



საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტი სეუ  
GEORGIAN NATIONAL UNIVERSITY SEU

საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტი სეუ-ს  
ფინანსური მართვის პოლიტიკა

დამტკიცებულია  
რექტორის 2020 წლის 20 ივლისის №412 ბრძანებით

თბილისი  
2020

### მუხლი 1.

შპს საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტის (შემდგომში - სეუ) ფინანსური მართვის პოლიტიკა განსაზღვრავს სეუ-ს ფინანსური რესურსების მართვისა და კონტროლის სისტემის ფუნქციონირების წესსა და პროცედურებს, რომელიც უზრუნველყოფს სეუ-ს სტრატეგიული მიზნების მიღწევასა და ინსტიტუციურ მდგრადობას, ფინანსური რესურსების კანონიერი და ეფექტიანი გამოყენების გზით.

### მუხლი 2.

ფინანსური მართვის პოლიტიკის შემუშავება, დანერგვაზე და გამართულ ფუნქციონირებაზე პასუხისმგებლობა ეკისრება რექტორსა და ფინანსურ კომიტეტს.

### მუხლი 3.

ფინანსური კომიტეტი არის კოლეგიური ორგანო, რომელიც 3 წევრისგან შედგება. კომიტეტის პირველი წევრია სეუ-ს ვიცე-რექტორი ფინანსების და რესურსების მიმართულებით, რომელიც არის ფინანსური კომიტეტის თავმჯდომარე, რომელიც ირჩევს კომიტეტის მეორე (ერთ) წევრს, ხოლო კომიტეტის მესამე წევრს ირჩევს აკადემიური საბჭო.

### მუხლი 4.

ფინანსური კომიტეტის ფუნქცია და ამოცანებია უზრუნველყოს სეუ-ს ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის ეფექტიანობა. ამ მიზნით, ფინანსური კომიტეტის ვალდებულებებია:

1. კვარტალური ანგარიშების მომზადება ინსტიტუციური შემოსავლებისა და გასავლების/ ხარჯების შესახებ;
2. მომავალი აკადემიური სასწავლო წლის ინსტიტუციური ბიუჯეტის გეგმის (ნიმუში) შედგენა;
3. შუალედური (სამწლიანი) ბიუჯეტისა და გრძელვადიანი ფინანსური სტრატეგიის (ხუთ წელზე მეტი), პროექტის (ნიმუში) შედგენა;
4. შესყიდვების გეგმის პროექტის შეფასება;
5. ფინანსური რისკების შეფასება;
6. შესყიდვების პროცედურების განხილვა;
7. სეუ-ს და საგანმანათლებლო პროგრამების ფინანსური მდგრადობის შეფასება;
8. იმ პროგრამების ფინანსური მდგრადობის გაუმჯობესების მექანიზმების ინიცირება, რომლებიც გამოირჩევიან სტუდენტების მცირე კონტიგენტით;
9. ელექტრონული მართვის სისტემის ფინანსური მოდულის გაუმჯობესების საკითხების ინიცირება;
10. სწავლის საფასურის გადახდის სქემების შემუშავება და მონიტორინგი (კონტროლი).

ფინანსური კომიტეტის ანგარიშებს, პროექტებსა და ინიციატივებს ამტკიცებს რექტორი.

### მუხლი 5.

ფინანსური კომიტეტი რექტორისთვის ამზადებს ყოველწლიურ ანგარიშს საგანმანათლებლო პროგრამების ფინანსური შემოსავლების შესახებ და პროგნოზირებს დამატებითი თანხების

საჭიროებასა და რაოდენობას, პროგრამების განხორციელებასთან დაკავშირებული საერთო ხარჯების დასაფარად.

### მუხლი 6.

ფინანსური კომიტეტი შეიმუშავებს ფინანსური პროგნოზირების მექანიზმებს და სეუ-ს შესაბამის უფლებამოსილ პირებს აწვდის ინფორმაციას საგანმანათლებლო პროგრამის შემოსავლებისა და შესაძლო დამატებითი ბიუჯეტირების შესახებ, იმ შემთხვევაში, თუკი არსებული შემოსავალი არ არის საკმარისი სასწავლო პროგრამასთან დაკავშირებული ხარჯების დასაფარად.

### მუხლი 7.

ფინანსური კომიტეტი განსაზღვრავს და საჯაროდ აცხადებს იმ კრიტერიუმების ჩამონათვალს, რომლის მიხედვითაც მხარდაჭერას უცხადებს მძიმე სოციალურ-ეკონომიკური პირობების მქონე სტუდენტებს. მხარდაჭერის გაწევა შესაძლებელია შემდეგი ფორმებით:

1. სტიპენდიები;
2. მოკლე და გრძელვადიანი გრანტები;
3. სწავლის საფასურის შემცირება;
4. სწავლის საფასურის გადახდის მოქნილი მექანიზმები.

### მუხლი 8.

სეუ-ს მიერ განხორციელებული თითოეული შესყიდვის ძირითადი მიზანია გამოყოფილი თანხებიდან საუკეთესო შედეგის მიღება, ინსტიტუციური განვითარების, სწავლა-სწავლებისა და კვლევის დადებითი შედეგების მაქსიმალურად გაზრდის მიზნით.

### მუხლი 9.

სეუ-ს შესყიდვების მენეჯმენტი ემყარება სამ ძირითადად პრინციპს:

- **ფუნქციური ფინანსური დაგეგმვა** - საჭირო საქონლისა და მომსახურების შესყიდვა დაფუძნებულია შესაბამისი სასწავლო წლის სასწავლო პროცესის განხორციელებისა და კვლევით საჭიროებებზე;
- **მიუკერძოებლობა** - შესყიდვის პროცესი არის მიუკერძოებელი, არადისკრიმინაციული და ეფუძნება შეჯიბრებითობასა და გამჭვირვალობას;
- **პასუხისმგებლობა** - ყველა შესყიდვა უნდა გადამოწმდეს და შესაბამისი დოკუმენტაცია უნდა დაარქივდეს ბუღალტრული აღრიცხვის სტანდარტებისა და შესყიდვების მოთხოვნების შესაბამისად.

### მუხლი 10.

შესყიდვა შეიძლება განხორციელდეს პირდაპირ ან შესაძლებელია საჭირო გახდეს ფასთა გამოკვლევა. თუმცა, ფინანსური კომიტეტი უფლებამოსილია მიიღოს გადაწყვეტილება ტენდერის გამოცხადების თაობაზეც ნებისმიერი დაგეგმილი შესყიდვისთვის, თუ იგი მიიჩნევს, რომ ეს გადაწყვეტილება სარგებლის მომტანი იქნება სეუ-სთვის.

### მუხლი 11.

შესყიდვების ციკლი იწყება როგორც „ზემოდან ქვემოთ“ პრინციპით (როდესაც ფინანსური კომიტეტი იწყებს შესყიდვის პროცედურას რექტორის გადაწყვეტილების საფუძველზე), ასევე „ქვემოდან ზემოთ“ პრინციპით, როდესაც ვიცე-რექტორები, დეკანები, ფაკულტეტის საბჭოები, პროგრამების ხელმძღვანელები, აფილირებული აკადემიური პერსონალი ან სეუ-ს ნებისმიერი სტრუქტურული ერთეული შეიმუშავებს შესყიდვების პროექტს და წარადგენს ფინანსური კომიტეტის წინაშე. ფინანსური კომიტეტის მიერ განხილული პროექტი წარედგინება რექტორს და რექტორის მიერ პროექტის დამტკიცების შემდეგ იწყება შესყიდვების პროცედურა.

ფინანსური კომიტეტი განსაზღვრავს შესყიდვების მოთხოვნის სავალდებულო ელემენტებს და აფასებს მოთხოვნილი პროდუქციისა და მომსახურების შესაბამისობას ინსტიტუციური განვითარების მიზნებთან, წლიური ფინანსური გეგმასა და მომთხოვნი სტრუქტურული წლიურ გეგმასთან შესაბამისობას.

### მუხლი 12.

სეუ-ში შესყიდვების ციკლი შედგება შემდეგი ფაზებისგან:

- **შესყიდვის მოთხოვნის წარდგენა** - შესყიდვის მოთხოვნა წარმოადგენს შიდა დოკუმენტს და არ არის გამიზნული მესამე (გარე) პირებისთვის. მოთხოვნის წარდგენა შეუძლიათ ვიცე-რექტორებს, დეკანებს, ფაკულტეტის საბჭოებს, პროგრამების ხელმძღვანელებს, აფილირებულ აკადემიურ პერსონალს ან სეუ-ს ნებისმიერ სტრუქტურულ ერთეულს;
- **შესყიდვის ფორმის შევასება** - შესყიდვის მოთხოვნა შეიძლება მიღებულ იქნას, შესწორდეს, ან უარყოფილი იყოს ფინანსური კომიტეტის მიერ;
- **შესყიდვის პროცესის დაწყება** - შესყიდვის პროცესი იწყება მას შემდეგ, რაც ფინანსური კომიტეტი მიიღებს შესყიდვის მოთხოვნას - თავდაპირველ ან შესწორებულ ფორმას და შესაბამის ინფორმაციას გადასცემს სეუ-ს შესყიდვების, მომარაგებისა და დამხმარე სერვისების დეპარტამენტს, რომელიც იწყებს შესყიდვის პროცესს. შესყიდვის პროცესი შეიძლება მოიცავდეს პირდაპირ შესყიდვას ან სატენდერო პროცედურის დაწყებას, ამ დოკუმენტის მე-10 მუხლის შესაბამისად;
- **შესყიდვის შეთავაზებების შეფასება** - ინფორმაციას შესყიდვების შეთავაზებების შესახებ, სეუ-ს შესყიდვების, მომარაგებისა და დამხმარე სერვისების დეპარტამენტის ხელმძღვანელი წარუდგენს ფინანსურ კომიტეტს. ამ ინფორმაციის საფუძველზე, ფინანსური კომიტეტი უფლებამოსილია მიიღოს გადაწყვეტილება შესყიდვების პირდაპირი წესით ან ტენდერით განხორციელების თაობაზე. ტენდერის გამოცხადების შემთხვევაში, ფინანსური კომიტეტი ანალიზებს ტენდერით შეთავაზებული შესყიდვების პროექტებს და იღებს, ან უარყოფს მიღებულ შეთავაზებებს, ტენდერით გამოცხადებულ პუნქტში მითითებული ქულობრივი მასშტაბის საფუძველზე. ქულების მაქსიმალური რაოდენობაა 100 და თითოეული ტენდერი მოიცავს კონკრეტულ ქულების განაწილებას შემდეგ ჩარჩოში:
  1. საქონლისა და მომსახურების ხარისხი: 20 - 50 ქულა;
  2. შემოთავაზებული ფასი: 50 - 80 ქულა.
  3. ტენდერის პროცესის დასრულებისთანავე, სეუ გამარჯვებულ მომწოდებელთან აფორმებს ხელშეკრულებას, რომელსაც ხელს აწერს ორივე მხარე.

- ხელშეკრულების შესრულებისა და მომსახურების ანაზღაურების პროცესი - შესყიდვების, მომარაგებისა და დამხმარე სერვისების დეპარტამენტი ვალდებულია:
1. განსაზღვროს შესყიდული პროდუქციის/მომსახურების რაოდენობა და ხარისხი;
  2. განსაზღვროს და დაადასტუროს შესყიდვის დოკუმენტებით გათვალისწინებული და შესყიდული პროდუქცია/მომსახურება არის თუ არა შესაბამისი;
  3. უზრუნველყოს საქონლისა და მომსახურების მიღება-ჩაბარების დოკუმენტების მომზადება და გაფორმება;
  4. უზრუნველყოს მიღებული ინვოისის შემოწმება და ფინანსური მართვისა და აღრიცხვის სამსახურისათვის გადაცემა, მიღებული პროდუქციის/მომსახურების შესაბამისი ანაზღაურების გადახდის განხორციელებისათვის.

## ფინანსური მართვის პოლიტიკა ვალდებულებები, დელეგირება და ანგარიშვალდებულება

### შესავალი

საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტი სეუ-ს (შემდგომში - სეუ) ძირითად შემოსავლის წყაროს წარმოადგენს სწავლის საფასურიდან მიღებული შემოსავალი. ბოლო 10 წლის განმავლობაში, სეუ-ს ფინანსური პოლიტიკა ორიენტირებული იყო ქვემოთ ჩამოთვლილი სფეროების გაფართოებაზე:

1. ახალი ფაკულტეტებისა და სასწავლო პროგრამების შექმნა;
2. მაღალი კვალიფიკაციის სასწავლო და ადმინისტრაციული პერსონალის მოზიდვა და მათი ჩართულობა;
3. ინფრასტრუქტურის გაზრდა (ახალი შენობები) და თანამედროვე აღჭურვილობის შესყიდვების განხორციელება.

სეუ-ს მომავალი შვიდი წლის სტრატეგიული განვითარების გეგმა მოითხოვს ყველა ფინანსური ასპექტის შეცვლას შემოსავლების სტრუქტურის ჩათვლით.

შემოსავლების დივერსიფიკაცია წარმოადგენს მთლიანი შემოსავლების მნიშვნელოვან კომპონენტს, რომელიც მოითხოვს სტრატეგიაზე მორგებული შემოსავლების პორტფელის შემუშავებას, სხვადასხვა დონის რისკის და მომგებიანობის პოტენციალის გათვალისწინებით, როგორცაა უწყვეტი განათლება, კვლევა და ინოვაცია, მომსახურება და აქტივების გამოყენება, პროექტების წარდგენას გარე დაფინანსების მოსაპოვებლად და საჯარო თუ კერძო სექტორის სუბიექტებთან აქტიურ თანამშრომლობას.

ამ მხრივ, განსაკუთრებით რელევანტურია ფინანსური მართვის პოლიტიკა და სხვადასხვა მონაწილეების ვალდებულებები, ისევე როგორც დელეგირება და ანგარიშვალდებულება.

### ვალდებულებები

#### რექტორი

რექტორი და ფინანსური კომიტეტი პასუხისმგებელი არიან როგორც სეუ-ს ფინანსურ მენეჯმენტზე, ასევე, პოლიტიკის შემუშავებასა და განხორციელებაზე, ვალდებულებების დელეგირებაზე და ფინანსურ მონიტორინგზე. რექტორი, სეუ-ს მმართველობის ფარგლებში, ფინანსურ კომიტეტს სთავაზობს უნივერსიტეტის ინვესტიციების პოლიტიკას. გარდა ამისა, რექტორი აკადემიურ საბჭოს წარუდგენს წლიურ ანგარიშს სეუ-ს სტრატეგიული განვითარების გეგმის შესახებ, რომელიც მოიცავს ყოველწლიური ფინანსური ანგარიშის ელემენტებს და წლიურ ფინანსურ გეგმას. საბოლოო ეტაპზე, რექტორი ხელს აწერს აკადემიური საბჭოსა და ფინანსური კომიტეტის მიერ დამტკიცებულ დოკუმენტებს.

## ვიცე-რექტორი ფინანსებისა და რესურსების მიმართულებით

ვიცე-რექტორი ფინანსებისა და რესურსების საკითხებში არის რექტორის მოადგილე ფინანსების და რესურსების მიმართულებით, რომელიც ხელმძღვანელობს ფინანსური კომიტეტის სხდომებს და პასუხისმგებელია ფინანსური მართვის, დაგეგმვისა და მონიტორინგის საკითხებზე.

ფინანსებისა და რესურსების მიმართულებით ვიცე-რექტორის ძირითადი მოვალეობებია:

- ფინანსური კომიტეტის სხდომების წარმართვა და მუშაობის ორგანიზება;
- ფინანსური მართვის პოლიტიკისა და წლიური ბიუჯეტის შემოთავაზება და მათი შესრულების მონიტორინგი;
- კვარტალური ანგარიშების წარდგენა ინსტიტუციური შემოსავლებისა და ხარჯების შესახებ და მათი რექტორისთვის წარდგენა;
- მომდევნო წლის ინსტიტუციური ბიუჯეტის შემუშავების კოორდინაცია;
- შესყიდვების პროცესის მონიტორინგი და შესყიდვების პროცედურების მოდერნიზაციის კოორდინაცია;
- ფინანსური პროგრამის დანერგვის კოორდინაცია.

## ფინანსური კომიტეტი

ფინანსური კომიტეტი არის კოლეგიური ორგანო, რომელიც რექტორთან ერთად იზიარებს პასუხისმგებლობას და ვალდებულებებს სეუ-ს ფინანსური მართვის პოლიტიკის შემუშავებასა და განხორციელებაზე.

ფინანსური კომიტეტი სამი წევრისგან შედგება. კომიტეტის პირველი წევრია სეუ-ს ვიცე-რექტორი ფინანსების და რესურსების მიმართულებით, რომელიც არის ფინანსური კომიტეტის თავმჯდომარე, რომელიც ირჩევს კომიტეტის მეორე (ერთ) წევრს, ხოლო კომიტეტის მესამე წევრს ირჩევს აკადემიური საბჭო.

ფინანსური კომიტეტის არჩეული წევრები აირჩევიან 3 წლის ვადით, ხელახლა არჩევის შესაძლებლობით.

ფინანსური კომიტეტი ვალდებულია უზრუნველყოს კომპანიის გადახდისუნარიანობა, ფინანსური რისკების მართვა, მრავალფეროვანი დაფინანსების სისტემის შემუშავება და ფინანსური მართვის კულტურის დანერგვა. ამავდროულად, კომიტეტმა უნდა უზრუნველყოს ფინანსური და სტრატეგიული გეგმის მყარი კავშირი ფინანსურ აღრიცხვასა და კონტროლთან მიმართებაში.

ფინანსური კომიტეტის პასუხისმგებლობაა:

1. კვარტალური ანგარიშების წარდგენა ინსტიტუციური შემოსავლებისა და გასავლების/ ხარჯების შესახებ;

2. მომავალი აკადემიური სასწავლო წლის ინსტიტუციური ბიუჯეტის გეგმის (ნიმუში) შეთანხმება;
3. შუალედური (სამწლიანი) ბიუჯეტისა და გრძელვადიანი ფინანსური სტრატეგიის (ხუთ წელზე მეტი), პროექტის (ნიმუში) შეთანხმება;
4. შესყიდვების გეგმის პროექტის შეფასება;
5. ფინანსური რისკების შეფასება;
6. შესყიდვების პროცედურების განხილვა;
7. სეუ-ს და საგანმანათლებლო პროგრამების ფინანსური მდგრადობის შეფასება;
8. იმ პროგრამების ფინანსური მდგრადობის გაუმჯობესების მექანიზმების ინიცირება, რომლებიც გამოირჩევიან სტუდენტების მცირე კონტიგენტით;
9. ელექტრონული მართვის სისტემის ფინანსური მოდულის გაუმჯობესების საკითხების ინიცირება;
10. სწავლის საფასურის გადახდის სქემების შემუშავება და მონიტორინგი (კონტროლი).

ფინანსური კომიტეტი ახორციელებს ყოველწლიურ ფინანსურ დაგეგმვას. იგი აფასებს, როგორც საქონლისა და მომსახურების შესაბამისობას, ასევე წლიური ფინანსური გეგმის შესაბამისობას სტრატეგიული განვითარების გეგმასთან (2020-2026წწ.) და ინსტიტუციური განვითარების მიზნებთან მიმართებაში.

ფინანსური კომიტეტი ყოველწლიურად წარუდგენს რექტორს ანგარიშს საგანმანათლებლო პროგრამების შემოსავლების შესახებ. კომიტეტი შეიმუშავებს ფინანსური პროგნოზირების მექანიზმებს, აკონტროლებს და უზრუნველყოფს დამატებით ფულად კაპიტალს ყველა იმ შემთხვევისათვის, როდესაც პროგრამის შემოსავალი არ არის საკმარისი პროგრამასთან დაკავშირებული მთლიანი ხარჯების დასაფარად. აგრეთვე, ფინანსური კომიტეტი მუდმივად აკონტროლებს სამოქმედო გეგმის (2020-2023წწ.) განხორციელებას და ყოველწლიურად შეიმუშავებს შემოსავლების დივერსიფიკაციის გეგმას, რომელსაც წარუდგენს რექტორს და შესაბამის მართვის ორგანოებს.

შემოსავლების დივერსიფიკაციის გეგმა მოიცავს შემდეგი სამი პრიორიტეტული ნაკადის შემოსავლების განვითარებისა და მდგრადობის გეგმას:

- გარე კვლევითი საკონსულტაციო პორტფოლიო:
  - საკონსულტაციო მომსახურება საჯარო და კერძო სექტორის სუბიექტებისთვის, საქართველოში და მის ფარგლებს გარეთ;
  - მონაწილეობა ეროვნულ და საერთაშორისო სამეცნიერო თანამშრომლობებში, კვლევითი საგრანტო სქემებისა და შემოწირულობების საშუალებით;
- ბიზნეს ლაბორატორია - შესაძლებლობების და დახმარების ერთიანი და მრავალფეროვანი სპეციფიური კომპლექტი, რომლის მიზანია დააკმაყოფილოს სხვადასხვა მომხმარებელთა ჯგუფების მოთხოვნები:
  - კვლევის შედეგების კომერციალიზაცია სტარტაპებისა და სპინ-ოფების საშუალებით;
  - ერთიანი სამუშაო სივრცე;
  - სემინარები, ვორქშოფები, პრეზენტაციები, ონლაინ შეხვედრები;



- ახალი კონტაქტების შესაძენად დაგეგმილი ღონისძიებები;
- ინტელექტუალური საკუთრების მართვა და დაცვა.
- ტრენინგ ცენტრი:
  - პრაქტიკული / პროფესიული უნარების განმავითარებელი კურსები და ტრენინგები;
  - პირადი უნარების განმავითარებელი კურსები;
  - სპეციალური ტრენინგები და კურსები, რომელიც ექსკლუზიურად მორგებულია ბიზნეს კომპანიებისა ან/და სახელმწიფო სტრუქტურების მოთხოვნებსა და საჭიროებებზე;
  - საზაფხულო სკოლები უცხოელი სტუდენტებისთვის.
- ასევე, სხვა აქტივობების შედეგად გამომუშავებული შემოსავლები, როგორცაა:
  - ბიზნესღონისძიებებისა და საერთაშორისო სამეცნიერო და ბიზნეს კონფერენციების ორგანიზება;
  - უძრავი ქონების გაქირავება: საქმიანი ღონისძიებებისთვის და ბიზნესის ინკუბატორი სტარტაპებისთვის;
  - სამეცნიერო - მომსახურების ნაწილის მეცნიერულ და ტექნიკურ პარკად გარდაქმნა;
  - ბიბლიოთეკის წევრის სტატუსის მინიჭება - სეუ-ს ბიბლიოთეკაში მესამე პირების ხელმისაწვდომობის შესაძლებლობა.

ფინანსური კომიტეტი განსაზღვრავს და საჯაროდ აცხადებს იმ კრიტერიუმების ჩამონათვალს, რომლის მიხედვითაც მხარდაჭერას უცხადებს მძიმე სოციალურ-ეკონომიკური პირობების მქონე სტუდენტებს. მხარდაჭერას გაწევა შესაძლებელია შემდეგი ფორმებით:

- სტიპენდიები;
- მოკლე და გრძელვადიანი გრანტები;
- სწავლის საფასურის შემცირება;
- სწავლის საფასურის გადახდის მოქნილი მექანიზმები.

### ინსტიტუციური კვლევითი ფონდი (IRF)

ინსტიტუციური კვლევითი ფონდი დაარსდა, როგორც სტრატეგიული ინსტრუმენტი, სეუ-ს კვლევის სტრატეგიული გეგმის (2020-2026წწ.) განსახორციელებლად. ფონდის მიზანია კვლევითი ინფრასტრუქტურისა და დაფინანსების მექანიზმების გაუმჯობესება, რათა უზრუნველყოს ხელშეწყობა კვლევის ყველა მიმართულებით და დახმარება გაუწიოს სეუ-ს აფილირებულ აკადემიურ პერსონალს თუ სტუდენტებს სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობაში, კვლევითი პროექტების მომზადებასა და მენეჯმენტში. ფონდის მიზანს, აგრეთვე, წარმოადგენს წარმატებული სასწავლო და სამეცნიერო პერსონალის მოზიდვა სეუ-ში.

ასევე, ინსტიტუციური კვლევითი ფონდის მიზანია, კვლევის შიდა შესაძლებლობების განვითარება და დაფინანსების სტაბილურობა კვლევის განვითარების თანმიმდევრულობის უზრუნველსაყოფად. ინსტიტუციური კვლევითი ფონდი არის კვლევითი და ინოვაციური პროექტების განვითარებისათვის პირდაპირი ფინანსური დამხმარე სქემების ერთობლიობა, განსხვავებით ფინანსური ინსტრუმენტისა, რაც მიზნობრივად მიმართულია შემუშავებულ

პროექტთან, იქნება ეს ეროვნული, ევროკავშირის, ტრანსნაციონალური ან სხვა, სახელმწიფო ან კერძო ინვესტორი, საჯარო თუ კერძო პარტნიორობა.

ფონდის დაფინანსება გადაეცემა როგორც "საწყისი ინვესტიციები" აფილირებულ აკადემიურ პერსონალს და სტუდენტებს, როგორც ინიცირების საშუალება პოტენციური მკვლევარების პროექტებისთვის, საპილოტე პროექტების შესაძლებლობების განვითარებისა და კონტაქტების დამყარებისთვის.

### **ინსტიტუციური კვლევითი ფონდის დაფინანსება**

ინსტიტუციური კვლევითი ფონდი ფინანსდება სეუ-ს შემოსავლებიდან. აღნიშნული შემოსავლები მიიღება სხვადასხვა შემოსავლის წყაროებიდან, როგორცაა: სწავლის საფასური, საკონსულტაციო მომსახურებები, დაფინანსებული საგრანტო პროექტები, ეროვნული და საერთაშორისო შემოწირულობები და სხვ. გადაწყვეტილებას ინსტიტუციური კვლევითი ფონდისთვის თანხების ყოველწლიური გამოყოფის შესახებ იღებს რექტორი, სეუ-ს წლიური შემოსავლების 0.75%-დან -1.2%-მდე ინტერვალით.

### **ინსტიტუციური კვლევითი ფონდის მმართველობა**

ინსტიტუციური კვლევითი ფონდის მმართველო ორგანოა ინსტიტუციური კვლევითი ფონდის მრჩეველთა საბჭო, რომელიც შედგება 7 წევრისგან: აქედან, 2 წევრი არის სეუ-ს მენეჯმენტის წარმომადგენელი, 3 წევრი - საერთაშორისო მკვლევარი და 2 წევრი - ქართველი მკვლევარი. მრჩეველთა საბჭოს შემადგენლობას განსაზღვრავს და ამტკიცებს აკადემიური საბჭო.

ინსტიტუციური კვლევითი ფონდის შემადგენლობაშია სამდივნო, სადაც ინიშნება სეუ-ს ადმინისტრაციული ან აკადემიური პერსონალი. სამდივნო დახმარებას უწევს განმცხადებლებს (დაფინანსების პოტენციურ მიმღებებს) და პროექტის ეფექტურ განხორციელებას, კონტრაქტით გათვალისწინებული პროექტების კოორდინატორთან რეგულარული კომუნიკაციის გზით.

ინსტიტუციური კვლევითი ფონდის საქმიანობას აკონტროლებს სეუ-ს ფინანსური კომიტეტი. პროექტის გეგმის შეფასება ხდება აკადემიური საბჭოს მიერ დანიშნული შესარჩევი კომიტეტის მიერ, რომელიც შედგება 5 წევრისგან. კომიტეტის შემადგენლობაში წარმოდგენილია: სეუ-ს მმართველობა და აფილირებული აკადემიური პერსონალი, ქვეყნის კვლევითი საზოგადოების წარმომადგენლები და უცხოელი ექსპერტები.

### **ფინანსური მართვის პრინციპები**

სეუ ფუნქციონირებს, როგორც თანამედროვე უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულება, ინტეგრირებული მომსახურებითა და ფინანსური რესურსების მართვით, რომლის მიზანია მმართველობითი საქმიანობის გამჭვირვალობის, სიზუსტისა და დროული რეაგირების ეფექტურობის ამაღლება.

ფინანსური მართვის თვალსაზრისით, სეუ-ს ძირითადი მიზანია საუკეთესო პრაქტიკის ფინანსური პოლიტიკის გატარება, რათა უზრუნველყოფილ იქნას კეთილდღეობა, სტაბილურობა, ინვესტიციების განხორციელების შესაძლებლობები და სტრატეგიული გეგმის კონტექსტში რესურსების ეფექტურად განაწილება. ამ მიზნის მისაღწევად შექმნილია მექანიზმები, რომელიც უზრუნველყოფს ფინანსური რესურსებიდან ისეთი თანხების გამოყოფას, რომელიც საუკეთესო და სარგებლიანი შედეგების მომტანი იქნება როგორც ინსტიტუციური განვითარების, ისე სწავლა-სწავლებისა და კვლევის გასაუმჯობესებლად.

სეუ-ს ფინანსური მართვა ემყარება სამ ძირითად სახელმძღვანელო პრინციპს:

- ფუნქციური ფინანსური დაგეგმვა - თანხების გამოყოფა ემყარება მომავალი აკადემიური სასწავლო წლის სასწავლო პროცესის, კვლევისა და ინსტიტუციური განვითარების საჭიროებების შეფასებას;
- გამჭვირვალობა - ფინანსური მენეჯმენტი არის გამჭვირვალე, მიუკერძოებელი და არადისკრიმინაციული, რათა ხელი შეუწყოს ანგარიშვალდებულებასა და სწორ მმართველობას;
- პასუხისმგებლობა - ყველა ხარჯვა უნდა გადამოწმდეს და შესაბამისი დოკუმენტაცია უნდა დაარქივდეს ბუღალტრული აღრიცხვის სტანდარტებისა და შესყიდვების მოთხოვნების შესაბამისად.

### დელეგირება და ანგარიშვალდებულება

სეუ-ს ფინანსური მართვის ინტეგრირებული მიდგომა ამცირებს შეცდომების დაშვების ალბათობას და ზრდის ფინანსური რესურსების ეფექტურობას, ამავდროულად, ის საშუალებას იძლევა სხვადასხვა შიდა ხარჯებს მისცეს ცენტრალიზებული მიმართულება, რათა მოხდეს ინტეგრირება დაგეგმვის, განხორციელებისა და მონიტორინგის პროცესებში.

მეორეს მხრივ, სეუ-ს ფინანსური მართვა ითვალისწინებს ფაკულტეტების პასუხისმგებლობისა და ანგარიშვალდებულების ეტაპობრივ გაზრდას, ფინანსების დაგეგმვისა და მენეჯმენტის პროცესში მათი ჩართულობის გზით.

ზოგიერთი მექანიზმი მიზნად ისახავს ფაკულტეტებისა და სეუ-ს სხვა სტრუქტურული ერთეულების უფრო მეტ ჩართულობას ფინანსური რესურსების მენეჯმენტში, შემოსავლების გენერირებასა და ინვესტიციების დაგეგმვაში. ამავდროულად, მათ შეუძლიათ, ფინანსური ანგარიშვალდებულების თვალსაზრისით, გაზარდონ შიდა კონკურენტუნარიანობა სასწავლო პროგრამებს შორის, ასევე, კვლევით ჯგუფებსა და ფაკულტეტებს შორის.

აღნიშნული მექანიზმებია:

- 2021-2022 სასწავლო სასწავლო წლიდან იგეგმება ბიუჯეტში ფაკულტეტებს გამოეყოს შემოსული სწავლის საფასურის გარკვეული %. ფაკულტეტები ავტონომიურად გადაწყვეტენ, თუ როგორ მოახდინონ ამ რესურსების ინვესტიცია, ფაკულტეტის სასწავლო და სამეცნიერო შესაძლებლობების გაზრდის მიზნით;

- კვლევის გრანტები და სხვა პროექტის დაფინანსების არაპირდაპირი ხარჯები თანაბრად გადანაწილდება სეუ-ს მენეჯმენტსა და პროექტებში მონაწილე ფაკულტეტის/კვლევით ჯგუფს შორის. ფაკულტეტი/კვლევითი ჯგუფი ავტონომიურად გადაწყვეტს ამ რესურსების განაწილებას;
- ფინანსური რესურსი, რომელსაც ფაკულტეტები და სხვა სტრუქტურული ერთეულები გამოიმუშავებენ ბაზარზე, საკონსულტაციო ან/და სხვა პროფესიონალური მომსახურების შედეგად, დაყოფილი იქნება სეუ-სა და ფაკულტეტს / კვლევით ჯგუფს / სასწავლო პროგრამას შორის. სეუ შეინარჩუნებს შემოსავლის გარკვეულ ნაწილს, ხოლო ფაკულტეტს / კვლევით ჯგუფს / სასწავლო პროგრამას / სხვა სტრუქტურულ ერთეულს - უმეტესი ნაწილი და მათ ექნებათ ავტონომია შემოსავლის განაწილების გადაწყვეტილების მისაღებად.

## ფინანსური მართვის პოლიტიკა ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის დანერგვა

### შესავალი

საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტი სეუ-ს (შემდგომში - სეუ) მიზანია საკუთარი და მისი ფაკულტეტების, სასწავლო პროგრამებისა და კვლევითი ჯგუფების ფინანსური საქმიანობის მუდმივი გაუმჯობესება დამატებითი მექანიზმების შემუშავების გზით, რაც, მრავალწლიანი (3 წლიანი) პერსპექტივის ხედვის, რეგულარული წლიური დაგეგმვისა და ანგარიშგების გარდა, ასევე, ითვალისწინებს ბიუჯეტის სახელმძღვანელო პრინციპების შემუშავებას, ბიუჯეტის შესრულებას და ბიუჯეტის კონტროლს.

ფინანსური მართვის ჩარჩო გეგმა შექმნილია იმისათვის, რათა უზრუნველყოს სწავლა-სწავლების და კვლევის პროცესი შეუფერხებლად და განახორციელოს ნებისმიერი სხვა საქმიანობა, რომელიც მიიჩნევა სეუ-ს მისი და მისი სტრატეგიული მიზნებისათვის საჭიროდ, ან სასურველად. ფინანსური მენეჯმენტის ჩარჩო ქმნის ჯანსაღ გარემოს ბიზნესისთვის, რათა რაციონალურად და ეფექტურად იყოს გამოყენებული დაფინანსების ისეთი წყაროები, როგორცაა: სწავლის საფასური, სახელმწიფო სასწავლო გრანტები, დონორები, სპონსორები, კლიენტები და სხვა წყაროები, რასაც არ კრძალავს საქართველოს კანონმდებლობა.

ფინანსური პოლიტიკა პრაქტიკაში ხელს უწყობს სეუ-ს ფინანსური მართვის ეფექტურობასა და მის სინქრონიზებულ წესრიგს, შემდეგი სისტემის შექმნით: ფინანსური და სააღრიცხვო მოთხოვნები, შიდა კონტროლის შესყიდვები, სპონსორი პროექტების ფინანსური ადმინისტრირება, არაპირდაპირი ხარჯები, მომსახურების ცენტრები, ობიექტების მართვა, ადმინისტრაციული სისტემის გამოყენება და ადამიანური რესურსები.

ფინანსური მენეჯმენტის ჩარჩო გეგმა ადგენს პირობებს შემდეგი მიმართულებებით:

- სეუ-ს ფინანსების მენეჯმენტი;
- შიდა და გარე აუდიტი;
- შესყიდვების პროცედურები;
- რისკების მართვა;
- კვლევითი კონტრაქტებისა და სხვა სერვისების ღირებულება და ფასები;
- სეუ-ს მიერ აღებული სესხი და ლიზინგი;
- ფინანსური ანგარიშგება;

ეფექტური დაგეგმვა და ფინანსების კონტროლი, სეუ-ს საშუალებას მისცემს:

- უზრუნველყოს რესურსების მომგებიანი და ეფექტური გამოყენება;
- მიღებულ იქნას სწორი ბიზნეს გადაწყვეტილებები;
- მოხდეს ანგარიშვალდებულების დემონსტრირება;
- საჭიროებისამებრ, მიღებულ იქნას მაკორექტირებელი ზომები და პროცედურები.

## ფინანსური დაგეგმარება

სეუ-ს რექტორი და ფინანსური კომიტეტი იწყებენ ფინანსური დაგეგმვის პროცესს, როგორც ყოველწლიური, ისე მრავალწლიანი მიდგომების საფუძველზე.

მრავალწლიანი მიდგომა იძლევა გრძელვადიანი პროგნოზების გაკეთების საშუალებას და გვეხმარება უკეთ გააზრებადი გახდეს გრძელვადიანი განვითარების ინიციატივები და პროცესები. ზოგადად, ეს მიდგომები სასარგებლოა სტრატეგიული განვითარების დაგეგმვისა და მისი განხორციელების სხვადასხვა საფეხურზე პროცესების მართვაში.

ყოველწლიური მიდგომა საშუალებას იძლევა ფინანსების მართვა კარგად იყოს ორგანიზებული ფისკალურ წელს და სრულად შეესაბამებოდეს კანონის მოთხოვნებს. იგი გამყარებულია წლიური ფინანსური გეგმითა და წლიური ანგარიშით.

ფინანსური გეგმის მიზანია დაეხმაროს დაწესებულებას მიიღოს ინფორმაცია მისი ფინანსური მდგომარეობის შესახებ, ფინანსური ინსტრუმენტების, ინვესტიციებისა და ფულადი ნაკადების შესახებ, რაც უზრუნველყოფს ეფექტური ფინანსური გადაწყვეტილებების მიღებას.

ინსტიტუციური ბიუჯეტის წლიური ფინანსური გეგმა მოიცავს ფისკალურ პერიოდს 01.09-დან მომავალი წლის 31.08-ის ჩათვლით. დაგეგმვის პროცესი იწყება 1 ივნისიდან. ზემოთ აღნიშნულ გეგმას კოორდინაციას უწევს ფინანსური კომიტეტი, რექტორთან და სეუ-ს ფინანსური მართვისა და აღრიცხვის სამსახურთან მჭიდრო თანამშრომლობით. დაგეგმვის პროცესში შესაძლებელია ასევე ჩართული იყვნენ ფაკულტეტის დეკანები, სასწავლო პროგრამების ხელმძღვანელები, კვლევითი ჯგუფის ხელმძღვანელები, ინსტიტუციური კვლევითი ფონდის წარმომადგენლები და სხვა სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელები.

ბიუჯეტის დაგეგმვა მოიცავს შემდეგ მონაცემებს:

1. გენერირებული ინსტიტუციური შემოსავლების მიმოხილვა და შედარება წინა სამი კვარტლის დაგეგმილ შემოსავლებთან (1 სექტემბერი - 31 მაისი);
2. ფაქტორების შეფასება, რომლებმაც გავლენა მოახდინეს მაღალ ან დაბალ შემოსავლებზე და ამ ფაქტორების ჩართვა მომავალი აკადემიური სასწავლო წლის ბიუჯეტის დაგეგმვაში;
3. ახალი აკადემიური სასწავლო წლის ჩარიცხვის პროგნოზების შეფასება.

დაგეგმვის პროცესის შედეგია მომავალი აკადემიური სასწავლო წლის ბიუჯეტის საბოლოო პროექტის ნიმუში, მე-2 და მე-3 წლის პროგნოზების ჩათვლით. ფინანსური კომიტეტი ვალდებულია 25 აგვისტოსთვის მოახდინოს ბიუჯეტის პროექტის გადაფასება აბიტურიენტთა/სტუდენტთა ჩარიცხვის უახლესი მონაცემების გათვალისწინებით, რის შემდგომ, ბიუჯეტის პროექტი წარედგინება რექტორს დასამტკიცებლად. რექტორი ინსტიტუციურ ბიუჯეტს ამტკიცებს 1 სექტემბრამდე.

ვიცე-რექტორი ფინანსებისა და რესურსების მიმართულებით ყოველთვიურად აანალიზებს ინსტიტუციურ შემოსავლებსა და ხარჯებს. იმ შემთხვევაში, თუ სეუ-ს ბიუჯეტსა და

წარმოქმნილ შემოსავალს / გაცემულ ხარჯებს შორის შეუსაბამობა არის +/- 10% ან მეტი, ვიცე რექტორი ფინანსებისა და რესურსების საკითხებში წარუდგენს შესწორებულ ბიუჯეტის პროექტს (ბიუჯეტის რებალანსი) ფინანსურ კომიტეტს. რექტორი ამტკიცებს ან უარყოფს ფინანსური კომიტეტის მიერ წარუდგენილ შესწორებულ პროექტს (ბიუჯეტის რებალანსი).

მრავალწლიანი ფინანსური გეგმა მოიცავს 3-წლიან პერიოდს და შეესაბამება სეუ-ს სტრატეგიულ და სამოქმედო გეგმებს. ის იძლევა სეუ-ს მრავალწლიანი ინვესტიციების ეფექტური დაგეგმვისა და შემოსავლების დივერსიფიკაციის საშუალებას. ახალი მრავალწლიანი ფინანსური გეგმის დაგეგმვის პროცესი იწყება მიმდინარე გეგმის დასრულებამდე 6 თვით ადრე. დაგეგმვის პროცესში შედის არსებული გეგმის რეალიზაციის, სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შესრულების შეფასება, ასევე, სეუ-ს განვითარების პერსპექტივის შეფასება ინვესტიციების მიმართულებით. დაგეგმვის პროცესს კოორდინაციას უწევს ფინანსური კომიტეტი. პროცესში მონაწილეობენ: რექტორი, აკადემიური საბჭო და ფინანსური მართვისა და აღრიცხვის სამსახური.

ფინანსური გეგმები მოიცავს როგორც ფინანსურ ანგარიშებს, ასევე განმარტებით ნაწილს, როგორც არსებითი განმარტებითი მოხსენება. ყოველივე ეს წარედგინება აკადემიურ საბჭოს ახალი სასწავლო წლის დაწყებამდე.

კვლევის ან თანამშრომლობის პროექტების დონეზე, ან სხვა საუნივერსიტეტო ერთეულის კომერციულ საქმიანობაზე, ფინანსური დაგეგმვა მოიცავს ფინანსური კომიტეტისათვის წინასწარ მიმართვას და დახმარების თხოვნას საბიუჯეტო გეგმის შედგენაში, შესაბამისი საბიუჯეტო ხარჯების პუნქტების მითითებით. ამრიგად, ფინანსური კომიტეტი პასუხისმგებელია ინდივიდუალური რეკომენდაციის მიწოდებაზე და ბიუჯეტის დამტკიცებაზე სამამ მოხდება მათი მამომხმარებლებისათვის გაცნობა(საჯარო განცხადების განთავსება პროექტების თაობაზე ან მოსაწვევების გაგზავნა მომსახურების შეთავაზებებისათვის).

### განხორციელება

ფინანსური კომიტეტი იკრიბება რეგულარულად, მინიმუმ ორ თვეში ერთხელ და საჭიროების შემთხვევაში, უფრო ხშირად. შეხვედრებს შორის, წევრებს აქვთ მუდმივი კავშირი კორპორატიული ელექტრონული ფოსტის საშუალებით და ასევე, ისინი ატარებენ ონლაინ შეხვედრებს, რაც მიზნად ისახავს მათი მუშაობის ეფექტურობის შენარჩუნებას კომიტეტის სრული პასუხისმგებლობის გათვალისწინებით:

- ფინანსური მართვის პოლიტიკის, წლიური / მრავალწლიანი ბიუჯეტების შეთავაზება;
- ფინანსური მართვის პოლიტიკის, წლიური / მრავალწლიანი ბიუჯეტის შესრულების მონიტორინგი;
- რექტორის კვარტალური ანგარიში ინსტიტუციური შემოსავლებისა და ხარჯების შესახებ;
- მომდევნო წლის ინსტიტუციური ბიუჯეტის შემუშავების კოორდინაცია;

- შესყიდვების პროცესის მონიტორინგი, შესყიდვების პროცედურების მოდერნიზაციის კოორდინაცია;
- ფინანსური პროგრამული უზრუნველყოფის განხორციელების კოორდინაცია.

ფინანსური კომიტეტი მჭიდროდ თანამშრომლობს სეუ-ს ფინანსური მართვისა და აღრიცხვის სამსახურთან, იურიდიულ სამსახურთან, ფაკულტეტის დეკანებთან, საგანმანათლებლო პროგრამების ხელმძღვანელებთან, კვლევით ჯგუფებთან და სეუ-ს სხვა სტრუქტურულ ერთეულებთან.

სეუ-ს ფინანსური მართვისა და აღრიცხვის სამსახური ახორციელებს ყოველდღიურ ფინანსურ ოპერაციებს და პასუხისმგებელია ფინანსების ადმინისტრირებაზე. სამსახური რეგულარულად აწვდის ინფორმაციას (საჭიროების/მოთხოვნის შემთხვევაში, დეტალურ ინფორმაციას) ვიცე-რექტორს ფინანსებისა და რესურსების მიმართულებით. სამსახური, ფინანსური ოპერაციების არსებობის შემთხვევაში, უზრუნველყოფს ბუღალტრულ ანგარიშსწარმოებას და ინახავს შესაბამის მტკიცებულებებს და დამადასტურებელ დოკუმენტაციას, რომელიც ადასტურებს ფინანსური ოპერაციის სიზუსტეს, გადარიცხული თანხის ოდენობასა და სხვა მნიშვნელოვან მონაცემებს.

ვიცე-რექტორი ფინანსებისა და რესურსების მიმართულებით ვალდებულია უზრუნველყოს ყველა ტიპის ხარჯის სიზუსტე (იქნება ეს შიდა თუ გარედან დაფინანსებული საქმიანობა). აუცილებელია დაზუსტეს მოხდა თუ არა შესყიდვის პროცედურა შეთანხმებული თანხების ფარგლებში. აგრეთვე, აუცილებლად უზრუნველყოფილ უნდა იქნას შესაბამისი შესყიდვის პროცესის დამადასტურებელი ჩანაწერების შენახვა.

ვიცე-რექტორი ფინანსებისა და რესურსების მიმართულებით რეგულარულად ინარჩუნებს ყოველდღიურ კომუნიკაციას ფინანსური მართვისა და აღრიცხვის სამსახურთან, განიხილავს ფინანსების ადმინისტრირების საკითხებს, ხელს აწერს ყველა შესაბამის ფინანსურ დოკუმენტს, მათ შორის ინვოისებს, გადახდის დამადასტურებელ და დამხმარე დოკუმენტებს და ა.შ.

ვიცე-რექტორი ფინანსებისა და რესურსების მიმართულებით ხელმძღვანელობს ფინანსური კომიტეტის სხდომებს, რომელიც გადაწყვეტილებებს იღებს კონსენსუსის საფუძველზე.

ფინანსური კომიტეტის ყველა მოხსენებას, პროექტს და ინიციატივას ამტკიცებს რექტორი.

### **ფინანსური კონტროლი და ანგარიშგება**

ფინანსური მართვის სისტემის განუყოფელი ნაწილია მაკონტროლებელი ციკლი. ხარჯების რეგულარული მონიტორინგი საჭიროა არა მხოლოდ მიზნობრივი ხარჯების გადამოწმების მიზნით, არამედ იმისთვის, რომ გამოვლინდეს ის გარემოებები, რომლებიც საჭიროებს მაკორექტირებელი ზომების მიღებას.



ფინანსური კომიტეტი შეიმუშავებს და ადგენს პროცედურებს რეგულარული ინტერვალებით, ბიუჯეტისა და მისი მიზნების შესაბამისად პროგრესის მონიტორინგის მიზნით, გარდა ამისა, დადგენილია ანგარიშგებისა და ავტორიზაციის შესაბამისი მექანიზმები.

ფინანსური კომიტეტი, მონიტორინგის მიზნით თვალყურს ადევნებს: მიმდინარე ხარჯებს, მათ შორის, ხარჯების კატეგორიას, რაოდენობასა და თარიღებს, სამომავლო ხარჯვით ვალდებულებებს. მონიტორინგის შედეგები ასევე წარმოგვიდგენს წლიური ბიუჯეტის ბალანსს დისპერსიის - დადებითი/უარყოფითი ვარიანტების ახსნა-განმარტებების ჩათვლით და საჭიროების შემთხვევაში, სვთავაზობს მაკორექტირებელ ზომებს.

ყოველკვარტალურად, ხდება ყველა საადრიცხვო მონაცემების შეგროვება და კონსოლიდაცია, რათა დროულად მოხდეს ინფორმაციის ხელმისაწვდომობა, შეესაბამება თუ არა რეალური ხარჯები საბიუჯეტო გეგმას ან საჭიროა თუ არა მაკორექტირებელი ზომების მიღება. ეს ხდება 3 თვიანი პერიოდის განმავლობაში, რაც უზრუნველყოფს ნებისმიერი არსებული გადახრის/ცვლილების მოგვარებას ადრეულ ეტაპზე, როდესაც პროცესი მიმდინარე და გამჭვირვალეა.

დაწესებულების ფინანსური ანგარიშგება და ანგარიშები მოიცავს:

- ძირითადი საადრიცხვო პოლიტიკისა და შეფასების უწყისი;
- დაწესებულების საანგარიშო პერიოდში ფინანსური შედეგების ამსახველი მოგებაზარალის უწყისი;
- დაწესებულების რეზერვების ცვლილების შესახებ უწყისი;
- საანგარიშგებო პერიოდის ბოლოს დაწესებულების ფინანსური მდგომარეობის ამსახველი საბალანსო უწყისი;
- ფულადი ნაკადის შესახებ უწყისი;
- შენიშვნები ანგარიშებზე.

კვარტალური ანგარიშების გარდა, ფინანსური კომიტეტი ამზადებს ყოველწლიურ ფინანსურ ანგარიშს, რაც წარმოადგენს წინა ფისკალური წლის განმავლობაში დაწესებულების ფინანსური საქმიანობის სრულყოფილ ანგარიშს. ფინანსური კომიტეტი ამზადებს წლიურ ფინანსურ ანგარიშს და წარუდგენს მას რექტორს. რექტორი ყოველწლიურ ფინანსურ ანგარიშს ითვალისწინებს/ასახავს სეუ-ს სტრატეგიული განვითარების გეგმის წლიურ ანგარიშში, რომელიც წარედგინება აკადემიურ საბჭოს.

## აუდიტი

შიდა კონტროლის სისტემისა და მასთან დაკავშირებული ბუღალტრული აღრიცხვის, ფინანსური და ოპერაციული პოლიტიკა და პროცედურების ადეკვატურობისა და ეფექტურობის შესაფასებლად შესაძლებელია ორგანიზებულ იყოს შიდა აუდიტი. ასევე ფინანსური კომიტეტის რეკომენდაციის საფუძველზე, რექტორი ირჩევს გარე აუდიტორს, 2 წლის ვადით.

## ჩანაწერების შენახვა

დაწესებულებას მოეთხოვება შეინახოს ფინანსური ჩანაწერები კერძო სამართლის იურიდიული პირისა და მოქმედი კანონმდებლობის მოთხოვნების შესაბამისად. სეუ უზრუნველყოფს ფინანსური ჩანაწერების შენახვის ვადების დაცულობას, როგორც კანონმდებლობის მოთხოვნების, ისე მისი ფინანსური ისტორიის შესანარჩუნებლად.

სეუ-ს ფინანსური ჩანაწერები მოიცავს დოკუმენტებს, ანგარიშებსა და სხვა ინფორმაციის საშუალებებს ფიზიკური ან ელექტრონული ფორმით, რომელიც თავად შექმნა ან მიიღო მისი სახელით, მათი ასლების ჩათვლით.

პირველ რიგში, სეუ-ს ფინანსური მართვისა და აღრიცხვის სამსახური არის პასუხისმგებელი შესაბამისი ფინანსური ჩანაწერების შენახვაზე, დადგენილი ვადების შესაბამისად.

შპს საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტი  
შესყიდვების შესახებ განაცხადის ფორმა

1. სეუ-ს რომელმა ოფიციალურმა / მმართველმა პირმა დაუჭირა მხარი შესყიდვის მოთხოვნას (საჭიროებს მხარდაჭერის წერილობით მტკიცებულებას):
  - ა) ვიცე-რექტორი (სახელი და საქმიანობის სფერო)
  - ბ) დეკანი (სახელი და ფაკულტეტის დასახელება)
  - გ) ფაკულტეტის საბჭო (დეტალური აღწერა)
  - დ) პროგრამის ხელმძღვანელი (სახელი და პროგრამის დასახელება)
  - ე) სტუდენტური თვითმმართველობა
2. გთხოვთ, განმარტოთ, რა დამატებით ღირებულებას შესძენს ეს შესყიდვა და რომელ პროცესებს დააყენებს რისკის ზემოქმედების ქვეშ იგი სამომავლოდ, თუკი ეს შესყიდვები არ შესრულდება.
3. გთხოვთ, დაწვრილებით განმარტოთ, შესაძლებელია თუ არა მსგავსი ეფექტის მიღწევა შემცველი (ალტერნატიული) საქონლისა და მომსახურების შესყიდვით.
4. გთხოვთ, მიუთითოთ, რა სარგებელს მოუტანს შეძენილი საქონელი და მომსახურება სეუ-ს ფაკულტეტებს და/ან სხვა სტრუქტურულ ერთეულებს.
5. რა დადებით ზეგავლენას მოახდენს ეს შესყიდვა კვლევისა და სწავლების მიმართულებით?
6. რა შედეგები მოყვება ამ შესყიდვას გრძელვადიან პერიოდში?

განმცხადებელი:

---

სახელი და გვარი  
თარიღი