

დამტკიცებულია უზრუნველყოფის საბჭოს  
29.08.2020 წლის 14 დადგენილებით



**შოთა მესხიას ზუგდიდის სახელმწიფო სასწავლო უნივერსიტეტში ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის ჩამოყალიბების წესი.**

**მუხლი 1. ზოგადი დებულებები**

1. ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის ჩამოყალიბების წესი არეგულირებს შოთა მესხიას ზუგდიდის სახელმწიფო სასწავლო უნივერსიტეტში (შემდეგში „სასწავლო უნივერსიტეტი“) ფინანსური მართვისა და კონტროლის პროცედურებს, სასწავლო უნივერსიტეტის სტრატეგიული გეგმით გათვალისწინებული მიზნების მისაღწევად საჭირო ყველა შიდა კონტროლის ღონისძიებას, მათ შორის, მიზნების განსაზღვრას, ბიუჯეტის შემუშავებასა და შესრულებას, შეთანხმებებს უფლებამოსილებების დელეგირების შესახებ, მენეჯერული ანგარიშვალდებულების განსაზღვრას, შიდა და გარე ანგარიშგებასა და მონიტორინგს.
2. ფინანსური მართვა და კონტროლი მოიცავს სასწავლო უნივერსიტეტის საქმიანობასთან დაკავშირებულ როგორც ფინანსურ, ისე არაფინანსურ პროცესებს, ოპერაციებსა და ქმედებებს, რაც უზრუნველყოფს სასწავლო უნივერსიტეტის მიზნების მიღწევას სტრატეგიული/სამოქმედო გეგმით განსაზღვრული ბიუჯეტისა და დროის ფარგლებში, ეფექტიანობისა და პროდუქტიულობის პრინციპების დაცვით.

**მუხლი 2. პასუხისმგებლობა ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის გამართულად ფუნქციონირებაზე**

1. პასუხისმგებლობა ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის გამართულად ფუნქციონირებაზე ეკისრება სასწავლო უნივერსიტეტის ადმინისტრაციის ხელმძღვანელს, რომელიც ახორციელებს ანგარიშგებაზე დაფუძნებულ მართვის პოლიტიკას (რაც რეგულირდება სასწავლო უნივერსიტეტის „მართვის პოლიტიკის“, „პასუხისმგებლობების გადანაწილების, დელეგირებებისა და ანგარიშვალდებულების წესითა“ და დამტკიცებული სტრუქტურით/საშტატო განრიგითა და სახელფასო ფონდით).
2. ადმინისტრაციის ხელმძღვანელი ანგარიშვალდებულების სტრუქტურის განსაზღვრითა და მასზე დაფუძნებით უზრუნველყოფს სასწავლო უნივერსიტეტის შიგნით, შესაბამისი უფლებამოსილებებისა და პასუხისმგებლობების სწორად გადანაწილებას, რის შედეგად სასწავლო უნივერსიტეტის სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელები თავისი კონპეტენციის ფარგლებში ანგარიშვალდებული არიან ადმინისტრაციის ხელმძღვანელის



წინაშე ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის ეფექტიანად და ამ წესის მოთხოვნების შესაბამისად ფუნქციონირებაზე.

## **მუხლი 2. ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დანერგვის მიზანი**

1. ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დანერგვა წარმოადგენს შიდა ფინანსური კონტროლის გაუმჯობესების ნაწილს და მისი მიზანია სასწავლო უნივერსიტეტის მიერ მიზნების ეფექტიანად და პროდუქტიულად მიღწევა.
2. ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დანერგვის მიზანია სასწავლო უნივერსიტეტის ფინანსების მართვის ხარისხის გაუმჯობესება.
3. სასწავლო უნივერსიტეტის ყველა სტრუქტურული ერთეულის ხელმძღვანელის პასუხისმგებლობის ამაღლება თავისი კომპეტენციის ფარგლებში, შიდა კონტროლის მექანიზმების დანერგვაზე, საქმიანობის შესაბამისობაზე, მიზნების არსებულ ბიუჯეტთან შესაბამისობაზე, მიზნების დროში გაწერასა და კონკრეტულობაზე, გაზომვადობას, მიღწევადობასა და რეალისტურობაზე.
4. ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დანერგვის მიზანია სასწავლო უნივერსიტეტის სერვისების მართვის ხარისხის გაუმჯობესება:
  - ა) ანგარიშვალდებულებების სისტემის გაძლიერება;
  - ბ) სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელებისთვის მკაფიოდ განსაზღვრული ამოცანების ჩამოყალიბება;
  - გ) სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელებისთვის უფლებამოსილების იმგვარად დელეგირება, რომ მათ შეძლონ შესაბამისი ამოცანების ეფექტიანად და პროდუქტიულად მიღწევა;
  - დ) სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელებისთვის ყველა საჭირო ფინანსური და ოპერაციული ინფორმაციის დროულად და ამომწურავად მიწოდება სწორი გადაწყვეტილებების მისაღებად;
  - ე) ისეთი ანგარიშვალდებულებების სისტემის შექმნა, რომელიც დაავალდებულებს სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელებს, უზრუნველყონ მიზნების მიღწევა მოცემული ბიუჯეტის, დროისა და იმ სტანდარტების გათვალისწინებით, რომლებიც განუსაზღვრა სასწავლო უნივერსიტეტის მართვის ორგანოებმა, სასწავლო უნივერსიტეტის რეგულაციებმა, კანონმდებლობამ.
  - ვ) ჯანსაღი და გამართული შიდა კონტროლის სისტემის უზრუნველყოფა სასწავლო უნივერსიტეტის **სტრატეგიული მიზნების შესრულების ხელშეწყობის** მიზნით.
  - ზ) სასწავლო უნივერსიტეტის სახსრებისა და აქტივების დაცვა არამართლზომიერი გამოყენებისაგან (**მიზნობრივი ხარჯვა**);



თ) ყველა სტრუქტურული ერთეულის ფარგლებში **რისკების იდენტიფიცირებისა** და მართვის ღონისძიებები;

ი) ყველა სტრუქტურული ერთეულის უფროსისადმი მოთხოვნა ეფექტური ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის ჩამოყალიბებაზე, რაც შესაბამისობაშია ამ წესით განსაზღვრულ პროცედურებთან;

კ) ყველა სტრუქტურული ერთეულის უფროსების მხრიდან **ერთიანობისა** და ეთიკური ღირებულებების ჩამოყალიბების უზრუნველყოფა;

ლ) ყველა სტრუქტურული ერთეულის უფროსების მხრიდან **საზედამხედველო** ღონისძიებებისა და უფლებამოსილებების **დელეგირების** ჩამოყალიბების უზრუნველყოფა;

**მ) კონტროლის ღონისძიებების ზედამხედველობა;**

ნ) ინფორმაციის ნაკადების არსებობა;

### **მუხლი 3. ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის შეფასება**

1. ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის შეფასებას ახორციელებს სასწავლო უნივერსიტეტის შიდა აუდიტის სამსახურის უფროსი.
2. შიდა აუდიტის სამსახურის უფროსი ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის შეფასებისას საფინანსო სამსახურისა და სხვა სტრუქტურული ერთეულების მეშვეობით/თანამშრომლობით ხელს უწყობს (არ მონაწილეობს) სასწავლო უნივერსიტეტის ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დანერგვას.

### **მუხლი 4. სასწავლო უნივერსიტეტში ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემაში მონაწილე სხვა პირები/სუბიექტები**

1. ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემაში ჩართულია სასწავლო უნივერსიტეტის ყველა სტრუქტურული ერთეული, იმ უფლებამოსილების ფარგლებში რაც განსაზღვრულია შესაბამისი სამსახურების დებულებებით.

2. ადმინისტრაციის ხელმძღვანელი შეიმუშავებს და წარმომადგენლობით საბჭოს დასამტკიცებლად წარუდგენს ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დანერგვა/განვითარებისათვის საჭირო წესებსა და პროცედურებს, ახდენს ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემაში ჩართული სტრუქტურული ერთეულების კონსულტირებას, სისტემის დანერგვის პროცესში საჭირო ტრენინგების, სემინარებისა და სხვასხვა სამუშაო შეხვედრების ორგანიზებას.

### **მუხლი 5. ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის კომპონენტები**

1. ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემა მოიცავს კონტროლის ყველა იმ ასპექტს, რომელიც აუცილებელია სასწავლო უნივერსიტეტის მართვისთვის, ხელმძღვანელისთვის,



რათა მიიღოს გონივრული რწმუნება იმისა, რომ მიზნები მიღწევადია ეფექტიანად და პროდუქტიულად, არსებული სამართლებრივი ნორმების, მოცემული დროისა და ბიუჯეტის შესაბამისად.

2. ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემა ეფუძნება შიდა კონტროლს და შედგება შემდეგი კომპონენტებისგან:

ა) კონტროლის გარემო - (ორგანიზაციული სტრუქტურა, მენეჯმენტის დამოკიდებულება სასწავლო უნივერსიტეტის მთლიანობასა და ეთიკურ ღირებულებებთან მიმართებით; საზედამხედველო ღონისძიებები (ანგარიშვალდებულების სისტემა), უფლებამოსილების დელეგირების ხარისხი, შესრულების კრიტერიუმები/ინდიკატორები და ზოგადად სასწავლო უნივერსიტეტის კულტურა);

ბ) რისკის მართვა - ის დონე, რომლის ფარგლებშიც რისკი გათვალისწინებულია სასწავლო უნივერსიტეტის მიზნების მიღწევის პროცესში, მათ შორის იმ მიზნებისთვის, რომლებიც განსაზღვრულია თითოეული სტრუქტურული ერთეულის დებულებაში;

გ) კონტროლის ღონისძიებები, რომელიც მოიცავს ფინანსურ და ტექნოლოგიურ კონტროლს და კონტროლის იმ ღონისძიებებს, რომლებიც უზრუნველყოფენ დაწესებულების მიზნების მიღწევას;

დ) ინფორმაცია და კომუნიკაცია - ეფექტური კომუნიკაციის არსებობა როგორც ზევიდან ქვევით, ასევე ქვევიდან ზევით მართვის ჯაჭვში, ინფორმაციის მიმოსვლის გამჭვირვალობა (სასწავლო უნივერსიტეტის ადმინისტრაციის პასუხისმგებლობა, უზრუნველყოს სტრუქტურული ერთეულებისგან საჭირო და სანდო ინფორმაციის ქონა, როგორც შიდა, ასევე გარე ფაქტორებზე, ინფორმაციის მიწოდება მათთვის იმ ფაქტორებზე, რამაც შეიძლება შეაფერხოს მიზნის მიღწევა).

ე) მონიტორინგი და შეფასება, რომელიც უზრუნველყოფს მთლიანად მართვის კონტროლის ღონისძიებების ეფექტურობასა და ეფექტიანობას, გასაუმჯობესებელი ღონისძიებების გატარებას.

### **მუხლი 5. ანგარიშვალდებულება**

1. ანგარიშვალდებულება რეგულირდება სასწავლო უნივერსიტეტის „პასუხისმგებლობების გადანაწილების, დელეგირებებისა და ანგარიშვალდებულების წესით“ და მოიცავს:

ა) პასუხისმგებელი პირების განსაზღვრას.

ბ) პასუხისმგებელი პირის ანგარიშვალდებულებას ზემდგომი ხელმძღვანელის წინაშე სტრატეგიისა და მიზნების ეფექტიანი განხორციელების შესახებ ბიუჯეტის მიზნობრიობისა და დროის ფაქტორის გათვალისწინებით.

გ) ყოველთვიური/ყოველკვარტალური ანგარიშგება შემოსულობებისა და გადასახდელების შესახებ, სადაც ასახული იქნება ანგარიშგების პერიოდისთვის წლიური ბიუჯეტით გათვალისწინებულ პარამეტრებთან.



ბ) ყოველკვარტალური ანგარიშგება რისკების იდენტიფიკაციისა და მართვის შესახებ, რომლისთვისაც პასუხისმგებელია მართვისა და კონტროლის სისტემაში ჩართული თითოეული სტრუქტურული ერთეულის ხელმძღვანელი/პერსონალი.

### **მუხლი 6. ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის კრიტერიუმები/ინდიკატორები**

1. ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის კრიტერიუმები/ინდიკატორებია:
  - ა) ფინანსური რეგულაციების გაუმჯობესება.
  - ბ) მენეჯერული ანგარიშვალდებულების დანერგვა, ანგარიშვალდებულებების ზრდა.
  - გ) ფინანსური კონტროლის ჩამოყალიბება წესებსა და პროცედურებში.
  - დ) სტრუქტურული ერთეულების ფინანსური ცნობიერების ამაღლება, მათი ჩართულობის ზრდა გადაწყვეტილების მიღების პროცესში საუნივერსიტეტო მასშტაბით (რესურსების ჩართულობის ხარისხის ზრდა და ეფექტური მართვა).
  - ე) ბიუჯეტის დაგეგმვის ხარისხის ზრდა.
  - ვ) სასწავლო უნივერსიტეტის საქმიანობის გრძელვადიანი მიზნების, სტრატეგიისა და პრიორიტეტების სწორად განსაზღვრა.
  - ზ) ანგარიშვალდებულების დელეგირების მომცველი სტრუქტურა.
  - თ) ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემა, რომელიც ეფუძნება სტრუქტურული ერთეულების საქმიანობის შესრულების შეფასების ინდიკატორებს, სტრატეგიული გეგმით გათვალისწინებული მიზნების, ბიუჯეტის მაჩვენებლებისა და შესრულების შეფასების ინდიკატორებს ( ყოველწლიურად ექვემდებარება გადახედვას).
  - ი) სასწავლო უნივერსიტეტის მიზნები (კონკრეტული დროის პერიოდისთვის), შეფასების ინდიკატორები, მოსალოდნელი შედეგები და რისკები;
  - კ) ანგარიშგება, რომელიც მოიცავს როგორც ფინანსურ, ასევე შინაარსობრივ (მაგ., განხორციელებული აქტივობების ხარისხობრივი მაჩვენებლები, სტანდარტებთან შესაბამისობა და სხვ.) ნაწილებს;
  - ლ) განსაზღვრული შუალედური და საბოლოო შედეგების მონიტორინგის სისტემა.
  - მ) კონკრეტული (Specific), გაზომვადი (Measurable), განხორციელებადი (Achievable), შესაფერისი (Relevant) და დროში გაწერილი (Time bound) მიზნების (SMART) განსაზღვრა, რომლებიც შესაბამისობაშია არსებულ ბიუჯეტთან და განხორციელებადია გარკვეული დროის მონაკვეთში.
  - ნ) სტრატეგიით გათვალისწინებული მიზნების შესასრულებლად განსაზღვრული პასუხისმგებელი პირები და შემსრულებლები, რესურსები, მათი საქმიანობის შეფასების ინდიკატორები.
  - ო) რისკების გაითვალისწინება და მათი მართვა.
  - პ) ანგარიშგების სისტემა, რომელიც გულისხმობს შედეგების ანგარიშგებას, წარდგენილი ანგარიშგების შეფასებას, შედეგების ანალიზს, გასაუმჯობესებელი ღონისძიებების გატარებას.
  - ჟ) შემოსულობების მიზნობრივი ხარჯვა.



რ) ბიუჯეტის ფორმირება არა მისი ლიმიტიდან გამომდინარე, არამედ სტრატეგიული მიზნებისა და საინვესტიციო გადაწყვეტილებების მიხედვით, რომელიც ეფუძნება კომპლექსურ ფინანსურ ანალიზს.

ს) პროდუქტიულობისა და ეფექტიანობის ზრდა.

ტ) სასწავლო უნივერსიტეტის ადმინისტრაციის ხელმძღვანელის ყოველწლიური ანგარიში შესაბამის მართვის ორგანოებთან გაფართოებულ სხდომებზე.

უ) შიდა აუდიტი - როგორც მონიტორინგისა და შეფასების ნაწილი, რომელიც აძლევს რექტორს დამოუკიდებელ, ობიექტურ და გონივრულ რწმუნებას სასწავლო უნივერსიტეტში შიდა კონტროლის სისტემის გამართულად ფუნქციონირების თაობაზე.

### **მუხლი 7. ანგარიშგება**

1. ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის ფარგლებში ანგარიშგების ჩამოყალიბების მიზანია, სასწავლო უნივერსიტეტის ადმინისტრაციის ხელმძღვანელისთვის სანდო და დროული ინფორმაციის მიწოდება, როგორც ბიუჯეტის შესრულების, ისე სასწავლო უნივერსიტეტში ფინანსური მართვისა და კონტროლის დანერგვის და არსებული მდგომარეობის შესახებ.

2. ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის მიზნებიდან გამომდინარე, სასწავლო უნივერსიტეტში ანგარიშგების პროცესი ხორციელდება ორ დონეზე:

ა) ქვედა დონეზე - სტრუქტურული ერთეულები ანგარიშს წარუდგენს ადმინისტრაციის ხელმძღვანელს.

ბ) ზედა დონეზე - ადმინისტრაციის ხელმძღვანელი, ახდენს მისთვის წარმოდგენილი ანგარიშგების კონსოლიდაციას, და დასამტკიცებლად წარუდგენს წარმომადგენლობით საბჭოს.

3. სასწავლო უნივერსიტეტში ანგარიშგება ხორციელდება შემდეგი პერიოდულობით:

ა) ყოველთვიურად;

ბ) კვარტალურად;

გ) წლიურად.

4. წლიური ანგარიშის მიზანია ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დანერგვის, განვითარებისა და ფუნქციონირების, ასევე განხორციელებული ქმედებების ეფექტიანობისა და პროდუქტიულობის შესახებ ინფორმაციის წარდგენა სტრუქტურული ერთეულების მიერ ადმინისტრაციის ხელმძღვანელისთვის, ადმინისტრაციის ხელმძღვანელის მიერ მართვის ორგანოებისთვის და მოიცავს:

ა) ინფორმაციას დასახული მიზნების ეფექტურად განხორციელებისთვის დაგეგმილი და განხორციელებული ღონისძიებების შესახებ, რომლებიც შესაბამისობაშია სასწავლო უნივერსიტეტის სტრატეგიასა და სამოქმედო გეგმასთან;

- ბ) ინფორმაციას მიმდინარე ფინანსური მდგომარეობის შესახებ, მიმდინარე და დაგეგმილი ფინანსური მაჩვენებლების შედარებას;
- გ) ანგარიშგების პერიოდისთვის მიზნების შესრულების შედეგების შედარებას სამოქმედო გეგმის შესრულების ინდიკატორებთან;
- დ) წლის ბოლოსთვის მოსალოდნელი ფინანსური და შედეგიანობის მაჩვენებლების განახლებულ პროგნოზს ადმინისტრაციული, სხვა ხარჯებისა და შემოსავლებისათვის;
- ე) ფინანსურ და ოპერაციულ საქმიანობებში ბიუჯეტთან მიმართებით გამოვლენილი არსებითი სხვაობების დასაბუთებას;
- ვ) დაგეგმილი ბიუჯეტის გადაცდომების შემთხვევაში მაკორექტირებელი ღონისძიებების გეგმის წარდგენას;
- ზ) ინფორმაციას მოულოდნელი/დაუგეგმავი მოვლენების შესახებ, რომლებმაც გავლენა მოახდინეს დაგეგმილი ფინანსური მაჩვენებლების შესრულებაზე;
- თ) საანგარიშო პერიოდში გამოვლენილი ფინანსური კონტროლის არსებითი სისუსტეების, მათ მიერ გამოწვეული შედეგებისა და ამ სისუსტეების აღმოფხვრისათვის გატარებული ღონისძიებების შესახებ;
- ი) აუდიტორულ ანგარიშებში ასახული რეკომენდაციების შედეგად განხორციელებული და შესასრულებელი ღონისძიებების შესახებ ინფორმაციას.

#### **მუხლი 8. დასკვნითი დებულებები**

ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის ჩამოყალიბების წესში ცვლილებებისა და დამატებების შეტანა ხორციელდება მოქმედი კანონმდებლობის შესაბამისად წარმომადგენლობითი საბჭოს დადგენილებით.