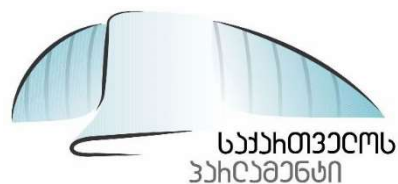


წინამდებარე ანგარიში და კვლევა მომზადდა საერთაშორისო პროექტის
National Sports Governance Observer, NSGO ფარგლებში

„საქართველო - კარგი მმართველობა ეროვნულ სპორტულ ფედერაციებში“

ავტორი: ანატოლი კორეპანოვი

მოწვეული ექსპერტი, „საქართველოს სტრატეგიული ანალიზის ცენტრი“



მოცემული კვლევის ანგარიშში წარმოდგენილი მოსაზრებები ეკუთვნის ავტორს და არავითარ შემთხვევაში არ წარმოადგენს ევროპის საბჭოს, სპორტის შესახებ გაფართოებული წილობრივი შეთანხმების (EPAS), „დანის სპორტულ სწავლება ინსტიტუტის“ (Play the Game), „საქართველოს სტრატეგიული ანალიზის ცენტრის“ ან საქართველოს პარლამენტის ოფიციალურ პოლიტიკას ან დამოკიდებულებას.

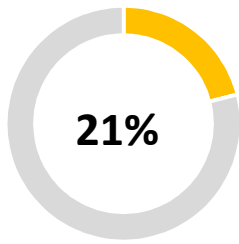
კვლევის „საქართველო - კარგი მმართველობა ეროვნულ სპორტულ ფედერაციებში“ ფარგლებში აქტიური მონაწილეობისა და ნაყოფიერი თანამშრომლობისთვის „საქართველოს სტრატეგიული ანალიზის ცენტრი“ მადლობას უხდის:

*საქართველოს მპლეოსნობის ეროვნული ფედერაციას,
საქართველოს ჩოგბურთის ფედერაციას,
საქართველოს ხელბურთის ეროვნული ფედერაციას,
საქართველოს საწყლოსნო სახეობათა ეროვნული ფედერაციას.*

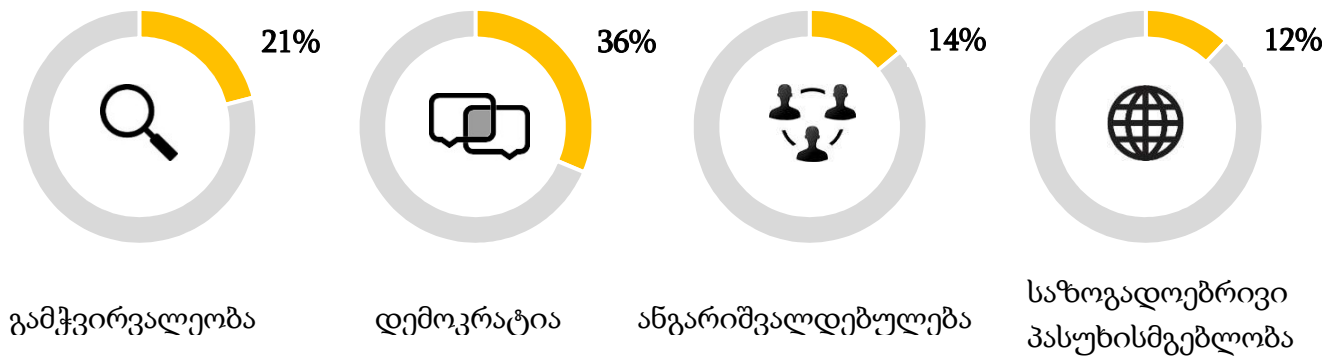
სარჩევი

დაიგრამა 1. კვლევაში მონაწილე ხუთი სპორტული ფედერაციების საშუალო ჯამური NSGO ქულა	3
დაიგრამა 2. ფედერაციების საშუალო ჯამური NSGO ქულები განზომილებების მიხედვით	3
დაიგრამა 3. NSGO-ს ქულები ოთხი განზომილებით, ფედერაციების მიხედვით	3
ცხრილი 1. ფედერაციებიაში ანაზღაურებადი თანამშრომლების რაოდენობა, სახელმწიფო დაფინანსების ოდენობა 2017-2018 წლებში	4
ცხრილი 2. ფედერაციების შეფასება NSGO-ს 46 პრინციპის მიხედვით	5
1 რა არის კარგი მმართველობა?	6
2 სახელმწიფო და კარგი მმართველობა სპორტში	6
3 კვლევის შემაჯამებელი მშობილვა	8
კარგი მმართველობის პრინციპები	8
მონაცემების შეგროვება და მეთოდოლოგია	9
კვლევის შედეგების მოკლე მიმოხილვა	10
4 კვლევის შედეგები	12
გამჭვირვალება	12
დემოკრატიული პროცესები	13
შიდა ანგარიშგება და კონტროლი	15
საზოგადოებრივი პასუხისმგებლობა	17
5 დასკვნები და რეკომენდაციები	18

დიაგრამა 1: კვლევაში მონაწილე ხუთი სპორტული ფედერაციების საშუალო ჯამური NSGO ქულა



დიაგრამა 2: ფედერაციების საშუალო ჯამური NSGO ქულები განზომილებების მიხედვით



გამჭვირვალობა

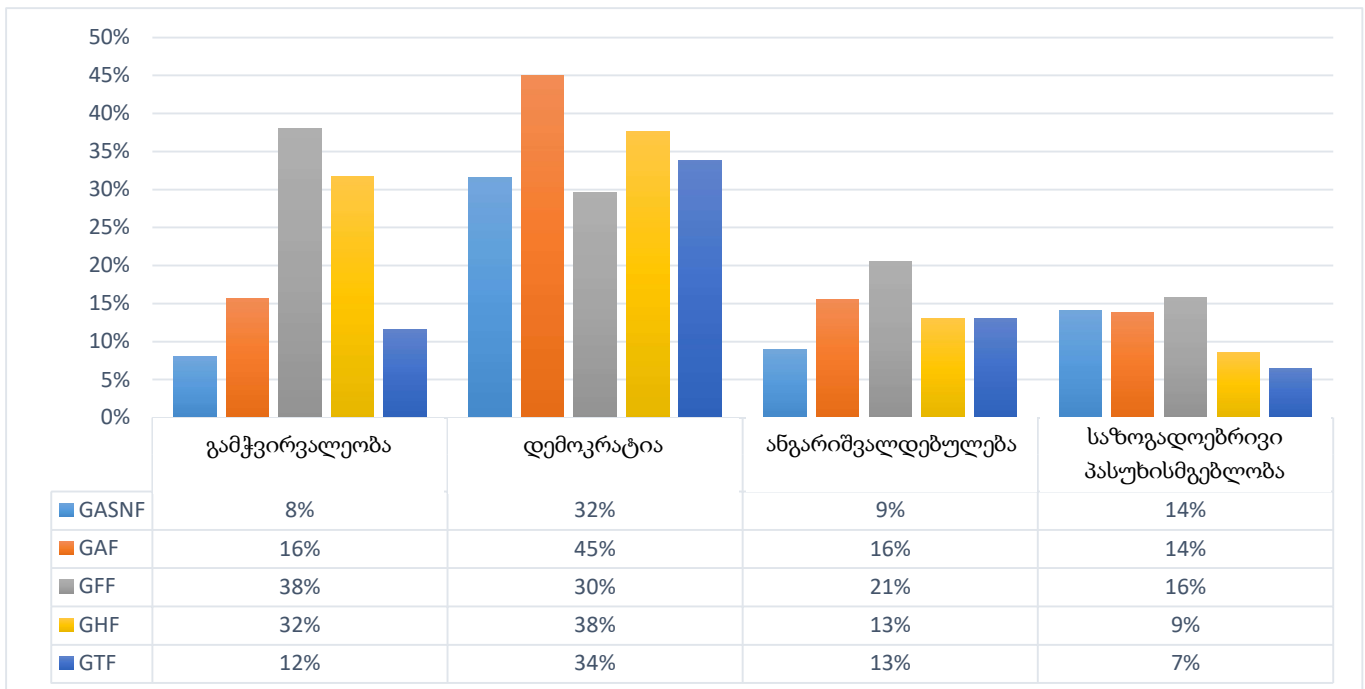
დემოკრატია

ანგარიშვალდებულება

საზოგადოებრივი პასუხისმგებლობა

დიაგრამა 3. NSGO-ს ქულები ოთხი განზომილებით, ფედერაციების მიხედვით

GASNF - საქართველოს საწყლოსნო სპორტის ფედერაცია; **GAF** - საქართველოს მძლეოსნობის ფედერაცია; **GFF** - საქართველოს ფეხბურთის ფედერაცია; **GHF** - საქართველოს ხელბურთის ფედერაცია; **GTF** - საქართველოს ჩოგბურთის ფედერაცია.



ცხრილი 1: ფედერაციებში ანაზღაურებადი თანამშრომლების რაოდენობა, სახელმწიფო დაფინანსების¹ რაოდენობა 2017-2018 წლებში

ოფიციალური სახელწოდება	აკრონიმი	ანაზღაურებადი თანამშრომლების რაოდენობა	სახელმწიფო დაფინანსება, 2017წ (ლარში)	სახელმწიფო დაფინანსება, 2018წ (ლარში)
საქართველოს ფეხბურთის ფედერაცია	GFF	30-ზე მეტი	6,700,000	6,700,000
საქართველოს მძლეოსნობის ეროვნული ფედერაცია	GAF	10 ან მეტი, მაგრამ 30-ზე ნაკლები	350,000	500,000
საქართველოს ხელბურთის ეროვნული ფედერაცია	GHF	10 ან მეტი, მაგრამ 30-ზე ნაკლები	1,100,000	1,300,000
საქართველოს ცურვის ეროვნულ სახეობათა ფედერაცია	GASNF	10-ზე ნაკლები	1,700,000	2,500,000
საქართველოს ჩოგბურთის ფედერაცია	GTF	10-ზე ნაკლები	500,000	600,000

¹ ინფორმაცია მოპოვებულია საქართველოს განათლების, მეცნიერების, კულტურისა და სპორტის სამინისტროდან
 ა. კორეპანოვი, 2019. GSAC

ცხრილი 2: ფედერაციების შეფასება NSGO-ს 46 პრინციპის მიხედვით

	პრინციპი	GASNF	GAF	GFF	GHF	GTF	საშუალო
გამჭვირვალობა	1. სამართლებრივი და პოლიტიკის დოკუმენტები	Red	Yellow	Yellow	Green	Orange	Yellow
	2. ყრილობა	Yellow	Yellow	Orange	Yellow	Yellow	Yellow
	3. გამგეობის გადაწყვეტილებები	Red	Red	Green	Yellow	Red	Orange
	4. გამგეობის წევრები	Red	Red	Red	Orange	Red	Red
	5. სპორტსმენები და კლუბები	Red	Red	Green	Green	Red	Orange
	6. წლიური ანგარიში	Red	Red	Orange	Red	Red	Red
	7. ანაზღაურება	Red	Red	Red	Red	Red	Red
დემოკრატია	8. გამგეობის წევრთა არჩევნები	Green	Green	Green	Green	Green	Green
	9. დიფერენცირებული გამგეობის პოლიტიკა	Red	Red	Green	Orange	Red	Orange
	10. ნომინაციის კომიტეტი	Red	Red	Red	Red	Red	Red
	11. კვორუმი	Green	Green	Green	Green	Green	Green
	12. მსახურების ვადის შეზღუდვა	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Green	Green
	13. წევრთა წარმომადგენლობა	Green	Green	Green	Green	Green	Green
	14. გამგეობის რეგულაური სხდომები	Green	Green	Green	Yellow	Yellow	Yellow
	15. სპორტსმენთა ჩართულობა	Orange	Orange	Red	Red	Red	Red
	16. მსაჯთა ჩართულობა	Red	Yellow	Red	Red	Red	Orange
	17. მწვრთნელთა ჩართულობა	Yellow	Yellow	Red	Red	Red	Orange
18. მოხალისეთა ჩართულობა	Red	Red	Red	Red	Red	Red	
ანგარიშვალდებულება	19. თანამშრომელთა ჩართულობა	Red	Green	Red	Green	Green	Green
	20. გენდერული თანასწორობა	Red	Red	Red	Red	Red	Red
	21. გამგეობის ზედამხედველობა	Red	Orange	Red	Red	Yellow	Orange
	22. გამგეობის გადადგომა	Red	Green	Orange	Red	Red	Orange
	23. გამგეობის წევრთა უფლებები	Orange	Orange	Orange	Red	Red	Orange
	24. მართვის სტრუქტურა	Yellow	Green	Green	Orange	Green	Green
	25. მენეჯმენტის ზედამხედველობა	Orange	Red	Red	Red	Red	Red
	26. აუდიტის კომიტეტი	White	Red	Orange	Red	White	Red
	27. ფინანსური კონტროლი	Red	Red	Red	Orange	Red	Red
	28. გამგეობის თვითშეფასება	Red	Red	Red	Red	Red	Red
	29. გარე აუდიტი	Red	Red	Red	Orange	Red	Red
	30. ქცევის კოდექსი	Red	Red	Red	Red	Red	Red
	31. ინტერესთა შეუთავსებლობა	Red	Red	Orange	Red	Red	Red
32. გასაჩივრების პროცედურა	Red	Red	Orange	Red	Red	Red	
საზოგადოებრივი პასუხისმგებლობა	33. სააპელაციო პროცედურა	Red	Red	Orange	Red	Red	Red
	34. გამგეობის სხდომების განრიგი	Red	Red	Red	Red	Red	Red
	35. მართვასთან დაკავშირებული კონსულაციები	Orange	Red	Red	Red	Red	Orange
	36. ჯანმრთელობითვის რისკების შემცირება	Orange	Green	Red	Red	Orange	Orange
	37. სექსუალური შევიწროვების წინააღმდეგ ბრძოლა	Red	Red	Red	Red	Red	Red
	38. ანტიდოპინგური პოლიტიკა	Red	Yellow	Red	Orange	Red	Red
	39. სოციალური ჩართულობა	Red	Red	Red	Red	Red	Red
	40. ანტიდისკრიმინაცია	Red	Red	Red	Red	Red	Red
	41. გენდერული თანასწორობა	Red	Red	Yellow	Red	Red	Red
	42. გარიგებული მატჩების საწინააღმდეგო პოლიტიკა	Red	Red	Red	Red	Red	Red
საზოგადოებრივი პასუხისმგებლობა	43. გარიგების დაკავშირებული ღონისძიებები	Red	Red	Red	Red	Red	Red
	44. ორმაგი კარიერის ხელშეწყობა	White	Red	Red	Red	White	Red
	45. სპორტი ყველასთვის	Green	Orange	Green	Red	Orange	Yellow
	46. სპორტსმენთა უფლებები	Red	Red	Red	Red	Red	Red

შეფასების სკალა:

არ შეესაბამება	არ სრულდება	სუსტი	საშუალო	კარგი	ძალიან კარგი
	0-19%	20-39%	40-59%	60-79%	80-100%

1. რატომ კარგი მმართველობა?

კარგი მმართველობა არის პროცესი, რომლის განხორციელება უზრუნველყოფს ორგანიზაციის ეფექტიანობას და შესაძლებლობების ზრდას გაუმკლავდეს გამოწვევებს. სპორტული ორგანიზაციების მიერ კარგი მმართველობის პრინციპების გამოყენება ხელს უწყობს სამთავრობო სტრუქტურებთან, კომერციულ და კერძო ორგანიზაციებთან, პარტნიორებსა და სხვა სუბიექტებთან სანდო ურთიერთობებისა და წარმატებული თანამშრომლობის დამკვიდრებას. ასევე, კარგი მმართველობა ხელს უწყობს ორგანიზაციის შიდა სტრუქტურების კოორდინირებულ და ეფექტიან მუშაობას; ინტერესთა შეუთავსებლობის აღმოფხვრასა და მენეჯმენტთან დაკავშირებული რისკების პრევენციას; ასევე, კარგი მმართველობის პრინციპების გამოყენება უზრუნველყოფს გადაწყვეტილების მიღების პროცესში ორგანიზაციის საქმიანობაში ჩართულ პირთა (სპორტსმენი, მწვრთნელი, მსაჯი, მოხალისე, თანამშრომელი და სხვა) მონაწილეობას.

სპორტში კარგი მმართველობის პრინციპების გამოყენების შედეგად, იზრდება სპორტული ორგანიზაციების შესაძლებლობები და ავტონომიურობის ხარისხი. წარმატების მისაღწევად სპორტულ ფედერაციებს კარგად უნდა ესმოდათ კარგი მმართველობის რომელი პრინციპები, როგორ და რატომ უნდა იყოს გამოყენებული. მეორე მხრივ, საჯარო ხელისუფლებას, მკვლევარებს და სხვა დაინტერესებულ სუბიექტებს უნდა გააჩნდეთ სპორტული ორგანიზაციების მიერ კარგი მმართველობის პრინციპების გამოყენების მონიტორინგის სანდო მექანიზმები.

2. სახელმწიფო და კარგი მმართველობა სპორტში

სპორტი თამაშზე მეტია... ევროპის სპორტის ქარტიით² ტერმინი „სპორტი“ განისაზღვრება - „არარეგულარული ან ორგანიზებული სახით ფიზიკური საქმიანობის ყველა ფორმა, რომლის მიზანია ფიზიკური და გონებრივი შესაძლებლობების გაუმჯობესება, საზოგადოებრივი ურთიერთობების განვითარება და ყველა დონის შეჯიბრებებზე შედეგების მიღწევა“. სპორტი უნიკალური საშუალებაა, რომელსაც მნიშვნელოვანი წვლილის შეტანა შეუძლია სოციალურ, ეკონომიკურ და ადამიანური კაპიტალის განვითარებაში. გაერთიანებული ერების ორგანიზაციის მდგრადი განვითარების მიზნებით სპორტი აღიარებულია, როგორც მდგრადი განვითარების და მშვიდობის მნიშვნელოვანი ხელშემწყობი ფაქტორი³.

ეროვნულ, რეგიონალურ და საზოგადოებრივ დონეზე სპორტულმა ორგანიზაციებმა (ფედერაციებმა, ასოციაციებმა, კავშირებმა) საჯარო დაფინანსებისა და მხარდაჭერის სანაცვლოდ, საზოგადოებას გარკვეული სარგებელი უნდა მოუტანონ. ამ მიმართულებით, სპორტულ ორგანიზაციებში უმთავრეს გამოწვევას წარმოადგენს კორუფცია⁴ და მართვასთან დაკავშირებული პრობლემები. სპორტული ფასეულობებისა და პრინციპების დაცვის მიზნით, საერთაშორისო საზოგადოებამ გააძლიერა საკუთარი ძალისხმევა სპორტში კარგი მმართველობის ხელშეწყობისათვის. კარგი მმართველობის მიმართულებით, ორგანიზაციების რეაგირების ნათელი მაგალითებია - ევროპის საბჭოს რეკომენდაციები სპორტში კარგი მმართველობის პრინციპების თაობაზე (2005წ), ოლიმპიური და სპორტული მოძრაობის კარგი მმართველობის ძირითადი უნივერსალური პრინციპები (2008წ), ევროკავშირის ექსპერტთა სამუშაო ჯგუფის რეკომენდაციები ევროკავშირში სპორტის სფეროში კარგი მმართველობის პრინციპების შესახებ (2013წ),

² რეკომენდაცია № R (92) 13 REV სპორტის შესახებ ევროპის ქარტიის რევიზიის შესახებ. მინისტრთა კომიტეტი, ევროპის საბჭო, 16 მაისი, 2001წ.

³ ყაზანის სამოქმედო გეგმა, ფიზიკურ განათლებასა და სპორტზე პასუხისმგებელ მინისტრთა და მაღალი თანმდებლობის პირთა შექვესე საერთაშორისო კონფერენცია (MINEPS VI), გამართული ყაზანში, 13-15 ივლისი, 2017წ.

⁴ დამატებითი ინფორმაციის მისაღებად ეწვიეთ ინტერპოლის სპეციალურ ვებ-გვერდს: <http://bit.ly/2DZYnyd>
ა. კორეპანოვი, 2019. GSAC

ევროპარლამენტის რეზოლუცია სპორტის პოლიტიკაში ინტეგრირებული მიდგომის შესახებ: კარგი მმართველობა, ხელმისაწვდომობა და ერთიანობა (2017წ).

„კარგი მმართველობა აუმჯობესებს ორგანიზაციის ლეგიტიმურობას, ეფექტურობას და არაეთიკური ქცევის მიმართ წინააღმდეგობის უნარს. ამგვარად, ის ეხმარება სპორტულ ორგანიზაციებს მოიპოვონ მთავრობის, დაინტერესებული მხარეების და პოტენციური კომერციული პარტნიორების ნდობა. ეს, თავის მხრივ, განამტკიცებს სპორტული ორგანიზაციების ავტონომიურობას. ეს იმ შემთხვევაში თუ ადეკვატურად განხორციელდება სათანადო პრინციპები“ (ა. ჟერაერტი, 2017 წ)⁵.

სპორტში კარგი მმართველობის ხელშეწყობა საქართველოს ხელისუფლებისთვის მნიშვნელოვან საკითხს წარმოადგენს. „საქართველოს ანტი-კორუფციული ეროვნული სტრატეგიისა და სამოქმედო გეგმის 2017-2018“ წლების ერთ-ერთ პრიორიტეტს სპორტში კორუფციის აღკვეთა წარმოადგენს. სპორტული შეჯიბრებებით მანიპულაციის წინააღმდეგ ბრძოლის ღონისძიებებთან ერთად, ანტი-კორუფციულ სამოქმედო გეგმაში გათვალისწინებულია ღონისძიებები, რომელთა მიზანს სპორტულ ორგანიზაციებში კარგი მმართველობის ხელშეწყობა წარმოადგენს, სახელდობრ: სპორტული ორგანიზაციების მიერ კარგი მმართველობის პრინციპების განხორციელების ხელშეწყობა და სისტემის შემუშავება.

ანტიკორუფციულ სტრატეგიასა და სამოქმედო გეგმაში კარგ მმართველობასთან დაკავშირებული საკითხების ასახვა შეიძლება უკავშირდებოდეს „სპორტის შესახებ გაფართოებული წილობრივი შეთანხმების“ (EPAS) საკონსულტაციო ჯგუფის მიერ, 2014 წელს, საქართველოსთვის მომზადებულ რეკომენდაციებს ევროპის სპორტის ქარტიის დებულებათა შესრულებას თაობაზე. საკონსულტაციო ჯგუფი თავის რეკომენდაციებში მოუწოდებს ხელისუფლებას, შეიმუშავოს კარგი მმართველობის, დემოკრატიის, გამჭვირვალობასა და ანგარიშვალდებულებასთან დაკავშირებით მინიმალური მოთხოვნები იმ სპორტული ორგანიზაციებისთვის, რომლებიც დაფინანსებას სახელმწიფო ბიუჯეტიდან იღებენ. ამასთან, სახელმწიფომ უნდა უზრუნველყოს ამ მოთხოვნების შესრულების მონიტორინგი.

საქართველოს მთავრობის დღის წესრიგში სპორტში კარგი მმართველობის ასახვა, ასევე უკავშირდება ხელისუფლების მიერ „სპორტული შეჯიბრებების მანიპულაციის შესახებ“ ევროპის საბჭოს კონვენციის ხელმოწერას (18 სექტემბერი, 2014. მაკოლინი, შვეიცარია), რომლითაც ქვეყანამ აიღო პოლიტიკური ვალდებულება, უზრუნველყოს კონვენციის რატიფიცირება.

EPAS-ის საკონსულტაციო ჯგუფის რეკომენდაციების გათვალისწინებით, საქართველოს ხელისუფლებამ შეიმუშავა და დანერგა სპორტული ორგანიზაციების სახელმწიფო დაფინანსების ახალი სისტემა (2015). ამ სისტემით ფარგლებში, სახელმწიფო გრანტის ოდენობის მიღება, დამოკიდებულია სპორტული ორგანიზაციების მიერ კარგი მმართველობის პრინციპების გამოყენების ხარისხზე. კვლევის ფარგლებში გაკეთებული ანალიზისა და სპორტული ორგანიზაციების წარმომადგენელთა გამოკითხვის გათვალისწინებით, სახელმწიფო მიდგომა კარგი მმართველობის პრინციპების გამოყენებასთან დაკავშირებით საჭიროებს შემდგომ განვითარებას (იხ. დასკვნები და რეკომენდაციები, გვ. 18)

აღსანიშნავია, რომ სპორტში კარგი მმართველობის ხელშეწყობა საკანონმდებლო ხელისუფლების დღის წესრიგშიც არის შეტანილი. საქართველოს პარლამენტის სპორტისა და ახალგაზრდულ საქმეთა კომიტეტის 2018-2020 წლების სტრატეგიისა და სამოქმედო გეგმის⁶ გათვალისწინებით,

⁵ ა. ჟერაერტი (2017წ). სახელმწიფო სპორტული მმართველობის დამკვირვებელი. ეროვნულ ფედერაციებში ეფექტური მმართველობის ინდიკატორები. ითამაშე თამაში / სპორტული კვლევების დანიური ინსტიტუტი.

⁶ http://parliament.ge/ge/ajax/downloadFile/91311/SYC_Strategy_Plan_Geo

კარგი მმართველობის ხელშეწყობა წარმოადგენს კომიტეტის საქმიანობის პრიორიტეტულ მიმართულებას. სტრატეგიაში ხაზგასმულია, კომიტეტის სავარაუდო როლი ამ სფეროში რეფორმის დაგეგმვის პროცესში.

3. შემაჯამებელი მიმოხილვა: კვლევა „საქართველო - კარგი მმართველობა ეროვნულ სპორტულ ფედერაციებში“

წინამდებარე კვლევის ანგარიშში „საქართველო - კარგი მმართველობა ეროვნულ სპორტულ ფედერაციებში“ გაანალიზებულია საქართველოში მძლეოსნობის, ფეხბურთის, ხელბურთის, ჩოგბურთისა და საწყლოსნო სპორტის სახეობათა განვითარებაზე პასუხისმგებელი ეროვნული სპორტული ფედერაციების მიერ კარგი მმართველობის პრინციპების გამოყენება. ეს ფედერაციებია:

- საქართველოს მძლეოსნობის ეროვნული ფედერაცია (ს/კ:204896924);
- საქართველოს ფეხბურთის ფედერაცია (ს/კ:201990079);
- საქართველოს ჩოგბურთის ფედერაცია (ს/კ:202903153);
- საქართველოს ხელბურთის ეროვნული ფედერაცია (ს/კ:204885124);
- საქართველოს საწყლოსნო სახეობათა ეროვნული ფედერაცია (ს/კ:204900134);

წინამდებარე კვლევა ეფუძნება საერთაშორისო პროექტის „National Sports Governance Observer“ ფარგლებში „დანის სპორტულ სწავლებათა ინსტიტუტის/Play the Game“ მიერ შემუშავებულ მეთოდოლოგიას (შემდგომში „NSGO ინდექსი“)⁷. კვლევა განხორციელდა „საქართველოს სტრატეგიული ანალიზის ცენტრის“⁸ მიერ ევროპის საბჭოსა და „სპორტის შესახებ გაფართოებული წილობრივი შეთხზვების“ (EPAS) ფინანსური მხარდაჭერით, ასევე საქართველოს პარლამენტის სპორტისა და ახალგაზრდულ საქმეთა კომიტეტის ხელშეწყობით.

კარგი მმართველობის პრინციპები

კვლევის ფარგლებში, თითოეული ფედერაცია შეფასდა კარგი მმართველობის 46 პრინციპის (274 კრიტერიუმი) გამოყენებაზე⁹. ხსენებული პრინციპები წარმოადგენენ კარგი მმართველობის ოთხ განზომილებას (მიმართულებას), კერძოდ ა) გამჭვირვალობა; ბ) დემოკრატია გ) შიდა ანგარიშვალდებულება დ) საზოგადოებრივი პასუხისმგებლობა.

გამჭვირვალობა გულისხმობს ორგანიზაციის შიდა საქმიანობის შესახებ ანგარიშგებას, რაც შესაძლებლობას აძლევს სხვა სუბიექტებს მონიტორინგი გაუწიონ ამ საქმიანობის განხორციელებას (Meijer, 2014, p. 511). გამჭვირვალობა ზრდის ორგანიზაციისადმი ნდობას და ხელს უწყობს თანამშრომელთა და წარმომადგენელთა მოტივაციის ზრდას უკეთ შესრულონ მათზე დაკისრებული მოვალეობები.

დემოკრატია (დამოკრატული პროცესები) დაკავშირებულია თავისუფალ და სამართლიან არჩევნებთან, ასევე გადაწყვეტილების მიღების პროცესში დაინტერესებული სუბიექტების მონაწილეობას და ორგანიზაციის შიგნით სხვადასხვა საკითხზე სამართლიან და ღია დებატებს (Bexell, Tallberg, & Uhlin, 2010). დემოკრატული პროცესების დაცვა უზრუნველყოფს უფრო ეფექტიანი პოლიტიკის განხორციელებას, ვინაიდან ჩართულ სუბიექტებს შესაძლებლობა ეძლევათ, სპეციფიკური ცოდნის გამოყენებით, ხელი შეუწყონ გადაწყვეტილების მიღებას. ამასთან,

⁷ www.nationalsportsgovernanceobserver.org

⁸ „საქართველოს სტრატეგიული ანალიზის ცენტრი“ არის „დანის სპორტულ სწავლებათა ინსტიტუტის/Play the Game“ პარტნიორი, რომელიც ფლობს ექსკლუზიურ უფლებას საქართველოში გამოიყენოს NSGO-ს მეთოდოლოგია

⁹ ეროვნული სპორტული ორგანიზაციების მიერ კარგი მმართველობის ინდიკატორების თობაზე და შეფასების დეტალური მეთოდოლოგია იხილეთ: <https://playthegame.org/knowledge-bank/downloads/national-sports-governance-observer-indicators-and-instructions/11dd1828-1461-4a09-9a12-a996016fcd90>

პრობლემებზე ღია და სამართლიანი დისკუსია ხელს უწყობს ამ პრობლემების გადაჭრის ეფექტიანი გზების განსაზღვრას. აღსანიშნავია, რომ თავისუფალი და სამართლიანი არჩევნები წარმოადგენს ახალი იდეებისა და პრობლემის გადაჭრის ინოვაციური მიდგომების შემუშავების შესაძლებლობას.

შიდა ანგარიშვალდებულება და კონტროლი - დაკავშირებულია ა) ორგანიზაციის შიდა სტრუქტურაში მმართველ ორგანოებს შორის ძალაუფლების განაწილებასთან და ბ) წესებისა და პროცედურების სისტემასთან, რომლის მეშვეობით დგინდება ორგანიზაციის თანამშრომელთა და წარმომადგენელთა ქცევის შესაბამისობა შიდა ნორმებსა და წესებთან (Parsons Miller, 2019)

საზოგადოებრივი პასუხისმგებლობა - გულისხმობს ორგანიზაციის პოტენციალის გამოყენებას შიდა და გარე სუბიექტებზე (საზოგადოებაზე) პოზიტიური გავლენის მოხდენის მიზნით.

მონაცემების შეგროვება და მეთოდოლოგია

როგორც NSGO-ს საერთაშორისო პროექტის მოთხოვნებში იყო განსაზღვრული, საქართველოში კვლევისთვის შერჩეულ იქნა სპორტის 5 კონკრეტული სახეობა (მძლეოსნობა, ფეხბურთი, ხელბურთი, ცურვა, ჩოგბურთი) და მათი შესაბამისი ეროვნული ფედერაციები. „სავალდებულო სიის“ განსაზღვრა მიზნად ისახავდა, სხვადასხვა ქვეყანაში ანალოგიური ფედერაციების მიერ კარგი მმართველობის სტანდარტების გამოყენების თაობაზე შედარებითი მონაცემების მიღებას.

საქართველოს ფეხბურთის ფედერაციის (GFF) გარდა, პროექტის სამიზნე ყველა ეროვნული ფედერაცია აქტიურად თანამშრომლობდა პროექტის გუნდთან. ფეხბურთის ფედერაციამ, უფასო ეგიდით მიმდინარე კარგი მმართველობის პროექტში მონაწილეობის გამო, უარი განაცხადა¹⁰ კვლევის ფარგლებში მონაცემების მიწოდებაზე. შესაბამისად, წინამდებარე ანგარიშში ფეხბურთის ფედერაციასთან დაკავშირებული მონაცემები ეფუძნება საჯარო სივრცეში ხელმისაწვდომი ინფორმაციის ანალიზს.

მონაცემთა შეგროვება განხორციელდა 2018 წლის ოქტომბრიდან დეკემბრამდე NSGO-ს სტანდარტული წესების¹¹ მიხედვით. ფედერაციების ქულები დაჯამდა NSGO-ს „ექსელის“ სტანდარტული ფორმის საფუძველზე. თავისი ზომით, ფედერაციები დაიყო 3 კატეგორიად - „მცირე“ (ანაზღაურებადი თანამშრომლების რაოდენობა 10-ზე ნაკლები), „საშუალო“ (ანაზღაურებადი თანამშრომელთა რაოდენობა 10-ზე მეტი, მაგრამ 30-ზე ნაკლები) და „მსხვილი“ (თანამშრომელთა რაოდენობა 30-ზე მეტი). კვლევის ფარგლებში შეფასება „არ შეესაბამება“ გამოიყენება მცირე და საშუალო ზომის ფედერაციების მიმართ.

მონაცემების შეგროვება და ანალიზი მოხდა NSGO-ს საერთაშორისო პროექტის მოთხოვნების შესაბამისად. კერძოდ:

I ფაზა (ოქტომბერი). სპორტის ეროვნულ ფედერაციებთან დაკავშირება. განხორციელდა შერჩეული ორგანიზაციების ინფორმირება კვლევის შინაარსისა და პროცედურების შესახებ. 9 ოქტომბერს „საქართველოს სტრატეგიული ანალიზის ცენტრში“ გაიმართა საჯარო ღონისძიება, რომლის დროსაც მოხდა პროექტის შესახებ ინფორმაციის საზოგადოებისთვის გაცნობა.

II ფაზა (ოქტომბერ-ნოემბერი). მონაცემთა შეგროვება და ქულების მინიჭება. მკვლევარმა განახორციელა სამაგიდე კვლევა, რა დროსაც შეისწავლა სპორტული ფედერაციების საჯაროდ ხელმისაწვდომი დოკუმენტები. ამ ეტაპზე მკვლევარმა საქართველოს ფეხბურთის ფედერაციისგან მიიღო ცნობა, რომ ფედერაცია არ ითანამშრომლებდა პროექტთან.

¹⁰ სფფ-დან მიღებული ელექტრონული წერილი, 24 ოქტომბერი 2018.

¹¹ <https://playthegame.org/knowledge-bank/downloads/national-sports-governance-observer-indicators-and-instructions/11dd1828-1461-4a09-9a12-a996016fcd90>

III ფაზა (ნოემბერი). უკუკავშირი. მკვლევარმა ჩაატარა სპორტული ორგანიზაციების გამოკითხვები, რათა შეეცხო ნაკლები მონაცემები და მიეღო დამატებითი ინფორმაცია.

IV ფაზა (ნოემბერი-დეკემბერი). მესამე ფაზაზე მიღებულ უკუკავშირზე დაყრდნობით მკვლევარმა განახორციელა პირველადი ქულების მინიჭება.

V ფაზა (დეკემბერი). ამ ფაზაზე განხორციელდა უკანასკნელი უკუკავშირი. მკვლევარმა შეფასებები გაუზიარა სპორტულ ფედერაციებს და ჩაატარა გამოკითხვები საბოლოო ქულებთან დაკავშირებით. მოხდა ზოგი ქულის კორექტირება ფედერაციების მიერ წარმოდგენილი დამატებითი მტკიცებულებების საფუძველზე.

VI ფაზა (დეკემბერი). მოხდა ქულების საბოლოოდ მინიჭება. სპორტის ეროვნულ ფედერაციებს ეცნობათ ქულები. ვინაიდან, საქართველოს ფეხბურთის ფედერაციამ უარი თქვა პროექტში მონაწილეობაზე, შესაბამისი ქულების მინიჭება განხორციელდა საჯაროდ ხელმისაწვდომი ინფორმაციის საფუძველზე.

კვლევის შედეგების მოკლე მიმოხილვა

კვლევის ფარგლებში მონაწილე 5 ფედერაციის საშუალო **NSGO ინდექსი 21%-ია**, რაც პროექტის შეფასების სკალის მიხედვით შეესაბამება „სუსტ“ ქულას. კარგი მმართველობის ოთხ განზომილებას შორის ყველაზე მაღალი საშუალო ქულა მიღებულ იქნა **დემოკრატიაში (36%)**, რასაც მოსდევს **გამჭვირვალობა 21%-ით**. საშუალო ქულა **ანგარიშვალდებულებისთვის 14%-ია**, ხოლო **საზოგადოებრივი პასუხისმგებლობა - 12%**, რაც ბოლო ორ შემთხვევაში ფასდება, როგორც „შეუსრულებელი“.

ფედერაციებმა უკეთეს შედეგებს მიაღწიეს ისეთ პრინციპებში, რომელთა შესრულება დაკავშირებულია სახელმწიფოს მოქმედ სამართლებრივ რეგულაციებთან, როგორცაა საქართველოს სამოქალაქო კოდექსი, კანონი „სპორტის შესახებ“, სპორტზე პასუხისმგებელი სამთავრობო უწყების სახელით მიღებული კანონქვემდებარე აქტები. თუმცა, კვლევის შედეგების გათვალისწინებით, ცხადია, რომ საქართველოში ჯერ კიდევ გასავითარებელია სპორტში კარგი მმართველობის მიდგომა და აუცილებელია არსებულ ხარვეზებზე რეაგირება.

გამჭვირვალობის მიმართულებით, ერთის გარდა ყველა ფედერაცია ასაჯაროებს საკუთარ წესდებს და 5-დან მხოლოდ 2 ასაჯაროებს სპორტულ წესებს. საქართველოს განათლების, მეცნიერების, კულტურისა და სპორტის სამინისტროს მოთხოვნის საფუძველზე, სახელმწიფო დაფინანსების მიმღებმა ყველა ფედერაციამ შეიმუშავა საქმიანობის მრავალწლიანი პოლიტიკის გეგმები, მათ შორის წლიური სამოქმედო გეგმები, ასევე ფედერაციები ამზადებენ საქმიანობის ყოველწლიურ ანგარიშებს. თუმცა, ხსენებული დოკუმენტების არსებობის მიუხედავად, არც ერთი ფედერაცია არ აქვეყნებს მათ ორგანიზაციის ვებ-გვერდებზე. კვლევის ფარგლებში გამოვლინდა, რომ ორგანიზაციები სრულყოფილად არ აქვეყნებენ ინფორმაციის წევრი კლუბების და სპორტსმენების შესახებ, არც ერთი ფედერაცია არ აქვეყნებს მის სახეობაში რეგისტრირებულ სპორტსმენტთა რაოდენობის შესახებ ინფორმაციას. ასევე ფედერაციების მიერ არ ხდება ყრილობის სხდომების დღის წესრიგებისა და ოქმების გამოქვეყნება ვებ-გვერდებზე.

იმავედროულად, 5-დან 5 ფედერაცია ყრილობის დღის წესრიგებსა და ოქმებს შიდა სუბიექტებს კომუნიკაციის სხვადასხვა არხის გამოყენებით უგზავნი.

რაც შეეხება **დემოკრატიულ პროცესებს**, საქართველოს სპორტულმა ორგანიზაციებმა საშუალოზე დაბალი ქულით შეფასდნენ, თუმცა ეს შეფასება სხვა განზომილებებში მიღებული ქულების გათვალისწინებით, არის უმაღლესი. „დემოკრატის“ განზომილებაში მიღებულ ქულათა არეალი მრავალფეროვანი იყო - როგორც უმაღლესი, ასევე ყველაზე დაბალი შეფასებაც გაკეთდა. საშუალოდ, ფედერაციებმა „ძალიან კარგი“ შეფასება აიღეს ორ პრინციპში - ეს არის გამგეობის

წევრთა დემოკრატიული (გად)არჩევა და ყრილობაზე ყველა წევრის წარმომადგენლობა. საშუალო „კარგი“ შეფასება მიენიჭა გამგეობაში და ყრილობაზე კვორუმის დაწესების საკითხს, აგრეთვე პოლიტიკის შემუშავების პროცესში ორგანიზაციის თანამშრომლების ჩართულობის ნაწილში.

დემოკრატიული მიმართულების კონკრეტული პრინციპების განხორციელება მჭიდრო კავშირშია საქართველოში მოქმედ სამოქალაქო კოდექსთან. კოდექსით მინიმალური მოთხოვნებია განსაზღვრული არასამეწარმეო ორგანიზაციების წესდებების მიმართ, რომელთაც სურთ საჯარო რეესტრში დარეგისტრირება. სახელდობრ, კოდექსით მოითხოვება, რომ წესდებაში **განსაზღვრული და მითითებული იყოს:** (i) უზენაესი მმართველი ორგანო (ყრილობა, მისი ფუნქციები, სხდომების სიხშირე და გადაწყვეტილების მისაღებად აუცილებელი ქვორუმი); (ii) აღმასრულებელი ორგანოს განსაზღვრისა და ფუნქციონირების წესები, ასევე დადგენილი უფლებამოსილების ვადები და გადაწყვეტილების მისაღებად აუცილებელი ქვორუმი; (iii) ინფორმაცია გამგეობის წევრების შესახებ (დაბადების თარიღი, საცხოვრებელი მისამართი, პირადი ნომერი); (iv) ახალი წევრების მიღების, უფლებამოსილების შეწყვეტის და გარიცხვის კრიტერიუმები და წესები (თუ ორგანიზაცია წევრობაზეა დაფუძნებული).

საშუალოდ, საქართველოს სპორტულ ფედერაციებს არ გააჩნიათ დემოკრატიული პროცესების გამოყენების პრაქტიკა და პროცედურები, რაც ხელს შეუყობს გამგეობის მრავალფეროვნებას და მისი უფლებამოსილების ეფექტიან შესრულებას. დემოკრატიულობის კუთხით, კიდევ ერთი ნაკლოვანება გახლავთ ის, რომ დაინტერესებული მხარეები არ არიან ჩართული პოლიტიკის შემუშავების პროცესში. ეს მთელ რიგ რისკებს წარმოშობს.

ფედერაციები სათანადო ზომებს არ იღებენ გენდერული თანასწორობის უზრუნველსაყოფად. არც ერთ ფედერაციას არ აქვს ფორმალური პროცედურა, რომლის მიზანიც იქნება გადაწყვეტილების მიღების პროცესის ყველა ეტაპზე ქალების და მამაკაცების თანაბარი წარმომადგენლობის წახალისება.

შიდა ანგარიშვალდებულების და კონტროლის პროცედურები სპორტულ ფედერაციებში „არ სრულდება“. ჯერ კიდევ ბევრია გასაუმჯობესებელი, რაც იმაზე მეტყველებს, რომ არასაკმარისად არის გამოყენებული ისეთი პრინციპები, რაც დაკავშირებულია ძალაუფლების განაწილებასა და მის შეზღუდვასთან, არაეთიკური ქცევის კონტროლი და სხვა. ხშირ შემთხვევაში ფედერაციებმა ვერ დააკმაყოფილეს კარგი მმართველობის საბაზისო ინდიკატორები, მათ შორის: (i) ფინანსური კონტროლის სისტემის არსებობა; (ii) გამგეობის საქმიანობის შეფასება; (iii) გამგეობის წევრათვის, ხელმძღვანელთათვის და თანამშრომელთათვის ქცევის კოდექსის არსებობა; (iv) ინტერესთა შეუთავსებლობასთან დაკავშირებული მკაფიო პროცედურების არსებობა; (v) შიდა საჩივრებთან დაკავშირებული პროცედურები; (vi) გადაწყვეტილებებთან დაკავშირებული დავების მოგვარების შიდა და გარე მექანიზმების არქონა.

თუმცა, ამ მიმართულებით არის რიგი პრინციპები, სადაც ფედერაციების მიერ მიღებული ქულები იცვლება „სუსტიდან“ „ძალიან კარგამდე“, სახელდობრ: ყველა ფედერაცია წესდებით განსაზღვრავს გამგეობის ძირითადი წევრების თანამდებობებს, უმეტეს შემთხვევაში ფედერაციები ადგენენ, რომ ორგანიზაციების ბიუჯეტთან და ფინანსებასთან დაკავშირებით საბოლოო გადაწყვეტილებას გამგეობა იღებს.

საქართველოს სპორტულმა ორგანიზაციებმა ყველაზე, საშუალოდ, დაბალი შეფასება მიიღეს **საზოგადოებრივი პასუხისმგებლობის მიმართულებით** - 12%. ამ სუსტი შეფასების მიზეზია სათანადო პოლიტიკის და ღონისძიებების არქონა სპორტში სექსუალური შევიწროვების წინააღმდეგ ბრძოლის, გენდერული თანასწორობის წახალისების, ანტი-დოპინგური და გარიგებული მატჩების საწინააღმდეგო პოლიტიკის, სპორტსმენთა ორმაგი კარიერის ხელშეწყობის მიმართულებით. ფედერაციებმა მხოლოდ ოთხ მაჩვენებელში მიიღეს სუსტი და საშუალო ქულა,

სახელდობრ - „სპორტი ყველასთვის“ ხელშეწყობა და სპორტულ ღონისძიებებთან დაკავშირებული ჯანმრთელობისთვის რისკების შემცირების ღონისძიებები.

4. კვლევის შედეგები

„ნახატი 1“ გრაფიკულად წარმოადგენს კვლევის ფარგლებში ფედერაციების საშუალო დაჯამებულ NSGO-ს ქულას, რომელიც 21% ტოლია და შეფასების სკალაზე „სუსტ“ მაჩვენებელს შეესაბამება. საქართველოს ფედერაციებმა უმაღლესი ქულა მიიღეს დემოკრატიის განზომილებაში - 36% („სუსტი“). გამჭვირვალობის მაჩვენებელში ფედერაციების საერთო ჯამური შეფასება არის 21% (სუსტი), ანგარიშვალდებულებასა (14%) და საზოგადოებრივ პასუხისმგებლობაში (12%) ფედერაციების საერთო მაჩვენებელი შეესაბამება შეფასებას - „არ სრულდება“.

განზომილება 1: გამჭვირვალობა

გამჭვირვალობის განზომილებაში ფედერაციების საერთო საშუალო მაჩვენებელი ქულაა 21%, რაც ფასდება როგორც „სუსტი“.

ფედერაციებს გამოქვეყნებული არ აქვთ სახელმძღვანელო დოკუმენტები, ანგარიშები და შიდა რეგულაციები. უკეთესი შედეგებია წესდებებისა და სპორტული წესების ვებსაიტზე გამოქვეყნებაში.

- 4-დან 5 ფედერაცია (80%) აქვეყნებს საკუთარ წესდებას, თუმცა მათგან მხოლოდ 2-ს გამოქვეყნებული აქვს სპორტის სახეობის შესაბამისი წესები;
- არც ერთი ფედერაცია არ ასაჯაროებს ვებგვერდებზე შიდა რეგულაციებს, პოლიტიკის მრავალწლიან გეგმებს, წლიურ სამოქმედო და ფინანსურ ანგარიშებს, აგრეთვე ყრილობის სხდომების დღის წესრიგებსა და ოქმებს.

ამ საკვანძო დოკუმენტაციისა და ინფორმაციის გამოქვეყნებით, იზრდება დაინტერესებულ მხარეთა ნდობა ორგანიზაციის საქმიანობის მიმართ. განსაკუთრებით ისეთი საკვანძო პოლიტიკის დოკუმენტაციის გასაჯაროება, როგორცაა მრავალწლიანი სამოქმედო გეგმა, წლიური ანგარიში, გამგეობისა და ყრილობის სხდომების ოქმები, ხელს უწყობს ორგანიზაციის ძირითად საქმიანობაზე გარედან დაკვირვებას და დამატებით სტიმულს აძლევს ორგანიზაციის წარმომადგენლებს უფრო ეფექტიანი საქმიანობის განხორციელებისთვის (ა. ჟერაერტი, 2018).

- 5-დან მხოლოდ 1 ფედერაცია აქვეყნებს გამგეობის გადაწყვეტილებების საჯარო ვერსიებს.
- არც ერთი ფედერაცია ვებ-საიტზე არ აქვეყნებს გამგეობის წევრთა ბიოგრაფიულ მონაცემებს, ასევე არც ერთი აქვეყნებს ინფორმაციას გემგეობის თითოეული წევრის მანდატის ძალაში შესვლისა და ამოწურვის ვადის შესახებ;
- არც ერთი ფედერაცია არ აქვეყნებს ინფორმაციას მაღალი თანამდებობის პირთა ანაზღაურების შესახებ.

ანაზღაურებისა და სახელფასო ბადის გასაჯაროება ხელს უწყობს გარე მონიტორინგს და ამდენად, ძლიერ შემაკავებელ ფაქტორს წარმოადგენს (ა. ჟერაერტი, 2018წ).

- ყველა ფედერაცია (100%) ელ-ფოსტით უზავენის შიდა დაინტერესებულ მხარეებს ყრილობის სხდომების დღის წესრიგსა და ოქმს. ფედერაციების უმეტესობა (60%) იყენებს კომუნიკაციის ამ მეთოდს შიდა დაინტერესებული მხარეებისთვის შიდა რეგულაციების გასაგზავნად. გამგეობის სხდომის ოქმების მიწოდებას ორგანიზაციის წევრებისთვის, შიდა კომუნიკაციის გამოყენებით, უზრუნველყოფს 5-დან მხოლოდ 1 ფედერაცია.
- არც ერთი ფედერაცია ვებ-გვერდზე არ აქვეყნებს ანგარიშს მუდმივმოქმედი კომიტეტების მიერ განხორციელებული საქმიანობის შესახებ.
- არც ერთ ფედერაციას არ აქვს ჩამოყალიბებული წესები, რომლითაც განისაზღვრება ორგანიზაციის ყოველწლიური საქმიანობის ანგარიშის შედგენის შიდა პროცედურები.
ზემოაღნიშნული პროცედურების არქონა ზრდის რისკს, რომ ორგანიზაციის საქმიანობასთან დაკავშირებული საკვანძო ინფორმაცია არ იქნება გათვალისწინებული წლიური ანგარიშის დოკუმენტში (ა. ჟერაერტი, 2018წ).
- კვლევის ფარგლებში გამოვლინდა, რომ ფედერაციების ვებ-გვერდებზე შეინიშნება ინფორმაციის ნაკლებობაა წევრი კლუბებისა და რეგისტრირებული სპორტსმენების შესახებ. 5-დან 2 ფედერაციას ვებ-გვერდებზე გამოქვეყნებული აქვს ინფორმაცია წევრი კლუბების რაოდენობის შესახებ. 5-დან მხოლოდ 1 ფედერაცია აქვეყნებს საბაზისო ინფორმაციას სპორტული კლუბების თაობაზე, ხოლო რეგისტრირებული სპორტსმენების რაოდენობის შესახებ არც ერთი ფედერაცია არ ასაჯაროებს ინფორმაციას.

განზომილება 2: დემოკრატიული პროცესები

დემოკრატიული პროცესების მიმართულებით საქართველოს სპორტულმა ორგანიზაციებმა საშუალოზე დაბალი ქულა - 36% („სუსტი“) აიღეს, თუმცა ეს ყველაზე მაღალი საშუალო მაჩვენებელია დანარჩენ სამ განზომილებასთან მიმართებაში. „დემოკრატიაში“ ფედერაციების მიერ მიღებულ ქულათა დიაპაზონი საკმაოდ ვრცელი იყო, აღინიშნა როგორც უმაღლესი, ასევე ყველაზე დაბალი შესაძლო ქულები.

- ყველა ფედერაციას განსაზღვრული აქვს გამგეობის წევრებთან დანიშვნის პროცედურები.
- ყველა ფედერაციას განსაზღვრული აქვს არჩევნებში ხმის მიცემაზე უფლებამოსილი პირები; არჩევნებში გასამარჯვებლად საჭირო უმრავლესობა ან პროცენტული რაოდენობა და, საჭიროების შემთხვევაში, პროპორციული არჩევნები; ქვორუმი და საარჩევნო რაუნდები.
- ყველა ფედერაციაში ყრილობა პირდაპირ ირჩევს გამგეობის წევრთა უმრავლესობას.
მკაფიო საარჩევნო წესები ზრდის სამართლიანი და კონკურენტული არჩევნების ჩატარების ალბათობას. ამასთანავე, როდესაც თანამდებობის პირებს უწევთ არჩევნებში კანდიდატურის წამოყენება, ისინი მოტივირებული არიან იმოქმედონ ამომრჩევლების ინტერესებიდან გამომდინარე.
- 5-დან 2 ფედერაციას აქვს ისეთი სახელმძღვანელო წესები, რომლებიც უზრუნველყოფს არჩევნების ფარული კენჭისყრის საფუძველზე ჩატარებას.

კვლევის ფარგლებში გამოვლინდა, რომ სპორტულ ფედერაციებს არ აქვს განსაზღვრული პროცედურები და ჩამოყალიბებული დემოკრატიული პრაქტიკა, რომელიც უზრუნველყოფს გამგეობის მრავალფეროვნებას და მის კომპეტენციებს. პირველი საკითხი გამგეობის წევრთა საქმიანი/პროფესიული პროფილების არსებობას გულისხმობს.

- 5-დან მხოლოდ 1 ფედერაციას გააჩნია გამგეობის ფუნქციის (გამგეობის წევრთა ფუნქციის) შესრულებასთან დაკავშირებული საჭირო პროფილური (საქმიანი/პროფესიული მოვალეობები, უნარები) დოკუმენტი.
- 5-დან მხოლოდ 1 ფედერაციას აქვს განსაზღვრული გამგეობის დღის წესრიგის შემუშავების შიდა პროცედურები.

გამგეობის ან მისი წევრების საქმიანი/პროფესიული პროფილის არსებობა ეხმარება ორგანიზაციებს სასურველი კანდიდატურის ძიების პროცესში. იგი ასევე, ის ხელს უწყობს გამგეობაში განსხვავებული და დაბალანსებული წარმომადგენლობის ქონას, რაც საშუალებას აძლევს ორგანიზაციებს უკეთ განახორციელონ დასახული ამოცანები (ა. ჟერაერტი, 2018წ).

გამგეობის დაბალანსებულ შემადგენლობაზე მოქმედი მეორე ასპექტი შეეხება კანდიდატების წარმდგენი (ნომინაციის) კომიტეტის არქონას.

- არც ერთ ფედერაციას არ ყავს წარმდგენი (ნომინაციის) კომიტეტი, რომელიც ზედამხედველობას გაუწევს გამგეობის წევრთა არჩევნებს.

შესაბამისი წარმდგენი (ნომინაციის) კომიტეტის არყოლით, ასევე მცირდება არჩევნების დადგენილი პროცედურის შესაბამისად ჩატარების და ორგანიზაციაში დაბალანსებული და სათანადო უნარებით აღჭურვილი გამგეობის ყოლის ალბათობა.

გამგეობის ფუნქციონირებაზე ზემოქმედებას ასევე ახდენს - გამგეობის წევრთა უფლებამოსილების ვადა, უმრავლესობას - ფედერაციების 80%-ს გამგეობის წევრთათვის დაწესებული აქვს უფლებამოსილების ვადები.

საქართველოს სპორტულ ფედერაციებში დემოკრატიის უზრუნველყოფასთან დაკავშირებულ არსებით პრობლემას წარმოადგენს ის, რომ ორგანიზაციის შიდა სუბიექტები (მაგ.: სპორტსმენი, მწვრთნელი, მსაჯი, მოხალისე და სხვ.) არ არიან ჩართულნი ორგანიზაციის პოლიტიკის შემუშავების პროცესში.

- არც ერთ ფედერაციას არ აქვს ფორმალური (გაწერილი) წესები, რომლითაც უზრუნველყოფილი იქნება სპორტსმენტა, მსაჯთა, მწვრთნელთა, მოხალისეთა და ორგანიზაციის თანამშრომელთა მონაწილეობა ფედერაციის პოლიტიკის შემუშავების პროცესში.
- არც ერთი ფედერაცია არ ამტკიცებს მრავალწლიანი საქმიანობის გეგმას სპორტსმენებთან შეთანხმებით. მრავალწლიანი სამოქმედო გეგმის შემუშავებისას 5-დან მხოლოდ 1 ფედერაცია გადის კონსულტაციებს მწვრთნელებთან (20%), 5-დან 3 ფედერაცია კი კონსულტაციებს გადის თანამშრომლებთან.
- 5-დან მხოლოდ 1 ფედერაცია ფორმალურად უზრუნველყოფს სპორტსმენტა და მწვრთნელების წარმომადგენლობას ორგანიზაციაში. ფედერაციების უმეტესობაში (60%) ფორმალურად წარმოდგენილნი არიან მსაჯები.
- არც ერთ ორგანიზაციას არ გააჩნია ფორმალური წესები, რომლითაც უზრუნველყოფილი იქნება მოხალისეთა და თანამშრომელთა ფორმალური წარმომადგენლობა (მაგ.: მოხალისეთა კომიტეტი).

სპორტული ორგანიზაციის პოლიტიკის/საქმიანობის გეგმის შემუშავების პროცესში ძირითადი დაინტერესებული მხარეების წარმომადგენლობის არქონა მთელ რიგ რისკებს წარმოქმნის. იზრდება ალბათობა, რომ პოლიტიკა არაეფექტური იქნება, რადგანაც ამ პოლიტიკის ობიექტებს არ მიეცათ შესაძლებლობა საკუთარი პროფესიონალური წვლილი შეეტანათ და საკუთარი

პასუხისმგებლობა ეგრძნოთ. ამასთანავე, შეიძლება იკლოს დაინტერესებული მხარეების ნდობამ ფედერაციების პროცედურების და შემუშავებული პოლიტიკის მიმართ.

და ბოლოს, ფედერაციები არ იღებენ სათანადო ზომებს გენდერული თანასწორობის უზრუნველსაყოფად.

- არც ერთ ფედერაციას არ აქვს ფორმალური პროცედურა, რომლის მიზანსაც წარმოადგენს გადაწყვეტილების მიღების პროცესში ქალების და მამაკაცების თანაბარი წარმომადგენლობის წახალისება.

გენდერული ფაქტორების უგულვებელყოფა ზრდის ერთ-ერთი გენდერის ჭარბი წარმომადგენლობითობის რისკს. ეს კი უარყოფით ზეგავლენას ახდენს ორგანიზაციის გამგეობის მრავალფეროვნებაზე.

განზომილება 3: შიდა ანგარიშგება და კონტროლი

სპორტული ფედერაციების მიერ შიდა ანგარიშებისა და კონტროლის გამოყენების სუსტი პრაქტიკის შედეგად, ფედერაციების ჯამური საშუალო NSGO-ს ქულა 14%-ია. გარკვეულ ასპექტებში შიდა კონტროლის პროცედურები და პრაქტიკა შეფასდა როგორც „კარგია“, თუმცა, სხვა პრინციპებში ჯერ კიდევ ბევრია გასაუმჯობესებელი, მათ შორის: ძალაუფლების ბოროტად გამოყენების ან არაეთიკური ქცევის რისკების კონტროლის და სხვა.

საქართველოს სპორტული ფედერაციების უმეტესობა არ ატარებს სათანადო პროცედურებს, რაც ყრილობას გამგეობაზე ზედამხედველობის საშუალებას მისცემს.

- 5-დან მხოლოდ 1 ფედერაციის წესდება / შიდა რეგულაციები უზრუნველყოფს ყრილობის მიერ მრავალწლიანი ან წლიური პოლიტიკის გეგმების დამტკიცებას;
- 5-დან 3 ფედერაციის წესდებით განსაზღვრულია, რომ ყრილობამ უნდა დაამტკიცოს ორგანიზაციის წლიური ბიუჯეტი, ხოლო ფინანსური ანგარიშის დამტკიცების საკითხი გათვალისწინებულია მხოლოდ 2 ფედერაციის შემთხვევაში. ნიშანდობლივია, რომ არც ერთი ფედერაცია არ ამტკიცებს ორგანიზაციის ბიუჯეტს გრძელვადიანი ფინანსური გეგმის გათვალისწინებით;
- 5-დან 1 ფედერაციის გამგეობის წევრებს არ აქვთ ხმის უფლება ყრილობაზე.

ფედერაციების უმეტესობას გათვალისწინებული აქვს გამგეობის წევთა ვადაზე ადრე გადადგომის პროცედურები.

- ფედერაციების 60%-ს აქვს განსაზღვრული ზოგადი პროცედურები გამგეობის წევრთა ვადაზე ადრე გადადგომასთან/გათავისუფლებასთან დაკავშირებით. ფედერაციების 60%-ში გამგეობის წევრთა გათავისუფლების საკითხს ყრილობამ უნდა უყაროს კენჭი.
- ინტერესთა შეუთავსებლობასთან დაკავშირებით, 5-დან მხოლოდ 1 ფედერაციას აქვს წესდებით განსაზღვრული ის გარემოებები, რომლის დროსაც, ინტერესთა შეუთავსებლობის გამო, პიროვნებას არ აქვს უფლება შეასრულოს გამგეობის წევრის მოვალეობები.
- 5-დან 3 ფედერაციის გამგეობის შემადგენლობაში არ ირიცხებიან მოქმედი პოლიტიკოსები.

ფედერაციების მიერ მართვის მკაფიო სტრუქტურასთან დაკავშირებული პრინციპების შესრულების შეფასება მერყეობს „სუსტიდან“ „ძალიან კარგამდე“.

- ყველა ფედერაციას წესდებით აქვს განსაზღვრული გამგეობის წევრთა ძირითადი თანამდებობები (პრეზიდენტი და მინიმუმ, კიდევ ერთი თანამდებობა) და მათ შიდა რეგულაციებში გაწერილია, რომ გამგეობა განსაზღვრავს ორგანიზაციის ზოგად პოლიტიკას;
- ფედერაციების 80%-ში შიდა რეგულაციებით არის დადგენილი, რომ გამგეობა იღებს საბოლოო გადაწყვეტილებას ორგანიზაციის ბიუჯეტთან და ფინანსებასთან დაკავშირებით.
- 5-დან 2 ფედერაცია განსაზღვრავს, თუ რა საქმიანობა შეიძლება იყოს დელეგირებული მოქმედ კომიტეტზე, და ასევე განსაზღვრავს თითოეული კომიტეტის შემადგენლობას და ანგარიშების ვალდებულებებს.

ფედერაციებს დაბალი ქულები მიენიჭათ მენეჯმენტზე ზედამხედველობის ნაწილში, კერძოდ:

- 5-დან მხოლოდ 1 ფედერაცია განსაზღვრავს მენეჯმენტზე დელეგირებულ ფუნქციებს და უფლებამოსილებას;
- არც ერთ ფედერაციას არ აქვს განსაზღვრული ორგანიზაციის მენეჯმენტის ვალდებულება, რეგულარულად წარუდგინოს გამგეობას განხორციელებული საქმიანობის ანგარიში. აგრეთვე, არც ერთი ფედერაციის შიდა რეგულაცია არ ითვალისწინებს გამგეობის წევრებისა და მენეჯმენტის მონაწილეობით წლიური შემფასებელი შეხვედრის ჩატარების ვალდებულებას;
- სპორტული ორგანიზაციების 60%-ში ორგანიზაციის მენეჯმენტის ანაზღაურებას გამგეობა განსაზღვრავს.

არც ერთ ფედერაციას არ აქვს განსაზღვრული სათანადო პროცედურები, რომლის თანახმადაც განისაზღვრება გამგეობის ყოველწლიური შეხვედრების ჩატარების საკითხი მის კომპეტენციას მიკუთვნებული საკითხებისა და ამოცანების განხილვის მიზნით, სახელდობრ:

- არც ერთ ფედერაციას არ აქვს დოკუმენტი, სადაც ჩამოყალიბებული იქნება წლიური სხდომების განრიგი.

ფედერაციები არ გამოიყენებენ გამგეობის წევრთა ქცევის კოდექსთან დაკავშირებულ პრინციპებს. ანალოგიური სურათი გვაქვს ინტერესთა შეუთავსებლობის მინიმუმამდე შემცირებასთან დაკავშირებულ წესებთან.

- არც ერთ ფედერაციას არ აქვს განსაზღვრული წესები ინტერესთა შეუთავსებლობის თაობაზე;
- 5-დან მხოლოდ 1 ფედერაციას აქვს განსაზღვრული, რომ ინტერესთა შეუთავსებლობის პროცედურები, რომლებიც განსაზღვრავენ, ინტერესთა შეუთავსებლობის შემთხვევაში, კენჭისყრაში გამგეობის წევრთა მონაწილეობის არდაშვების საკითხს.
- 5-დან მხოლოდ 1 ფედერაციის წესდებით განსაზღვრება ის გარემოებებს, რომლის დროსაც, ინტერესთა შეუთავსებლობის შემთხვევაში, ადამიანი ვეღარ შეასრულებს გამგეობის წევრის მოვალეობებს.
- ფედერაციების უმეტესობაში (80%) სპონსორები არ შედიან გამგეობის წევრთა შემადგენლობაში და ყველა ფედერაციაში (100%) შიდა იურიდიული ორგანოს წევრები არ შედიან გამგეობის შემადგენლობაში.

საშუალოდ, საქართველოს სპორტული ფედერაციები „ცუდად“ იყენებენ ფინანსური კონტროლის ძირითად მექანიზმებს.

- 5-დან მხოლოდ 1 ფედერაციას გააჩნია სისტემა, რომლის ფარგლებში ხდება მნიშვნელოვანი ფინანსური ტრანზაქციების პერიოდული განხილვა;
- 5-დან მხოლოდ 1 ფედერაციას აქვს დაწესებული სუბიექტებთან დადებულ ხელშეკრულებებზე ფინანსური ზედა ზღვარი, რომლის გადაჭარბების შემთხვევაში გადაწყვეტილების მიღების პროცესში ერთვება გამგეობა.

განზომილება 4: საზოგადოებრივი პასუხისმგებლობა

საქართველოს ფედერაციებმა, საშუალოდ, ყველაზე დაბალი NSGO ქულა მიიღეს საზოგადოებრივი პასუხისმგებლობის მიმართულებით - 12% („არ სრულდება“).

აღსანიშნავია, რომ საქმიანობის განხორციელების პროცესში, ფედერაციები სათანადო ყურადღებას არ მიაპყრობენ იმ შესაძლებლობებზე, რომლის გამოყენებითაც შესაძლოა ფედერაციის დადებითი გავლენის მოხდენა მოსახლეობაზე.

- არც ერთი ფედერაციის პოლიტიკაში არ არის გათვალისწინებული სპორტსმენტთა ორმაგი კარიერის ხელშეწყობის საკითხები;
- არც ერთ ფედერაციას არ აქვს ფორმალური წესებით დადგენილი მიზნები და მოქმედებები, რომლებიც სპორტში გარიგებული მატჩების და დისკრიმინაციის წინააღმდეგ ბრძოლისკენ იქნება მიმართული;
- ორგანიზაციების 40% ახორციელებს ან ჩართულია დისკრიმინაციის შესახებ ცნობიერების ამაღლების კამპანიაში;
- არც ერთს არ აქვს ფორმალური (დაწერილი) პოლიტიკა, სადაც განსაზღვრული იქნება სპორტში სექსუალური შევიწროვების წინააღმდეგ ბრძოლის კონკრეტული ღონისძიებები, არაფერს ვამბობთ იმაზე, რომ არც ერთი ფედერაცია არ ატარებს სექსუალური შევიწროვების საკითხებზე ცნობიერების ამაღლების ღონისძიებებს.
- 5-დან მხოლოდ 1 ფედერაციას აქვს ფორმალური (დაწერილი) პოლიტიკა, სადაც განსაზღვრულია სპორტში გენდერული თანასწორობის წამახალისებელი მიზნები და ამოცანები;
- არც ერთი ფედერაცია არ ახორციელებს გარემოსდაცვითი ღონისძიებების მხარდამჭერ ღონისძიებებს.

საზოგადოებრივი პასუხისმგებლობის მიმართულებით შესაბამისი პოლიტიკის/მიდგომების არ არსებობა ზრდის ალბათობას, რომ ფედერაციები ვერ მოახდენენ საზოგადოებაზე დადებით ზეგავლენას.

მიუხედავად იმისა, რომ არც ერთ ფედერაციას არ აქვს ფორმალური (გაწერილი) დოპინგის მოხმარების პრევენციის, ფაქტების აღმოჩენისა და დოპინგის წინააღმდეგ ბრძოლის პოლიტიკა, 5-დან 2 ფედერაცია ახორციელებს სხვა ღონისძიებებს, სახელდობრ:

- ანტი-დოპინგური წესების შესახებ ცნობიერების ამაღლების კამპანიებს და სახელმწიფო ანტი-დოპინგურ სამსახურთან თანამშრომლობას.

საქართველოს სპორტულმა ორგანიზაციებმა, საშუალოდ, „სუსტი“ შეფასება მიიღეს სპორტულ საქმიანობასთან დაკავშირებული ჯანმრთელობისთვის რისკის შემცირებასთან დაკავშირებულ საკითხებზე.

- მართალია, არც ერთ ფედერაციას არ აქვს გაწერილი წესები ჯანმრთელობისთვის რისკების შემცირებასთან დაკავშირებით, 5-დან 1 ფედერაციას გამოყოფილი ყავს კონკრეტული თანამშრომელი, რომელიც პასუხისმგებელია აღნიშნულ საკითხებზე.
- 5-დან 2 ფედერაცია ახორციელებს საინფორმაციო ღონისძიებებს და სპორტსმენებს აცნობს სპორტთან დაკავშირებულ რისკებს, ასევე 5-დან 2 ფედერაცია ახორციელებს სპორტთან დაკავშირებული კონკრეტული რისკების პრევენციის ღონისძიებებს.

სოციალური პასუხისმგებლობის ჭრილში, საქართველოს ფედერაციებმა „კარგი“ შეფასება მიიღეს „სპორტი ყველასათვის“ პრინციპის გამოყენებისთვის, სახელდობრ:

- ფედერაციების 80% მიმართავს ზომებს „სპორტი ყველასათვის“ პოპულარიზაციისა და ხელშეწყობის მიზნით;
- ფედერაციების 60% თანამშრომლობს სხვა ორგანიზაციებთან „სპორტი ყველასათვის“ ხელშეწყობის მიზნით;
- 5-დან 2 ორგანიზაციას გააჩნია ფორმალური (გაწერილი) პოლიტიკა, სადაც განსაზღვრულია „სპორტი ყველასათვის“ საქმიანობის მიზნები და ამოცანები.

5. დასკვნები და რეკომენდაციები

სახელმწიფოს მხრიდან სპორტში კარგი მმართველობის ხელშეწყობის მიზნით განხორციელებული ღონისძიებების მიუხედავად, საქართველოს სპორტულ ფედერაციებს, კარგი მმართველობის პრინციპების გამოყენების ნაწილში, წინ კიდევ გრძელი გზა აქვთ გასავლელი. სახელმწიფო დაფინანსების მიღები ორგანიზაციებისთვის კარგი მმართველობის სტანდარტების დანერგვის სისტემა, ჩვენი შეფასებით, საჭიროებს შემდომ განვითარებას და დახვეწას.

სპორტში კარგი მმართველობის შემდგომი განვითარების მიზნით, დაინტერესებულ სუბიექტებს შუძლიათ გაითვალისწინონ შემდეგი რეკომენდაციები:

- აღმასრულებელმა ხელისუფლებამ უნდა შეიმუშაოს უფრო მკაფიო ინსტრუქციები სპორტული ორგანიზაციების მიერ კარგი მმართველობის პრინციპების პრაქტიკაში გამოყენების თაობაზე;
- აღმასრულებელმა ხელისუფლებამ უნდა შეიმუშავოს მკაფიო პრინციპები და გაზომვადი ინდიკატორები სპორტში კარგი მმართველობის შეფასების მიზნით. კარგი მმართველობის არსებული კრიტერიუმები (დანერგილია სპორტზე პასუხისმგებელი სამინისტროს მიერ) ძალიან ზოგადი სახისაა და განსხვავებული ინტერპრეტაციის საშუალებას აძლევს სპორტულ ფედერაციებს, რაც ზოგჯერ წინააღმდეგობრივია და გაუგებრობებს წარმოშობს დაინტერესებულ მხარეებს შორის;
- აღმასრულებელმა ხელისუფლებამ და სხვა დაინტერესებულმა მხარეებმა ხელი უნდა შეუწყონ სპორტულ ორგანიზაციებში კარგი მმართველობის შესახებ ცნობიერების ამაღლებაზე ორიენტირებული ღონისძიებების განხორციელებას;
- აღმასრულებელმა ხელისუფლებამ და სხვა დაინტერესებულმა მხარეებმა უნდა განავითარონ დარგში დასაქმებული ადამიანური რესურსის შესაძლებლობების ზრდას სპორტში კარგი მმართველობის საკითხებზე;
- აღმასრულებელმა ხელისუფლებამ ხელი უნდა შეუწყოს გარე მონიტორინგის სისტემის დანერგვას, რომელიც დეტალურად შეაფასებს სახელმწიფო დაფინანსების ბენეფიციარ სპორტულ ორგანიზაციებში კარგი მმართველობის პრინციპების გამოყენების საკითხს;
- აღმასრულებელმა ხელისუფლებამ ხელი უნდა შეუწყოს და წახალისოს კარგი მმართველობის პრინციპების დანერგვა და გამოყენება ადგილობრივ დონეზე (რეგიონული სპორტული

ორგანიზაციებისთვის მიერ, რომლებიც დაფინანსებას მუნიციპალური ორგანოებისაგან იღებენ);

- დაინტერესებულმა მხარეებმა უნდა გამოუყონ სათანადო ფინანსური და ტექნიკური რესურსი სპორტულ ორგანიზაციებს, რომლებიც გამოთქვამენ ორგანიზაციის მიერ კარგი მმართველობის უფრო მეტი პრინციპებისა და კრიტერიუმების დანერგვისა და გამოყენების სურვილს.