

საქართველოს ადგილობრივი  
თვითმმართველი ერთეულების  
ფინანსისტთა ასოციაციის

საოპერაციო სახელმძღვანელო

თბილისი  
2019

<b>აბრევიატურები</b>	<b>2</b>
<b>1. რეზიუმე</b>	<b>3</b>
<b>2. შესავალი</b>	<b>3</b>
<b>3. რისკების კლასიფიკაცია</b>	<b>4</b>
<b>4. პასუხისმგებლობები</b>	<b>8</b>
4.1 ზოგადი ნაწილი	8
4.2 აღმასრულებელი დირექტორი	9
4.3 ფინანსური დირექტორი	10
4.4 ოფის მენეჯერი	10
4.5 შიდა აუდიტორი	11
4.6 დანარჩენი პერსონალი	12
<b>5. პერსონალის ოპერაციები</b>	<b>12</b>
5.1 სამუშაო დროის აღრიცხვა	12
5.2 მივლინება	14
5.3 შევბუღება	14
5.4 ჯანმრთელობის გამო ან სხვა მიზეზით სამუშაოში გამოუცხადებლობა	15
<b>6. საქონლის და მომსახურების ოპერაციები</b>	<b>16</b>
6.1 მოთხოვნა საქონლის და მომსახურების შესყიდვაზე	16
6.2 საქონლის (სახარჯი მასალა, აღჭურვილობა) მოვლა-პატრონობა	17
<b>7. ფინანსების მართვა</b>	<b>17</b>
7.1 ანგარიშსწორება შესყიდულ საქონელზე	17
7.2 ანგარიშსწორება შესყიდულ მომსახურებაზე	18
7.3 ანგარიშსწორება პერსონალის ოპერაციებზე	18
7.4 ანგარიშსწორება ანგარიშვალდებულ პირებთან	20
<b>8. დასკვნითი ნაწილი</b>	<b>21</b>
<b>დანართი 1</b>	<b>22</b>
<b>დანართი 2</b>	<b>23</b>
<b>დანართი 3</b>	<b>24</b>

## აბრევიატურები

სათეფა	საქართველოს ადგილობრივი თვითმმართველი ერთეულების ფინანსისტთა ასოციაცია
დოლარი	აშშ დოლარი
ლარი	საქართველოს ეროვნული ვალუტა - ლარი
სახელმძღვანელო	წინამდებარე სახელმძღვანელო
შრომის კოდექსი	საქართველოს ორგანული კანონი “საქართველოს შრომის კოდექსი”
აღმასრულებელი დირექტორი	სათეფას აღმასრულებელი დირექტორი
ფინანსური დირექტორი	სათეფას ფინანსური დირექტორი
შიდა აუდიტორი	სათეფას შიდა აუდიტორი
ოფის მენეჯერი	სათეფას ოფის მენეჯერი
პერსონალი	სათეფას მუდმივი და დროებითი თანამშრომლები, რომელთა ძირითად სამსახურს წარმოადგენს სათეფა
თანამშრომელი	სათეფას მუდმივი და დროებითი თანამშრომელი, რომელიც ძირითად სამსახურს წარმოადგენს სათეფა
სასაქონლო დოკუმენტაცია	ანგარიშ-ფაქტურა და/ან სასაქონლო ზედნადები

## 1. რეზიუმე

საოპერაციო სახელმძღვანელო განსაზღვრავს სათეფასთვის დამახასიათებელი ოპერაციების განხორციელების წესებსა და პროცედურებს. მოხდა ოპერაციების კლასიფიკაცია პერსონალის, საქონლისა და მომსახურების, და ფინანსური ტიპის ოპერაციებად; ასევე განისაზღვრა სხვადასხვა რისკ ჯგუფები ოპერაციების სხვადასხვა სახეობისთვის და განისაზღვრა დარღვევის ხარისხები შესაძლო ზიანის სიმძიმედან გამომდინარე. ამ მაჩვენებლების გამოყენებით განისაზღვრა წესები, პროცედურები, თანამშრომლების ძირითადი უფლებამოსილებები და პასუხისმგებლობები.

სახელმძღვანელოთი განსაზღვრული ურთიერთობები ეყრდნობა პოზიტიური ურთიერთობების პრინციპს. ეს გულისხმობს, რომ დადგენილი წესების დარღვევები შესაძლოა გამოწვეული იყოს არცოდნით ან გამოუვალ მდგომარეობაში არასწორად მიღებული გადაწყვეტილებით. შესაბამისად, საჭიროა ამ ტიპის დარღვევების მომავალში განმეორების პრევენცია. ამ მიზნით უნდა მოხდეს თანამშრომლების მიერ სახელმძღვანელოში მოცემული წესების უკეთ დასწავლა და თანამშრომლებთან ახსნა-განმარტებითი სამუშაოები წარმოება. ამასთან, სახელმძღვანელო ასევე განსაზღვრავს იმ პროცედურებს, რომელთა დაცვითაც არიდებული იქნება შესაძლო კორუფციული და კანონსაწინააღმდეგო მოქმედებები. აქვეა განსაზღვრული შესაბამისი პასუხისმგებლობის ზომებიც.

სახელმძღვანელო დამტკიცებულია აღმასრულებელი დირექტორის ბრძანებით და მასში პერიოდულად შესაძლოა შევიდეს ცვლილებები და განახლებები.

## 2. შესავალი

წინამდებარე დოკუმენტი მოიცავს სათეფას ძირითად ადმინისტრაციულ და ფინანსურ ოპერაციებთან დაკავშირებულ წესებსა და პროცედურებს. წარმოდგენილი წესები და პროცედურები შედგენილია ნორმალური ბიზნეს ოპერირების პრაქტიკაზე დაყრდნობით. სახელმძღვანელოში წარმოდგენილი წესები და პროცედურები შესაბამისობაშია ზოგადად სამოქალაქო სექტორის ორგანიზაციებისთვის და კერძოდ, სათეფას ტიპისა და მასშტაბის ორგანიზაციებისთვის დამახასიათებელი რისკებისთვის.

შეფასდა ამ ტიპის ორგანიზაციებისთვის დამახასიათებელი რისკები და რისკების ალბათობისა და შედეგის სიმძიმის გათვალისწინებით შემუშავდა წინამდებარე სახელმძღვანელო წესები და პროცედურები.

სახელმძღვანელოთი განსაზღვრული წესების დაცვაზე ძირითადი პასუხისმგებლობა ეკისრება სათეფას აღმასრულებელ დირექტორს. ის ზედამხედველობს, რომ სათეფას პერსონალი სრულად და სრულყოფილად იცავდეს წინამდებარე წესებს.

სათეფას თანამშრომლები უნდა იცნობდნენ ამ სახელმძღვანელოს და მის განახლებებს, რათა მკაფიოდ და ზუსტად ჰქონდეთ გაცნობიერებული თავიანთი უფლებები და პასუხისმგებლობები.

სახელმძღვანელოში მკაფიოდ არის განსაზღვრული ოპერირებაზე პასუხისმგებელ პირთა უფლებები და კონკრეტული პასუხისმგებლობები.

სახელმძღვანელოში აღწერილია სამი ძირითადი ტიპის ოპერაციებზე წესები და პროცედურები: პერსონალის ოპერაციები; საქონელსა და მომსახურებასთან დაკავშირებული ოპერაციები; ფინანსური ოპერაციები.

### 3. რისკების კლასიფიკაცია

სათეფას სხვადასხვა ოპერაციები, შესაძლო რისკებისა და რისკის რეალიზაციის შედეგად პოტენციური სიმძიმის მიხედვით იყოფა შემდეგ ჯგუფებად:

1. უმნიშვნელო რისკის მქონე ოპერაციები
2. დაბალი რისკის მქონე ოპერაციები
3. საშუალო რისკის მქონე ოპერაციები
4. მნიშვნელოვანი რისკის მქონე ოპერაციები

უმნიშვნელო რისკის ოპერაციები გულისხმობს თანხით უმნიშვნელო, რეგულარულ და იოლად გადამოწმებად ოპერაციებს. ასეთი ტიპის ოპერაციებში შესაძლო შეცდომებითა და კორუფციით გამოწვეული ფინანსური და მატერიალური შედეგი არის უმნიშვნელო. ამასთან, ამ ტიპის ოპერაციებში კორუფციის არსებობის რისკი არის უმნიშვნელო.

დაბალი რისკის ოპერაციები გულისხმობს მცირე თანხიან, რეგულარულ ოპერაციებს, რომელთა გადამოწმება შესაძლებელია. ამ ოპერაციებში შესაძლო შეცდომებით და კორუფციით გამოწვეული ფინანსური და მატერიალური შედეგი არის დაბალი. ამ ტიპის ოპერაციებში, როგორც წესი, კორუფციის რისკი არის ოდნავ მომატებული.

საშუალო რისკის ოპერაციები თანხობრივად უფრო დიდ მოცულობებს ფარავს, არ არის რეგულარული ოპერაციები და მათი სისწორისა და სიზუსტის გადამოწმება მოითხოვს გარკვეულ ძალისხმევას. ამასთან, ამ ტიპის ოპერაციებში შეცდომებისა და კორუფციით გამოწვეულ შესაძლო ზიანს საგრძნობი გავლენა გააჩნია სათეფას ფინანსურ და მატერიალურ მდგომარეობაზე. თანხის მოცულობიდან გამომდინარე, კორუფციის რისკი მომატებულია.

მნიშვნელოვანი რისკის ოპერაციები გულისხმობს განსაკუთრებულად დიდი მოცულობის, ან ერთჯერად ოპერაციებს, რომელთა შინაარსი სათეფას ოპერაციებისთვის არ არის დამახასიათებელი. ამასთან ასეთ ოპერაციებს, შეცდომებისა და კორუფციის შემთხვევაში შეუძლია გამოიწვიოს სათეფას

ოპერირების მნიშვნელოვანი ზიანი ან შეფერხებები. თანხის დიდი მოცულობიდან გამომდინარე, ამ ჯგუფის ოპერაციებში გაზრდილია კორუფციის ალბათობა.

ზემოაღნიშნული კრიტერიუმების გათვალისწინებით, მოხდა ოპერაციების რისკ-ჯგუფების მიხედვით დაჯგუფება:

**უმნიშვნელო რისკის ოპერაციები**

ოპერაციის ტიპი	თანხის ზედა ზღვარი	სიხშირე/ დახასიათება	რისკ ჯგუფის შეცვლის კრიტერიუმი
კომუნალური გადასახდელები	500 ლარი	ყოველთვიური	50%-ზე მეტად შეიცვალა ყოველთვიური ინვოისი გასული წლის ანალოგიურ პერიოდთან შედარებით
საქონლის შეძენა	100 ლარი	საკანცელარიო და საოფისე საქონელი	
საქონლის შეძენა	50 ლარი	სხვა დანარჩენი	
მომსახურების შეძენა	50 ლარი		
პერსონალის მივლინება	200 ლარი	მივლინებული პერსონალი სხვა დროსაც, პერიოდულად დადის მივლინებაში	
გადარიცხვები	500 ლარი	უმნიშვნელო რისკის ოპერაციებზე ანგარიშსწორება	ერთი პირი არის გადარიცხვის შემსრულებელი და თანხის მიმღები. არ არის წარმოდგენილი დამატებითი ავტორიზაცია

**დაბალი რისკის ოპერაციები**

ოპერაციის ტიპი	თანხის ზღვარი	სიხშირე/ დახასიათება	რისკ ჯგუფის შეცვლის კრიტერიუმი
კომუნალური გადასახდელები	1000 ლარი	ყოველთვიური	
საქონლის შეძენა	500 ლარი	სულ მცირე ყოველკვარტალური	
მომსახურების შეძენა	500 ლარი	სულ მცირე ყოველკვარტალური	
პერსონალის მივლინება	500 ლარი		
გადარიცხვები	1000 ლარი	დაბალი რისკის ოპერაციებზე ანგარიშსწორება	ერთი პირი არის გადარიცხვის შემსრულებელი და თანხის მიმღები. არ არის წარმოდგენილი დამატებითი ავტორიზაცია

**საშუალო რისკის ოპერაციები**

ოპერაციის ტიპი	თანხის ზედა ზღვარი	სიხშირე/ დახასიათება	რისკ ჯგუფის შეცვლის კრიტერიუმი
საქონლის შეძენა	5000 ლარი	არარეგულარული	არ არის დამახასიათებელი სათეფას ოპერაციებისთვის და არ არის წინასწარი ავტორიზაცია ოპერაციის შესრულებაზე
მომსახურების შეძენა	5000 ლარი	არარეგულარული	არ არის დამახასიათებელი სათეფას ოპერაციებისთვის და არ არის წინასწარი

			ავტორიზაცია ოპერაციის შესრულებაზე
პერსონალის შრომის ანაზღაურება	5000 ლარი	ყოველთვიური, ან სხვა რეგულარული სიხშირე	ერთჯერადი ხელფასი და არ არის ავტორიზაცია ოპერაციის შესრულებაზე
პერსონალის მივლინება	2000 ლარი		არ არის ავტორიზაცია ოპერაციის შესრულებაზე
გადარიცხვები	5000 ლარი		

**მნიშვნელოვანი რისკის ოპერაციები**

ოპერაციის ტიპი	თანხის ზღვარი	სიხშირე/ დახასიათება	რისკ ჯგუფის შეცვლის კრიტერიუმი
საქონლის და მომსახურების შეძენა	აღემატება 5000 ლარს, ან თუ ოპერაციის თანხა განეკუთვნება საშუალო რისკის მოცულობას, მაგრამ ოპერაცია არ არის სათეფას ოპერაციებისთვის დამახასიათებელი		
პერსონალის შრომის ანაზღაურება	აღემატება 5000 ლარს		
პერსონალის მივლინება	აღემატება 2000 ლარს		
გადარიცხვა	აღემატება 5000 ლარს		

რისკებად დაჯგუფებული ოპერაციებისთვის განისაზღვრა ცალკე წესები და პროცედურები.



## 4. პასუხისმგებლობები

### 4.1 ზოგადი ნაწილი

სახელმძღვანელოთი განსაზღვრული წესები და პროცედურები სავალდებულოა სათეფას პერსონალისთვის. ამასთან, სახელმძღვანელოში ცალკე ჩამოყალიბებულია ოპერაციებზე პასუხისმგებელი პერსონალისთვის კონკრეტული და განსაკუთრებული ვალდებულებები და ვალდებულებიდან გამომდინარე პასუხისმგებლობები.

სახელმძღვანელოს წესების და პროცედურების დაუცველობა შეიძლება შეფასდეს როგორც უმნიშვნელო, საშუალო და მნიშვნელოვანი დარღვევა. ასევე, დარღვევის სიხშირიდან გამომდინარე, დარღვევები შეიძლება იყოს ერთჯერადი და სისტემატური.

სათეფას მენეჯმენტის უმთავრეს მიზანს წარმოადგენს სახელმძღვანელოთი განსაზღვრული წესების დაცვა, შესაძლო დარღვევების პრევენცია და არსებული დარღვევების გამოსწორების შემდგომ, მათი მომავალში თავიდან აცილება. ამ მიდგომის გათვალისწინებით, სათეფას მენეჯმენტმა უნდა უზრუნველყოს, რომ პერსონალი სრულად და სრულყოფილად იცნობდეს და იზიარებდეს სახელმძღვანელოთი დადგენილ წესებსა და პროცედურებს. მენეჯმენტმა უნდა უზრუნველყოს პერსონალის დროული ინფორმირება სახელმძღვანელოში ცვლილებების შეტანის შესახებ.

ამასთან, სახელმძღვანელოს წესების დაუცველობის შემთხვევაში, სათეფას აღმასრულებელი დირექტორი ან შიდა აუდიტორი ვალდებულია გაერკვეს დარღვევის შინაარსსა და მის გამომწვევ მიზეზებში. მან პირველ რიგში უნდა იმოქმედოს დარღვევის აღმოსაფხვრელად და ჩაატაროს ახსნა-განმარტებითი საქმიანობა, მომავალში მსგავსი დარღვევების თავიდან აცილების მიზნით. მენეჯმენტი ასევე უფლებამოსილია დარღვევის ხარისხის ან სიხშირიდან გამომდინარე გამოიყენოს ადმინისტრაციული ზომები.

იმ შემთხვევაში, თუ სახეზეა უმნიშვნელო დარღვევები, რომელსაც აქვს ერთჯერადი ხასიათი, მენეჯმენტი ეწევა ახსნა განმარტებით საქმიანობას.

იმ შემთხვევაში, თუ სახეზეა საშუალო სიმძიმის დარღვევები (სიხშირის მიუხედავად), ან უმნიშვნელო, მაგრამ სისტემატური დარღვევები, მენეჯმენტმა ადმინისტრაციულ ზომად შეიძლება გამოიყენოს თანამშრომლის გაფრთხილება.

იმ შემთხვევაში, თუ სახეზეა ერთჯერადი მნიშვნელოვანი სიმძიმის დარღვევა, მენეჯმენტმა ადმინისტრაციულ ზომად შეიძლება გამოიყენოს დამრღვევი თანამშრომლისადმი საყვედურის გამოცხადება. თუ მენეჯმენტის შეფასებით, დარღვევის სიმძიმე სათეფაზე კრიტიკულად უარყოფით გავლენას ახდენს, შესაძლოა გამოიყენებულ იქნას სხვა, უფრო მკაცრი ადმინისტრაციული ზომები, დარღვევაზე პასუხისმგებელი თანამშრომლების გათავისუფლების ჩათვლით.

იმ შემთხვევაში, თუ სახეზეა მნიშვნელოვანი დარღვევები, რომელსაც ჰქონდა სისტემატური ხასიათი, მენეჯმენტი ვალდებულია შეაფასოს ასეთი დარღვევის გამოწვევის მიზეზები და იმსჯელოს პასუხისმგებლობის ზომებზე. ასეთ შემთხვევაში გამოიყენება მკაცრი ადმინისტრაციული ზომები, დარღვევაზე პასუხისმგებელი თანამშრომლების გათავისუფლების ჩათვლით.

#### 4.2 აღმასრულებელი დირექტორი

აღმასრულებელი დირექტორი ზედამხედველობს სათეფას ყოველდღიურ საქმიანობას და უზრუნველყოფს, რომ სათეფას ოპერაციები წარმოებს სახელმძღვანელოს და სხვა მარეგულირებელი წესების დაცვით.

აღმასრულებელი დირექტორი ვალდებულია დარღვევების გამოვლენისთანავე იმოქმედოს ამ სახელმძღვანელოში მითითებული პრინციპების დაცვით. საჭიროების შემთხვევაში, დარღვევის სიმძიმის შეფასებისას და ადმინისტრაციული ზომების მიღების თაობაზე გადაწყვეტილების მიღებისას, უფლებამოსილია კონსულტაციები გაიაროს შიდა აუდიტორთან.

ამასთან, აღმასრულებელი დირექტორის პასუხისმგებლობას წარმოადგენს ავტორიზაციის გაცემამდე ყურადღებით გაეცნოს და შეისწავლოს საშუალო და მნიშვნელოვანი რისკის ოპერაციები. ავტორიზაციამდე აღმასრულებელმა დირექტორმა უნდა შეისწავლოს:

- ა) რამდენად საჭირო და აუცილებელია შესასწავლი ოპერაციის განხორციელება;
- ბ) რამდენად წესებისა და პროცედურების დაცვით ხორციელდება შესასწავლი ოპერაცია;
- გ) ხომ არ არის დაშვებული შეცდომები ოპერაციასთან დაკავშირებულ გათვლებსა და დაანგარიშებებში;
- დ) ხომ არ შეიცავს სავარაუდო კორუფციის ნიშნებს.

ა) ან ბ) კითხვებზე უარყოფითი, ხოლო გ) ან დ) კითხვებზე დადებითი პასუხის შემთხვევაში, აღმასრულებელი დირექტორი ვალდებულია დამატებით სიღრმისეულად შეისწავლოს ოპერაცია და საჭიროების შემთხვევაში გასცეს მისი გაუქმების ბრძანება.

აღმასრულებელი დირექტორის განსაკუთრებულ პასუხისმგებლობას წარმოადგენს პირადად მასთან დაკავშირებული სარისკო ოპერაციების უმაღლესი სტანდარტით მართვაზე. იმ შემთხვევაში, თუ მნიშვნელოვანი რისკის მქონე ოპერაციების პირდაპირი ან არაპირდაპირი ბენეფიციარი არის აღმასრულებელი დირექტორი, შიდა აუდიტორი პერსონალურად, დამოუკიდებლად ატარებს ზემოაღნიშნული ოპერაციის ანალიზს და უარყოფითი დასკვნის ან მოსაზრების შემთხვევაში აცნობებს სათეფას დირექტორთა საბჭოსა და აღმასრულებელ დირექტორს.

### 4.3 ფინანსური დირექტორი

ფინანსური დირექტორის უშუალო პასუხისმგებლობას წარმოადგენს ფინანსების ოპერაციების მართვა სახელმძღვანელოში მოცემული წესების და პროცედურების დაცვით. ფინანსური დირექტორი პასუხისმგებელია, რომ გადარიცხვებში ჩართული (მონაწილე) ყველა თანამშრომელი იცავდეს დადგენილ წესებს. საჭიროების შემთხვევაში, ფინანსური დირექტორი ვალდებულია არ განახორციელოს (შეწყვიტოს) ფინანსური ოპერაცია და მოახდინოს აღმასრულებელი დირექტორის ინფორმირება.

ფინანსური დირექტორი ვალდებულია აღმასრულებელ დირექტორთან დაკავშირებული რისკების მქონე ოპერაციების დამოუკიდებელ გადამოწმებაზე. ამასთან, ყველა იმ ოპერაციაზე, რომლის პირდაპირი ან არაპირდაპირი ბენეფიციარი იქნება აღმასრულებელი დირექტორი, აუცილებელია ფინანსური დირექტორის ავტორიზაცია.

იმ შემთხვევაში, თუ ოპერაციის პირდაპირი ან არაპირდაპირი ოპერაციის ბენეფიციარი აღმასრულებელ დირექტორთან ერთად ასევე არის ფინანსური დირექტორიც, ოპერაციაზე ავტორიზაციას გასცემს მესამე პირი. ამ მუხლის მიზნებისთვის, მესამე პირი შეიძლება იყოს სათეფას ერთ-ერთი თანამშრომელი, შიდა აუდიტორი, ან დირექტორთა საბჭოს ერთ-ერთი წევრი. მესამე პირად შესაძლოა ასევე რამდენიმე პიროვნება იყოს წარმოდგენილი. ასეთი ტიპის ოპერაციის მესამე პირის მიერ ავტორიზაცია აუცილებელია, ხოლო ოპერაციის ჩატარება მესამე პირის მიერ ავტორიზაციის გარეშე განიხილება მნიშვნელოვანი სიმპიმის მქონე დარღვევად.

### 4.4 ოფის მენეჯერი

ოფის მენეჯერი ძირითადად პასუხისმგებელია პერსონალის, საქონლისა და მომსახურების შესყიდვასა და მართვაზე სახელმძღვანელოთი დადგენილი წესებისა და პროცედურების დაცვით.

ოფის მენეჯერი ვალდებულია უზრუნველყოს, რომ სათეფას თანამშრომლებმა სრულად და სრულყოფილად დაიცვან ამ სახელმძღვანელოთი და სხვა დოკუმენტაციით განსაზღვრული წესები.

თანამშრომლების მხრიდან დადგენილი წესების დარღვევის, ან/და შეცდომების თუ კორუფციის მკაფიო ნიშნების აღმოჩენისას, ოფის მენეჯერი ვალდებულია საქმის კურსში ჩააყენოს აღმასრულებელი დირექტორი.

იმ შემთხვევაში, თუ ოპერაციის პირდაპირი ან არაპირდაპირი ბენეფიციარი ოფის მენეჯერია, ის ვალდებულია ასეთი ოპერაციის შესახებ საქმის კურსში ჩააყენოს აღმასრულებელი დირექტორი და შემდგომ იმოქმედოს დირექტორის გადაწყვეტილებების შესაბამისად.

#### 4.5 შიდა აუდიტორი

შიდა აუდიტორი აწარმოებს სათეფას ოპერაციების შინაარსობრივ და სისტემურ ანალიზს. ანალიზის ჩასატარებლად აუდიტის პროგრამის მიხედვით ხდება სხვადასხვა ტიპის და რისკის ხარისხის ოპერაციების შერჩევა და გაანალიზება მათ სისწორეზე, ეფექტიანობასა და პროცედურების დაცვაზე.

სისტემური ანალიზის კუთხით ოპერაციების შეფასება ხორციელდება პროცედურების საიმედოობის თვალსაზრისით; ფასდება, არის თუ არა შავი ხვრელები პროცედურებში ან ისეთი სუსტი რგოლები, რომელიც ზრდის რისკებს და/ან კორუფციისა და არაეფექტური გადაწყვეტილებების მიღების ალბათობას.

თუ სისტემურმა ანალიზმა გამოავლინა სუსტი რგოლები, შიდა აუდიტორი აღმასრულებელ დირექტორთან ერთად იხილავს საკითხს და მისი გადაწყვეტის შესაძლო გზებს, ამზადებს წინადადებებს წესებსა და პროცედურებში ცვლილების შეტანის კუთხით იმგვარად, რომ მომავალში გამოირიცხოს სუსტი რგოლის და მისგან გამომდინარე გაზრდილი რისკების არსებობა.

შიდა აუდიტორი შინაარსობრივად ამოწმებს ყველა იმ ოპერაციას, რომლის ბენეფიციარებიც არიან ერთდროულად აღმასრულებელი და ფინანსური დირექტორები. გარდა ამისა, შიდა აუდიტორი შინაარსობრივად ამოწმებს მნიშვნელოვანი რისკის მქონე ყველა იმ ოპერაციას, რომლის ბენეფიციარი არის აღმასრულებელი დირექტორი.

ოპერაციებში დარღვევების აღმოჩენის შემთხვევაში, შიდა აუდიტორი საქმის კურსში აყენებს აღმასრულებელ დირექტორს. დარღვევის სიმძიმიდან გამომდინარე, შიდა აუდიტორი აღმასრულებელ დირექტორთან ერთად განიხილავს საკითხს, მის გამომწვევ მიზეზებს, სისტემური პრევენციის საშუალებებს და საჭიროების შემთხვევაში, დამრღვევის მიმართ ადმინისტრაციული ზომებს.

იმ შემთხვევაში, თუ საშუალო სიმძიმის დარღვევა ჩადენილია აღმასრულებელი დირექტორის მიერ, შიდა აუდიტორი იკვლევს საკითხს, მის გამომწვევ მიზეზებს და თავის მოსაზრებას და დასკვნას განიხილავს აღმასრულებელ დირექტორთან. ასეთი დარღვევების შესახებ ინფორმაცია აისახება შიდა აუდიტორის წლიურ ანგარიშში, რომელიც წარედგინება დირექტორთა საბჭოს.

იმ შემთხვევაში, თუ მნიშვნელოვანი სიმძიმის დარღვევა ჩადენილია აღმასრულებელი დირექტორის მიერ, შიდა აუდიტორი ატარებს ზემოთ აღნიშნულ პროცედურებს და ინფორმაციას მნიშვნელოვანი დარღვევის შესახებ დაუყოვნებლივ (ინფორმაციის დამუშავება-მომზადებისთვის საჭირო გონივრული ვადის გათვალისწინებით) უგზავნის დირექტორთა საბჭოს რეაგირებისთვის.

#### 4.6 დანარჩენი პერსონალი

პერსონალი ვალდებულია დაიცვას სახელმძღვანელოთი განსაზღვრული წესები და პროცედურები. სახელმძღვანელოთი განსაზღვრული წესების დარღვევით ოპერაციების წარმოების შემთხვევაში, თანამშრომელთან ტარდება ახსნა განმარტებითი მუშაობა, ხოლო დარღვევის სიმძიმიდან გამომდინარე, თანამშრომლის მიმართ ასევე შეიძლება გატარდეს ადმინისტრაციული ზომები.

თუ კი ოპერაციის წარმოებისას დარღვევა სახეზეა, თანამშრომელი (მესამე პირი) უფლებამოსილია დამრღვევ თანამშრომელს მიუთითოს დარღვევის შესახებ, ხოლო დარღვევის გამოუსწორებლობის შემთხვევაში, ვალდებულია საქმის კურსში ჩააყენოს ოფის მენეჯერი, აღმასრულებელი დირექტორი (თუ დარღვევა გამომდინარეობს ოფის მენეჯერისგან ან ფინანსური დირექტორისგან) ან შიდა აუდიტორი (თუ დარღვევა გამომდინარეობს აღმასრულებელი დირექტორისგან).

იმ შემთხვევაში, თუ ოპერაციის განხორციელებისას, სხვადასხვა მიზეზების გამო გარდაუვალია მისი დარღვევის გარეშე განხორციელება, თანამშრომელი ვალდებულია საქმის კურსში ჩააყენოს ოფის მენეჯერი და შემდგომში იმოქმედოს მისი მითითების შესაბამისად.

### 5. პერსონალის ოპერაციები

#### 5.1 სამუშაო დროის აღრიცხვა

პერსონალის სამსახურში მუშაობა აღირიცხება ბარათებით, რომელიც ივსება პირადად თანამშრომლის მიერ და მოწმდება ოფის მენეჯერით (ზემდგომით). ოფის მენეჯერი ვალდებულია ყოველი თვის ბოლოს თანამშრომლებისგან შეაგროვოს ნამუშევარი დროის ბარათები, მათი სისწორეზე შემოწმების შემდგომ გადაუგზავნოს აღმასრულებელ დირექტორს დასამოწმებლად. ამასთან, ფინანსური დირექტორი ხელფასებზე ანგარიშსწორებას ახდენს მხოლოდ სათანადოდ დამოწმებული ნამუშევარი დროის აღრიცხვის ბარათების წარმოდგენის შემდეგ.

იმ შემთხვევაში, თუ თვის ბოლოს თანამშრომლის მიერ ბარათის წარმოდგენა შეუძლებელია (მივლინების, შვებულების, ავად ყოფნის ან სხვა საპატიო მიზეზის გამო), ოფის მენეჯერი თანამშრომელთან აწარმოებს კომუნიკაციას (ელფოსტა, ტელეფონი, სკაიპი და ა.შ) და მიღებული ინფორმაციის საფუძველზე, თანამშრომლის სახელით ავსებს და ამზადებს ბარათს. თანამშრომლის სამსახურში დაბრუნებისას, ის თავისი ხელმოწერით ადასტურებს ოფის მენეჯერის მიერ შემუშავებულ ბარათს, ან ამზადებს ახალს, კორექტირებულ ბარათს. კორექტირების შემთხვევაში, თუ საჭირო ხდება განსხვავებული ანგარიშსწორება, განსხვავება იფარება სახელმძღვანელოთი დადგენილი წესის შესაბამისად.

ნამუშევარი დროის ბარათი მოცემული დანართ #1-ში. თვის რიცხვი, რომელიც ემთხვევა უქმე ან დასვენების დღეს უნდა გადაიხაზოს X-ით. თუ თვეში უფრო ნაკლები დღეა, ვიდრე ფორმაშია მოცემული, ფორმაში თვის შესაბამისი რიცხვი უნდა გადაიხაზოს X-ით (მაგალითად, სექტემბერში არის 30 დღე, შესავსებ ფორმაში 31 რიცხვი გადაიხაზება X-ით).

ბარათში აღირიცხება სამსახურში ყოფნა, მივლინებები, შვებულებები, გაცდენები ჯანმრთელობის ან სხვა მიზეზით. წინა პერიოდებში გამოუყენებელი შვებულებების დღეები გადადის მიმდინარე პერიოდზე და თანამშრომელს შეუძლია მათი გამოყენება ან შემდგომი პერიოდისთვის გადადება შვებულებებისადმი განსაზღვრული დღეულებების შესაბამისად.

ნამუშევარი დრო აღირიცხება დღეების მიხედვით და თვის რიცხვის ქვეშ შესავსებ უჯრაში, შესაბამისი სტრიქონის გასწვრივ ჩაიწერება რიცხვი "1". ბოლოში ჯამდება თითოეული სტრიქონის მიხედვით აღირიცხული "1"-ები.

ამასთან, თუ უქმე ან დასვენების დღეებში საჭირო გახდა მუშაობა ან მივლინებაში ყოფნა, ასეთ შემთხვევაში, თვის რიცხვის ქვეშ შესავსებ უჯრაში, შესაბამისი სტრიქონის გასწვრივ ჩაიწერება "1".

გარე დონორის მიერ დაფინანსებული პროექტის განხორციელების შემთხვევაში, დონორის მოთხოვნისამებრ, ასეთი პროექტისთვის დახარჯული დრო აღირიცხება ცალკე ბარათით. პროექტის ფარგლებში ნამუშევარი დროის აღირიცხვის ბარათი მოცემულია დანართ #2-ში.

დონორის მიერ დაფინანსებულ პროექტში მონაწილე თანამშრომლის მიერ ნამუშევარი დროის ბარათის დამოწმება ხდება პროექტის ხელმძღვანელის ან სამუშაო გუნდის ხელმძღვანელის მიერ.

თუ რომელიმე თვის რიცხვი არის უქმე ან დასვენების დღე, ამ რიცხვის ქვეშ იწერება X. თუ თვეში უფრო ნაკლები დღეა, ვიდრე ფორმაშია მოცემული, ფორმაში თვის შესაბამისი რიცხვის ქვეშ იწერება X (მაგალითად, სექტემბერში არის 30 დღე, შესავსებ ფორმაში 31 რიცხვის ქვეშ ჩაიწერება X).

ნამუშევარი დრო აღირიცხება საათობრივად და ჩაიწერება დღის განმავლობაში ნამუშევარი საათების რაოდენობა. ამასთან, თუ პროექტის მიზნებისთვის საჭირო გახდა უქმე ან დასვენების დღეებში მუშაობა, ასეთ შემთხვევაში, უჯრაში X-თან ერთად ჩაიწერება ნამუშევარი საათების დაოდენობაც (მაგალითად, X4 - რაც ნიშნავს, რომ თანამშრომელმა უქმე დღეს იმუშავა 4 საათი). საანგარიშო პერიოდში ნამუშევარი საათები ჯამდება და შედეგი იწერება შესაბამის გრაფაში.

თანამშრომელი უფლებამოსილია ავანსად მოითხოვოს ხელფასი. ხელფასის ნაწილის ავანსად მოთხოვნის შემთხვევაში ნამუშევარი დროის ბარათის შევსება არ არის აუცილებელი.

## 5.2 მივლინება

თანამშრომლის მივლინება საჭიროებს წინასწარ ავტორიზაციას. ავტორიზაციას იძლევა ოფის მენეჯერი ან ზემდგომი. წინასწარი ავტორიზაცია არ არის საჭირო იმ შემთხვევაში, თუ თანამშრომელი ქვეყნის შიგნით მიემგზავრება მივლინებაში, რომელიც წარმოადგენს მისი რეგულარული სამუშაოს ნაწილს. უცხოეთში მივლინების ავტორიზაციას იძლევა აღმასრულებელი დირექტორი. აღმასრულებელი დირექტორის მივლინების ავტორიზაცია ხდება სათეფას ბრძანებით.

მივლინებაში წასვლამდე თანამშრომელმა უნდა გახსნას მივლინების ბარათი, რომელიც მივლინებიდან დაბრუნებიდან 3 დღის ვადაში უნდა წარუდგინოს ოფის მენეჯერს.

მივლინების ბარათი წარმოდგენილია დანართ #3-ში. ბარათით თანამშრომელი უფლებამოსილია ავანსად მოითხოვოს სამივლინებო ან სავარაუდო ანაზღაურებადი ხარჯების დასაფარი თანხა. ანაზღაურებადი ხარჯების დასაფარი თანხის ავანსად მიღების შემთხვევაში, თანამშრომელი ვალდებულია მივლინების ბარათთან ერთად წარადგინოს ხარჯების გაწევის დამადასტურებელი დოკუმენტაცია.

ფინანსური დირექტორი თანამშრომელთან ანგარიშსწორებას ახდენს მხოლოდ სათანადოდ შევსებული და დამოწმებული მივლინების ბარათით. იმ შემთხვევაში, თუ თანამშრომელზე გაცემულია სამივლინებო ავანსი, მაგრამ თანამშრომელმა არ წარმოადგინა სამივლინებო ბარათი და ხარჯის გაწევის დოკუმენტაცია, სამივლინებო ავანსის თანხის დაკავება მოხდება შემდეგი თვის ხელფასიდან.

## 5.3 შვებულება

თანამშრომელს ეკუთვნის შრომის კოდექსით განსაზღვრული ანაზღაურებადი და აუნაზღაურებელი შვებულება.

ყოველ ნამუშევარ სრულ თვეზე (საანგარიშო პერიოდი) თანამშრომელს ეკუთვნის 2 სამუშაო დღის ანაზღაურებადი და 1 სამუშაო დღის აუნაზღაურებადი შვებულება. შვებულების დღეები გარდამავალია და მისი გამოუყენლობის შემთხვევაში გადადის შემდეგ საანგარიშო პერიოდზე. ამასთან, გამოუყენებელი შვებულების გადატანის მაქსიმალური ვადაა 24 თვე. თანამშრომელს შეუძლია ერთიანად გამოიყენოს როგორც წინა პერიოდიდან დაგროვებული, ასევე მიმდინარე თვეში დარიცხული ანაზღაურებადი შვებულება. დარიცხული, გამოყენებული და დაგროვებული შვებულებების აღრიცხვას აწარმოებს ოფის მენეჯერი ნამუშევარი დროის აღრიცხვის ბარათის მეშვეობით.

შვებულებაში გასასვლელად თანამშრომელმა წინასწარ, შვებულებაში გასვლამდე 2 კვირით ადრე მაინც უნდა მოითხოვოს აღმასრულებელი დირექტორის ავტორიზაცია. წინასწარი ავტორიზაცია არ არის საჭირო გადაუდებელი აუცილებლობის გამო აუნაზღაურებად შვებულებაში, ან ჯანმრთელობის მდგომარეობის მოულოდნელი

გაუარესების გამო შვებულებაში გასვლის (სამსახურში გამოუცხადებლობის) შემთხვევაში.

იმ შემთხვევაში, თუ აღმასრულებელ დირექტორს სათეფას შეუფერხებელი საქმიანობის მიზნით დადგენილი აქვს თანამშრომელთა შვებულებაში გასვლის განსხვავებული რიგითობა, აღმასრულებელი დირექტორი განიხილავს შვებულებების რიგითობის კორექტირების შესაძლებლობას. თუ შვებულების რიგითობის შეცვლა შეუძლებელია, აღმასრულებელი დირექტორი უარს აცხადებს შვებულების ავტორიზაციაზე და სთავაზობს ალტერნატიულ თარიღებს.

#### 5.4 ჯანმრთელობის გამო ან სხვა მიზეზით სამსახურში გამოუცხადებლობა

ჯანმრთელობის მდგომარეობის გაუარესების გამო სამსახურში გამოუცხადებლობა ითვლება საპატიოდ, თუ თანამშრომელი წარმოადგენს შესაბამის ცნობას სამედიცინო დაწესებულებიდან. დოკუმენტის წარმოდგენა შესაძლებელია გამოჯანმრთელების შემდეგ 3 სამუშაო დღის ვადაში. იმ შემთხვევაში, თუ გაუარესებული ჯანმრთელობის მდგომარეობა აძლევს თანამშრომელს კომუნიკაციის საშუალებას, სასურველია, რომ თანამშრომელმა გააფრთხილოს ოფის მენეჯერი ან ზემდგომი გაცდენის მიზეზების შესახებ.

წლის განმავლობაში ჯანმრთელობის მდგომარეობის გაუარესების გამო სამსახურში გამოუცხადებლობის 24 კალენდარული დღე ანაზღაურდება, ხოლო დანარჩენ დღეებზე ანაზღაურება არ გაიცემა. წლის განმავლობაში ჯამურად 60 კალენდარული დღის განმავლობაში, ან ზედიზედ 40 კალენდარული დღის განმავლობაში ჯანმრთელობის გამო სამსახურში გამოუცხადებლობის შემთხვევაში, აღმასრულებელი დირექტორი უფლებამოსილია ცალმხრივად მიიღოს გადაწყვეტილება შრომითი ურთიერთობების შეწყვეტის შესახებ.

ჯანმრთელობის გამო სამსახურის გაცდენის პერიოდში ნამუშევარი დროის აღრიცხვის ბარათის წარდგენა არ არის სავალდებულო. ჯანმრთელობის გამოსწორების შემდგომ, თანამშრომელი ავსებს ბარათს ფაქტობრივი მდგომარეობის ასახვით, ხოლო ფინანსური მენეჯერი ახდენს შესაბამის ანგარიშსწორებას.

შრომის კოდექსით განსაზღვრული წესით ასევე შესაძლებელია სხვა საპატიო მიზეზებით სამსახურში გამოუცხადებლობა (შვებულების აღება). ასეთი მიზეზებია შვებულება ორსულობის, მშობიარობისა და ბავშვის მოვლის გამო; შვებულება ახალშობილის შვილად აყვანის გამო; დამატებითი შვებულება ბავშვის მოვლის გამო. გარდა ზემოაღნიშნულისა, სამსახურებრივი ურთიერთობები შეიძლება დროებით შეჩერდეს გაფიცვის, ლოკაუტის, საარჩევნო უფლების რეალიზების, სამხედრო სავალდებულო და სარეზერვო სამსახურებში გამოცხადების და შრომის კოდექსით განსაზღვრულ სხვა შემთხვევებში. ასეთი გაცდენები ითვლება საპატიოდ და ბარათზე აღრიცხება “სხვა გაცდენების” გრაფაში. თანამშრომელი ვალდებულია ბარათში



მიუთითოს “სხვა გაცდენების” კონკრეტული შინაარსი და თან დაურთოს შესაბამისი დამადასტურებელი დოკუმენტაცია.

“სხვა გაცდენების” მიზეზით სამსახურში გამოუცხადებლობას თუ ემთხვევა ბარათის ოფის მენეჯერთან წარდგენის დრო, თანამშრომელი ვალდებულია შეძლებისდაგვარად წარადგინოს ნამუშევარი დროის აღრიცხვის ბარათი. მაგალითად, თუ თვის ბოლოს თანამშრომელი გადის ორსულობის გამო შვებულებაში, მისთვის ცნობილია ბოლო დღეების სამომავლო სტატუსი და შესაბამისად, შეუძლია წინასწარ შეავსოს ბარათი და გადასცეს ოფის მენეჯერს.

## 6. საქონლის და მომსახურების ოპერაციები

### 6.1 მოთხოვნა საქონლის და მომსახურების შესყიდვაზე

ყოველი წლის დეკემბრის თვეში, ოფის მენეჯერი თანამშრომლებში ჩამოატარებს გამოკითხვის ფურცელს, თანამშრომლის ფუნქციების შესასრულებლად საჭირო საქონლისა და მომსახურების თაობაზე. იმ შემთხვევაში, თუ მოთხოვნილი საქონელი და მომსახურება მნიშვნელოვნად განსხვავდება გასული წლის საჭიროებებისგან, ოფის მენეჯერი ინდივიდუალურად დააზუსტებს მოთხოვნის აუცილებლობას. მოთხოვნილი საქონლის და მომსახურების შეჯამებული ინფორმაცია ავტორიზაციისთვის წარედგინება აღმასრულებელ დირექტორს. ავტორიზაციის შემდეგ ოფის მენეჯერი ახდენს საქონლის და მომსახურების შესყიდვას შესყიდვების რეგლამენტის შესაბამისად.

ახალი თანამშრომლის აყვანის ან ახალი პროექტის დაწყების შემთხვევაში, ოფის მენეჯერი ჩამოატარებს განახლებულ გამოკითხვის ფურცელს.

კონკრეტული მოთხოვნის დამატებით, ოფის მენეჯერმა უნდა უზრუნველყოს, რომ სათეფას ჰქონდეს ყველაზე ხშირად ხმარებადი საქონლის (კალმები, ფანქრები, საბეჭდი ქაღალდი, ბაინდერები და ა.შ.) სათადარიგო მარაგი. ხშირად ხმარებადი საქონლის გახარჯვა შესაძლებელია მოხდეს გამარტივებული წესით, თანამშრომლის ზეპირი მოთხოვნით.

გარდა ზემოაღნიშნულებისა, წლის ნებისმიერ პერიოდში, თანამშრომელს შეუძლია დამატებითი მოთხოვნის გაკეთება. ამ შემთხვევაში, თანამშრომელმა ოფის მენეჯერს უნდა დაუსაბუთოს დამატებითი მოთხოვნის აუცილებლობა. ყველა არაორდინარულ შემთხვევას ოფის მენეჯერი განიხილავს ინდივიდუალურად.

უმნიშვნელო და დაბალი რისკის მქონე ოპერაციებზე გადაწყვეტილებას იღებს ოფის მენეჯერი, საშუალო და მნიშვნელოვანი რისკის მქონე ოპერაციების განსახორციელებლად საჭიროა აღმასრულებელი დირექტორის ავტორიზაცია. მნიშვნელოვანი რისკის ოპერაციების საჭიროების დასაბუთება უნდა მოხდეს წერილობით.

## 6.2 საქონლის (სახარჯი მასალა, აღჭურვილობა) მოვლა-პატრონობა

დასაბუთებული მოთხოვნების შემდგომ, თანამშრომელს გადაეცემა მოთხოვნილი საქონელი. საქონელი იყოფა ორ ჯგუფად, სახარჯი მასალა და აღჭურვილობა.

სახარჯ მასალაში შედის ისეთი საქონელი, რომელიც იღვევს, ცვდება და იხარჯება ხმარების კვალდაკვალ. ასეთი საქონელია: ქაღალდი, კალმები, ფანქრები, სტეპლერის ტყვიები, საშლელელები და ა.შ. თანამშრომელი ვალდებულია სახარჯი მასალა გამოიყენოს გონივრულ ფარგლებში მაქსიმალურად ეკონომიურად.

აღჭურვილობა თავის მხრივ იყოფა ორ ჯგუფად, მცირეფასიანი და სწრაფცვითადი საქონელი; და კაპიტალური აღჭურვილობა.

მცირეფასიანი და სწრაფცვითად საქონელში შედის ისეთი საქონელი, რომელიც არ შედის სახარჯ მასალაში, მაგრამ ხმარებიდან მისი დაზიანება ან მწყობრიდან გამოსვლა ხდება ხშირად, ხოლო დაბალი ფასის (50 ლარამდე) გამო, შეკეთება არ არის მიზანშეწონილი. ასეთი საქონელია: სტეპლერი, ქაღალდის სახვრეტი, საკანცელარიო ნაგვის ურნა და ა.შ. თანამშრომელი ვალდებულია გაუფრთხილდეს მცირეფასიან და სწრაფცვითად საქონელს მათი სიცოცხლის ხანდაზმულობის გონივრულ ფარგლებში გასაზრდელად.

კაპიტალურია აღჭურვილობა, რომელიც გამიზნულია რამდენიმეწლიან მოხმარებაზე და დაზიანების შემთხვევაში, მისი ფასიდან გამომდინარე (50 ლარზე მეტი) მიზანშეწონილია შეკეთება (რემონტი). ასეთი აღჭურვილობაა: სამუშაო მაგიდა, სკამი, კარადა, კომპიუტერი, პრინტერი და ა.შ.

თანამშრომელი მატერიალურად პასუხისმგებელია მასზე მიბარებულ კაპიტალურ აღჭურვილობაზე. ის ვალდებულია მოუფრთხილდეს აღჭურვილობას, ხოლო დაზიანების შემთხვევაში დროულად ჩააყენოს საქმის კურსში ოფის მენეჯერი. შრომითი ურთიერთობების შეჩერების ან შეწყვეტის შემთხვევაში, თანამშრომელი მასზე მიბარებულ კაპიტალურ აღჭურვილობას გადააბარებს ოფის მენეჯერს ან ოფის მენეჯერის მიერ განსაზღვრულ სხვა თანამშრომელს.

## 7. ფინანსების მართვა

### 7.1 ანგარიშსწორება შესყიდულ საქონელზე

შესყიდულ საქონელზე ანგარიშსწორება წარმოებს მიღებული ანგარიშ-ფაქტურებსა და სასაქონლო ზედნადებში მითითებულ ინფორმაციაზე დაყრდნობით. ფინანსური დირექტორი ოფის მენეჯერთან ამოწმებს მიღებულ სასაქონლო დოკუმენტაციაში მოცემულ ინფორმაციას სისწორეზე. მნიშვნელოვანი რისკის ოპერაციების

შემთხვევაში, ფინანსური დირექტორი გადამოწმებას ახდენს აღმასრულებელ დირექტორთანაც.

საშუალო და მნიშვნელოვანი რისკის საქონლის შესყიდვა უნდა იყოს განხორციელებული კონკურენტული შესყიდვის გზით. სხვა შემთხვევაში, აუცილებელია აღმასრულებელი დირექტორის თანხმობა.

ავანსად თანხის გადარიცხვამდე, ოფის მენეჯერმა ფინანსურ დირექტორს უნდა წარუდგინოს ინვოისი და ინფორმაცია შესყიდვის შესახებ. საშუალო და მაღალი რისკის ოპერაციები საჭიროებს აღმასრულებელი დირექტორის ავტორიზაციას.

ანგარიშსწორება მომწოდებელ მხარეებთან ხდება მხოლოდ ფინანსური დირექტორის მიერ ზემოაღნიშნული პროცედურების დაცვის შემდგომ.

### 7.2 ანგარიშსწორება შესყიდულ მომსახურებაზე

შესყიდულ მომსახურებაზე ანგარიშსწორება წარმოებს მიღებული ანგარიშ-ფაქტურებში მითითებულ ინფორმაციებზე დაყრდნობით. ფინანსური დირექტორი ოფის მენეჯერთან ამოწმებს მიღებულ დოკუმენტაციაში მოცემულ ინფორმაციას სისწორეზე. მნიშვნელოვანი რისკის ოპერაციების შემთხვევაში, ფინანსური დირექტორი გადამოწმებას ახდენს აღმასრულებელ დირექტორთანაც.

საშუალო და მნიშვნელოვანი რისკის მომსახურების შესყიდვა უნდა იყოს განხორციელებული კონკურენტული შესყიდვის გზით, შესყიდვების რეგლამენტის შესაბამისად. სხვა შემთხვევაში, აუცილებელია აღმასრულებელი დირექტორის თანხმობა.

ავანსად თანხის გადარიცხვამდე, ოფის მენეჯერმა ფინანსურ დირექტორს უნდა წარუდგინოს ინვოისი და ინფორმაცია მომსახურების შესყიდვის შესახებ. საშუალო და მაღალი რისკის ოპერაციები საჭიროებს აღმასრულებელი დირექტორის ავტორიზაციას.

კომუნალური მომსახურების შესყიდვა ხორციელდება ანგარიშ-ფაქტურებზე დაყრდნობით, თუმცა მასზე არ არის საჭირო ოფის მენეჯერის ავტორიზაცია.

იმ შემთხვევაში, თუ კომუნალური მომსახურების რომელიმე სახეობაზე მოსულ ანგარიშ-ფაქტურაში მითითებული თანხა მნიშვნელოვანად აღემატება გასული წლის ანალოგიურ პერიოდში გადახდილ თანხას (ოპერაციამ შეიცვალა რისკ ჯგუფი და გადავიდა დაბალი რისკის ჯგუფში), ფინანსური დირექტორი შესაბამის ინფორმაციას აწვდის ოფის მენეჯერს განსხვავების მიზეზის გამოსაკვლევად.

ანგარიშსწორება მომწოდებელ მხარეებთან ხდება მხოლოდ ფინანსური დირექტორის მიერ ზემოაღნიშნული პროცედურების დაცვის შემდგომ.

### 7.3 ანგარიშსწორება პერსონალის ოპერაციებზე

არსებობს სამი ტიპის პერსონალის ოპერაციები: ხელფასი, მივლინება, შვებულება.

ხელფასზე ანგარიშსწორებამდე, ფინანსური დირექტორი უნდა დარწმუნდეს, რომ წარმოდგენილია თანამშრომლების სათანადოდ დამოწმებული ნამუშევარი დროის აღრიცხვის ბარათები. ბარათებში მითითებული ნამუშევარი, გაცდენილი მაგრამ ანაზღაურებადი დღეების და დანიშნული ხელფასის გათვალისწინებით, ფინანსურ დირექტორი გამოითვლის თვეში თანამშრომელზე გადასახდელი ხელფასის ოდენობას.

იმ შემთხვევაში, თუ თანამშრომლის ნამუშევარი და ანაზღაურებადი გაცდენების დღეები შეადგენს თვეში სამუშაო დღეების 95%-დან 100%-მდე, მაშინ თანამშრომელი იღებს თვის ხელფასს სრულად. სხვა შემთხვევაში, თვის ხელფასი გამოითვლება პროპორციულად. მნიშვნელოვანი რისკის მქონე სახელფასო ოპერაცია საჭიროებს აღმასრულებელი დირექტორის ავტორიზაციას.

ფინანსური დირექტორი უფლებამოსილია მიიღოს გადაწყვეტილება ხელფასის ნაწილის ავანსად გაცემის შესახებ. ამასთან, თუ გადასარიცხი ავანსის თანხა საშუალო რისკის ჯგუფშია, საჭიროა აღმასრულებელი დირექტორის ავტორიზაცია.

მივლინების თანხების გადარიცხვა ხდება სამივლინებო პროცედურების დაცვით. ფინანსური დირექტორი ახდენს სამივლინებო თანხების დაანგარიშებას (დაანგარიშების გადამოწმებას), რაც მოიცავს სატრანსპორტო ხარჯებს, დღიურ ხარჯებს კანონმდებლობით ან დონორთან პროექტის ფარგლებში შეთანხმებული ოდენობით, სასტუმროს (დაბინავების) ხარჯებს. საშუალო და მნიშვნელოვანი რისკის მქონე სამივლინებო გადარიცხვები საჭიროებს აღმასრულებელი დირექტორის ავტორიზაციას.

ასევე, თანამშრომელზე შეიძლება ავანსად გაიცეს თანხები, რაც მივლინებაში ყოფნის პერიოდში დაიხარჯება და რომელიც ანაზღაურებადია შესაბამისი დოკუმენტაციის წარმოდგენის შემდეგ. ავანსად გასაცემი სავარაუდო თანხების დაანგარიშებას (დაანგარიშების გადამოწმებას) ახდენს ფინანსური დირექტორი.

თანამშრომელი ვალდებულია გაუხარჯავი სამივლინებო თანხა დააბრუნოს მივლინებიდან დაბრუნების შემდეგ 3 დღის ვადაში. თუ დასაბრუნებელი თანხა 200 ლარზე ნაკლებია, ან ხელფასების აღებამდე დარჩენილია 3 სამუშაო დღე, ფინანსური დირექტორის გადაწყვეტილებით, შესაძლოა მოხდეს თანხის გაქვითვა შემდეგი თვის მისაღები ხელფასიდან.

ფინანსური დირექტორი ახდენს ანაზღაურებადი შვებულების თანხების გაანგარიშებას კანონმდებლობით დადგენილი წესით. ფინანსური დირექტორი ასევე პასუხისმგებელია ე.წ. "საპატიო", სხვა ანაზღაურებადი გაცდენების თანხების დაანგარიშებაზე. დაანგარიშების სიზუსტე არის ერთი სამუშაო დღე. მნიშვნელოვანი რისკის ოპერაცია საჭიროებს აღმასრულებელი დირექტორის ავტორიზაციას.

#### 7.4 ანგარიშსწორება ანგარიშვალდებულ პირებთან

სათეფას სხვადასხვა ტიპის ოპერაციებიდან გამომდინარე, შესაძლოა წარმოიშვას ანგარიშვალდებულ პირებთან ანგარიშსწორების აუცილებლობა. ანგარიშსწორება შესაძლოა იყოს ორმხრივი, როდესაც პირს დასაბრუნებელი აქვს თანხა სათეფაში, ან როდესაც სათეფა ვალდებულია გაუსტუმროს თანხა პირს.

ასეთი ანგარიშსწორების აუცილებლობა შესაძლოა გამოწვეული იყოს შემდეგი მიზეზებით:

ა) მომწოდებელმა სათეფას მიაწოდა საქონელი, სათეფამ მოახდინა სრული ანგარიშსწორება და შემდგომ დაუბრუნა საქონელი/საქონლის ნაწილი მომწოდებელს. მომწოდებელს წარმოეშვა დავალიანება სათეფას წინაშე;

ბ) მომწოდებელმა სათეფას გადაახდევინა საქონლის ან მომსახურების ღირებულება სრულად, მაგრამ საქონლის ან მომსახურების მიწოდება სრულად არ განხორციელდა. მომწოდებელს წარმოეშვა დავალიანება სათეფას წინაშე;

გ) მომწოდებელმა სათეფას გადაახდევინა საქონლის ან მომსახურების ღირებულება სრულად, მაგრამ საქონლის ან მომსახურების ფაქტიური მიწოდება აღემატებოდა წინასწარ შეთანხმებულ ოდენობას. სათეფამ დაადასტურა საქონლის და მომსახურების მიღება. სათეფას წარმოეშვა დავალიანება მომწოდებლის წინაშე;

დ) სათეფას და მომწოდებელს შორის ანგარიშსწორება მოხდა არასწორი თანხით. შეცდომა აღმოჩნდა მოგვიანებით. სათეფას დარჩა გადაუხდელი დავალიანება, ან პირიქით, მომწოდებელს წარმოეშვა დავალიანება;

ე) თანამშრომელს ავანსად გაცემული ხელფასი, საშვებულებო, ანაზღაურებადი გაცდენის ან სამივლინებო თანხა განსხვავდება ფაქტობრივად დარიცხული თანხისგან. შესაბამისად, სათეფას და თანამშრომელს შორის უნდა მოხდეს ანგარიშსწორება;

ვ) თანამშრომელმა თავისი თანხა გადაიხადა სათეფას საქონელსა ან მომსახურებაში, რომელიც ექვემდებარება ანაზღაურებას;

ზ) მატერიალურად პასუხისმგებელ თანამშრომელს გაუჩნდა დანაკლისი, რაც ექვემდებარება სათეფასადმი ანაზღაურებას;

თ) სხვა მსგავსი შემთხვევები.

ამ ტიპის შემთხვევებში, სათეფას ფინანსური დირექტორი ცდილობს მიუსადაგოს სახელმძღვანელოს შესაბამისი ნაწილი და ანგარიშსწორებამდე იმოქმედოს სახელმძღვანელოთი დადგენილი პროცედურების შესაბამისად. ხოლო თუ ეს შეუძლებელია, ან სახელმძღვანელო არ იძლევა მსგავსი შემთხვევებისთვის მკაფიო პროცედურებს, ფინანსური დირექტორი გონივრული წინდახედულობის და სიფრთხილის ფარგლებში ახდენს ანგარიშვალდებულ პირთან თანხების დაზუსტებას და შემდგომ ანგარიშსწორებას.

ამასთან, ისეთი ანგარიშსწორებისას, სადაც მხარეს წარმოადგენს სათეფას პერსონალი, აღმასრულებელი დირექტორის ავტორიზაცია საჭიროა მნიშვნელოვანი რისკის მქონე გადარიცხვებზე. მესამე პირთან ანგარიშსწორებისას, აღმასრულებელი დირექტორის ავტორიზაცია საჭიროა საშუალო და მნიშვნელოვანი რისკის ოპერაციებზე.

## 8. დასკვნითი ნაწილი

თუ რომელიმე ოპერაციის შინაარსიდან გამომდინარე, ოპერაცია შეიძლება ერთდოულად განეკუთვნებოდეს ამ სახელმძღვანელოს ერთზე მეტ ნაწილს, მაშინ ოპერაციაზე პასუხისმგებელი პირი განსაზღვრავს, თუ რომელ თავს უფრო მეტად შეეფერება ეს ოპერაცია და იმოქმედებს ამ თავით განსაზღვრული წესებითა და პროცედურების შესაბამისად. ამასთან, მნიშვნელოვანი რისკის მქონე ოპერაციის განსახორციელებლად საჭიროა აღმასრულებელი დირექტორის ავტორიზაცია.

თუ რომელიმე ოპერაცია შინაარსიდან გამომდინარე, ვერ ჯდება ამ სახელმძღვანელოს რომელიმე თავში, მაშინ ოპერაციის განხორციელებაზე პასუხისმგებელი პირი გონივრული წინდახედულობითა და სიფრთხილით განსაზღვრავს გადასადგმელ ნაბიჯებს და იმოქმედებს შესაბამისად.

ამასთან, ასეთ შემთხვევებში, საშუალო და მნიშვნელოვანი რისკის ოპერაციის განსახორციელებლად საჭიროა აღმასრულებელი დირექტორის ავტორიზაცია.

ყველა ასეთ შემთხვევაში, ოპერაციებზე პასუხისმგებელი თანამშრომელი ახდენს აღმასრულებელი დირექტორის ინფორმირებას სისტემური ხარვეზის აღმოჩენის შესახებ. თანამშრომელი და აღმასრულებელი დირექტორი განიხილავენ საკითხს და დასახვევნი გზებს სახელმძღვანელოს სუსტი რგოლის აღმოსაფხვრელად.

# დანართი 1

სათეფა

ნამუშევარი დროის აღრიცხვის ბარათი

სახელი გვარი	
თანამდებობა	
საანგარიშო პერიოდი	
შეესების თარიღი	
ხელმოწერა	

\_\_\_\_\_

აღმასრულებელი დირექტორი

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
ნამუშევარი დღეები																
მივლინება																
ანაზღაურებადი შვებულება																
აუნაზღაურებელი შვებულება																
ჯანმრთელობის გამო გაცდენა																
სხვა გაცდენა																

	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	სულ
ნამუშევარი დღეები																
მივლინება																
ანაზღაურებადი შვებულება																
აუნაზღაურებელი შვებულება																
ჯანმრთელობის გამო გაცდენა																
სხვა გაცდენა																

ანაზღაურებადი შვებულება

წინა პერიოდიდან გადმოყოლილი	
დაემატა	
გამოიყენა	
ნაშთი შემდეგი პერიოდისთვის	

აუნაზღაურებელი შვებულება

წინა პერიოდიდან გადმოყოლილი	
დაემატა	
გამოიყენა	
ნაშთი შემდეგი პერიოდისთვის	

სხვა გაცდენის განმარტება:

---



---



---

## დანართი 2

პროექტის დასახელება:

სახელი, გვარი	
პოზიცია პროექტში	
საანგარიშგებო თვე, წელი	
ხელმოწერა	

თვის რიცხვი

1	2	3	4	5	6	7

8	9	10	11	12	13	14

15	16	17	18	19	20	21

22	23	24	25	26	27	28

29	30	31

ჯამური დატვირთვა		სთ
------------------	--	----

ზემდგომის შენიშვნა:		
დამტკიცებულია:		

შევსების წესი:

1. თვის თითოეული რიცხვის ქვეშ იწერება პროექტზე დახარჯული საათების რაოდენობა
2. უქმე დღეების ქვეშ იწერება X
3. თუ უქმე დღეებში მოხდა დატვირთვა, X-ის გვერდზე იწერება ნამუშევარი საათების რაოდენობა



### დანართი 3

#### მივლინების ბარათი

გვარი, სახელი	
ხელმოწერა	
ბარათის შევსების თარიღი	

გამგზავრების თარიღი	
დაბრუნების თარიღი	
დღეების რაოდენობა	
დანიშნულების ადგილ(ებ)ი (დასახლება, მუნიციპალიტეტი)	
მივლინების დანიშნულება	
მოსალოდნელი ხარჯების დასაფარად მოთხოვნილი თანხა	
ანაზღაურებად ხარჯებზე დახარჯული თანხა	
სულ დამატებით გასაცემია/დასაბრუნებელია	
განსაკუთრებული აღნიშვნები და შენიშვნები	

შენიშვნები	
გადამოწმებულია სახელი, გვარი	
ხელმოწერა	