

**დამტკიცებულია თბილისის ჰუმანიტარული სასწავლო უნივერსიტეტის  
აკადემიური საბჭოს 2025 წლის 02 მაისის N07 გადაწყვეტილებით**

**ბიუჯეტირების წესი**

**მუხლი 1. ბიუჯეტის ცნება**

1. ბიუჯეტი ფინანსური გეგმაა, რომელიც მიმართულია დროის გარკვეულ პერიოდში კონკრეტული მიზნების მიღწევის უზრუნველსაყოფად.
2. ბიუჯეტი იძლევა ფულადი რესურსების ეკონომიურად ხარჯვისა და წინასწარ განსაზღვრული მიზნების მიღწევის შესაძლებლობას, რაც ამარტივებს აუდიტის (ფინანსური შემოწმების) და მონიტორინგის პროცესს.
3. უნივერსიტეტის ბიუჯეტი დაინტერესებულ პირებს საშუალებას აძლევს, განსაზღვროს:
  - ა) მისაღწევი მიზნები;
  - ბ) მიზნების მიღწევისათვის განსახორციელებელი სამუშაოები;
  - გ) სამუშაოების განსახორციელებლად საჭირო და არსებული რესურსების ოდენობა;
  - დ) განსახორციელებელი სამუშაოს განრიგი და ვადები;
  - ე) სამუშაოს განხორციელებაზე პასუხისმგებელი და ანგარიშვალდებული პირების ვინაობა.
4. ბიუჯეტი საშუალებას იძლევა, დაწესდეს კონტროლი დანახარჯებზე და თავიდან იქნეს აცილებული დეფიციტი. რეალური შემოსავლებისა და ხარჯების ბიუჯეტთან შედარების შედეგად მმართველობით ერთეულებს შესაძლებლობა ეძლევათ, შეაფასონ უნივერსიტეტის ფინანსური მდგომარეობა და საჭიროებისამებრ განახორციელონ ცვლილებები ბიუჯეტში.

**მუხლი 2. ბიუჯეტის დაგეგმვის პრინციპები**

1. ბიუჯეტის დაგეგმვის პროცესის ეფექტურობის უზრუნველსაყოფად უნივერსიტეტის ძირითადი პრინციპებია:
  - ა) კარგად გააზრებული ბიუჯეტი ორიენტირებული მიზნების შესრულებაზე;
  - ბ) სამოქმედო და სტრატეგიული განვითარების გეგმებით განსაზღვრული მიზნების რესურსების უზრუნველყოფა;
  - გ) ბიუჯეტი - სტუდენტების, პერსონალის, მმართველების ინტერესების ასახვა;
  - დ) ბიუჯეტის შემუშავება დაინტერესებული მხარეების მონაწილეობით;
  - ე) დამტკიცებული ბიუჯეტის საჯაროობა.

### **მუხლი 3. მომდევნო წლის/წლების პრიორიტეტებისა და მიზნების განსაზღვრა**

1. საფინანსურ სამსახური საგანმანათლებლო ერთეულებთან და უნივერსიტეტის სტრუქტურულ ერთეულებთან ერთად სტრატეგიული და სამოქმედო განვითარების გეგმების გათვალისწინებით განსაზღვრავს მომდევნო 1 ან 2 წლის ბიუჯეტში გასათვალისწინებელ პრიორიტეტებსა და მიზნებს. ბიუჯეტის შემუშავების საწყის ეტაპზე განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია კონკრეტული პროგრამების, პრიორიტეტებისა და მიზნების, შემოსავლისა და ხარჯების მაჩვენებლების განსაზღვრა.
2. ბიუჯეტირების პროცესში შესაძლებელია საჭირო გახდეს უნივერსიტეტის სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმის გადახედვა. უნივერსიტეტის მიზნებისა და პრიორიტეტების განსაზღვრასთან დაკავშირებული ყველა გადაწყვეტილება განიხილება გასაწევ ხარჯებთან და სტრატეგიული განვითარების გეგმასთან კავშირში.

### **მუხლი 4. საბიუჯეტო კალენდრის შემუშავება**

1. ბიუჯეტირების ეს წესი განსაზღვრავს ბიუჯეტის პროექტის მომზადების, განხილვის, ბიუჯეტის პროექტში ცვლილებების შეტანის და დამტკიცების წესებს. იგი განსაზღვრავს:
  - ა) კონკრეტულ ღონისძიებებს, მათ განხორციელებაზე ანგარიშვალდებულ პირებსა და შესრულების ვადებს;
  - ბ) განსახილველად წარსადგენი ბიუჯეტის ფორმას;
  - გ) ბიუჯეტის პროექტის მომზადებასთან დაკავშირებულ პროცედურებს.
2. საბიუჯეტო კალენდარი განსაზღვრავს:
  - ა) კონკრეტულ ამოცანებს;
  - ბ) თითოეული ამოცანის შესრულების ვადას;
  - გ) ამოცანის შესრულებაზე პასუხისმგებელ პირებს.
3. საბიუჯეტო კალენდრის შესრულების კონტროლი ყოველწლიურად გახორციელდება და წინა წლის გამოცდილების გათვალისწინებით საჭიროებისამებრ შეიცვლება.
4. საბიუჯეტო კალენდრის შემუშავებისთვის განისაზღვრება ძირითადი ამოცანების ჩამონათვალი. უნივერსიტეტის პერსონალი და სტუდენტები ინფორმირებულნი არიან საბიუჯეტო პროცესისა და პროცედურების შესახებ.
5. ბიუჯეტირების პროცესში ჩართულ პირებთან კონსულტაციების საფუძველზე მუშავდება ბიუჯეტის პროექტი, განიხილება და შემდეგ ხდება მისი დამტკიცება, საუნივერსიტეტო რეგულაციების შესაბამისად. განისაზღვრება თითოეული ამოცანის შესრულების ვადა. განისაზღვრება თითოეული ამოცანისა და ძირითადი სფეროების მიხედვით გაწერილი ვალდებულებების

შესრულებაზე პასუხისმგებელი პირის/პირების ვინაობა (მაგალითად, სამსახურებისა და საგანმანათლებლო სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელები, პერსონალი და სხვ.).

6. ბიუჯეტის პროექტს შეიმუშავენ ფინანსურ სამსახური, მომავალი საბიუჯეტო წლის/წლების მიზნებისა და პრიორიტეტების განისაზღვრის შემდეგ, საბიუჯეტო კალენდრის შესაბამისად.

#### მუხლი 5. საბიუჯეტო კალენდარი

| თარიღი     | ამოცანა                                                                                                                                                        | პასუხისმგებელი პირი/პირები                                                        |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| იანვარი    | ბიუჯეტის შემოსავლების პროგნოზირება                                                                                                                             | რექტორი<br>საფინანსო სამსახური                                                    |
| თებერვალი  | პირველი საბიუჯეტო განხილვა - სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმები შესაბამისად პრიორიტეტების განსაზღვრა, საბიუჯეტო პოლიტიკის შემუშავება                             | საფინანსო სამსახური<br>სტრუქტურული ერთეულები<br>ფაკულტეტის დეკანები               |
| მარტი      | სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების მიზნებისა და პრიორიტეტების შესახებ, საუნივერსიტეტო საბჭოს და სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელების რეკომენდაციების განხილვა | საფინანსო სამსახური<br>სტრუქტურული ერთეულები<br>ფაკულტეტის დეკანები<br>სტუდენტები |
| აპრილი     | შემოსავლების და ხარჯების პროგნოზირება.<br>ბიუჯეტის პროექტის შემუსავება                                                                                         | საფინანსო სამსახური                                                               |
| ივნისი     | ბიუჯეტის პროექტის წარდგენა განსახილველად                                                                                                                       | საფინანსო სამსახური                                                               |
| სექტემბერი | კორექტირებული ბიუჯეტის პროექტი წარდგენა განსახილველად                                                                                                          | საფინანსო სამსახური                                                               |
| ოქტომბერი  | ბიუჯეტის პროექტის დაზუსტება                                                                                                                                    | საფინანსო სამსახური                                                               |
| ნოემბერი   | ბიუჯეტის პროექტის წარდგენა / შეთანხმება                                                                                                                        | პარტნიორთა კრება                                                                  |
| დეკემბერი  | ბიუჯეტის პროექტის დამტკიცება                                                                                                                                   | აკადემიური საბჭო                                                                  |

## **მუხლი 6. ხარჯების პროგნოზირება**

1. უნივერსიტეტის დაფინანსების ძირითადი წყაროებია: სტუდენტებისათვის გამოყოფილი სახელმწიფო დაფინანსება, სწავლის საფასური, შემოსავალი გრანტებიდან და სხვა წყაროებიდან მოზიდული თანხები. ბიუჯეტის მნიშვნელოვანი ნაწილი ხელფასებს უკავია. ხელფასზე გასაწევი დანახარჯების აღრიცხვა წარმოებს ყველა დაკავებული და ასევე ვაკანტური თანამდებობის სიის განსაზღვრის საფუძველზე, პერსონალის როგორც სრული ასევე საათობრივი ანაზღაურების სახელფასო სარგოს გათვალისწინებით.

2. ბიუჯეტის შედგენისას აუცილებელია საოპერაციო ხარჯების საპროგნოზო მაჩვენებლების დადგენა. როგორც წესი, წლიდან წლამდე საოპერაციო ხარჯები იცვლებასაქონელსა და მომსახურებაზე საბაზრო ფასების ცვლილების შესაბამისად, ასევე, უნივერსიტეტისთვის საჭირო საქონლისა და მომსახურების ოდენობიდან გამომდინარე.

3. ფასების ცვლილების გაანგარიშების საუკეთესო მეთოდია კონკრეტული საქონლის მწარმოებლებთან ან მომსახურების მომწოდებლებთან დაკავშირება და მოსალოდნელი ფასის ცვლილების შესახებ მათი გამოკითხვა. ფინანსური სამსახური წარსულ გამოცდილებაზე დაყრდნობით გაიანგარიშებს ფასების მოსალოდნელ ცვლილებებს და ითვალისწინებს ბიუჯეტის პროექტის შედგენისას. გარკვეული ტიპის საქონელზე მოხმარების გადიდების საჭიროებიდან ან/და ახალი საგანმანათლებლო პროგრამების შექმნიდან გამომდინარე, დგინდება კონკრეტულ პროდუქციაზე მოხმარების მატების მიზეზები.

4. ბიუჯეტის პროექტი უნდა მოიცავდეს:

ა) ბიუჯეტის პროექტს კონკრეტული წყაროების მიხედვით გაანგარიშებული შემოსავლის ოდენობით, ასევე კატეგორიებად და ქვეკატეგორიებად დაყოფილი ხარჯების ჩათვლით (კერძოდ, ხელფასები, კომუნალური გადასახადები და სხვ.);

ბ) განმარტებას საშემოსავლო ან ხარჯვით ნაწილში წინა წელთან შედარებით არსებულ მნიშვნელოვან განსხვავებაზე;

გ) მიზნებსა და ამოცანებს, რომლებიც აღნიშნული ბიუჯეტის შემუშავებისას იქნა გათვალისწინებული და უნივერსიტეტის განვითარების სტრატეგიულ და სამოქმედო გეგმებს შეესაბამება, ასევე გაანგარიშებებს, რომლებსაც აღნიშნული ბიუჯეტი ეყრდნობა.

## **მუხლი 7. შემოსავლების პროგნოზირება**

1. უნივერსიტეტის დაფინანსების წყარო შეიძლება იყოს:

ა) სწავლის საფასური, რომელიც იფარება სახელმწიფო სასწავლო გრანტით;

- ბ) კერძო გრანტის ან შემოწირულობის სახით მიღებული შემოსავლები;
  - გ) საკონკურსო შერჩევის საფუძველზე სახელმწიფოს მიერ გაცემული სამეცნიერო-კვლევითი გრანტები;
  - დ) საქართველოს კანონმდებლობით ნებადართული სხვა, მათ შორის ეკონომიკური, საქმიანობით მიღებული შემოსავლები.
2. ბიუჯეტის შემოსავლების პროგნოზირება ხდება უნივერსიტეტის რექტორისა და საფინანსო სამსახურის მიერ დაგეგმილ პირველ საბიუჯეტო შეხვედრაზე. ამ შეხვედრაზე შემოსავლების პროგნოზირებას ზოგადი ხასიათი აქვს და მიმართულია იმის გასარკვევად, რა ოდენობის ფინანსური რესურსები გააჩნია უნივერსიტეტს სხვადასხვა მიზნებისა და პროექტების განსახორციელებლად.
3. საფინანსო სამსახური აფასებს პროგნოზირებული შემოსავლის მიღების რეალურობას და თუ არსებობს ამ თანხების მიღების წინაპირობა, მაშინ იგი ასახულ უნდა იქნეს ბიუჯეტის საშემოსავლო ნაწილში.

#### **მუხლი 8. ბიუჯეტის პროექტის განხილვა და საჯაროობა**

1. საფინანსო სამსახური აწყობს მინიმუმ ორ საჯარო შეხვედრას ბიუჯეტის პროექტის განსახილველად. რექტორს საბიუჯეტო განხილვამდე 2 კვირით ადრე მიეწოდება ბიუჯეტის პროექტის ასლი. საბიუჯეტო განხილვა ეწყობა ფაკულტეტებისთვისაც.
2. საფინანსო სამსახური ბიუჯეტის პროექტში უზრუნველყოფს:
  - ა) ბიუჯეტის პროექტის შეთანხმებული ფორმით წარდგენას;
  - ბ) ბიუჯეტის პროექტში უნივერსიტეტის მისიის, სტრატეგიული გეგმის პრიორიტეტებისა და საბიუჯეტო წლისათვის წინასწარ განსაზღვრული მიზნებისა და ამოცანების ასახვას;
  - გ) შემოსავლებისა და ხარჯების საპროგნოზო მაჩვენებლების განსაზღვრას;
  - დ) მიმდინარე წლის რეალური ფინანსური მაჩვენებლების დაგეგმილი საბიუჯეტო წლის მაჩვენებლებთან შედარებას;
  - ე) ბიუჯეტით გათვალისწინებული შემოსავლებისა და ხარჯების მაჩვენებლების შესაბამისობის კონტროლს რეალურ მაჩვენებლებთან, განსხვავების იდენტიფიცირების საფუძველზე შესწორებების შეტანას წარდგენილი ბიუჯეტის სრულად შესრულების უზრუნველსაყოფად;
  - ვ) ბიუჯეტის პროექტში გათვალისწინებული ხარჯებისთვის განკუთვნილ თანხებს, მთლიანი ბიუჯეტის ფარგლებში.
3. ბიუჯეტის განხილვისას მიღებული რეკომენდაციებისა და შენიშვნების გათვალისწინებით, საფინანსო სამსახური უზრუნველყოფს მომდევნო ათი დღის განმავლობაში შესაბამისი შესწორებების შეტანას პროექტში.
4. პროექტში რეკომენდაციების გათვალისწინების შემდეგ საფინანსო სამსახური აწყობს საჯარო საბიუჯეტო მოსმენას, ხოლო მანამდე უზრუნველყოფს ყველა

დაინტერესებული პირისათვის ბიუჯეტის პროექტის ხელმისაწვდომობას. ბიუჯეტის პროექტის საჯარო განხილვის მიზანია გააცნოს დაწესებულების პერსონალს მომავალი წლის/ წლების ბიუჯეტი და გაითვალისწინოს მათი შენიშვნები.

5. საფინანსო სამსახური შენიშვნებისა და რეკომენდაციების გათვალისწინებით ბიუჯეტის საბოლოო პროექტს წარუდგენს შესათანხმებლად პარტნიორთა კრებას.
6. პროექტის პარტნიორთა კრების მიერ შეთანხმების შემდეგ, ბიუჯეტის პროექტი დასამტკიცებლად გადაეცემა რექტორსა და აკადემიურ საბჭოს.

## **მუხლი 9. ბიუჯეტის შესრულების მონიტორინგი**

1. ბიუჯეტის მონიტორინგისას:

ა) ყურადღება კონცენტრირდება საბიუჯეტო ხარჯებზე იქიდან გამომდინარე, რომ შესაძლებელი იყოს თითოეული მუხლის დეტალურად გაანალიზება;

ბ) გამოვლენილ უნდა იქნეს ფინანსური შედეგები, ანუ უნდა შეჯამდეს ბიუჯეტის ხარჯვითი ნაწილის მუხლების მონაცემები იმისთვის, რომ შესაძლებელი გახდეს უნივერსიტეტის ფინანსური მდგომარეობის ზოგადი სურათის შეფასება.

2. ბიუჯეტის მონიტორინგის ანგარიშში აისახება:

- ა) თანხები დაფინანსების წყაროების მიხედვით;
- ბ) ნაკისრი ვალდებულებები - უკვე განხორციელებული გარიგებები/შეკვეთები;
- გ) ზედნადებები/ანგარიშ-ფაქტურები - საქონელზე, რომელიც უნივერსიტეტს უკვე მიაწოდეს, მაგრამ თანხა ჯერ არ არის გადახდილი;
- დ) გასავალი - ანუ უკვე აღრიცხული და გადახდილი ხარჯები;
- ე) ხარჯების პროცენტული მაჩვენებელი;
- ვ) დარჩენილი საბიუჯეტო თანხები;
- ზ) პროფიციტური (ან დეფიციტური) თანხების ოდენობა;

3. უნივერსიტეტის პარტნიორთა კრების მოთხოვნის საფუძველზე შესაძლებელია მომზადდეს ანგარიში კონკრეტული ღონისძიებების მიხედვით.

4. მონიტორინგის ანგარიშს შესაძლოა თან ერთვოდეს წინა წლის ანგარიშებიც, რათა უზრუნველყოფილ იქნეს მიმდინარე და წინა წლების მონაცემების შედარება და შეფასდეს გამოვლენილი ტენდენციები. კვარტალურ და წლიურ მაჩვენებლებს უნივერსიტეტის საფინანსო სამსახურმა თან უნდა დაურთოს განმარტებითი ანგარიში მნიშვნელოვანი საბიუჯეტო გადახრების, მათი გამომწვევი მიზეზებისა და მათი აღმოფხვრის შესაძლო გზების შესახებ.

5. საფინანსო სამსახურის მიერ კვარტალური ან წლიური ანგარიშის წარდგენის შემდეგ უნივერსიტეტის პარტნიორთა კრება აკადემიური საბჭოსთან ერთად აანალიზებს ფინანსური ანგარიშგების მაჩვენებლებს.

6. ანგარიშების ანალიზი ორი ძირითადი მეთოდით ხორციელდება:

ა) ბიუჯეტის მონაცემების შედარება რეალურ მაჩვენებლებთან და პროფიციტის ან დეფიციტის იდენტიფიცირება;

ბ) მიმდინარე წლის მაჩვენებლების შედარება წინა წლის მაჩვენებლებთან.

7. დამტკიცებული ბიუჯეტი ფინანსურ ანგარიშებთან ერთად წარმოადგენს ფინანსური მონიტორინგის განხორციელების საფუძველს. ფინანსური სამსახური დამტკიცებული ბიუჯეტის მაჩვენებლებს ადარებს ფინანსურ ანგარიშებში ასახულ მონაცემებს და აანალიზებს დანახარჯებს თითოეული მუხლის მიხედვით. ამგვარი რეგულარული შედარებები საშუალებას აძლევს უნივერსიტეტს დროულად გამოავლინოს შემოსავლის დეფიციტი/გადახარჯვა ან სხვა საბიუჯეტო პრობლემები და განხორციელოს შესაბამისი ცვლილებები. სხვაობის დროულად გამოვლენის შემთხვევაში მცირედი კორექტირებები შეიძლება საკმარისი აღმოჩნდეს პრობლემის აღმოსაფხვრელად.

#### **მუხლი 10. ცვლილებების შეტანა**

1. ბიუჯეტში ცვლილებების შეტანა ხდება იმის მიხედვით, თუ არსებობს შემოსავლის დეფიციტი, ან, პირიქით, უნივერსიტეტი ბიუჯეტით გაუთვალისწინებელ დამატებით შემოსავლებს მიიღებს. შესაძლებელია წარმოიქმნას სხვა სახის საოპერაციო პრობლემები და საჭირო გახდეს თანხების გადანაცვლება ბიუჯეტის ერთი მუხლიდან მეორეში.

2. ბიუჯეტში ცვლილებების განხორციელება დაუგეგმავად შესაძლოა პრობლემების გამოწვევის მიზეზი გახდეს. სასურველია ბიუჯეტში ცვლილებების შეტანის შესახებ განხილვა დაემთხვეს ფინანსური ანგარიშების განხილვას, რადგანაც, როგორც წესი, ფინანსური ანგარიშების მონაცემები ხდება ბიუჯეტში ცვლილებების შეტანის წყარო.

3. თანხების ერთი მუხლიდან მეორეში გადანაცვლება დასაშვებია მხოლოდ უნივერსიტეტის პარტნიორთა კრებასთან შეთანხმებით და არა უმეტეს 1,000 ლარის ოდენობისა. აღნიშნულის თაობაზე აკადემიურ საბჭოს ეცნობება დაუყოვნებლივ.