

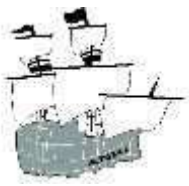
შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება
ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო სასწავლებელი ანრი

ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის
ჩამოყალიბების წესის და პროცედურის დებულება

Provision of rules and procedures for establishing a financial management and control system

წინასიტყვაობა

1. **შემუშავებულია** - საფინანსო განყოფილების უფროსის ირაკლი წივწივამისა და მთავარი ბუღალტერი სოფიკო მამულაძის მიერ;
2. **დამტკიცებულია** - შპს ბუსსს ანრის გენერალური დირექტორის მიერ (2019 წლის 03 აპრილის სენატის სხდომის დადგენილება, ოქმი N8);
3. **შედის მოქმედების ვადაში** – დამტკიცების მომენტიდან;
4. **პერიოდული შემოწმება** – წარმოებს შემუშავებლის მიერ, ინტერვალთ, რომელიც არ აღემატება 12 თვეს;
5. **ცვლილებები** - შემუშავდება ნორმატიული დოკუმენტების მოთხოვნების ცვლილებებისას, რომლის საფუძველზეც შემუშავდა არსებული დებულება.



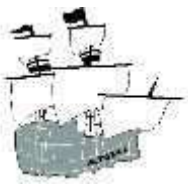
შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება
 ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო სასწავლებელი ანრი

ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის
 ჩამოყალიბების წესის და პროცედურის დებულება

Provision of rules and procedures for establishing a financial management and control system

ცვლილებების აღრიცხვის ფურცელი

ცვლილების დამამტკიცებელი დოკუმენტი, საფუძველი	ცვლილების დამტკიცების თარიღი	შეცვლილი გვერდები (პუნქტები)	ცვლილებების განმხორციელებელი პირის ხელწერა



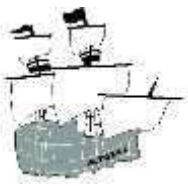
შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება
ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო სასწავლებელი ანრი

ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის
ჩამოყალიბების წესის და პროცედურის დებულება

Provision of rules and procedures for establishing a financial management and control system

შინაარსი

1. გავრცელების სფერო	4
2. ნორმატიული მითითებები	4
3. ტერმინები, განმარტებები, შემოკლებები.....	4
4. ზოგადი დებულება.....	6
5. ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დანერგვის მიზანი	6
6. ფინანსური მართვისა და კონტროლის კომპონენტები	7
7. მენეჯერული ანგარიშვალდებულება	8
8. ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დანერგვის ეტაპები	8
9. ფინანსური კონტროლის დანერგვა	9
10. მენეჯერული კონტროლი	10
11. ფინანსური მართვა	10
12. კონფიდენციალურობა	10
13. პერიოდული შემოწმების აღრიცხვის ფურცელი	14
14. პერსონალის ანალიზთან გაცნობის ფურცელი	15
15. შეთანხმების ფურცელი	16



შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება
ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო სასწავლებელი ანრი

ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის
ჩამოყალიბების წესის და პროცედურის დებულება

Provision of rules and procedures for establishing a financial management and control system

1. გავრცელების სფერო

- 1) სასწავლებლის ბიუჯეტირების პოლიტიკა და პროცედურების დოკუმენტი განსაზღვრავს ბიუჯეტის შემუშავებისა და მონიტორინგის ძირითად მოთხოვნებს და სამუშაოებს, მასში ჩართულ მხარეებს და მათ უფლება-მოვალეობებს.
- 2) დოკუმენტის აღრიცხული ეგზემპლარი ინახება ხარისხის განვითარებისა და უზრუნველყოფის სამსახურში (როგორც ელექტრონული ასევე მყარი ვერსია), ელექტრონული ვერსია განთავსებულია სასწავლებლის შიდა ქსელში და ვებგვერდზე.

2. ნორმატიული მითითებები

წინამდებარე დოკუმენტის შემუშავების დროს გათვალისწინებულია შემდეგი ნორმატიული დოკუმენტების მოთხოვნები:

- 1) სს ISO 9001:2015 - ხარისხის მენეჯმენტის (მართვის) სისტემა. მოთხოვნები;
- 2) სს ISO 9000:2015 - ხარისხის მენეჯმენტის (მართვის) სისტემა. ძირითადი დებულებები და ლექსიკონი;
- 3) საქართველოს საგადასახადო კოდექსი;
- 4) საქართველოს კანონი მეწარმეთა შესახებ;
- 5) საქართველოს საბიუჯეტო კლასიფიკაციის დამტკიცების თაობაზე საქართველოს ფინანსთა მინისტრის 2019 წლის 05 აპრილის №99 ბრძანება
- 6) საქართველოს კანონი უმაღლესი განათლების შესახებ;
- 7) საქართველოს კანონი პროფესიული განათლების შესახებ;
- 8) უმაღლესი სასწავლო დაწესებულების ავტორიზაციის სტანდარტები
- 9) პროფესიული სასწავლო დაწესებულების ავტორიზაციის სტანდარტები
- 10) აკრედიტაციის სტანდარტები;
- 11) ნდ № 2-010101 -წესდება;
- 12) ნდ № 2-0201-01 ნდ 2-0201-01- დოკუმენტთა და მონაცემთა მართვის პროცედურა

3. ტერმინები, განმარტებები, შემოკლებები

არსებულ დებულებაში გამოყენებულია შემდეგი ტერმინები, განმარტებები და შემოკლებები:

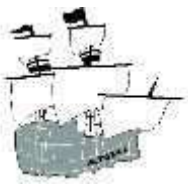
3.1 ტერმინები, განმარტებები

- 1) **ნორმატიული დოკუმენტი**, რომელიც ადგენს წესებს, საერთო პრინციპებსა და მახასიათებლებს გარკვეული მოღვაწეობის სფეროსათვის.
- 2) **პერიოდული შემოწმება** არის ქმედება, რომელიც ითვალისწინებს ნორმატიული დოკუმენტის გადამოწმებას მასში შესაძლო ცვლილებების შეტანის მიზნით;
- 3) **კონფიდენციალურობა** - საიდუმლო ან განდობილი ინფორმაციის შენახვა-გაუმჟღავნებლობა, რაც განისაზღვრება სათანადო მოქმედი დოკუმენტით.

შენიშვნა: კონფიდენციალურობის დარღვევა ისჯება მოქმედი კანონდებლობის და სხვა რეგლამენტირებული აქტებით.

3.2 შემოკლებები

- 1) **ბუსსს ანრი** - შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო სასწავლებელი ანრი (ტექსტში ასევე შეიძლება შეგვხდეს, როგორც **სასწავლებელი**)
- 2) **ნდ** - ნორმატიული დოკუმენტი
- 3) **ISO** - სტანდარტიზაციის საერთაშორისო ორგანიზაცია



შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება
ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო სასწავლებელი ანრი

ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის
ჩამოყალიბების წესის და პროცედურის დებულება

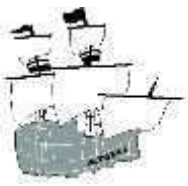
Provision of rules and procedures for establishing a financial management and control system

4. ზოგადი დებულებები

- 1) ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის ჩამოყალიბების წესისა და პროცედურების დებულება (შემდგომში – დებულება) განსაზღვრავს ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დანერგვის წესსა და პროცედურებს.
- 2) დებულების რეგულირების სფეროს წარმოადგენს სასწავლებლის მიზნების მისაღწევად საჭირო ყველა შიდა ფინანსური მართვისა და კონტროლის დონისძიებას, მათ შორის, მიზნების განსაზღვრას, ბიუჯეტის შემუშავებას და შესრულებას, შეთანხმებებს უფლებამოსილებების დელეგირების შესახებ, მენეჯერული ანგარიშვალდებულების განსაზღვრას, შიდა და გარე ანგარიშგებას და მონიტორინგს.
- 3) ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დანერგვა წარმოადგენს სასწავლებლის შიდა ფინანსური კონტროლის რეფორმის ნაწილს და მისი მიზანია სასწავლებლის მიერ მიზნების ეფექტიანად და პროდუქტიულად მიღწევა. პასუხისმგებლობა ფინანსური მართვისა და კონტროლის გამართულად ფუნქციონირებაზე ეკისრება გენერალურ დირექტორს, რომელმაც მენეჯერული ანგარიშვალდებულების სტრუქტურის განსაზღვრით უნდა უზრუნველყოს სასწავლებლის შიგნით, შესაბამისი უფლებამოსილებებისა და პასუხისმგებლობების სწორად გადანაწილება. შედეგად კი სასწავლებლის ყველა იერარქიულ საფეხურზე მდგომი ხელმძღვანელი თავისი კომპეტენციის ფარგლებში ანგარიშვალდებულია ზემდგომი ხელმძღვანელების წინაშე ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის ეფექტიანად და ამ დებულების მოთხოვნების შესაბამისად ფუნქციონირებაზე.
- 4) ფინანსური მართვა და კონტროლი მოიცავს სასწავლებლის საქმიანობასთან დაკავშირებულ როგორც ფინანსურ, ისე არაფინანსურ პროცესებს, ოპერაციებსა და ქმედებებს, რაც უზრუნველყოფს სასწავლებლის მიზნების მიღწევას მოცემული ბიუჯეტისა და დროის ფარგლებში, ეფექტიანობისა და პროდუქტიულობის პრინციპების დაცვით.
- 5) ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დანერგვა მოხდება ეტაპობრივად. რეფორმის დანერგვის ეტაპების გაწერა დროში სასწავლებლის სპეციფიკისა და მასში უკვე არსებული კონტროლის სისტემის გათვალისწინებით. დანერგვა ხორციელდება შემდეგი ეტაპების მიხედვით:
 - ა) ფინანსური კონტროლი;
 - ბ) მენეჯერული კონტროლი;
 - გ) ფინანსური მართვა.

5. ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დანერგვის მიზანი

- 1) ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დანერგვის მიზანია ფინანსების მართვის ხარისხის გაუმჯობესება.
- 2) სასწავლებლის ყველა იერარქიულ საფეხურზე მდგომი ხელმძღვანელი პასუხისმგებელია თავისი კომპეტენციის ფარგლებში შიდა კონტროლის მექანიზმების დანერგვაზე, მათ დოკუმენტირებასა და ფუნქციონირებაზე.
- 3) სასწავლებლის თითოეული დასაკმებული პასუხისმგებელია მისი საქმიანობა იყოს შესაბამისობაში სასწავლებელში არსებულ კონტროლის მექანიზმებთან.
- 4) სასწავლებლის ყველა იერარქიულ საფეხურზე მდგომმა ხელმძღვანელმა, თავისი კომპეტენციის ფარგლებში, უნდა უზრუნველყოს, რომ მიზნები შეესაბამებოდეს არსებულ ბიუჯეტს და რომ ეს მიზნები იყოს კონკრეტული, გაზომვადი, მიღწევადი, რეალისტური და დროში გაწერილი.



შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება
ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო სასწავლებელი ანრი

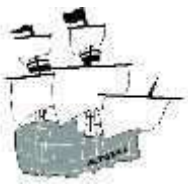
ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის
ჩამოყალიბების წესის და პროცედურის დებულება

Provision of rules and procedures for establishing a financial management and control system

- 5) შიდა ფინანსური კონტროლის რეფორმის ფარგლებში ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დანერგვის მიზანია გაუმჯობესდეს სასწავლებლის სერვისების მართვის ხარისხი, შემდეგი მოთხოვნების დაკმაყოფილებით:
- ა) მენეჯერული ანგარიშვალდებულების სისტემის გაძლიერებით;
 - ბ) ხელმძღვანელი პირებისთვის მკაფიოდ განსაზღვრული ამოცანების ჩამოყალიბებით;
 - გ) ხელმძღვანელი პირებისთვის უფლებამოსილების იმგვარად დელეგირებით, რომ მათ შეძლონ შესაბამისი ამოცანების ეფექტიანად და პროდუქტიულად მიღწევა;
 - დ) ხელმძღვანელი პირებისთვის ყველა საჭირო ფინანსური და ოპერაციული ინფორმაციის დროულად და ამომწურავად მიწოდების უზრუნველყოფით, იმისათვის, რომ მათ მიიღონ სწორი გადაწყვეტილებები;
 - ე) ისეთი ანგარიშვალდებულების სისტემის არსებობით, რომელიც დაავალდებულებს ხელმძღვანელ პირებს, უზრუნველყონ მიზნების მიღწევა მოცემული ბიუჯეტის, დროისა და იმ სტანდარტების გათვალისწინებით, რომლებიც განუსაზღვრა მათ ზემდგომმა ხელმძღვანელმა ან სრულ შესაბამისობაშია ნებისმიერ შიდა ფინანსურ და სხვა რეგულაციებთან, მათ შორის, ამ დებულებით განსაზღვრულ მოთხოვნებთან.

6. ფინანსური მართვისა და კონტროლის კომპონენტები

- 1) ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემა არ გულისხმობს მხოლოდ ფინანსურ კონტროლს. იგი მოიცავს კონტროლის ყველა ასპექტს, რომელიც აუცილებელია სასწავლებლის ხელმძღვანელისთვის, რათა მიიღოს გონივრული რწმუნება იმისა, რომ მიზნები მიღწევადია ეფექტიანად და პროდუქტიულად, არსებული სამართლებრივი ნორმების გათვალისწინებით, მოცემული დროისა და ბიუჯეტის, ასევე განსაზღვრული შესრულების სტანდარტების შესაბამისად.
- 2) ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემა ეფუძნება შიდა კონტროლის აღიარებულ პრინციპებს და შედგება შემდეგი კომპონენტებისგან:
- ა) კონტროლის გარემო, რომელიც მოიცავს სასწავლებლის სტრუქტურას, მენეჯმენტის დამოკიდებულებას სასწავლებლის მთლიანობასა და ეთიკურ ღირებულებებთან მიმართებით; მაღალი რგოლის მენეჯმენტის მხრიდან განხორციელებულ სახედამხედველო ღონისძიებებს (ანგარიშვალდებულების სისტემას), უფლებამოსილების დელეგირების ხარისხს, შესრულების კრიტერიუმებს და ზოგადად სასწავლებლის კულტურას;
 - ბ) რისკის მართვა – ის დონე, რომლის ფარგლებშიც რისკი გათვალისწინებულია სასწავლებლის მიზნების მიღწევის პროცესში, მათ შორის იმ მიზნებისთვის, რომლებიც განსაზღვრულია მმართველობის თითოეული დონისათვის;
 - გ) კონტროლის ღონისძიებები, რომელიც მოიცავს ფინანსურ კონტროლს და კონტროლის იმ ღონისძიებებს, რომლებიც უზრუნველყოფენ სასწავლებლის მიზნების მიღწევას.
 - დ) ინფორმაცია და კომუნიკაცია – სასწავლებლის ხელმძღვანელის პასუხისმგებლობა, უზრუნველყოს მენეჯმენტის სხვადასხვა დონეებზე საჭირო და სანდო ინფორმაციის ქონა, როგორც შიდა, ასევე გარე ფაქტორებზე. დაბალი რგოლის მენეჯერები უნდა აწვდიდნენ ინფორმაციას უფრო მაღალ დონეებზე მყოფთ იმ ფაქტორების შესახებ, რომლებმაც შესაძლებელია გავლენა იქონიონ მათ მიერ მიზნების მიღწევაზე. ეს ნიშნავს, რომ უნდა არსებობდეს ეფექტური კომუნიკაცია როგორც ზევიდან ქვევით,



შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება
ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო სასწავლებელი ანრი

ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის
ჩამოყალიბების წესის და პროცედურის დებულება

Provision of rules and procedures for establishing a financial management and control system

ასევე ქვევიდან ზევით მენეჯერულ ჯაჭვში; ინფორმაციის მიმოსვლის გამჭვირვალობა უმნიშვნელოვანესია;

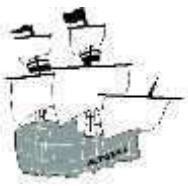
ე) მონიტორინგი და შეფასება, რომელიც უზრუნველყოფს მთლიანად მმართველობითი კონტროლის ღონისძიებების ეფექტურობასა და ეფექტიანობას. მონიტორინგის პროცესის ძირითადი ელემენტია შიდა აუდიტი.

7. მენეჯერული ანგარიშვალდებულება

- 1) ფინანსური მართვისა და კონტროლის გამართულად ფუნქციონირებისათვის სასწავლებელში არსებობს მენეჯერული ანგარიშვალდებულების სისტემა, რაც გულისხმობს იმას, რომ სასწავლებლის ყველა იერარქიულ საფეხურზე მდგომი ხელმძღვანელი პასუხისმგებელია მიზნების მიღწევაზე დროულად, მოცემული ბიუჯეტის ფარგლებში, არსებული კანონმდებლობისა და სასწავლებლის რეგულაციების დაცვით.
- 2) მენეჯერული ანგარიშვალდებულება მოიცავს პასუხისმგებელი პირების განსაზღვრას უფლებამოსილებებისა და კონტროლის მექანიზმების დელეგირების გზით, რაც უზრუნველყოფს ეფექტური საქმიანობის და არსებული რესურსების პროდუქტიული მართვის შედეგად სასწავლებლის მიზნების მიღწევას კანონიერად, ეკონომიურად, ეფექტიანად და პროდუქტიულად. პასუხისმგებელი პირი ანგარიშვალდებულია ზემდგომი ხელმძღვანელის წინაშე დაკისრებული პასუხისმგებლობისა და უფლებამოსილების ფარგლებში.
- 3) მენეჯერული ანგარიშვალდებულების გავრცელება ხორციელდება სასწავლებლის მმართველი რგოლიდან რიგით დასაქმებულამდე. არსებული ანგარიშვალდებულების სისტემა სრულად უნდა შეესაბამებოდეს სასწავლებლის სტრატეგიისა და მიზნების ეფექტიან განხორციელებას, ბიუჯეტის მიზნობრიობისა და დროის ფაქტორის გათვალისწინებით.
- 4) ანგარიშგების ღონისძიებები თითოეულ დონეზე განსაზღვრული უნდა იყოს, მაგრამ ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის ჩამოყალიბების ამ ეტაპზე უნდა მოიცავდეს, სულ მცირე, შემდეგ ინფორმაციას:
 - ა) ყოველთვიური/ყოველკვარტალური ანგარიშგება შემოსულობებისა და გადასახდელების შესახებ, სადაც ასახული იქნება ანგარიშგების პერიოდისთვის წლიური ბიუჯეტით გათვალისწინებულ პარამეტრებთან მიმართება და აცდენის შემთხვევაში განმარტებული იქნება უზუსტობის მიზეზები და მათი მოსალოდნელი გავლენა დაგეგმილი მიზნების მიღწევაზე, ასევე მათი აღმოფხვრის გზები;
 - ბ) ყოველკვარტალური ანგარიშგება რისკების იდენტიფიკაციისა და მართვის შესახებ, რომლისთვისაც პასუხისმგებელია თითოეული სტრუქტურული ერთეულის ხელმძღვანელი.

8. ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დანერგვის ეტაპები

- 1) სასწავლებელში ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დანერგვა როგორც 1.5 მუხლიში იყო აღნიშნული ხორციელდება შემდეგ სამ ეტაპად:
 - ა) ფინანსური კონტროლი;
 - ბ) მენეჯერული კონტროლი;
 - გ) ფინანსური მართვა.



შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება
ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო სასწავლებელი ანრი

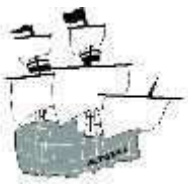
ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის
ჩამოყალიბების წესის და პროცედურის დებულება

Provision of rules and procedures for establishing a financial management and control system

- 2) თითოეული ეტაპის დანერგვის პროცესის სისწორისა და ამ დებულებით გათვალისწინებულ მოთხოვნებთან შესაბამისობის შეფასებას სასწავლებლის მასშტაბით ახორციელებს საფინასო განყოფილება;

9. ფინანსური კონტროლის დანერგვა

- 1) ფინანსური კონტროლი გულისხმობს არსებული ფინანსური კონტროლის მექანიზმების, მათ შორის, ფინანსური რეგულაციების გაუმჯობესებას და მენეჯერული ანგარიშვალდებულების დანერგვას.
- 2) ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დანერგვის პირველი ეტაპის მიზანია, უფლებამოსილების დელეგირების გზით მოხდეს სასწავლებლის მართვის პროცესში მონაწილე დაინტერესებული პირები კარგად იცნობდნენ რა ფინანსური და სტრატეგიული გეგმა აქვს სასწავლებელს, რამდენად შესაბამისობაშია ისინი ერთმანეთთან და რა გავლენას მოახდენს სწორად დაგეგმილი ბიუჯეტი სასწავლებლის განვითარებაზე. ეს ხელს შეუწყობს შესაბამისი მენეჯერების ანგარიშვალდებულებების ზრდას და სასწავლებლის სახსრების მართვისა და კონტროლის საკითხებში მათ ჩართულობას, ასევე, სხვადასხვა ხელმძღვანელი პირების ფინანსური ცნობიერების ამაღლებას, რომლებიც უშუალოდ არიან ჩართულნი გადაწყვეტილების მიღების პროცესში სასწავლებლის მასშტაბით. ამის შედეგად, სასწავლებელში გაუმჯობესდება ბიუჯეტის დაგეგმვის ხარისხი და ფინანსური კონტროლის მექანიზმები, რომლებიც ხელს შეუწყობს რესურსების ეკონომიურ, ეფექტიან და პროდუქტიულ გამოყენებას. აგრეთვე, აღსანიშნავია ისიც, რომ მენეჯერული უფლებამოსილების დელეგირება ხელს შეუწყობს სასწავლებლის საქმიანობის მართვაში ჩართულობის ხარისხის ზრდასა და რესურსების ეფექტურ მართვას.
- 3) სასწავლებლის გენერალური დირექტორი სტრუქტურული ერთეულის ხელმძღვანელებთან ერთად დასახული მიზნების მისაღწევად განსაზღვრავს სათანადო და ადეკვატურ პროგრამებს, ღონისძიებებს.
- 4) მენეჯერული ანგარიშვალდებულების დელეგირების სქემა, პასუხისმგებელი პირებითა და შესაბამისი ფუნქციებით, განისაზღვრება სასწავლებლის სამართლებრივი აქტით.
- 5) სასწავლებელი აყალიბებს საკუთარ ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემას, რომელიც უნდა ეფუძნებოდეს რამდენიმე მნიშვნელოვან პრინციპს:
 - ა) სასწავლებელში არსებობს ბიუჯეტი განსაზღვრული პოლიტიკის, სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შესაბამისად;
 - ბ) ბიუჯეტის მომზადება უნდა მოხდეს სასწავლებლის გენერალური დირექტორის, სტრუქტურული ერთეულის ხელმძღვანელებისა და საფინასო განყოფილების უშუალო ჩართულობით, სასწავლებლის მიზნებისა და ამოცანების შესაბამისად;
 - გ) სასწავლებლის საქმიანობის შედეგიანობის და ბიუჯეტის მაჩვენებლების კონტროლი უნდა განხორციელდეს საფინასო განყოფილების მიერ, თავისი კომპეტენციის ფარგლებში. ბიუჯეტის მაჩვენებლებისა და სტრატეგიული მიზნების შესაძლო შეუსრულებლობის შემთხვევაში დაუყოვნებლივ უნდა მოხდეს მიზეზების იდენტიფიცირება და ანალიზი.
- 6) სასწავლებელმა უნდა განსაზღვრავოს სტრუქტურული დანაყოფების სტრატეგიული მიზნების და შესრულების შეფასების ინდიკატორები. მათი გადახედვა უნდა მოხდეს ყოველწლიურად, ფაქტობრივი შესრულების გათვალისწინებით.
- 7) ფინანსური კონტროლის სისტემამ უნდა უზრუნველყოფს, რომ:



შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება
ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო სასწავლებელი ანრი

ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის
ჩამოყალიბების წესის და პროცედურის დებულება

Provision of rules and procedures for establishing a financial management and control system

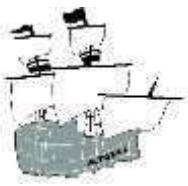
- ა) ოპერაციები შესრულდეს დადგენილი დებულებებითა და მარეგულირებელი დოკუმენტებით განსაზღვრული უფლებამოსილების და პროცედურების შესაბამისად;
- ბ) ყველა ოპერაცია და მოვლენა აღირიცხებოდეს საბუღალტრო აღრიცხვის დადგენილი წესით, სწორი თანხით შესაბამის ანგარიშებზე და შესაბამის პერიოდში ისე, რომ შესაძლებელი იყოს ზუსტი ფინანსური ანგარიშგების მომზადება;
- გ) აქტივებსა და ჩანაწერებთან დაშვება სანქციონირებული იყოს მხოლოდ მარეგულირებელი დოკუმენტებით განსაზღვრული კონკრეტული პირებისათვის;
- დ) აღრიცხული აქტივები პერიოდულად დარდებოდეს არსებულ აქტივებს და სათანადო ზომები ტარდებოდეს ნებისმიერი განსხვავების გამოვლენის შემთხვევაში.

10. მენეჯერული კონტროლი

- 1) ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დანერგვის მეორე ეტაპია მენეჯერული კონტროლი, რომელიც მოიცავს პირველ ეტაპზე განსაზღვრული მენეჯერული პასუხისმგებლობების სტრუქტურის გაუმჯობესებას გაზრდილი პასუხისმგებლობის დელეგირების საშუალებით, ასევე, საოპერაციო ერთეულების ჩართულობის გაზრდას ეფექტური კონტროლის მექანიზმების შემუშავების, რისკის მართვისა და ანგარიშგების პროცესში.
- 2) ფინანსების მენეჯერული კონტროლის მიზანია სასწავლებლის მართვის პროცესში ჩართული მხარეების პასუხისმგებლობისა და უფლებამოსილებების დელეგირება, სასწავლებლის მიზნების მისაღწევად ეფექტიანობისა და პროდუქტიულობის პრინციპების დაცვით. ასეთი პასუხისმგებლობისა და უფლებამოსილებების მქონე ხელმძღვანელებმა მენეჯერული კონტროლის პროცესში უნდა გაითვალისწინოს:
 - ა) რისკები, რომლებიც ხელს უშლიან მიზნების მიღწევას;
 - ბ) სასწავლებლის რესურსების დანაკარგების, დაზიანებისა და არასწორი გამოყენებისაგან დაცულობა;
 - გ) მენეჯერული ანგარიშვალდებულების პრინციპების დაცულობა;
 - დ) სასწავლებლის ოპერაციების შესაბამისობა მოქმედ კანონმდებლობასთან და რეგულაციებთან.
- 3) ფინანსური რესურსების სწორი მენეჯერული კონტროლი ამაღლებს სასწავლებლის საოპერაციო სისტემის ეფექტურობას, რადგანაც თითოეული დასაქმებულის უფლება-მოვალეობა ნათლადაა გადანაწილებული და მათი მუშაობა მუდმივად კონტროლდება სასწავლებლის გენერალური დირექტორის მიერ.

11. ფინანსური მართვა

- 1) ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დანერგვის მესამე ეტაპს წარმოადგენს ფინანსური მართვის სისტემა.. იგი წარმოადგენს ტექნიკურად ყველაზე რთულ და კომპლექსურ ეტაპს, თუმცა უზრუნველყოფს წინაპირობების შექმნას რესურსების (value for money) ყველაზე ეფექტიანი გამოყენებისათვის.
- 2) ფინანსური მართვის სისტემის მეშვეობით სასწავლებლის საქმიანობის ფინანსური ასპექტები მიმართულია დასასწავლებლის მიზნების მაქსიმალურად ეფექტიანად მიღწევისკენ. აღნიშნული ეტაპი უმნიშვნელოვანეს გავლენას ახდენს საფინანსო განყოფილებისა და გენერალური დირექტორის საქმიანობის სრულყოფაზე.

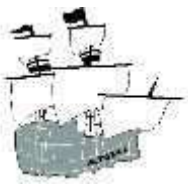


შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება
ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო სასწავლებელი ანრი

ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის
ჩამოყალიბების წესის და პროცედურის დებულება

Provision of rules and procedures for establishing a financial management and control system

- 3) ფინანსურ მართვას ახორციელებს საფინანსო განყოფილება, რომლის ძირითადი მოვალეობაა ბიუჯეტის კოორდინირება, მის დაგეგმვაში მონაწილეობის მიღება, აღრიცხვის წარმოება, ხარჯებისა და ემოსავლების ბიუჯეტით გათვალისწინებულ პარამეტრებთან შესაბამისობის კონტროლი.
- 4) საფინასო განყოფილება სტრუქტურულად ექვემდებარება სასწავლებლის გენერალურ დირექტორს, რომელიც განკარგავს ბიუჯეტით გათვალისწინებულ სახსრებს სასწავლებლის მიზნების მისაღწევად და პასუხისმგებელია მისიის მიღწევაზე. გენერალური დირექტორი რექტორთან ერთად უზრუნველყოფს, რომ სასწავლებლის საქმიანობები შეესაბამება არსებულ ბიუჯეტს და არის კონკრეტული, გაზომვადი, მიღწევადი, რეალისტური და დროში გაწერილი.
- 5) ფინანსური მართვის ფარგლებში ხორციელდება: ბიუჯეტის შესრულებაზე ზედამხედველობა, შემოსავლების და ხარჯების მართვა და ფინანსური ანალიზი.
- 6) ფინანსური მართვა მოიცავს შემდეგ პროცედურებს:
 - ა) მონაცემთა შედარების (შეჯერების) ანგარიშების მომზადება, მათი განხილვა და დამტკიცება.
 - ბ) ფინანსური ჩანაწერების სიზუსტის შემოწმება. კონტროლის ეს პროცედურა მოიცავს შესყიდვის ანგარიშ-ფაქტურების ჯამური ციფრების შემოწმებასა და შესყიდვის ანგარიშ-ფაქტურებში ნაჩვენები დღგ-ს გაანგარიშებას.
 - გ) საკონტროლო ანგარიშებისა და საცდელი ბალანსების წარმოება და განხილვა (შემოწმება). საკონტროლო ანგარიშები მოიცავს მოთხოვნებისა და ვალდებულებების დავთრების საკონტროლო ანგარიშებს, საბანკო ნაშთების შედარების უწყისებსა და ძირითადი საშუალებების აღრიცხვის რეგისტრებს.
 - დ) ფულადი სახსრების, ინვესტიციებისა და სასაქონლო-მატერიალური მარაგის ინვენტარიზაციის შედეგების შეჯერება ბუღალტრულ დოკუმენტაციასთან.
- 7) ფინანსური მართვის აუცილებელი პუნქტია კოორდინირებულად მუშაობა სხვადასხვა სტრუქტურულ ერთეულებთან: საფინასო განყოფილება აქტიურად თანამშრომლობს ფაკულტეტთან და სასწავლებლის სხვადასხვა სტრუქტურულ ერთეულებთან.
- 8) დამტკიცებული ბიუჯეტის შესრულების მიზნით მნიშვნელოვანია ფინანსების მართვისა და კონტროლის სისტემის შემუშავება და შესაბამისი პროცედურების განხორციელება. ამისათვის პერიოდულად ხდება ფინანსური შედეგების შედარება სასწავლებლის საბიუჯეტო მონაცემებთან და მათი ანალიზი.
- 9) სასწავლებლის ბიუჯეტირების პოლიტიკის შესაბამისად, მიმდინარეობს მონიტორინგი და საჭიროების შემთხვევაში ბიუჯეტის კორექტირება.
- 10) დაგეგმილი და გაწეული შემოსავალ/ხარჯების რეგულარული კონტროლის მიზნით კვარტალურად საფინანსო განყოფილება ახორციელებს ბიუჯეტის ანალიზს და ადგენს ანგარიშს კვარტალის მანძილზე როგორც მისაღები შემოსავლების, ისე გასაწევი და გაწეული ხარჯების შესაბამისობის და ხარჯვითი ნაწილის (ლიმიტის) ფარგლებში გამოყოფილი და გაწეული ხარჯების შესახებ. ანგარიშს წარუდგენს სასწავლებლის გენერალურ დირექტორს რომელიც რექტორთან ერთად იღებს ბიუჯეტის კორექტირების საჭიროების შესახებ გადაწყვეტილებას (წლის განმავლობაში არ უნდა მოხდეს 3-ზე მეტად კორექტირება).
- 11) ფინანსური მართვის არსებული სისტემა უზრუნველყოფს შემოსავალ/ხარჯების ზუსტ აღრიცხვას, იგი ძირითადად შემოსავლის, ხელფასის, ქონების, შესყიდვის, ნაღდი ფულისა და საბანკო ანგარიშების საკითხებს ეხება.

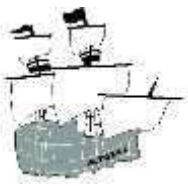


შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება
ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო სასწავლებელი ანრი

ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის
ჩამოყალიბების წესის და პროცედურის დებულება

Provision of rules and procedures for establishing a financial management and control system

- 12) შემოსავლების მართვის პროცესი ხორციელდება დაგეგმილი შემოსავლების წყაროების მიხედვით: ძირითადია მათ შორის სწავლის საფასური მიღებული კერძო დაფინანსებიდან, ასევე სახელმწიფო ბიუჯეტიდან მიღებული მიზნობრივი დაფინანსებები და სხვა დამატებითი ეკონომიკური საქმიანობიდან მიღებული შემოსავლები, რომლებიც მოპოვებულია ადამიანური და მატერიალური რესურსის (სამეცნიერო და სხვა მიზნობრივი დანიშნულების გრანტებიდან) კომერციალიზაციის მიზნით. აღნიშნული შემოსავლები საფინანსო განყოფილების მიერ აისახება კანონმდებლობით დადგენილი წესით შესაბამისი პერიოდის ფინანსურ ანგარიშებში.
- 13) საფინანსო განყოფილება დაგეგმილი შემოსავლების მიღების მიზნით, ინფორმაციის ანალიზის საფუძველზე პერმანენტულად სასწავლებლის გენერალურ დირექტორთან შეთანხმებით ახორციელებს ადმინისტრირების ღონისძიებებს:
 - ა) აწვდის ინფორმაციას ფაკულტეტს, ცენტრს და დეპარტამენტს სტუდენტთა და მსმენელთა დავალიანებების შესახებ კანონმდებლობით გათვალისწინებული ღონისძიებების გატარების მიზნით;
 - ბ) დებიტორულ დავალიანების მართვის მიზნითაც ატარებს ფინანსური მოთხოვნებისა და ვალდებულებების ინვენტარიზაციას;
 - გ) საჭიროების შემთხვევაში მოიძიებს ფულად რესურსებს ბიუჯეტის მუხლების შესრულებიდან გამომდინარე.
- 14) საფინანსო განყოფილება რეგულარულად ახორციელებს საბანკო ანგარიშების კონტროლს, რომ ბანკის ანგარიშზე არსებული თანხები ემთხვევა სასწავლებლის საბუღალტრო წიგნში არსებულ მონაცემებს.
- 15) ხარჯვითი ნაწილის მართვის პროცესში მნიშვნელოვანია ხელფასების კონტროლის საკითხი, რადგანაც დასაქმებულთა ხელფასი სასწავლებლის ბიუჯეტის საშემოსავლო ნაწილის დაახლოებით 25%-ს შეადგენს, შესაბამისად არსებობს ხელფასის კონტროლის ეფექტური სისტემა, რომელიც აკონტროლებს სასწავლებლის დასაქმებულთა ფინანსურად უზრუნველყოფის შესაძლებლობას, დასაქმებულთა ხელფასების სისწორეს და მათ დამოწმებას პასუხისმგებელი პირის მიერ და სახელფასო ხარჯების საბუღალტრო წიგნში სწორად აღრიცხვას.
- 16) სასწავლებლის ქონება უნდა იყოს დაცული უსაფრთხოების წესების გათვალისწინებით, რეგულარულად მოწმდებოდეს შენობების ტექნიკური უსაფრთხოება, ბალანსზე არსებული მიწების რეგისტრაცია და მოწყობა. პერიოდულად დამოუკიდებელი აუდიტორის მიერ უნდა მოხდეს მათი შეფასება და სწორი ფასებით აღრიცხვა საბუღალტრო წიგნებში.
- 17) ფინანსური მართვა/კონტროლი შესყიდვების საკითხში - ფინანსურმა კონტროლმა უნდა უზრუნველყოს პროცესის გამჭვირვალობა და ეფექტური ორგანიზაცია, სასწავლებლის დაცულობა ყოველგვარი თაღლითური გარიგებისგან და როგორც განზრახ, ისე გაუფრთხილებლობით ჩადენილი შეცდომებისგან.
- 18) შესყიდვის ხელშეკრულების გაფორმებამდე ფინანსური განყოფილება ამუშავებს შესაბამისი სტრუქტურული ერთეულის მიერ წერილობით წარმოდგენილ მოთხოვნას (ინვოისი, რომელიც დასაბუთებულია საჭიროებიდან გამომდინარე), ადარებს მათ ხარჯვით ნაწილში წარმოდგენილ და გათვალისწინებულ ხარჯის სახეობას და ოდენობას, ახდენს ბიუჯეტის შესაბამისი მუხლის გადამოწმებას და მხოლოდ ამის შემდგომ ახორციელებს შესყიდვის ოპერაციას. იმ შემთხვევაში თუ სტრუქტურული ერთეულის ხელმძღვანელის მოთხოვნა აღემატება ბიუჯეტით გათვალისწინებულ ხარჯის მოცულობასთან, აუცილებელია მისი მხრიდან მიზნობრიობის და საჭიროების დადასტურება, შემდგომ უკვე გენერალურ დირექტორთან შეთანხმებით ბიუჯეტის მუხლის კორექტირება.



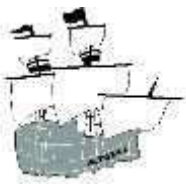
შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება
ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო სასწავლებელი ანრი

ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის
ჩამოყალიბების წესის და პროცედურის დებულება

Provision of rules and procedures for establishing a financial management and control system

12. კონფიდენციალურობა

წინამდებარე დოკუმენტი წარმოადგენს შპს ბუსსს ანრის შიდა ნორმატიულ დოკუმენტს და არ ექვემდებარება მესამე მხარისთვის წარდგენას, გარდა აუდიტორებისა შიდა, გარე და ინსპექციური შემოწმების დროს.



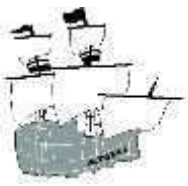
**შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება
ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო სასწავლებელი ანრი**

**ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის
ჩამოყალიბების წესის და პროცედურის დებულება**

Provision of rules and procedures for establishing a financial management and control system

13. პერიოდული შემოწმების ფურცელი

N	პერიოდული შემოწმების თარიღი	შემოწმების ჩამტარებელი პირის გვარი, ინიციალები და თანამდებობა	ხელმოწერა	შესწორებას ექვემდებარება პუნქტი



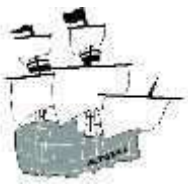
**შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება
ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო სასწავლებელი ანრი**

**ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის
ჩამოყალიბების წესის და პროცედურის დებულება**

Provision of rules and procedures for establishing a financial management and control system

14. პერსონალის აქტივობებთან გაცნობის ფურცელი

№	სახელი, გავრი	თანამდებობა	გაცნობის ვადა	გაცნობის თარიღი	ხელმოწერა
1	გურამ ქათამაძე	საზღვაო საინჟინრო ფაკულტეტის დეკანი	10.04.2019		
2	ნინო ნაკაშიძე	სტუდენტთა, თანამშრომელთა და მსმენელთა მომსახურების განყოფილების უფროსი	10.04.2019		
3	დავით ჩხაიძე	სასწავლო საამქროებისა და სახელოსნოების უფროსი	10.04.2019		
4	მალვინა ურუშაძე	ბიბლიოთეკის უფროსი	10.04.2019		
5	გიორგი დიასამიძე	იურიდიული განყოფილების უფროსი	10.04.2019		
6	სალომე ზაქარაძე	ადამიანური რესურსების სპეციალისტი	10.04.2019		
7	ირაკლი გოგიტიძე	სამეურნეო განყოფილების უფროსი	10.04.2019		
8	ლევანი საგინაძე	უსაფრთხოების მენეჯერი	10.04.2019		
9	ირაკლი ბეჟანიძე	საინფორმაციო ტექნოლოგიების მართვის განყოფილების უფროსი	10.04.2019		
10	თემურ დევაძე	პროფესიული განათლების დეპარტამენტის უფროსი	10.04.2019		
11	ზურაბ დიასამიძე	შესყიდვების მენეჯერი	10.04.2019		
12	ომარ დიასამიძე	პრაქტიკის, კარიერის დაგეგმვისა და სტუდენტებთან ურთიერთობის განყოფილების უფროსი	10.04.2019		
13					
14					
15					
16					
17					
18					



შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება
ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო სასწავლებელი ანრი

ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის
ჩამოყალიბების წესის და პროცედურის დებულება

Provision of rules and procedures for establishing a financial management and control system

15. შეთანხმების ფურცელი

ნაწილი 1. დოკუმენტის იდენტიფიკაცია, შემთანხმებელი პირი

1.1 შესათანხმებელი დოკუმენტის დასახელება, №

ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის
ჩამოყალიბების წესის და პროცედურის დებულება

Provision of rules and procedures for establishing a financial management and control system

ნდ N 2-010138

1.2 შემუშავებაზე პასუხისმგებელი პირი:
საფინანსო განყოფილების უფროსი ირაკლი წივწივაძე
მთავარი ბუღალტერი სოფიკო მამულაძე

1.3 შემსრულებელი _____ \ _____ \
_____ \ _____ \

ნაწილი 2. შეთანხმება

№	შემთანხმებლის თანამდებობა	ხელმოწერა	შეთანხმების რიცხვი	შეთანხმების დრო	შენიშვნა
1	რექტორი რუსლან დიასამიძე				
2	პრორექტორი ბადრი დოლონაძე				
3	ხარისხის განვითარებისა და უზრუნველყოფის სამსახურის უფროსი რუსუდან დიასამიძე				

დოკუმენტი შესათანხმებლად წარადგინა _____
ხელმოწერა სახელი, გვარი თარიღი