# სსიპ – ფინანსთა სამინისტროს აკადემია

# 2015-2020 წლების სტრატეგია

შესავალი .....3
მისია.....3
ხედვა .....4
ღირებულებები .....4
სტრატეგიული მიზნები .....4
სამოქმედო გეგმა.....5
მიზანი №1. .....5
მიზანი #2. .....5
მიზანი №3. .....6
მიზანი №4. .....6
მიზანი №5. .....6
მიზანი №6. .....7
თანამშრომლობა .....7
ხარისხის უზრუნველყოფა .....8
დასკვნითი ნაწილი .....8

## შესავალი

სსიპ - ფინანსთა სამინისტროს აკადემიამ 2015-2020 წლების სტრატეგია შეიმუშავა დაგროვებული ცოდნისა და გამოცდილების საფუძველზე, დაინტერესებულ მხარეებთან თანამშრომლობით და მომავალი პრიორიტეტების გათვალისწინებით. მასში ასახულია როგორც აკადემიის თოთოეული თანამშრომლის, ისე ფინანსთა სამინისტროსა და საერთაშორისო პარტნიორთა წარმომადგენლების მოსაზრებები.

აკადემიის თანამშრომლებს კარგად გვესმის მუდმივად ცვალებად გარემოში უწყვეტი განათლებისა და კვალიფიკაციის ამაღლებისკენ მიმართული სწავლების მნიშვნელობა, რაც, თავისთავად, გულისხმობს მზარდ მოტივაციას, ინოვაციურ მიდგომებს, სამუშაოს ოპტიმიზაციასა და მეტ მოქნილობას. შესაბამისად, ჩვენ მუდმივად ვზრუნავთ მომსახურების სრულყოფასა და გაუმჯობესებაზე, სწავლების დახვეწილი და თანამედროვე მეთოდოლოგიის დანერგვასა და საუკეთესო გამოცდილების გაზიარებაზე.

ფინანსთა სამინისტროს აკადემიის 2015-2020 წლების სტრატეგიაში ჩამოყალიბებულია ხედვა, მისია და პრიორიტეტული მიზნები, ამ მიზნების განსახორციელებლად დაგეგმილი ღონისძიებები. მათი მიღწევა ხელს შეუწყობს ადამიანური რესურსების შესაძლებლობებისა და პოტენციალის განვითარებას.

აკადემიის სტრატეგია განიხილავს აკადემიის მუშაობასთან დაკავშირებულ ყველა პრიორიტეტულ მიმართულებას, მათი უზრუნველყოფისთვის საჭირო პირობებს. განახლებული ორგანიზაციული სტრუქტურა, კვალიფიციური და მოტივირებული თანამშრომლები, სწორად დაგეგმილი საქმიანობა, საერთაშორისო პარტნიორებთან მუდმივი თანამშრომლობა და მხარდაჭერა ფინანსთა სამინისტროს მხრიდან არის 2020 წლის სტრატეგიული მიზნების სრულად მიღწევის გარანტი.

აკადემია განსაკუთრებულ მადლობას უხდის ყველა ექსპერტს, რომლებმაც კონსულტაციები გაგვიწიეს სტრატეგიის შემუშავების პროცესში ევრო-კავშირის მიერ დაფინანსებულ საჯარო სამსახურების დაძმობილების პროექტის „ფინანსთა სამინისტროს აკადემიის შესაძლებლობების გაძლიერება“ ფარგლებში. პროექტი ხორციელდება ფინეთის საჯარო მმართველობის ინსტიტუტისა (HAUS) და ესტონეთის უსაფრთხოების მეცნიერებათა აკადემიის საჯარო სამსახურების განვითარებისა და გადამზადების ცენტრთან (ATAK) თანამშრომლობით.

## მისია

აკადემიის მისიაა საზოგადოების უზრუნველყოფა მაღალი ხარისხის სასერტიფიკაციო და ტრენინგ პროგრამებით, ადამიანური რესურსის პროფესიონალიზმის დონის ამაღლება და კომპეტენციების გაძლიერება.

ჩვენ ვგეგმავთ, წვლილი შევიტანოთ საზოგადოების ეკონომიკურ წინსვლაში და ვიყოთ სამაგალითო კორპორატიული მოქალაქე ადგილობრივ და რეგიონალურ დონეზე.

ჩვენ გვსურს, დავაკმაყოფილოთ საქართველოში არსებული საჭიროებები პროფესიული ცოდნის, უნარებისა და განვითარების მხრივ, ჩვენი მომხმარებლების, თანამშრომლების თუ საზოგადოებისთვის სასარგებლო და ღირებული ინფორმაციის მოპოვების, ანალიზისა და გავრცელების გზით.

აკადემია, როგორც საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს საჯარო სამართლის იურიდიული პირი, ჩართულია ფინანსური პოლიტიკის განხორციელებისა და მიმდინარე რეფორმების მხარდაჭერის პროცესში. ჩვენი ძირითადი კომპეტენციები გულისხმობს სასწავლო კურსების უზრუნველყოფას ფინანსების, ბიუჯეტირების, ბუღალტერიის, საგადასახადო და აუდიტის მიმართულებით.

აკადემია ორიენტირებულია, დაასაქმოს, განავითაროს და შეინარჩუნოს გამორჩეული პროფესიული უნარებისა და მოტივაციის მქონე ადამიანები; შეუქმნას საუკეთესო სამუშაო გარემო, კარიერული ზრდის შესაძლებლობები და უზრუნველყოს მათთვის სწორი და კარგი მმართველობა.

## ხედვა

ჩვენი ხედვაა, გავხდეთ ცნობადი როგორც ადგილობრივ, ისე რეგიონალურ დონეზე, რისთვისაც სახელმწიფო ინსტიტუციებსა თუ კერძო სექტორს შევთავაზებთ მათ საჭიროებებზე მორგებულ და შედეგზე ორიენტირებულ, საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამის მაღალი ხარისხის მომსახურებას, რაც ფინანსურად და ეკონომიკურად განათლებული საზოგადოების ჩამოყალიბების საწინდარია.

## ღირებულებები

აკადემიის ყველა თანამშრომელს გათავისებული აქვს ის კორპორატიული ღირებულებები, რომლებიც გამორჩეულს ხდის ჩვენს საქმიანობას: პროფესიონალიზმი, სანდოობა, მომხმარებელთა კმაყოფილებაზე ზრუნვა, გუნდური მუშაობა, განვითარებისკენ სწრაფვა. ეს ღირებულებები აკადემიის ყოველდღიური საქმიანობის ნაწილია და ემსახურება საზოგადოების ადამიანური რესურსების პოტენციალის განმტკიცებას, დასაქმების შესაძლებლობის გაუმჯობესებასა და თვითრეალიზებას.

## სტრატეგიული მიზნები

1. აკადემია უზრუნველყოფს ფინანსთა სამინისტროს სისტემის თანამშრომელთა ცოდნის განვითარებასა და პროფესიული უნარების განმტკიცებას, კარიერის მდგრადი განვითარებისა და თვითრეალიზების შესაძლებლობების გაზრდას.

2. აკადემია გახდება სხვა სახელმწიფო დაწესებულებებისა და კერძო სექტორის სანდო პარტნიორი სასურველი სწავლებისა და საჭირო უნარების განვითარების უზრუნველყოფაში. აკადემია იზრუნებს აღნიშნულ ორგანიზაციებთან თანამშრომლობის გაღრმავებაზე, მიაწოდებს მათ აუცილებელ ცოდნას და გამოცდილებას ეკონომიკური თუ ფინანსური მიმართულებით. მოთხოვნის შემთხვევაში კი განახორციელებს სხვა პროფესიული უნარების განვითარებაზე მიმართულ სასწავლო ხასიათის პროექტებს.

3. აკადემია განამტკიცებს თანამშრომლობას მაღალკვალიფიციურ ტრენერებსა და დარგის ექსპერტებთან, ფინანსთა სამინისტროს სისტემის სპეციალისტებთან, რათა საზოგადოებას შესთავაზოს მაღალი ხარისხის, თანამედროვე, პრაქტიკული, მოქნილი და მსმენელთა მოთხოვნებზე მორგებული სასწავლო პროგრამები.

4. აკადემია საზოგადოებას შესთავაზებს ახალ პროდუქტებსა და სერვისებს თანამედროვე მეთოდებისა და საინფორმაციო ტექნოლოგიების გამოყენებით. შეინარჩუნებს და სრულყოფს

საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამის ხარისხის მართვის სისტემას.

5. აკადემია თავისი თანამშრომლებისთვის შექმნის ჯანსაღ, კომფორტულ და უსაფრთხო სამუშაო გარემოს, ხელს შეუწყობს შესაძლებობებისა და უნარების სრულად გამოყენებაში, უზრუნველყოფს მათ პროფესიულ ზრდას და ამგვარად აამაღლებს მოტივაციასა და შრომის ნაყოფიერებას. აკადემია იქნება მუდმივად სასურველი სამუშაო ადგილი.

6. აკადემია გახდება რეგიონალური ცენტრი ფინანსური მიმართულების პოლიტიკის, კანონმდებლობისა და პრაქტიკის გაზიარების სფეროში. გაღრმავდება თანამშრომლობა საერთაშორისო ორგანიზაციებთან და ექსპერტებთან გამოცდილების გაცვლის, სწავლების თანამედროვე მეთოდების დანერგვისა და ერთობლივი სასწავლო პროექტების განხორციელების მიზნით.

## სამოქმედო გეგმა

**მიზანი №1.** აკადემია უზრუნველყოფს ფინანსთა სამინისტროს სისტემის თანამშრომელთა ცოდნის განვითარებასა და პროფესიული უნარების განმტკიცებას, კარიერის მდგრადი განვითარებისა და თვითრეალიზების შესაძლებლობების გაზრდას.

აღნიშნული მიზნის განსახორციელებლად აკადემია:

- სთავაზობს ფინანსთა სამინისტროს, როგორც აკადემიის ყველაზე პრიორიტეტულ სამიზნე აუდიტორიას, სპეციალიზებულ სასწავლო კურსებსა და სერვისებს, ზრუნავს სამინისტროს თანამშრომელთა ცოდნის ამაღლებისა და პროფესიული უნარების განვითარებაზე;
- ხელს უწყობს სწავლების საჭიროებათა ანალიზის განხორციელებას, სთავაზობს მოთხოვნებზე მორგებულ და შედეგებზე ორიენტირებულ სასწავლო კურსებს;
- უზრუნველყოფს სემინარების, კონფერენციების, სამუშაო შეხვედრებისა და სხვა სასწავლო ხასიათის პროექტების განხორციელებას შედეგის ეფექტიანობის გაზრდის მიზნით.

**მიზანი #2.** აკადემია გახდება სხვა სახელმწიფო დაწესებულებებისა და კერძო სექტორის სანდო პარტნიორი სასურველი სწავლებისა და საჭირო უნარების განვითარების უზრუნველყოფაში. აკადემია იზრუნებს აღნიშნულ ორგანიზაციებთან თანამშრომლობის გაღრმავებაზე, მიაწოდებს მათ აუცილებელ ცოდნასა და გამოცდილებას ეკონომიკური თუ ფინანსური მიმართულებით. მოთხოვნის შემთხვევაში კი განახორციელებს პროფესიული უნარების განვითარებაზე მიმართულ სასწავლო ხასიათის პროექტებს.

აღნიშნული მიზნის განსახორციელებლად აკადემია:

- შესთავაზებს ტრენინგის საჭიროებათა ანალიზს მიზნობრივი აუდიტორიის საჭიროებებისა და მოთხოვნების გამოსავლენად, რაც ზრდის სწავლების შედეგის ეფექტურობას და იძლევა პროფესიული უნარების განვითარების რეალურ შესაძლებლობას;
- გააღრმავებს თანამშრომლობას სახელმწიფო დაწესებულებებთან, შესთავაზებს მათ საჭიროებებზე მორგებულ სასწავლო პროგრამებს, უმთავრესად, აკადემიის პრიორიტეტული მიმართულებებით: ფინანსები, საბიუჯეტო ბუღალტერია, აუდიტი, საგადასახადო, ასევე, მენეჯმენტისა და პროფესიული უნარ-ჩვევების განვითარების კუთხით;
- ბიზნეს სექტორთან უფრო მჭიდრო თანამშრომლობის გასაღვივებლად, შეიმუშავებს მარკეტინგულ ბიზნეს გეგმას, დანერგავს ეფექტური კომუნიკაციის მექანიზმებს;

- საკადრო რესურსების სწორად შერჩევისა და გადანაწილების მიზნით დაინტერესებულ ორგანიზაციებს შესთავაზებს როგორც პიროვნულ-პროფესიულ, ისე შესაძლებლობების კვლევის ტესტებს.

**მიზანი №3.** აკადემია განამტკიცებს თანამშრომლობას მაღალკვალიფიციურ ტრენერებსა და დარგის ექსპერტებთან, ფინანსთა სამინისტროს სისტემის სპეციალისტებთან, რათა საზოგადოებას შესთავაზოს მაღალი ხარისხის, თანამედროვე, პრაქტიკული, მოქნილი და მსმენელთა მოთხოვნებზე მორგებული სასწავლო პროგრამები.

აღნიშნული მიზნის განსახორციელებლად აკადემია:

- გააღრმავებს თანამშრომლობას ფინანსური სისტემის განვითარების პროცესში აქტიურად ჩართულ სპეციალისტებთან და დარგის ექსპერტებთან, გაავრცელებს მათ გამოცდილებასა და ცოდნას;
- მოიზიდავს შესაბამისი პროფესიული დარგების ძლიერ და მოტივირებულ ახალ ტრენერებს;
- სასწავლო პროცესში ჩართავს საერთაშორისო დონის ექსპერტებს საუკეთესო პრაქტიკის გაზიარების მიზნით;
- იზრუნებს პარტნიორი სპეციალისტებისთვის კომფორტული და სტაბილური სამუშაო გარემოს შექმნასა და შენარჩუნებაზე მათი მოტივაციის გაზრდისა და, საჭიროების შემთხვევაში, ტრენერის პროფესიული უნარების განვითარების ხელშეწყობის მიზნით.

**მიზანი №4.** აკადემია საზოგადოებას შესთავაზებს ახალ პროდუქტებსა და სერვისებს თანამედროვე მეთოდებისა და საინფორმაციო ტექნოლოგიების გამოყენებით. შეინარჩუნებს და სრულყოფს საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამის ხარისხის მართვის სისტემას.

აღნიშნული მიზნის განსახორციელებლად აკადემია:

- საზოგადოებას შესთავაზებს ელექტრონულ სასწავლო პროგრამებს ეფექტურობის, მოქნილობისა და ხელმისაწვდომობის გაზრდის მიზნით;
- საერთაშორისო სტანდარტების გათვალისწინებით და გამოცდილებაზე დაყრდნობით შეიმუშავებს სასწავლო პროგრამებსა და მასალებს;
- დანერგავს მონიტორინგის სისტემას დამტკიცებული ხარისხის ინდიკატორების საფუძველზე;
- განავითარებს სხვადასხვა სახის მომსახურებას ადამიანური რესურსების მართვის კუთხით და შესთავაზებს დაინტერესებულ ორგანიზაციებს თანამედროვე და ინოვაციური მიდგომების (საინფორმაციო საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების) გამოყენებით;
- მოახდენს საქმიანი პროცესების მუდმივ გადახედვასა და, საჭიროებისამებრ, შესწორებას, სტანდარტიზირებასა და სრულყოფას;
- იზრუნებს ხარისხის მართვის სისტემის შენარჩუნებასა და მუდმივ გაუმჯობესებაზე სისტემური ციკლის საფუძველზე - დაგეგმვა, განორციელება, შეფასება და გაუმჯობესება.

**მიზანი №5.** აკადემია თავისი თანამშრომლებისთვის შექმნის ჯანსაღ, კომფორტულ და უსაფრთხო სამუშაო გარემოს, ხელს შეუწყობს შესაძლებობებისა და უნარების სრულად გამოყენებაში, უზრუნველყოფს მათ პროფესიულ ზრდას და ამგვარად აამაღლებს მოტივაციასა და შრომის

ნაყოფიერებას. აკადემია იქნება მუდმივად სასურველი სამუშაო ადგილი.

აღნიშნული მიზნის განსახორციელებლად აკადემია:

- უზრუნველყოფს თანამშრომელთა ხარისხიან უწყვეტ პროფესიულ განვითარებას შეფასების ღია პროცედურების ჩამოყალიბების, პიროვნული აღიარებისა და გუნდური მუშაობის ხელშეწყობის გზით;
- წაახალისებს აკადემიის განვითარებისათვის სტრატეგიულად მნიშვნელოვანი გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში პერსონალის ჩართულობას;
- იზრუნებს თითოეული თანამშრომლის კვალიფიკაციის ამაღლებაზე დინამიური განვითარების სისტემის ჩამოყალიბების გზით.

**მიზანი №6.** აკადემია გახდება რეგიონალური ცენტრი ფინანსური მიმართულების პოლიტიკის, კანონმდებლობისა და პრაქტიკის გაზიარების სფეროში. გაღრმავდება თანამშრომლობა საერთაშორისო ორგანიზაციებთან და ექსპერტებთან გამოცდილების გაცვლის, სწავლების თანამედროვე მეთოდების დანერგვისა და ერთობლივი სასწავლო პროექტების განხორციელების მიზნით.

აღნიშნული მიზნის განსახორციელებლად აკადემია:

- განახორციელებს საერთაშორისო სასწავლო პროექტებს ქართველი და უცხოელი მსმენელებისთვის;
- ხელს შეუწყობს გამოცდილებისა და საუკეთესო პრაქტიკის გაცვლას საქართველოსა და უცხოურ პარტნიორ ქვეყნებს შორის;
- სამუშაო შეხვედრებისა და კონფერენციების საშუალებით, აამაღლებს საერთაშორისო ცნობადობას საქართველოში განხორციელებული რეფორმებისა და წარმატებების შესახებ.

## თანამშრომლობა

აკადემია თანამშრომლობს სხვადასხვა უწყებასა თუ ორგანიზაციასთან, რომელთა აქტიური მონაწილეობა და ჩართულობა მნიშვნელოვანია სტრატეგიის წარმატებით განხორციელებისათვის:

არსებითი მნიშვნელობისაა მჭიდრო თანამშრომლობა ფინანსთა სამინისტროს ადამიანური რესურსების მართვის დეპარტამენტთან, რაც გამოიხატება ახალი კვალიფიციური კადრების შერჩევისა და უკვე არსებული თანამშრომლების მომზადება/გადამზადების პროცესის ხელშეწყობით. ფინანსთა სამინისტროს ადამიანური რესურსების მართვის დეპარტამენტთან შეთანხმებული გეგმის მიხედვით, აკადემია ახორციელებს სამინისტროს თანამშრომელთა უნარებისა და კომპეტენციების განვითარებაზე მიმართულ ტრენინგებს.

მნიშვნელოვანია თანამშრომლობა ფინანსთა სამინისტროს დაქვემდებარებაში არსებულ საჯარო სამართლის იურიდიული პირებთან (საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს სახაზინო სამსახური, საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს საგამოძიებო სამსახური, სსიპ საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს მომსახურების სააგენტო, სსიპ შემოსავლების სამსახური, სსიპ საფინანსო-ანალიტიკური სამსახური) და სხვა საჯარო დაწესებულებებთან თანამშრომელთა კვალიფიკაციის ამაღლებისა და შესაძლებლობების განვითარების კუთხით.

გაძლიერდება თანამშრომლობა საგანმანათლებლო წრეებთან ცოდნისა და საუკეთესო პრაქტიკის გაზიარების, საფინანსო სისტემის ხელმისაწვდომობის, კარიერული ხელშეწყობისა და ჩართულობის მიზნით.

გააქტიურდება თანამშრომლობა საერთაშორისო ორგანიზაციებთან გამოცდილების გაზიარების, უცხოელი ექსპერტების ჩართვისა და ერთობლივი სასაწავლო პროგრამების განხორციელების მიზნით.

## ხარისხის უზრუნველყოფა

აკადემიამ საერთაშორისო სტანდარტის ISO 9001:2008 მოთხოვნების შესაბამისობაზე სერტიფიცირება 2012 წელს წარმატებით გაიარა და ხარისხის მართვის სერტიფიკატის მფლობელი გახდა.

აკადემიაში დანერგილია ხარისხის მართვის სისტემა, რომელიც მიმართულია აკადემიის სერვისებისა და სასწავლო პროგრამების ხარისხის მუდმივი კონტროლისა და გაუმჯობესებისაკენ, სამუშაო პროცესებისა და რესურების ეფექტურობის ზრდისაკენ. რეგულარულად კონტროლდება და ფასდება აკადემიის საქმიანობა და შესაბამისობა დადგენილ სტანდარტებსა და საერთაშორისო მოთხოვნებთან. შეუსაბამობების/ხარვეზების დაფიქსირების შემთხვევაში, ხდება შესაბამისი მაკორექტირებელი ღონისძიებების დადგენა და კონტროლი მათ შესრულებაზე.

ხარისხის მართვის სერტიფიკატის მოპოვება და საერთაშორისო სტანდარტის მოთხოვნების დანერგვა აკადემიას ავალდებულებს მუდმივად იყოს ორიენტირებული მომხმარებლებზე, მომსახურების ხარისხის გაზრდასა და შიდა პროცესების ჩამოყალიბება-გაუმჯობესებაზე.

## დასკვნითი ნაწილი

სტრატეგია, გამომდინარე საჭიროებიდან, განახლებადი დოკუმენტია, სამოქმედო გეგმა - სტრატეგიის სისტემატური და უწყვეტი განხორციელების მთავარი მექანიზმი. დასახული მიზნების მიღწევის შესაფასებლად, აკადემიამ შეიმუშავა განხორციელებული სამუშაოს შეფასების ინდიკატორები, ხარისხობრივი მაჩვენებლები და ანალიზის ფორმა, რომლის მიხედვითაც რეგულარულად მოხდება მიმდინარე საქმიანობის მონიტორინგი და შედეგების გამოქვეყნება. საჭიროების შემთხვევაში, მოხდება სტრატეგიული ამოცანებისა და მიზნების გადახედვა.

სტრატეგიის განხორციელების, მიმდინარე ამოცანებისა და მოსალოდნელი შედეგების შესახებ საზოგადოების ინფორმირებულობის მიზნით, მუდმივად განხორციელდება კომუნიკაციისა და ინფორმირების ღონისძიებები.