ მათი შრომის ეფექტურობა შეფასების კომიტეტის წევრებს უნდა ესმოდეთ და ხელი მოაწერონ „კონფიდენციალურობის შესახებ შეთანხმებას“
შემოთავაზებებმა საჭიროებები ვერ დააკმაყოფილეს	საჭიროა ტენდერის ხელნაწილი დამატებითი ხარჯები შეკვეთის მიღების დაყოვნება	ბაზრის შესახებ ცოდნის გაუმჯობესება გააუმჯობესეთ ტენდერების დოკუმენტაცია ბაზრის კვლევის განხორციელება ფუნქციური და ეფექტურობის სპეციფიკაციების შემუშავება
ვერ მოხერხდა გამარჯვებულის გამოვლენა სუბიექტურ საფუძველზე მიღებული გადაწყვეტილება	არაეთიკური ან უსამართლო მოქმედებების შესახებ საჩივრები ტენდერში მონაწილეებისაგან შემოსული საჩივრები	შეფასების კრიტერიუმები აუცილებლად უნდა შეიცავდეს ისეთ კრიტიკულ ფაქტორებს, რომლებზე დაყრდნობითაც ტენდერი შეფასდება. ეს ფაქტორები ტენდერის მონაწილეებისათვის გასაგებად უნდა იყოს გადმოცემული და ადვილად იდენტიფიცირებადი ტენდერის დოკუმენტაციებში შეფასების კრიტერიუმები შესაფერისი და გაზომვადი უნდა იყოს შეფასების კომიტეტის წევრებმა ხელი უნდა მოაწერონ კონფლიქტების გამჟღავნებისა და კონფიდენციალურობის განაცხადებს



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

ტენდერის წარმატებული მონაწილის შერჩევა

რისკი	მოსალოდნელი შედეგები	ზომები
შეუფერებელი მომწოდებლის შერჩევა	კონტრაქტი ვერ შესრულდა	თანამშრომლები უზრუნველყავით ტენდერის შეფასების, ფინანსური და ტექნიკური ცოდნის მისაღები შესაფერისი წვრთნებით და კომერციული გამოცდილებით გააუმჯობესეთ შეფასების პროცედურები გააუმჯობესეთ შეფასების კრიტერიუმები და ეს გარკვევით ასახეთ ტენდერის დოკუმენტაციაში ისე, რომ ტენდერის მონაწილეებისათვის ადვილი მოსაძებნი და გასაგები იყოს უარი თქვით მიუღებელ შემოთავაზებებზე განახორციელეთ ფინანსური, ტექნიკური და თავდად კომპანიის შეფასება მანამდე, სანამ გამარჯვებულს აირჩევდეთ გამარჯვებულის არჩევამდე შესყიდვების მიმომხილველი კომიტეტი შეამოწმებს ტენდერისა და შერჩევის პროცესს
შეუფერებელი პროდუქტის შერჩევა	კლიენტის მოთხოვნა ვერ დაკმაყოფილდა	მომხმარებლები აუცილებლად უნდა ჩართოთ შეფასების/შერჩევის პროცესში ტექნიკური შეფასების პროცედურების გაუმჯობესება და საჭიროებისამებრ თანამშრომლებისათვის წვრთნების ჩატარება გამარჯვებულის არჩევამდე შესყიდვების მიმომხილველი კომიტეტი შეამოწმებს ტენდერისა და შერჩევის პროცესს



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

მოლაპარაკებები

რისკი	მოსალოდნელი შედეგები	ზომები
ტენდერის მონაწილისა და მყიდველის მოლოდინი ერთმანეთს არ ემთხვევა	კონტრაქტის თაობაზე უთანხმოება შეკვეთის მიღების დაგვიანება ხარჯების შესაძლო ვარიაციები გადახდილ თანხაში უფრო ნაკლები ღირებულების საქონელი მივიღეთ შედარებით ნაკლებად შესაფერისი საქონლის შესყიდვა რესურსების არასაკმარისი გამოყენება	კომუნიკაციების გაუმჯობესება და კონტრაქტში ტენდერის მოთხოვნის დოკუმენტაციაში კონტრაქტის პირობების შეტანის უზრუნველყოფა თანამშრომლებს ჩაუტარეთ წვრთნები კონტრაქტის დაგეგმვასა და მართვაში ტერმინოლოგია დაკვირვებით განმარტეთ გააფორმეთ ყოველი მხარის მოვალეობები კონტრაქტზე ხელის მოწერამდე ყველა ბუნდოვანი ადგილი გაარკვიეთ
შეთანხმების დეტალებთან დაკავშირებით შეთანხმება ვერ იქნა მიღწეული	შეკვეთის მიღების დაყოვნება საჭიროა შესყიდვის პროცესის ხელახლა დაწყება სამართლებრივი ზომების სავარაუდო ხარჯები	მოძებნეთ რისკის გადანაწილების ალტერნატივები ერთმანეთისაგან გავარჩიოთ მნიშვნელოვანი და უმნიშვნელო მიზნები და მოთხოვნები
სავალდებულო პირობები ვერ შესრულდა	კონტრაქტი ვერ გაფორმდა შეკვეთის მიღების დაყოვნება ხარჯების ვარიაციები რესურსების არასაკმარისი გამოყენება	დააფიქსიროთ საწყისი ძონაცემები მოლაპარაკებების დაწყებამდე მნიშვნელოვანი მიზნები გამოვარჩიოთ სხვა დანარჩენისაგან მხედველობაში მიიღეთ კონტრაქტის ვარიაციები მოლაპარაკების მონაწილეებს შესაფერისი წვრთნები ჩაუტარეთ



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

შესყიდვა - გაგრძელება

რისკი	მოსალოდნელი შედეგები	ზომები
კონტრაქტის პირობებით გათვალისწინებული უსამართლო ან კაბალური მოთხოვნები, რომლებსაც ტენდერის მონაწილეს უყენებენ	კონტრაქტის ირგვლივ უთანხმოება კონტრაქტის არავალიდურობა სამართლებრივი ზომები მომწოდებელთან/მომხმარებელთან ცუდი ურთიერთობები	მოლაპარაკების მონაწილეებს შესაფერისი წვრთნები ჩაუტარეთ და მხარდაჭერა გაუწიეთ მოლაპარაკებები აწარმოეთ კომერციულ პირობებზე პირობები უნდა იყოს სამართლიანი და მიზანშეწონილი
კონტრაქტში შეტანილი და შეთანხმებული პირობები ვერ შესრულდა	კონტრაქტის თაობაზე უთანხმოება სამართლებრივი ზომები მომწოდებელთან/მომხმარებელთან ცუდი ურთიერთობები	ტენდერის მოგებულ მონაწილესთან ერთად შეამოწმეთ კონტრაქტის საბოლოო ვარიანტი ყველა მოლაპარაკება და შეთანხმება დოკუმენტურად გააფორმეთ
წინასწარი განზრახვის გარეშე კონტრაქტი შედგა დელეგატის წინასწარი დამტკიცების გარეშე	კონტრაქტის გარეშე მოლაპარაკებების ხარჯები და ზარალის კომპენსაცია სანამ მთავარი კონტრაქტი შედგება, მასთან ასოცირებულ დამატებით სამუშაოებზე თანხმობის მიღება	უნდა არსებობდეს პროცედურა, რომლის მიხედვითაც პირველ რიგში დელეგატის თანხმობა უნდა მივიღოთ მოლაპარაკების მონაწილეებს შესაფერისი წვრთნები ჩაუტარეთ



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

კონტრაქტის მართვა

რისკი	მოსალოდნელი შედეგები	ზომები
ფასებსა და სავალუტო კურსებში ვარიაციები	დაგეგმილთან შედარებით ხარჯების გადაჭარბება	ფასებსა და საბაზისო ფასზე შეთანხმება შეთანხმეთ ვარიაციების გამოსაანგარიშებელი ფორმულა
მომწოდებელს არ სურს კონტრაქტის მიღება	შეკვეთის მიღების დაყოვნება საჭიროა შესყიდვის პროცესის ხელახლა დაწყება	ემიეთ სამართლებრივი დაკმაყოფილება, თუ მათ მიერ კონტრაქტის მიუღებლობით ზარალს მიიღებთ აწარმოეთ მოლაპარაკებები, მაგრამ შეინარჩუნეთ კონტრაქტის ძირითადი პრინციპები
ვერცერთმა მხარემ ვერ შეასრულა კონტრაქტის პირობები	კონტრაქტის თაობაზე უთანხმოება საჭიროებები ვერ დაკმაყოფილდა შეკვეთის მიღების დაყოვნება მოცდენა სამართლებრივი ზომები	უნდა ხდებოდეს კონტრაქტის სწორი ადმინისტრაცია და ეფექტურობის მართვა რეგულარულად განახორციელებთ ინსპექციები / შეხვედრები და მოამზადეთ მუშაობის პროგრესის შესახებ ანგარიშები დარწმუნდით იმაში, რომ ყველა თანამშრომელმა იცის საკუთარი პასუხისმგებლობებისა და კონტრაქტის პირობების შესახებ დოკუმენტაციის წარმოება ზედმიწევნით უნდა ხორციელდებოდეს
კონტრაქტის არაადეკვატური ადმინისტრაცია	ხარჯები იზრდება კონტრაქტი წარუმატებელია სრული სარგებელი ვერ მივიღეთ მიღებული პროდუქცია არადაკმაყოფილებელია კონტრაქტის/მიწოდების თაობაზე უთანხმოება	განაახლეთ უწყების პროცედურები და პრაქტიკა უზრუნველყავით ყველა თანამშრომლის შესაფერისი წვრთნა და ცოდნა-გამოცდილების მიღება



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

კონტრაქტის მართვა - გაგრძელება

რისკი	მოსალოდნელი შედეგები	ზომები
მომწოდებლის მიერ მუშაობის დაწყება, სანამ კონტრაქტი საბოლოოდ შეთანხმდება ან კონტრაქტის მიღების წერილი გაიცემა	პოტენციური იურიდიული პასუხისმგებლობა - შესაძლოა არაუდოიზამოსილი სამუშაოს სამართლებრივი ზომების მიღება კონტრაქტის სავარაუდო დარღვევის გამო	კონტრაქტის სიტყვიერი თანხმობა დაადასტურეთ წერილობითი შეკითხვით ყველა კონტრაქტის მიღება წერილობით გააფორმეთ სანამ მუშაობის დაწყების განკარგულებას გაცემდეთ, დარწმუნდით იმაში, რომ ყველა აუცილებელი სანქცია/ხელმოწერა მიღებული გაქვთ
მუშაობის მასშტაბების არაუფლებამოსილი გაზრდა	ხარჯების გაუთვალისწინებელი ზრდა კონტრაქტის თაობაზე უთანხმოება	კონტრაქტის ყველა შესწორება წერილობით უნდა გაფორმდეს წერილობით გააფორმეთ ყველა დისკუსია თუ მოლაპარაკება ინსტრუქციები წერილობით დაადასტურეთ
ინტელექტუალური საკუთრების დაკარგვა	კომერციული შესაძლებლობების დაკარგვა უსაფუძვლო იმედი, რომ მომწოდებელი პროდუქციას მოგვაწოდებს	კონტრაქტი უნდა შეიცავდეს შესაფერის მუხლებს
მესამე მხარეების მიმართ ვალდებულებები ვერ შესრულდა (მაგ., საავტორო ჰონორარი ან მესამე მხარის ქონების დაზღვევა)	სამართლებრივი ზომები უწყების პროფესიული რეპუტაციის შელახვა	შეამოწმეთ, კონტრაქტში ყველა ვალდებულება თუ არის გათვალისწინებული პასუხისმგებლობებზე შეთანხმება უსაფრთხოების შესაფერისი სტანდარტებისა და პროგრამების განხორციელება



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

კონტრაქტის მართვა - გაგრძელება

რისკი	მოსალოდნელი შედეგები	ზომები
ტრანზიტის დროს საქონელი დაიკარგა ან დაზიანდა	შეკვეთის მიღების დაყოვნება მოცდენა უთანხმოებები ვალდებულებების თაობაზე	სპეციფიკაციებში შეიტანეთ შეფუთვის შესაფერისი ინსტრუქციები შეთანხმდით იმაზე, რომ მომწოდებელმა დააზღვიოს საქონელი მოწოდებული საქონელი ჯერ შეამოწმეთ და შემდეგ მიიღეთ უნდა იცოდეთ, თუ როდის გადადის ქონების საკუთრების უფლება მყიდველზე
გაყალბება	რესურსების არასწორი გამოყენება სამართლებრივი ზომები შესყიდვების პროცედურების შეფერხება	ეთიკური გარემოს შენარჩუნება დაიცავით გაყალბების კონტროლის პროცედურები
საჭირო პერსონალი ადგილზე არ არის	პროექტის პროგრესი შეფერხდა სუსტი პროფესიონალიზმი	სპეციფიკაციებში შეიტანეთ მოთხოვნა ამის შესახებ და უზრუნველყავით მისი დაცვა ტენდერის შემდგომ გამართულ მოლაპარაკებებში უნდა ვიცნობდეთ ბაზარს რისკისათვის მზად იყავით და სავარაუდო დაყოვნებები მართეთ



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

შესყიდვების პროცესის შეფასება

რისკი	მოსალოდნელი შედეგები	ზომები
შესყიდვებისა და მართვის პროცესების შეფასება ვერ მოხერხდება	შესყიდვებისა და მართვის პროცესების გაუმჯობესება ვერ მოხერხდება	შევიმუშაოთ სისტემატური შეფასების მეთოდოლოგია, ტექნიკა და შეფასების კრიტერიუმები
პრობლემების იდენტიფიცირება და მათთან დაკავშირებით ზომების მიღება ვერ მოხერხდება	შესყიდვების ამოცანები ვერ შესრულდა შესაძლო მარცხი მომავალში	შეთანხმდით ეფექტურობის კრიტერიუმებზე (მომწოდებელსა და კლიენტთან) მომწოდებლებთან ჩამოაყალიბეთ კარგი ურთიერთობები კონტრაქტში შეიტანეთ შეფასების მუხლი განახორციელეთ მუშაობის ეფექტურობის მართვის სტრატეგიები



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

გამჭვირვალობა

განმარტება

- ინფორმაციაზე დროული და მარტივი დაშვება
- გვეხმარება იმაში, რომ დროულად გამოვავლინოთ ნებისმიერი გადახრა სამართლიანი და თანაბარი მოპყრობისაგან და ამგვარი გადახრების შანსს ამცირებს.
- იცავს ორგანიზაციის, დაინტერესებული მხარეებისა და მოსახლეობის რეპუტაციასა და ინტერესებს.

წყარო: პარტნიორობა საჯარო შესყიდვების სფეროში (შესყიდვებისა და მომარაგების ინსტიტუტი (CIPS) და საჯარო შესყიდვების ინსტიტუტი (NIGP))



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

გამჭვირვალობა

A. ინტეგრირებული ტექნოლოგია

- მთავრობის მიერ მიღებულ მონაცემებზე ღია დაშვება დიდადაა დამოკიდებული მოცემულ იურისდიქციაში ტექნოლოგიაზე ორიენტირებული ოპერაციების გამოყენებაზე. შესყიდვა-მომარაგებაში უნდა გავითვალისწინოთ ტექნოლოგიური სისტემების გამოყენება, რომელიც მიმართული იქნება გამჭვირვალობის გაზრდისაკენ. ამ მიზნის მისაღწევად შემდეგი ნაბიჯები უნდა გადავდგათ:
 - უნდა შეიქმნას ვებზე დაფუძნებული მოხსენებების პლატფორმა, რომელიც უნდა შეიცავდეს ამჟამინდელი ფსონების შესაძლებლობებს, ფსონების შედეგებს, ამჟამინდელ კონტრაქტორებსა და შემოთავაზებების მიღების გრაფიკს.
 - უნდა შეიქმნას ნედლი მონაცემების რეკომენდებული ფორმატი (როგორიცაა .txt, .xml) სტატისტიკური მონაცემებისათვის.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

გამჭვირვალობა

A. ტექნოლოგიის ინტეგრაცია - გაგრძელება

- ვებსაიტზე უნდა შეიქმნას შესყიდვების ბმულები კონკრეტული შესყიდვების სპეციალისტის საკონტაქტო ინფორმაციაზე, რომელიც დაგვეხმარება ისეთი მონაცემების მოპოვებაში, რომლებიც ინტერნეტში იოლად არ იძებნება.
- უნდა შეიქმნას და გამოქვეყნდეს „გამოყენების წესები“, რათა ხელი შევუშალოთ ინფორმაციის გაყალბებასა და არასწორად გამოყენებას.
- შესყიდვების სამთავრობო ვებსაიტზე უნდა გამოქვეყნდეს უწყების მიერ ეთიკის კოდექსის დაცვის განაცხადი.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

გამჭვირვალობა

B. ინფორმაციაზე დაშვება

- უნდა არსებობდეს თავისუფალი დაშვება საიმედო ინფორმაციაზე შესყიდვების ორგანიზაციის მუშაობის შესახებ. ეს არის მთავარი დამცავი მექანიზმი კორუფციის წინააღმდეგ და ხელს უწყობს კონკურენციის განვითარებას და შესყიდვების ორგანიზაციებისა და დაინტერესებული მხარეების ურთიერთობის გაუმჯობესებას. ამის მიღწევა შემდეგნაირად შეიძლება:



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

გამჭვირვალობა

B. ინფორმაციაზე დაშვება - გაგრძელება

- შესყიდვებისა და ხარჯების შესახებ წლიური ანგარიშების მომზადება და გამოქვეყნება ისეთ ფორმატში, რომლის ხილვა და გაგება ადვილი იქნება.
- დაინტერესებული მხარეებისათვის განახლებული ინფორმაციის ხელმისაწვდომობა შესყიდვების პროცესების, პროცედურებისა და პოლიტიკის შესახებ.
- დაინტერესებული მხარეებისათვის ინფორმაციის ხელმისაწვდომობა შესყიდვების პროცესებში, პროცედურებსა და პოლიტიკაში შემოთავაზებული ცვლილებების შესახებ.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

გამჭვირვალობა

B. ინფორმაციაზე დაშვება - გაგრძელება

- ფსონის შემომტანი ყველა მხარისათვის იოლი და დროული დაშვების უზრუნველყოფა შემდეგი სახის ინფორმაციაზე:
 - შემოთავაზებების/ტენდერის შესაძლებლობები
 - შერჩევის კრიტერიუმები
 - შეფასების პროცესი
 - წესები, რომელთა მიხედვითაც ხდება არჩევა (გამომდინარე დამტკიცებული ბიუჯეტიდან ან ეთიკის კოდექსიდან)



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

გამჭვირვალობა

B. ინფორმაციაზე დაშვება - გაგრძელება

- გამარჯვებული კომპანიის არჩევის გადაწყვეტილება და ამ გადაწყვეტილების დასაბუთება
- კონტრაქტისა და მისი ნებისმიერი შესწორების პირობები
- კონტრაქტის ადმინისტრაცია
- შუამავლებისა და აგენტების (იურისტები, აგენტები, კონსულტანტები და ა. შ.) როლი
- ანგარიშსწორების მექანიზმებისა და პროცედურების გასაჩივრება



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

გამჭვირვალობა

B. ინფორმაციაზე დაშვება - გაგრძელება

- შესყიდვების ყველა ტრანსაქციისა და კონტრაქტის შესახებ ეკვივალენტური ინფორმაციის უზრუნველყოფა და ამ ინფორმაციის ყველასათვის ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფა.
- კონფიდენციალურობით იზღუდება მხოლოდ ის ინფორმაცია, რომელიც კანონით არის დაცული.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

გამჭვირვალობა

C. მომწოდებლებთან ურთიერთობები

- შესყიდვების პროცესში მომწოდებლებთან ურთიერთობები ძლიერდება გამჭვირვალე პროცესებით. ამ პროცესებში შედის მინიმუმ შემდეგი:
 - გასაგებად შედგენილი და იოლად ხელმისაწვდომი სამთავრობო დადგენილებები, წესები და პროცედურები.
 - სრული, დროული და ზუსტი ინფორმაცია



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

გამჭვირვალობა

C. მომწოდებლებთან ურთიერთობები - გაგრძელება

- ყველა მომწოდებლისათვის თანაბარი დაშვებისა და შესაძლებლობების უზრუნველყოფა
 - არ უნდა არსებობდნენ „ჩვენნიანები“, როცა საქმე ეხება საჯარო შესყიდვებზე დაშვებას
 - არ უნდა დავუშვათ, რომ სპეციფიკაციებმა კონკურენციას დაბრკოლება შეუქმნან
 - არავითარ შემთხვევაში არ უნდა დავუშვათ ის, რომ კონკურენტმა მომწოდებელმა დაწეროს სპეციფიკაციები
- ღია და ხშირი კომუნიკაციები შესყიდვების ორგანიზაციებსა და მომწოდებლებს შორის



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

გამჭვირვალობა

C. მომწოდებლებთან ურთიერთობები - გაგრძელება

- განათლების შესაძლებლობები მომწოდებლებისათვის ინფორმაციის მიწოდების რეგულარული სესიებისა და ექსპოზიციების გამართვით
- შესყიდვების დოკუმენტაციის სტანდარტიზაცია, მათ შორის: ფსონები, კვოტირება, შემოთავაზებები და სარეგისტრაციო დოკუმენტაცია. დოკუმენტაცია უნდა შეიცავდეს შემდეგს:
 - კონკრეტული დეტალები შესყიდვებში გამოყენებული მეთოდის შესახებ
 - მოთხოვნილი საქონლის, სამუშაოებისა და მომსახურებების სპეციფიკაციები
 - ფსონების მიღების ვადები
 - ფსონების მიღების ბოლო დღე და დრო და საწყისი ფასი/გამხსნელი ფსონი
 - ნებისმიერი შესაფერისი გადასახადი ფსონის დოკუმენტაციის მისაღებად



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

გამჭვირვალობა

D. შესყიდვების სპეციალისტი

შესყიდვების სპეციალისტებმა უნდა დაიცვან ეთიკის კოდექსი - მათ უნდა განაცხადონ ინტერესების კონფლიქტის შესახებ და საკუთარი კანდიდატურის დისკვალიფიკაცია მოახდინონ, როგორც კი შეიტყობენ რომ კონფლიქტი არსებობს ან შესაძლოა არსებობდეს. ასე მაგალითად:

- შესყიდვების რომელიმე მომწოდებლის მიმართ მიკერძოებული შეხედულება აქვთ
- ნამდვილად ასეა ან ისე ჩანს, თითქოს პირდაპირი პირადი ინტერესი აქვთ, თუ ვინ გაიმარჯვებს შესყიდვების კანდიდატურის შერჩევისას



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

გამჭვირვალობა

D. შესყიდვების ორგანიზაცია

შესყიდვების ორგანიზაციებმა თავიანთ თანამშრომლებს ადეკვატური რესურსები და ზუსტი ინფორმაცია უნდა მიაწოდონ, რათა უზრუნველყონ შესყიდვების მდგრადი და გამჭვირვალე პროცესი. ამ პროცესში შეიძლება შევიდეს შემდეგი:

- სწორად შეარჩიონ კანონმდებლობა, საკანონმდებლო აქტი და/ან საერთაშორისო შეთანხმება, რომელიც მათ გაუძღვება და/ან გავლენას მოახდენს ორგანიზაციის გამჭვირვალობის მოთხოვნილებებზე
- შეასრულონ არსებული კანონების, საკანონმდებლო აქტებისა და/ან საერთაშორისო შეთანხმებების მოთხოვნები, რაც ორგანიზაციას დაეხმარება გამჭვირვალობასთან დაკავშირებული მოთხოვნილებების შესრულებაში



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

გამჭვირვალობა

D. შესყიდვების ორგანიზაცია - გაგრძელება

- საჭირო ფინანსური და ადამიანთა რესურსების განაწილება უწყების მიერ შესყიდვების ორგანიზაციის გამჭვირვალობის შესაფასებლად.
- საჭირო ფინანსური და ადამიანთა რესურსების იდენტიფიცირება და მოთხოვნა, რათა შეიქმნას გამჭვირვალობის მხარდამჭერი სისტემები.
- წესებისა და პროცედურების შემუშავება, რომელთა ძალითაც თანამშრომლებმა უნდა განაცხადონ, სხვაგანაც თუ მუშაობენ.
- ყველას უნდა მოეთხოვებოდეს შესყიდვების პროცესში ნებისმიერ მხარესთან არსებული ინტერესების კონფლიქტის შესახებ განცხადების გაკეთება - ეს ეხება როგორც ორგანიზაციის შიდა, ასევე გარე თანამშრომლებსა და კონსულტანტებს.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

შინაგანი კონტროლის მექანიზმები

განმარტება

- სისტემატური ზომები (როგორცაა რევიზიები, უფლებამოსილებების გაწონასწორება, მეთოდოლოგია და პროცედურები), რომლებსაც ორგანიზაცია იღებს, რათა კომპანიამ:
 - (1) ბიზნესი აწარმოოს ორგანიზებულად და ეფექტურად
 - (2) დაიცვას თავისი აქტივები და რესურსები
 - (3) დააბრკოლოს და გამოავლინოს შეცდომები, გაყალბება და ქურდობა
 - (4) უზრუნველყოს თავისი საბუღალტრო მონაცემების სიზუსტე და სისრულე
 - (5) მოამზადოს საიმედო და დროული ინფორმაცია ფინანსური მართვის შესახებ
 - (6) უზრუნველყოს ორგანიზაციის წესებსა და გეგმებთან შესაბამისობა



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

შინაგანი კონტროლის მექანიზმები

მოვალეობების დაყოფა

- მოვალეობათა სწორი განაწილების უზრუნველსაყოფად შესყიდვის ფუნქციების განსხვავებული ადამიანებისათვის დავალება. სწორი დაყოფით მივაღწევთ იმას, რომ ერთი ადამიანის ხელში ვერ მოხვდება შესყიდვის ყველა ოპერაციაზე კონტროლი.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

შინაგანი კონტროლის მექანიზმები

A. მოვალეობების დაყოფა – გაგრძელება

– საუკეთესო პრაქტიკა, გვყავდეს განსხვავებული ადამიანები:

- შესყიდვების დამტკიცება
- შეკვეთილი მასალების მიღება
- ინვოისების დამტკიცება გადახდაზე
- ფინანსური ჩანაწერების შემოწმება და შედარება
- ინვენტარიზაცია



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

შინაგანი კონტროლის მექანიზმები

A. მოვალეობების დაყოფა – გაგრძელება

- პოტენციური შედეგები, რაც შეიძლება მოჰყვეს იმას, თუ არ გავანაწილებთ მოვალეობებს
 - არაუფლებამოსილი და უსარგებლო შესყიდვები
 - არასწორი ხარჯები დეპარტამენტის ბიუჯეტში
 - ჭარბი ხარჯები
 - საქონლის შეძენა პირადი მოხმარებისათვის



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

შინაგანი კონტროლის მექანიზმები

- B. ანგარიშვალდებულება, უფლებამოსილება და სანქციის მიცემა
- ანგარიშვალდებულება შესყიდვების სანქცირების, შემოწმებისა და დამტკიცების დროს, რომელიც უნდა ემყარებოდეს ხელმოწერილ ხელშეკრულებებს, კონტრაქტის პირობებსა და შესყიდვის ორდერებს.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

შინაგანი კონტროლის მექანიზმები

B. ანგარიშვალდებულება, უფლებამოსილება და სანქციის მიცემა

– საუკეთესო პრაქტიკა:

- შევასრულოთ შესყიდვების ეთიკური პრაქტიკისა და წესების ნორმები.
- პერიოდულად შევამოწმოთ და განვაახლოთ სანქცირების ხელმოწერები
- შესყიდვების გუნდს კონსულტანტების შეთანხმებები წინასწარ დაამტკიცებინეთ.
- დაადასტუროთ საქონლისა და მომსახურებების მიღება კონტრაქტთან/შესყიდვის ორდერთან და ინვოისის ინფორმაციასთან შედარებით.
- შეადარეთ ჟურნალში შეტანილი ინფორმაცია - ტრანსაქციები ზუსტად თუ არის გაფორმებული.
- გააკონტროლოთ, დროულად თუ ხდება ინვოისების გადახდა.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

შინაგანი კონტროლის მექანიზმები

B. ანგარიშვალდებულება, უფლებამოსილება და სანქციის მიცემა

- ანგარიშგების არარსებობის შემთხვევაში რა პოტენციური შედეგები შეიძლება დადგეს:
 - არასანქცირებული, უვარგისი ან ყალბი შესყიდვები
 - მომწოდებლებმა შეასრულეს სამუშაო, რომელზეც ნებართვა არ ჰქონდათ მიღებული
 - მომწოდებლისგან ფასდაკლებას ვეღარ მივიღებთ, ვინაიდან ინვოისები გვიან გადავიხადეთ
 - ხარჯი არასწორად დაერიცხა ანგარიშს, რასაც თანხების არასწორი გადანაწილება მოჰყვა
 - მოხდება ინტერესთა კონფლიქტი, როცა UCSD-ის თანამშრომელს გადაუხდით გარე არაუფლებამოსილი სამუშაოს შესრულებაში



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

შინაგანი კონტროლის მექანიზმები

C. აქტივების უსაფრთხოება

- როცა შესყიდულ საქონელს მიიღებთ, ის დაცულ ადგილზე შეინახეთ. რესურსების აღრიცხვის უზრუნველსაყოფად პერიოდულად მოახდინეთ ინვენტარიზაცია და შედეგები საკონტროლო დოკუმენტაციის მონაცემებს შეადარეთ.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

შინაგანი კონტროლის მექანიზმები

C. აქტივების უსაფრთხოება - გაგრძელება

- საუკეთესო პრაქტიკა:

- მიღებული საქონელი მოათავსეთ ისეთ ადგილზე, სადაც დაშვება შეუზღუდულია.
- ინვენტარზე დაშვება მხოლოდ შესაფერის თანამშრომლებს მიეცით.
- საქონელი და მასალები შეინახეთ ისეთ საცავში, რომლის გასაღები ან საკეტის კომბინაცია რაც შეიძლება შეზღუდული რაოდენობის ადამიანს ეცოდინება
- აწარმოეთ ინვენტარის აღრიცხვა და პერიოდულად იანგარიშეთ საწყისი და საბოლოო რაოდენობები.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

შინაგანი კონტროლის მექანიზმები

C. აქტივების უსაფრთხოება - გაგრძელება

– რა შედეგები მოჰყვება ინვენტარის არაადეკვატურ დაცვას:

- საქონლის მოპარვა
- ინვენტარის ნაკლებობა
- საქონლის ჩანაცვლების დამატებითი ხარჯები



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

შინაგანი კონტროლის მექანიზმები

D. შემოწმება და შესაბამისობაში მოყვანა

- დროულად შეამოწმეთ მომწოდებლის ინვოისები, შეფუთვის სიები/სასაქონლო ზედნადები და შესყიდვის ორდერები. ინვოისის გადახდამდე შეამოწმეთ ინფორმაციის სიზუსტე - სწორი რაოდენობა თუ იქნა შეკვეთილი, და სწორი თანხა თუ არის შეტანილი ინვოისში. ჟურნალის ჩანაწერების ყოველთვიური შედარებით გამოავლენთ არასწორ დანარიცხებს და დაადასტურებთ შესაფერის ფინანსურ ტრანსაქციებს.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

შინაგანი კონტროლის მექანიზმები

D. შემოწმება და შესაბამისობაში მოყვანა - გაგრძელება

– საუკეთესო პრაქტიკა:

- შეამოწმეთ მომწოდებლის ინვოისების სისწორე, რისთვისაც ინვოისში მითითებული თანხა უნდა ემთხვეოდეს შესყიდვის ორდერს.
- დაადასტურეთ საქონლისა და მომსახურების შესყიდვა და მათი მიღება.
- ყოველთვე შეასრულეთ ოპერაციების ჟურნალების შედარება, რათა დაადასტუროთ, რამდენად ზუსტი და დროულია მოცემული ხარჯები.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

შინაგანი კონტროლის მექანიზმები

D. შემოწმება და შესაბამისობაში მოყვანა - გაგრძელება

- რა შედეგებს უნდა მოველოდეთ, თუ შემოწმება და შედარება არ მოხდება:
 - თქვენი დეპარტამენტის ბიუჯეტს არასწორი ხარჯები დაერიცხება
 - მოცემულ ტრანსაქციაზე ნებართვა არ გაიცემა, ვინაიდან ხარჯი არასწორ ბიუჯეტზეა დარიცხული
 - ფულს გადავიხდით ისეთ საგნებსა და მომსახურებებში, რომლებიც არ მიგვიღია



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



N A R U C
National Association of Regulatory Utility Commissioners

