ბუღალტერთა საერთაშორისო ფედერაცია (IFAC)

საქმიანობაზე ფოკუსირება

პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის ეფექტური მართვის პრინციპები

პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის შესაძლებლობების განვითარების სერია

ბუღალტერთა საერთაშორისო ფედერაცია (IFAC) ემსახურება საზოგადოებრივ ინტერესებს და აძლიერებს ბუღალტრულ პროფესიას შემდეგი ღონისძიებებით:

- მაღალი ხარისხის საერთაშორისო სტანდარტების შემუშავების მხარდაჭერა
- აღნიშნული სტანდარტების მიღების და დანერგვის ხელშეწყობა
- პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციების შესაძლებლობების განვითარება; და
- დისკუსია საზოგადოებისთვის საინტერესო საკითხებზე.

შინაარსი

შესავალი და ზოგადი ინფორმაცია 4

პროფესიულ ორგანიზაციებში მართვის შეფასების და გაუმჯობესების ძირითადი პრინციპები 5

იყავით ფოკუსირებული საქმიანობაზე და ნუ დაივიწყებთ შესაბამისობას 17

დანართი: თვითშეფასების ინსტრუმენტი - თქვენი პროფესიული ორგანიზაცია ყველა პრინციპს იყენებს? 18

შესავალი და ზოგადი ინფორმაცია

მმართველობის მტკიცე სისტემის შექმნა უმთავრესი მნიშვნელობისაა პროფესიონალ ბუღალტერთა ყველა ორგანიზაციისთვის და თითოეულ მათგანს ეხმარება საკუთარი მისიის და ხედვის განხორციელებაში.

პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის მართვის სტრუქტურებს და პრაქტიკას სულ უფრო მეტი ყურადღება ექცევა, რადგანაც ნათელი ხდება მათი გადამწვეტი როლი აღნიშნული ორგანიზაციის გამართულ და მდგრად ფუნქციონირებაში. ეფექტური მართვა წარმოადგენს კრიტიკული მნიშვნელობის მქონე ფაქტორს პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციებისთვის, რამდენადაც ისინი ცდილობენ საერთაშორისო სტანდარტების და პრაქტიკის მიღებას და დანერგვას. ის ასევე ძირითადი ფაქტორია განვითარების პროექტების წარმატებაში მათ შორის <u>პროფესიულ ბუღალტერთა ორგანიზაციის (PAO) შესაძლებლობების განვითარების IFAC-ის</u> პროგრამის ფარგლებში განხორციელებული პროექტებისთვის. მართვა აუცილებელია და ასევე მნიშვნელოვანი წინაპირობაა პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საერთო მდგრადობისთვის (იხ. <u>IFAC-ის PAO შესაძლებლობების განვითარების ჩარჩო).</u>

წინამდებარე გამოცემა წარმოადგენს პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციებისთვის შემუშავებული პუბლიკაციის *(„მმართველობის სისტემის შექმნა: სახელმძღვანელო პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციებისთვის“)* დამატებას და ფოკუსირებულია პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციების ინსტიტუციურ განვითარებაზე. მისი მიზანი არ არის დეტალური პრაქტიკული მითითებების მიწოდება იმის შესახებ თუ როგორ შეიქმნას და გაძლიერდეს პროფესიული ორგანიზაციების მართვა. ნაცვლად ამისა, ეს დოკუმენტი ასახავს პრინციპებს, რომლებსაც უნდა იცავდეს პროფესიული ორგანიზაცია რომ გააძლიეროს მართვის მექანიზმები და თვითშეფასების ინსტრუმენტი უწყვეტი გაუმჯობესების მისაღწევად.

ეს პუბლიკაცია ასევე გამიზნულია სხვა პრაქტიკულ მითითებებთან ერთად გამოსაყენებლად, როგორიცაა მაგალითად აზიის და წყნარი ოკეანის აუზის ბუღალტერთა კონფედერაციის ნაშრომი მართვის შესახებ, რომელიც *სრულყოფის მოდელის სახელმძღვანელო სერიის* ნაწილია.

მიუხედავად იმისა, რომ <u>ორგანიზაციებში მართვის შეფასების და გაუმჯობესების ძირითადი თორმეტი პრინციპი</u> გამიზნული იყო პროფესიული ბუღალტრების დასახმარებლად საკუთარი ორგანიზაციების მართვის შეფასებასა და გაუმჯობესებაში, ეს პრინციპები გამოსადეგია ყველა ტიპის საწარმოსთვის და ინარჩუნებს რელევანტურობას. პრინციპები ქმნის ამ პუბლიკაციის საფუძველს და ჩარჩოს პროფესიულ ორგანიზაციებს შორის გამოყენების გაფართოების მიზნით ძირითადი შინაარსის განახლების პარალელურად.

მიზანშეწონილია პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციებმა განიხილონ თავიანთი ადგილობრივი კონტექსტი ამ პუბლიკაციაში წარმოდგენილი პრინციპების გათვალისწინებისას, რამდენადაც თითოეული პროფესიულ ორგანიზაციას განსხვავებული მიდგომა, მეთოდოლოგია, ადგილობრივი პირობები და მართვის

მექანიზმები აქვს, რომლებიც ასახავს სხვადასხვა გავლენას, კულტურულ და სამართლებრივ საფუძვლებს, სიდიდეს და წევრობის მახასიათებლებს.

ბუღალტრები და მათი ორგანიზაციები ერთგულნი უნდა იყვნენ ეთიკური ფასეულობების მიმართ და გამოირჩეოდნენ პატიოსნებით. გამოყენებული მიდგომის ან მართვის მოდელის მიუხედავად, შედეგი უნდა ამყარებდეს ბუღალტრული პროფესიის აღნიშნულ მახასიათებლებს.

ბუღალტერთა საერთაშორისო ფედერაცია მუშაობს პროფესიულ ორგანიზაციებთან რომ განსაზღვროს და გააზიაროს მათი მართვის გამოცდილება და წარმატება <u>გლობალური ცოდნის მექანიზმით.</u> ეწვიეთ ვებგვერდს რესურსების და ხელმძღვანელობის შესახებ მოსაზრებების გასაცნობად და გამოიწერეთ სიახლეები ელ-ფოსტის საშუალებით.

პროფესიულ ორგანიზაციებში მართვის შეფასების და გაუმჯობესების ძირითადი პრინციპები

ა. პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭო უნდა ადგენდეს ფუნდამენტური ფასეულობების ნაკრებს, რომლითაც ფუნქციონირებს ორგანიზაცია. მმართველობაში მონაწილე ყველა პირი უნდა იცავდეს აღნიშნულ ფუნდამენტურ ფასეულობებს.

ბ: დაინტერესებულ მხარეთა მიერ მდგრადი ღირებულების ოპტიმიზაცია და შექმნა უნდა იყოს მართვის ამოცანა.

გ: სანიმუშო მართვა სათანადოდ უნდა აბალანსებდეს დაინტერესებულ მხარეთა ინტერესებს.

დ: საქმიანობის და შესაბამისობის განზომილებები ორივე მნიშვნელოვანია დაინტერესებული მხარეებისთვის შექმნილი ფასეულობის ოპტიმიზაციისთვის.

ე: სანიმუშო მართვა სრულად უნდა იყოს ინტეგრირებული პროფესიულ ორგანიზაციაში.

ვ: პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭო ისე უნდა იყოს შედგენილი რომ მიღწეულ იქნეს ბალანსი საქმიანობას და შესაბამისობას შორის.

ზ: პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭოს უნდა ესმოდეს ორგანიზაციის ბიზნესმოდელი, საოპერაციო გარემო და ის თუ როგორ იქმნება დაინტერესებულ მხარეთა მიერ მდგრადი ფასეულობა და როგორ წარმოებს მისი ოპტიმიზაცია.

თ: პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭო უნდა განსაზღვრავდეს სტრატეგიულ მიმართულებას და ზედამხედველობას როგორც საქმიანობის ისე შესაბამისობის თვალსაზრისით

ი: ეფექტური და ეფექტიანი რისკის მართვა უნდა შეადგენდეს პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის მართვის მექანიზმების განუყოფელ ნაწილს

კ: რესურსების გამოყენება შესაბამისობაში უნდა იყოს სტრატეგიულ მიმართულებასთან

ლ: პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭო პერიოდულად უნდა აფასებდეს და ზომავდეს ორგანიზაციის სტრატეგიულ მიმართულებას და ბიზნესოპერაციებს და ახორციელებდეს ღონისძიებებს რომლებიც უზრუნველყოფს პროგრესს და უწყვეტ შესაბამისობას ამოცანებთან.

მ: პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭო უნდა უზრუნველყოფდეს ინფორმაციაზე დაინტერესებული მხარეების დასაბუთებული (გონივრული) მოთხოვნის შესრულებას და მიწოდებული ინფორმაციის რელევანტურობას, სიცხადეს და სანდოობას.

<table>
<tr><td colspan="6">სანიმუშო მართვა</td></tr>
<tr><td>მდგრადი ფასეულობა დაინტერესებული მხარეებისთვის</td><td colspan="2">სათანადოდ დაბალანსებული ინტერესები</td><td colspan="2">ფასეულობის ოპტიმიზაცია დაინტერესებული მხარეებისთვის</td><td>ორგანიზაციაში ინტეგრაცია</td></tr>
<tr><td>ინფორმაცია</td><td colspan="4">დაინტერესებული მხარეები</td><td>სათანადო შემადგენლობა და სტრუქტურა</td></tr>
<tr><td>გაზომვა და შეფასება</td><td>რესურსების გამოყენება</td><td>რისკის მართვა</td><td>სტრატეგიული მიმართულების განსაზღვრა და ზედამხედველობა</td><td>ორგანიზაციული აღქმა</td><td>ძირითადი ფასეულობების განსაზღვრ</td></tr>
</table>

პრინციპი A

პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭო უნდა ადგენდეს ფუნდამენტური ფასეულობების ნაკრებს, რომლითაც ფუნქციონირებს ორგანიზაცია. მმართველობაში მონაწილე ყველა პირი უნდა იცავდეს აღნიშნულ ფუნდამენტურ ფასეულობებს.

პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციებმა უნდა მიაღწიონ დასახულ შედეგებს მუდმივად საზოგადოებრივ ინტერესებში მოქმედებით. საზოგადოებრივ ინტერესებში მოქმედება პროფესიული ორგანიზაციებისგან მოითხოვს თანმიმდევრულობას, ეთიკური ღირებულებების მიმართ ერთგულების დემონსტრირებას და საკანონმდებლო მოთხოვნების დაცვას, ასევე (ბ) ღიაობის და დაინტერესებული მხარეების ყოვლისმომცველი ჩართულობის უზრუნველყოფას.

პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭო უნდა ადგენდეს „ტონს ორგანიზაციის სათავეში„ ფასეულობების *განსაზღვრით, პროფესიონალი ბუღალტრებისთვის განკუთვნილი ეთიკის კოდექსის* მიღებით და შესრულებით, და აღნიშნული პრინციპების დაცვით, რაც სანიმუშო ქცევის მაგალითია.

მენეჯმენტი და საბჭოს წევრები უნდა მოქმედებდნენ პატიოსნად და ხელს უწყობდნენ კულტურის დამკვიდრებას, სადაც საზოგადოების ინტერესებში მოქმედება ნორმაა, პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის ამოცანების შესრულებაზე მუდმივ ფოკუსირებასთან ერთად. ეს მიღწეულ უნდა იქნეს პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის და მისი პერსონალისთვის კონკრეტული ფასეულობების ჩამოყალიბებაში წამყვანი როლის შესრულებით. ეს ფასეულობები უნდა იქნეს გადმოცემული, გააზრებული და გაზიარებული.

მენეჯმენტს და საბჭოს წევრებს უნდა ამოძრავებდეთ თავიანთი სინდისი და ორგანიზაციული ფასეულობები იმისათვის „რომ სწორად იმოქმედონ“. სტიმულირება შეიძლება იყოს დამატებითი მოტივატორი. თუმცა სტიმულებს შეიძლება გაუთვალისწინებელი შედეგები მოჰყვეს. ამგვარად, პროფესიულმა ორგანიზაციამ უნდა უზრუნველყოს სტიმულების შესაბამისობა სტრატეგიულ მიმართულებასთან, ნებისმიერი ცვლილების ჩათვლით.

დაინტერესებულ მხარეებს, თანამშრომლების ჩათვლით, უნდა შეეძლოთ თავისუფალი კომუნიკაცია პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭოსთან მართვასთან დაკავშირებით არსებული წუხილების შესახებ. მათი ინტერესები არ უნდა დაზარალდეს აღნიშნულის განხორციელებით.

პრინციპი B

დაინტერესებულ მხარეთა მიერ მდგრადი ფასეულობის ოპტიმიზაცია და შექმნა უნდა იყოს მართვის ამოცანა.

პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭო პასუხისმგებელია რესურსების გონივრულ გამოყენებაზე იმისათვის რომ შექმნას ფასეულობა დაინტერესებული მხარეებისთვის (მაგ. წევრები, მარეგულირებლები, მთავრობა, პრესა, არჩეული ოფიციალური პირები, აკადემიური წრეები და სხვა ორგანიზაციები) და მოახდინოს მისი ოპტიმიზაცია. საბჭომ უნდა იცოდეს და მას უნდა ესმოდეს დაინტერესებულ მხარეთა მოლოდინები განსაკუთრებით კი ის, თუ რას მნიშნავს მდგრადი ფასეულობა მათთვის.

მომსახურების გაწევა პროფესიული ორგანიზაციებისთვის უმთავრესად დაინტერესებული მხარის გადმოსახედიდან განიხილება და მისი გაზომვა ყოველთვის ადვილი არ არის. პროფესიული ორგანიზაციები ძირითადად აკმაყოფილებენ დაინტერესებული მხარეების მოლოდინს მომსახურების გაწევით, რომელიც ამყარებს და აძლიერებს წევრების და გარემოს კომპეტენტურობას და სანდოობას რომელშიც ისინი საქმიანობენ.

ხელმძღვანელი პირები და მოხალისეები (ისინი ვინც მონაწილეობენ მართვის ეფექტურობის შემოწმებაში) დახმარებას უნდა უწევდნენ პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭოს დაინტერესებული ჯგუფების იდენტიფიკაციაში, შესწავლაში და მონიტორინგში დაინტერესებულ მხარეთა კვლევების საშუალებით, რომლებიც უზრუნველყოფს გადაწყვეტილებებზე ორიენტირებულ სათანადო ინფორმაციას დაინტერესებული მხარეების მოლოდინის შესახებ.

ბუღალტრული პროფესია ძლიერი და მდგრადი ორგანიზაციების, ფინანსური ბაზრების და ეკონომიკის ძირითადი მამოძრავებელია. ის მთავარ როლს ასრულებს გაეროს მდგრადი განვითარების მიზნების მიღწევაში. პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციებმა უნდა განაგრძონ სათანადო უნარების და ცოდნის მქონე ბუღალტრების მომზადება, რომლებიც თავიანთ წვლილს შეიტანენ ორგანიზაციების, კაპიტალის ბაზრების და ეკონომიკის მდგრადობასა და სიმტკიცეში.

აღნიშნულის მიღწევით პროფესიულ ორგანიზაციას შეუძლია დაინტერესებული მხარეებისთვის ფასეულობის შექმნა, რომელიც მიღებული იქნება სხვადასხვა წყაროებიდან, როგორებიცაა სათანადო სერტიფიცირება ან აკრედიტაცია და უწყვეტი პროფესიული განვითარების შეთავაზება, სხვა პროდუქტები ან სერვისები, ფინანსური სტაბილურობა და პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საქმიანობა, რაც განამტკიცებს საზოგადოებრივ ინტერესს.

პრინციპი C

სანიმუშო მართვა სათანადოდ უნდა აბალანსებდეს დაინტერესებულ მხარეთა ინტერესებს.

პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის წევრობასთან დაკავშირებით არსებობს ორგანიზაციის შედეგებში მონაწილეობის მოლოდინი. პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციისთვის მნიშვნელოვანია პერიოდულად დაუსვას კითხვა თავისი ძირითადი დაინტერესებული მხარეების ჯგუფს არსებული სერვისების და ღონისძიებების შესაფერისობის და ხარისხის შესახებ ისევე როგორც სამომავლო საჭიროებების შესახებ.

ზემოაღნიშნულ დაინტერესებულ მხარეებთან ურთიერთობა პროფესიულ ორგანიზაციას ეხმარება აღნიშნული ჯგუფების ამოცანების და მოტივაციის უკეთესად აღქმაში და სათანადო გზავნილების შესაბამისობაში მოყვანასა და გადმოცემაში მაქსიმალური ზემოქმედების მისაღწევად.

ფორმალური და არაფორმალური პარტნიორობის შექმნა სხვა სუბიექტებთან პროფესიულ ორგანიზაციას აძლევს თავისი რესურსების გაცილებით ეფექტიანად გამოყენების და სასურველი შედეგების ეფექტურად მიღწევის საშუალებას. გრძელვადიანი წარმატება და პრუდენციული (გონივრული) ზედამხედველობა მოითხოვს, რომ პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭომ აქტიურად განიხილოს წევრების და დაინტერესებული მხარეების ლეგიტიმური ინტერესები და მოლოდინი, და უპასუხოს ცვალებად მოლოდინს, შესაძლებლობებს და საფრთხეებს, რომლებიც გავლენას ახდენენ სამომავლო პერსპექტივაზე.

კომუნიკაცია და კონსულტაციის მეთოდები დაბალანსებული და სამართლიანი უნდა იყოს, რომლებიც დაინტერესებულ მხარეებს მისცემს საკუთარი მოსაზრებების თავისუფლად გამოხატვის და ინფორმირებული გადაწყვეტილებების მიღების შესაძლებლობას მიუკერძოებელი ინფორმაციის საფუძველზე. პროფესიული ორგანიზაციების საბჭოებს შესაძლოა ასევე დასჭირდეთ სხვადასხვა დაინტერესებული მხარეების საჭიროებების და მოთხოვნების გათვალისწინება. პროფესიული ორგანიზაციის შეფასების პროცესები შესაძლებელს უნდა ხდიდეს აქტიურ დაინტერესებულ მხარეთა ჯგუფების დაბალანსებას სხვა დაინტერესებულ მხარეთა

ინტერესებით იმის უზრუნველსაყოფად, რომ არცერთი ჯგუფი არ გახდეს არასათანადოდ დომინანტური.

საჭიროა დაინტერესებულ მხარეთა წახალისება თავიანთი ლეგიტიმური ინტერესების და წუხილების გამოხატვის თვალსაზრისით და პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციებმა უნდა განიხილონ სათანადო მექანიზმების და პროცესების შემუშავება დაინტერესებულ მხარეთაგან უკუკავშირის მისაღებად და შესაფასებლად.

წევრთა ძირითადი უფლებები ზოგადად გულისხმობს სათანადო მასალების და ინფორმაციის მოპოვების უფლებას ორგანიზაციის შესახებ დროულად და რეგულარულად, საერთო კრებებზე დასწრებას, კენჭისყრაში მონაწილეობას და დირექტორთა საბჭოს არჩევას და დათხოვას.

პრინციპი D

საქმიანობის და შესაბამისობის განზომილებები ორივე მნიშვნელოვანია დაინტერესებული მხარეებისთვის შექმნილი ფასეულობის ოპტიმიზაციისთვის.

მართვა გავლენას ახდენს დაგეგმვის, რესურსების გამოყენების, ფასეულობის შექმნის, ანგარიშვალდებულების და რწმუნების მთლიან ციკლზე. მართვის ჩარჩოს, საქმიანობის და შესაბამისობის ორივე განზომილება სათანადოდ უნდა იყოს დაბალანსებული.

ბევრ პროფესიულ ორგანიზაციაში შესაბამისობის ასპექტები შედარებით მეტ ყურადღებას იმსახურებს; მაგალითად კონსტიტუციის და დებულებების შესრულება განსაკუთრებით კენჭისყრის და საბჭოს უფლებამოსილების მართვის პროცესებისთვის. პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციების განვითარებასთან ერთად, მათ სჭირდება მართვის გაუმჯობესება და შეფასება ისეთი სისტემების დანერგვით, რომლებიც უზრუნველყოფენ სათანადო ყურადღების გამახვილებას საქმიანობის განზომილებაზე. აღნიშნულის ერთი მაგალითია სტრატეგიის კომიტეტის ან დაგეგმვის და დაფინანსების კომიტეტის შექმნა.

მიუხედავად იმისა, რომ პროფესიულ ორგანიზაციებს ზოგადად შეიძლება სჭირდებოდეთ უფრო მეტი ყურადღების გამახვილება საქმიანობის განზომილებაზე და დაინტერესებული მხარეებისთვის ღირებულების შექმნაზე, მათ ასევე უნდა გაამახვილონ ყურადღება შესაბამისობის განზომილების ასპექტებზე, რომლებსაც შესაძლოა გაუმჯობესება სჭირდებოდეს, როგორებიცაა რისკის მართვა, წარდგენის პროცესები და ანგარიშგება.

პრინციპი E

სანიმუშო მართვა სრულად უნდა იყოს ინტეგრირებული პროფესიულ ორგანიზაციაში.

მართვის პრინციპები გათვალისწინებულ უნდა იქნეს პროფესიული ორგანიზაციის ამოცანების (დაგეგმვა) განსაზღვრისას და ყველა შემდგომ მოქმედებაში (განხორციელება და განხილვა). სანიმუშო მართვა უნდა იყოს პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის „გენეტიკური კოდის“ ნაწილი.

პროფესიულ ორგანიზაციას, ისევე როგორც მისი თითოეული წევრი პასუხისმგებელია თავისი ამოცანების მიღწევაზე. ყველას თავისი როლი აქვს პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის მართვაში აღნიშნული ამოცანების მიღწევის გზაზე. პროფესიული ორგანიზაციის პერსონალი და მოხალისეები აქტიურად უნდა უწყობდნენ ხელს მართვის ინტეგრაციას მისი სარგებლის ყველა დაინტერესებული მხარისთვის დემონსტრირებით და ორგანიზაციის შიგნით როლების და პასუხისმგებლობების მკაფიო სისტემის შემუშავებით, კომუნიკაციით და შენარჩუნებით. ამასთან ერთად, მათ უნდა შეაფასონ და განახორციელონ ანგარიშგება პროფესიული ორგანიზაციის საბჭოს წინაშე ორგანიზაციაში მართვის ინტეგრაციაში მიღწეული პროგრესის შესახებ.

პრინციპი F

პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭო ისე უნდა იყოს შედგენილი რომ მიღწეულ იქნეს ბალანსი საქმიანობას და შესაბამისობას შორის.

პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭო და მისი აღმასრულებელი მენეჯმენტი პასუხისმგებელნი არიან ორგანიზაციის საქმიანობის წარმართვაზე, მისი ადეკვატური მართვის უზრუნველყოფაზე, საზოგადოების ინტერესების შესრულებაზე და დაინტერსებული მხარეებისთვის ფასეულობის შექმნაზე. პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭო პასუხისმგებელი უნდა იყოს საქმიანობისა და შესაბამისობის პრიორიტეტების დაბალანსების უზრუნველყოფაზე.

პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭო უნდა ცდილობდეს უნარების, გენდერის და სექტორების რეპრეზენტატული მრავალფეროვნების მიღწევას. ასევე ქვეყნიდან გამომდინარე სხვა ფაქტორებიც უნდა იქნეს გათვალისწინებული, როგორებიცაა რასა, კულტურა და ენობრივი მრავალფეროვნება.

სანიმუშო მართვა მოითხოვს სათანადო ბალანსს (ა) მათ შორის, ვისაც აკისრია უშუალო პასუხისმგებლობა პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის ოპერაციებზე და წარმატებაზე (მაგ. ორგანიზაციის პერსონალი, წევრები რომელთაც უკავიათ აღმასრულებელი თანამდებობები-მენეჯმენტი), და (ბ) მათ შორის, ვინც პასუხისმგებელნი არიან მხოლოდ დაინტერესებული მხარეების წინაშე და ***არ*** არიან უშუალოდ პასუხისმგებელნი ოპერაციებზე (მაგ. მოხალისეები, რომლებიც არ არიან ორგანიზაციის პერსონალის წევრები - საბჭოს წევრები). მენეჯმენტის, საბჭოს თავმჯდომარის და საბჭოს სხვა წევრების საჭირო როლების და პასუხისმგებლობების მკაფიო განსაზღვრა კრიტიკული მნიშვნელობისაა საჭირო ბალანსის მისაღწევად (ა) და (ბ) მხარეებს შორის.

პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭო და მთელი პერსონალი უნდა განიხილავდეს და აბალანსებდეს დაინტერესებულ მხარეთა ინტერესებს და იჩენდეს ობიექტურობას თავის გადაწყვეტილებებში. მრავალი დაინტერესებული მხარის მიდგომას საბჭოს წევრობისადმი შეუძლია სხვადასხვა დაინტერესებულ მხარეთა ინტერესებს შორის ბალანსის და შესაბამისობის უზრუნველყოფის ხელშეწყობა.

წარდგენის და შეფასების სანდო პროცესები საჭირო წარმომადგენლობის, კომპეტენციების, გამოცდილების და საქმიანობის საფუძველზე გრძელ გზას გაივლის საბჭოს წევრების სათანადო ნაკრების მისაღებად.

ზოგიერთ ქვეყანაში შესაძლებელია პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციისთვის ისეთი საბჭოს შექმნა, რომელშიც წარმოდგენილნი იქნებიან დამოუკიდებელი არააღმასრულებელი პირები. ასეთი შემთხვევები შესაძლებელს ხდის რომ საბჭოს სტრუქტურა ფოკუსირებული იყოს როგორც სტრატეგიაზე, ისე ზედამხედველობაზე საზოგადოებისთვის საინტერესო ფართო საკითხებთან დაკავშირებით.

სტრუქტურული კონტროლის და ბალანსის გასაძლიერებლად საბჭოს თავმჯდომარის და აღმასრულებელი პირის როლები გაყოფილ უნდა იქნეს. იდეალურ შემთხვევაში თავმჯდომარე უნდა იყოს დამოუკიდებელი არააღმასრულებელი წევრი.

პრინციპი G

პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭოს უნდა ესმოდეს ორგანიზაციის ბიზნესმოდელი, საოპერაციო გარემო და ის თუ როგორ იქმნება დაინტერესებულ მხარეთა მიერ მდგრადი ფასეულობა და როგორ წარმოებს მისი ოპტიმიზაცია.

პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭომ უნდა იკისროს წამყვანი როლი მართვაში, რამდენადაც მისი უმთავრესი მოვალეობაა ორგანიზაციის მართვა ყველა დაინტერესებული მხარის სასარგებლოდ გრძელვადიან პერიოდში. ამდენად, აუცილებელია რომ პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭოს ესმოდეს თუ როგორ ფუნქციონირებს პროფესიული ორგანიზაცია და რა შესაძლებლობები და რისკები ახასიათებს მის გარემოს. ამასთან ერთად, პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭოს კარგად უნდა ესმოდეს თუ როგორ ქმნის დაინტერესებული მხარისთვის მდგრად ღირებულებას და როგორ ახდენს მის ოპტიმიზაციას იმის შესაფასებლად დაკმაყოფილებულია თუ არა დაინტერესებულ მხარეთა საჭიროებები.

აღნიშნული ცოდნის ხელშესაწყობად საბჭოებმა უნდა:

- დაიცვან დანიშვნების მტკიცე პროცესი, რომელიც უზრუნველყოფს სათანადო ცოდნას და გამოცდილებას, ორიენტაციას, პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭოს ახალი წევრების ტრენინგს; და
- განახორციელონ საქმიანობის შეფასება, რომელიც ზომავს კომპეტენციას და მიღწევებს კრიტიკული მნიშვნელობის მქონე სფეროებში.

ამასთან ერთად, პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭოს წევრებს უნდა ჰქონდეთ შესაბამისი წვდომა წამყვან პერსონალთან (მაგ. მენეჯმენტთან, გარე აუდიტორებთან) ისევე როგორც სხვა საინფორმაციო წყაროებთან (მაგ. ოპერაციული და სხვა ანალიზი) ორგანიზაციის შესახებ მათი ინფორმირებულობის უზრუნველსაყოფად.

პრინციპი H

პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭო უნდა განსაზღვრავდეს სტრატეგიულ მიმართულებას და ზედამხედველობას როგორც საქმიანობის ისე შესაბამისობის თვალსაზრისით

აუცილებელია რომ პროფესიული ორგანიზაციის საბჭო ახორციელებდეს პროცესებს და პროცედურებს იმისათვის რომ უზრუნველყოს როგორც საქმიანობის ისე შესაბამისობის ზედამხედველობა. რამდენადაც მნიშვნელოვანია სათანადო მართვის სტრუქტურა, ის უნდა შეივსოს მართვის სათანადო პროცესებით, რომლებიც უზრუნველყოფს გარკვეული ქმედებების განხორციელებას შესაბამისი პირების მიერ.

მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ იდეალურ შემთხვევაში და შეძლებისდაგვარად საბჭო არ უნდა იყოს ჩართული საოპერაციო საკითხებში, გარდა პროფესიული ორგანიზაციის კომიტეტების და ოფიცრების ანგარიშვალდებულებისა, სტრატეგიის შესაბამისად მათ მიერ შესასრულებელ როლებთან დაკავშირებით.

პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭომ დაინტერესებულ მხარეებს (მაგ. წევრებს და/ ან საზედამხედველო ორგანოს) პერიოდულად უნდა წარუდგინოს ანგარიშგება თუ ის როგორ ახორციელებს მართვასთან დაკავშრებით თავის პასუხისმგებლობებს, ხოლო დაინტერესებულ მხარეებს უნდა შეეძლოთ მმართველი ორგანოებისგან პასუხის მოთხოვნა.

შესაბამისობის ზედამხედველობა ტრადიციულად პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭოს პასუხისმგებლობაა. ეს პასუხისმგებლობები არ უნდა შემცირდეს მართვის საქმიანობის განზომილების დამატებით. პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭომ უნდა აიღოს მკაფიო პასუხისმგებლობა და საკმარისი რესურსები დაუთმოს პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის კონკრეტულ მმართველობით ფუნქციებს რომლებიც ეხება მართვის ჩარჩოს ორივე განზომილებას.

კონკრეტული კომიტეტების შექმნა ამ ფუნქციებისთვის ტიპურად მნიშნელოვანია. პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭოს კომიტეტები საზედამხედველო ფუნქციებით უმეტესად შემდგარი უნდა იყოს საბჭოს წევრებისგან ობიექტურობის უზრუნველყოფის მიზნით. სტრატეგიის კომიტეტს, როგორიცაა დაგეგმვის და ფინანსების კომიტეტი, შეუძლია სტრატეგიული მიმართულების და ზედამხედველობის გაუმჯობესება საქმიანობის განზომილებაში. კომიტეტი არის მოსამზადებელი კომიტეტი მთელი საბჭოსთვის და არა გადაწყვეტილების მიმღები კომიტეტი.

პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭოს კომიტეტების მაგალითები: • წარდგენის კომიტეტი • მართვის კომიტეტი • აუდიტის კომიტეტი • დაგეგმვის და ფინანსების კომიტეტი • სახელმწიფო პოლიტიკის კომიტეტი

პრინციპი I

ეფექტური და ეფექტიანი რისკის მართვა უნდა შეადგენდეს პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის მართვის მექანიზმების განუყოფელ ნაწილს

პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციაში მართვის ძირითადი მოთხოვნაა მკაფიო კავშირი რისკის მართვასა და ორგანიზაციული ამოცანების შესრულებას შორის. რისკი შეიძლება ბევრი წყაროდან მომდინარეობდეს, როგორც ორგანიზაციის შიგნიდან, ისე გარედან. რისკის ეფექტური მართვა მოითხოვს რომ რისკის მართვა და შიდა კონტროლის პროცედურები ინტეგრირებული იყოს გადაწყვეტილების მიღების ღონისძიებებში. ასევე, პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის ყველა საქმიანობა გაანალიზებულ უნდა იქნეს ამ თვალსაზრისით და პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის ძლიერი და სუსტი მხარეები, შესაძლებლობები და საფრთხეები თანმიმდევრულად უნდა იქნეს განხილული. რისკის ეფექტური მართვა ასევე არწმუნებს პროფესიული ორგანიზაციის საბჭოს და დაინტერესებულ მხარეებს რომ ორგანიზაციას ესმის თავისი რისკები და აქტიურად მართავს მათ. სანიმუშო პრაქტიკა რისკის მართვაში აუცილებელია ორგანიზაციის წარმატებისთვის და ხელს უნდა უწყობდეს ცვლილებას პოზიციის დაცვის ნაცვლად.

რისკის ეფექტური მართვა უფრო მეტ შესაძლებლობას მისცემს პროფესიულ ორგანიზაციას რომ ეფექტიანად, ეთიკურად და კანონიერად მიაღწიოს თავის ამოცანებს წარმატებული ფუნქციონირების პარალელურად. პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭო უნდა უზრუნველყოფდეს, რომ ორგანიზაციას ჰქონდეს რისკის მართვის ეფექტური მექანიზმები. ეს უნდა მოიცავდეს:

- პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის რისკის მართვის სტრატეგიის განსაზღვრას, რისკის ლიმიტების დამტკიცებას, სადაც შესაძლებელია, და კრიტერიუმების განსაზღვრას შიდა კონტროლისთვის;
- რისკის მართვის პროცესის ინტეგრაციას პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საერთო მართვაში, სტრატეგიაში და დაგეგმვაში, მართვაში, ანგარიშგების პროცესებში, პოლიტიკაში, ფასეულობებში და კულტურაში;
- ძირითადი სტრატეგიული, ოპერაციული, ფინანსური, რეპუტაციის და თაღლითობის რისკების რეგულარულ განხილვას და შემდეგ რეაგირების შემუშავებას პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის ამოცანების და მისთვის სასურველი შედეგების შესაბამისად;
- პერსონალის ჩართვას რისკის მართვის პროცესის ყველა ასპექტში;
- რისკის მართვის ჩარჩოს და პროცესების მონიტორინგს და შეფასებას შედეგების მიწოდებით პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭოსთვის და/ან მისი აუდიტის კომიტეტისთვის; და
- ანგარიშგებას დაინტერესებული მხარეების წინაშე რისკის მართვის სისტემის ეფექტურობის შესახებ, მაგალითად წლიური მმართველობითი ანგარიშგების საშუალებით, მათ შორის, საჭიროების შემთხვევაში, მნიშვნელოვან პრობლემებზე რეაგირების გეგმების მეშვეობით.

პრინციპი J

რესურსების გამოყენება შესაბამისობაში უნდა იყოს სტრატეგიულ მიმართულებასთან

პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭოს ფიდუციარული პასუხისმგებლობის ნაწილია თავისი ორგანიზაციული რესურსების მართვის ზედამხედველობა. ეს მოიცავს როგორც აღნიშნული რესურსების დაცვის უზრუნველყოფას (შესაბამისობა), ისე გამოყენებას იმგვარად რომ ამაღლდეს დაინტერესებული მხარეებისთვის შექმნილი ფასეულობა (ნაყოფიერება, საქმიანობის ეფექტიანობა).

ფიზიკური აქტივების დაცვასთან ერთად მენეჯმენტი ასევე ფოკუსირებული უნდა იყოს არამატერიალური აქტივების დაცვაზე, როგორებიცაა ინტელექტუალური საკუთრება ან არა-ფინანსური კაპიტალი, რომლებსაც ხშირად არასაკმარისი ყურადღება ექცევა მიუხედავად იმისა, რომ ისინი დაინტერესებული მხარეებისთვის ფასეულობის შექმნის მამოძრავებლები არიან.

ინტეგრირებული აზროვნება ინტეგრირებული ანგარიშგების წინამორბედია, რომელსაც აქვს პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის აზროვნების ცვლილების უნარი ფასეულობის შექმნის და შენარჩუნების შესახებ (იხ. პრინციპი L).

ინტეგრირებულ აზროვნებას ორგანიზაცია მიჰყავს ინფორმაციის მრავალფეროვნებაზე ფოკუსირებისკენ და გადაწყვეტილებებისკენ, რომლებიც გავლენას ახდენს პოტენციურ წარმატებაზე. ასეთი აზროვნება ხელს უწყობს ფინანსური და ადამიანური რესურსების უკეთ აღქმას, რომლებიც საჭიროა წარმატებისთვის და რომლებიც ამდენად ოპტიმიზებული უნდა იყოს ორგანიზაციის ბიზნესმოდელის საშუალებით.

პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭო პერიოდულად უნდა განიხილავდეს რესურსების განაწილებას იმისათვის, რომ უზრუნველყოს ღონისძიებების განხორციელება, რომლებიც ქმნის უდიდეს ღირებულებას დაინტერესებული მხარეებისთვის ეთმობა საკმარისი რესურსები წარმატების მისაღწევად. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი უნდა მოიცავდეს რესურსების დაგეგმვას ახალი პროექტებისთვის იმგვარად, რომ ახალი პროექტების დამტკიცება მოიცავდეს დაკავშირებული რესურსების შეძენას და განაწილებას.

პრინციპი K

პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭო პერიოდულად უნდა აფასებდეს და ზომავდეს ორგანიზაციის სტრატეგიულ მიმართულებას და ბიზნესოპერაციებს და ახორციელებდეს ღონისძიებებს, რომლებიც უზრუნველყოფს პროგრესს და უწყვეტ შესაბამისობას ამოცანებთან.

რისი შეფასებაც წარმოებს ის სრულდება კიდეც.

ამგვარად, პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭოსთვის მნიშვნელოვანია ჰქონდეს საქმიანობის შეფასების ყოვლისმომცველი სქემა, რომელიც აფასებს მიღწეულ პროგრესს დასახული ამოცანების მიმართ. სტრატეგიის განსაზღვრისას გადაწყვეტილების წერტილები და ეტაპები (კრიტიკული მნიშვნელობის მქონე წარმატების ფაქტორებთან ერთად) უნდა განისაზღვროს ისე, რომ პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭოს შეეძლოს საქმიანობის პერიოდული ობიექტური შეფასება.

საქმიანობის შეფასების ინსტრუმენტები უნდა შემუშავდეს ისე, რომ გონივრულად ასახავდეს პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის სტრატეგიულ მიმართულებას და პროგრესს. შეფასება დასახული ამოცანების მიმართ ასევე გულისხმობს გარემოს განახლების უზრუნველყოფას, რომ დაგეგმვის პროცესში არსებული პირობები (რისკები და შესაძლებლობები) მნიშვნელოვნად არ შეიცვალოს.

პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭო რეგულარულად უნდა აფასებდეს ორგანიზაციის მართვის მექანიზმებს და საქმიანობას მისი ეფექტურობის უზრუნველსაყოფად და უწყვეტი გაუმჯობესების მისაღწევად.

პრინციპი L

პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭო უნდა უზრუნველყოფდეს ინფორმაციაზე დაინტერესებული მხარეების დასაბუთებული (გონივრული) მოთხოვნის შესრულებას და მიწოდებული ინფორმაციის რელევანტურობას, სიცხადეს და სანდოობას.

სანიმუშო მართვა პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭოსგან მოითხოვს გამჟღავნებულ ინფორმაციაზე ზედამხედველობას, ფინანსური და არა-ფინანსური ანგარიშგების ჩათვლით, დაინტერესებული მხარეების მიერ რელევანტური, გასაგები და სანდო ინფორმაციის მიღების უზრუნველსაყოფად. ანგარიშგება უნდა მოიცავდეს (ა) პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საქმიანობის შეფასების ისტორიულ პერსპექტივას ანგარიშგებით მოცული პერიოდისთვის და (ბ) ინფორმაციას, რომელიც დაინტერესებულ მხარეებს მისცემს პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის სამომავლო საქმიანობის შეფასების შესაძლებლობას.

დაინტერესებული მხარეები ჩვეულებრივ აღიარებენ რომ მხოლოდ ფინანსური ანგარიშგება ვერ აკმაყოფილებს მოთხოვნას ყველა ინფორმაციაზე და განაგრძობს უფრო მეტი და განსხვავებული ინფორმაციის ძიებას. ეს მოიცავს ინფორმაციას სტრატეგიის, მართვის, რისკის მართვის, ადამიანური რესურსების და მდგრადობის ფართო საკითხების მიმართ მიდგომის თაობაზე, გარემოს დაცვის და სოციალური საკითხების ჩათვლით. ზოგიერთ პროფესიულ ორგანიზაციას დანერგილი აქვს ინტეგრირებული ანგარიშგება ორგანიზაციული მართვის გასაუმჯობესებლად და დაინტერესებული მხარეების ჩასართავად ისევე როგორ ლიდერობის დემონსტრირებისთვის.

პასუხისმგებლობა ანგარიშგების ზედამხედველობაზე უნდა მოიცავდეს რწმუნებას, რომ პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭომ განიხილა რისკის მართვა და შიდა კონტროლის სისტემები მათი ეფექტურობის უზრუნველსაყოფად. ზედამხედველობის ეს ტიპი ჩვეულებრივ ხორციელდება აუდიტის კომიტეტის მიერ.

არაფინანსური ანგარიშები კონკრეტულად იძლევა შესაძლებლობას წარმოდგენილ იქნეს დაკავშირებული პოტენციალის პერსპექტივები პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციისთვის. ანგარიში უნდა მოიცავდეს ინფორმაციას თუ რამდენად ეფექტურია პროფესიული ორგანიზაცია სტრატეგიული ამოცანების შესრულებაში და როგორ აპირებს ის თავისი რესურსების მართვას.

უნდა არსებობდეს თანმიმდევრულობა ფინანსურ და არაფინანსურ, ისევე როგორც შიდა და გარე ინფორმაციას შორის, რომლებიც წარმოდგენილია თითოეულ პერიოდში. სასურველია პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციებმა მთელი ეს ინფორმაცია შეიტანონ ერთ ინტეგრირებულ ანგარიშში, რომელიც დააკავშირებს წარსულ საქმიანობას სამომავლო მოლოდინთან. ინფორმაცია ერთი საანგარიშო პერიოდიდან ასევე შესაბამისობაში უნდა იყოს მომდევნო პერიოდის ინფორმაციასთან განსაკუთრებით იმ მუხლებისთვის, რომლებიც არსებით გავლენას ახდენს საქმიანობაზე და ფასეულობის შექმნაზე იმდენად რამდენადაც ისინი რელევანტურია პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის წარმატებისთვის.

დაინტერესებული მხარეებისთვის ანგარიშების წარდგენის სტილი უნდა ითვალისწინებდეს იმ ფაქტს, რომ ყველა დაინტერესებული მხარე არ არის ბუღალტერიის პროფესიონალი. კომპლექსური საკითხები განმარტებას და ილუსტრაციას საჭიროებს, მაგალითად, გრაფიკების, ცხრილების და ნახაზების გამოყენებას ისე, რომ ისინი ადვილად გასაგები იყოს დაინტერესებული მკითხველისთვის.

პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭო პასუხისმგებელია (ა) პროცედურების და პრაქტიკის შეფასებაზე, რომლებიც გამოიყენება დაინტერესებული მხარეებისთვის ინფორმაციის მისაწოდებლად და მათ საფუძველზე ხდება ანგარიშგება და ასევე (ბ) იმის უზრუნველყოფაზე, რომ პატიოსნების, ანგარიშვალდებულების და გამჭვირვალობის პრინციპები მართავდეს აღნიშნულ პროცესებს.

ყურადღება უნდა მიექცეს იმის უზრუნველყოფას, რომ ანგარიშები არ გახდეს მარკეტინგული ინსტრუმენტები. ანგარიშები უნდა დაიწეროს ერთგვაროვნად, დაბალანსებულად და გულახდილად. ყველა რელევანტური ინფორმაციის გამჟღავნება ასევე უზრუნველყოფილ უნდა იქნეს ანგარიშში ან ონლაინ რეჟიმში.

იყავით ფოკუსირებული საქმიანობაზე და ნუ დაივიწყებთ შესაბამისობას

სანიმუშო მართვის პრინციპები არსებობს განზომილებისგან შემდგარ ჩარჩოში, ესენია: საქმიანობის განზომილება და შესაბამისობის განზომილება, რომლებიც ერთად წარმოადგენენ ორგანიზაციის მთლიანი ფასეულობის შექმნის, რესურსების გამოყენების და ანგარიშვალდებულების ჩარჩოს.

ზოგადად შესაბამისობის განზომილება იყენებს ისტორიულ მიდგომას ხოლო საქმიანობის განზომილება უფრო მომავალზეა ორიენტირებული. პროაქტიური, მომავალზე ორიენტირებული ხედვის გამოყენებით, პროფესიულ ორგანიზაციას შეუძლია ბევრ რისკზე რეაგირება, რომლებიც უკავშირდება შეუსაბამობას და შეუძლია უზრუნველყოფა რომ არსებობდეს ეფექტური ღონისძიებები ორგანიზაციის ამოცანების წარმატებით განსახორციელებლად.

შესაბამისობის პასუხისმგებლობა ფოკუსირებულია დაინტერესებული მხარეების დარწმუნებაზე, რომ:

- ადგილი აქვს სტრატეგიული, ტაქტიკური და ოპერაციული რისკების ეფექტურ იდენტიფიკაციას, პრიორიტეტების განსაზღვრას, მართვას, კონტროლს, შერბილებას და ანგარიშგებას;
- პროფესიული ორგანიზაცია ეფექტურად მუშაობს და ეფექტიანად აღწევს თავის ოპერაციულ და სტრატეგიულ მიზნებს;
- ფინანსური და არაფინანსური ინფორმაციის გენერაციის სისტემები მოქმედებს სიზუსტის და სანდოობის გაწერილი სტანდარტების ფარგლებში და ასეთი ინფორმაცია ასახავს პროფესიული ორგანიზაციის ჭეშმარიტ საქმიანობას;
- მენეჯმენტის ფიდუციარული პასუხისმგებლობები სრულდება;
- შესაძლებელია სისხლის სამართლის დანაშაულებრივი ქმედებების მაგ. თაღლითობის, ფულის გათეთრების, ქურდობის და დატაცების პრევენცია და გამოვლენა;
- პროფესიული ორგანიზაცია ასრულებს ყველა სხვა წესს და რეგულაციას.

საქმიანობასთან დაკავშირებული პასუხისმგებლობები ფოკუსირებულია სტრატეგიაზე, ღირებულების შექმნაზე და რესურსების გამოყენებაზე და მოიცავს:

- გადაწყვეტილების მიღების მტკიცე პროცესის შექმნას, რომელიც გულისხმობს რისკის მართვისადმი ისეთ მიდგომას, რომელიც ხელს უწყობს გადაწყვეტილების მიღებას და ამცირებს ამოცანების მიღწევასთან დაკავშირებულ გაურკვევლობას (დამატებითი ინფორმაციისთვის იხ: *From Bolt-on to Build-in: Managing Risk as an Integral Part of Managing an Organization).*
- სტრატეგიის განხორციელების ზედამხედველობას და სტრატეგიის მიმდინარე რელევანტურობის და წარმატების შეფასებას;
- ბიზნესოპერაციების და რესურსების გამოყენების შესაბამისობას სტრატეგიულ მიმართულებასთან და ორგანიზაციისთვის დასაშვებ რისკთან.
- კრიტიკული წერტილების განსაზღვრას, სადაც პროფესიულ ორგანიზაციას სჭირდება გადაწყვეტილების მიღება ცვალებადი პირობების საპასუხოდ.

მართვა

საქმიანობა შესაბამისობა

ღირებულების შექმნა ანგარიშვალდებულება

რესურსების გამოყენება რწმუნება

დანართი: თვითშეფასების ინსტრუმენტი - თქვენი პროფესიული ორგანიზაცია ყველა პრინციპს იყენებს?

თვითშეფასების ინსტრუმენტი ემყარება დაგეგმვა-განხორციელება-შემოწმება-მოქმედების (PDCA) ციკლის მოდელს, რომელიც უწყვეტი გაუმჯობესების ოთხსაფეხურიანი ციკლია და შემუშავებულია მეცნიერული მეთოდის საფუძველზე. ის ითვალისწინებს პროცესში ცვლილების შეთავაზებას, ცვლილების განხორციელებას, შედეგების შეფასებას და რეაგირების შესაბამისი ღონისძიებების განხორციელებას.

ბუღალტერთა საერთაშორისო ფედერაციის (IFAC) წევრის შესაბამისობის პროგრამა იყენებს PDCA ციკლზე დამყარებულ მიდგომას ბუღალტერთა ორგანიზაციის მიერ წევრობის ვალდებულებების პრინციპების შესრულების შეფასების მიზნით (SMO). IFAC - ის მიდგომა იყენებს ექვსსაფეხურიანი უწყვეტი გაუმჯობესების ციკლს:

- *არააქტიური* - პროფესიული ორგანიზაციებისთვის, რომლებიც არ ასრულებენ წევრობის მოთხოვნებს;
- *განხილვა* - პროფესიული ორგანიზაციებისთვის, რომლებიც განიხილავენ თუ როგორ შეასრულონ მოთხოვნები;
- *დაგეგმვა* - გეგმის განსაზღვრა მოთხოვნის შესასრულებლად;
- *განხორციელება* - გეგმის განხორციელების დემონსტრირებისთვის;
- *განხილვა და შეფასება* - ვალდებულების შესასრულებლად და შედეგების შესამოწმებლად, საჭირო გაუმჯობესების იდენტიფიკაციისა და განხორციელებისთვის;
- *შენარჩუნება* - კარგად მიმდინარე პროცესების შენარჩუნება შესაბამისი ვალდებულებების შესრულების მიზნით.

ქვევით წარმოდგენილი ინსტრუმენტი შეტანილია მართვის პრინციპების განხილვაში პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის უწყვეტი სრულყოფის ხელშეწყობის მიზნით. ციკლი იწყება „არააქტიური“ გრაფით იმ პროფესიული ორგანიზაციებისთვის, რომლებიც არ განიხილავენ მართვის პრინციპს და მთავრდება „შენარჩუნებით“ პროფესიული ორგანიზაციებისთვის, რომლებიც ინარჩუნებენ კარგად განსაზღვრულ მიმდინარე პროცესებს საქმიანობის პერიოდული განხილვის მიზნით. პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციებმა უნდა გამოიყენონ ქვევით წარმოდგენილი ინფორმაცია თვითშეფასების განხორციელებამდე მართვის თითოეულ პრინციპთან დაკავშირებით.

თვითშეფასების ინსტრუმენტი ცდილობს ხარისხობრივი განსხვავებების შეფასებას, რომლებიც სანიმუშო მართვას უწყვეტ და თვითკორექტირებად პროცესად აქცევს.

სტატუსი	მართვის თვითშეფასების ინფორმაცია
შენარჩუნება	პროფესიული ორგანიზაცია ინარჩუნებს მიმდინარე პროცესებს საქმიანობის პერიოდულად შესაფასებლად. პრინციპის შესრულებისას პროფესიული ორგანიზაცია განიხილავს, გეგმავს, ასრულებს, აფასებს, და აუმჯობესებს უწყვეტი სრულყოფის ფარგლებში
შეფასება და გაუმჯობესება	პროფესიულმა ორგანიზაციამ ახლახან მიაღწია თავის მიზანს და აფასებს შედეგებს/ზემოქმედებას სრულყოფის მიზნით
განხორციელება	პროფესიული ორგანიზაცია აქტიურად ახორციელებს გეგმას
დაგეგმვა	პროფესიულ ორგანიზაციას აქვს განსაზღვრული გეგმა კონკრეტული ვადებით გეგმის განსახორციელებლად
განხილვა	პროფესიული ორგანიზაცია განიხილავს პრინციპს
არააქტიური	პროფესიული ორგანიზაცია არ განიხილავს პრინციპს

აქტიურად მუშაობთ თუ არა პრინციპის გამოყენებაზე?

კი

შეფასება: განხორციელება

მიაღწიეთ თქვენს მიზანს

კი

შეფასება: განხილვა და გაუმჯობესება

განიხილეთ შედეგები/ ზემოქმედება?

კი

გაქვთ თუ არა მიმდინარე პროცესი საქმიანობის პერიოდული შეფასებისთვის

კი

შეფასება: შენარჩუნება

არა

არა

პროცესის განხილვა და შემუშავება საქმიანობის პერიოდულად შესაფასებლად

არა

განაგრძეთ განხილვა, დაგეგმვა და განხორციელება

არა

განიხილავთ როგორ მოახდინოთ პრინციპზე რეაგირება?

კი

შეფასება: განხილვა

შექმენით სამუშაო ჯგუფი ან კომიტეტი რეაგირებისთვის?

კი

შემუშავებულია გეგმა?

შეფასება: გეგმა

აქტიურად ახორციელებთ გეგმას?

კი

არა

რატომ? გეგმის შემუშავება ბარიერების დასაძლევად

არა

შეიმუშავეთ გეგმა და ვადა

არა

განიხილეთ პასუხისმგებლობის მინიჭება რეაგირებისთვის

არა

შეფასება: არააქტიური

პრინციპები	შენარჩუნება	განხილვა და	შესრულება	დაგეგმვა	განხილვა	არააქტიური

		გაუმჯობესება				
პრინციპი A: პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭო უნდა ადგენდეს ფუნდამენტური ფასეულობების ნაკრებს, რომლითაც ფუნქციონირებს ორგანიზაცია. მმართველობაში მონაწილე ყველა პირი უნდა იცავდეს აღნიშნულ ფუნდამენტურ ფასეულობებს.						
პრინციპი B: დაინტერესებულ მხარეთა მიერ მდგრადი ღირებულების ოპტიმიზაცია და შექმნა უნდა იყოს მართვის ამოცანა.						
პრინციპი C: სანიმუშო მართვა სათანადოდ უნდა აბალანსებდეს დაინტერესებულ მხარეთა ინტერესებს.						
პრინციპი D: საქმიანობის და შესაბამისობის განზომილებები ორივე მნიშვნელოვანია დაინტერესებული მხარეებისთვის შექმნილი ფასეულობის ოპტიმიზაციისთვის.						
პრინციპი E: სანიმუშო მართვა სრულად უნდა იყოს ინტეგრირებული პროფესიულ ორგანიზაციაში.						
პრინციპი F: პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭო ისე უნდა იყოს შედგენილი რომ მიღწეულ იქნეს ბალანსი საქმიანობას და შესაბამისობას შორის.						
პრინციპი G: პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭოს უნდა ესმოდეს ორგანიზაციის ბიზნესმოდელი, საოპერაციო გარემო და ის თუ როგორ იქმნება დაინტერესებულ მხარეთა მიერ მდგრადი ფასეულობა და როგორ წარმოებს მისი ოპტიმიზაცია.						
პრინციპი H: პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭო უნდა განსაზღვრავდეს სტრატეგიულ მიმართულებას და ზედამხედველობას როგორც საქმიანობის ისე შესაბამისობის თვალსაზრისით პრინციპი I: ეფექტური და ეფექტიანი რისკის მართვა უნდა შეადგენდეს პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის მართვის მექანიზმების განუყოფელ ნაწილს						
პრინციპი J: რესურსების გამოყენება შესაბამისობაში უნდა იყოს სტრატეგიულ მიმართულებასთან						
პრინციპი K: პროფესიონალ						

ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭო პერიოდულად უნდა აფასებდეს და ზომავდეს ორგანიზაციის სტრატეგიულ მიმართულებას და ბიზნესოპერაციებს და ახორციელებდეს ღონისძიებებს რომლებიც უზრუნველყოფს პროგრესს და უწყვეტ შესაბამისობას ამოცანებთან.						
პრინციპი L: პროფესიონალ ბუღალტერთა ორგანიზაციის საბჭო უნდა უზრუნველყოფდეს ინფორმაციაზე დაინტერესებული მხარეების დასაბუთებული (გონივრული) მოთხოვნის შესრულებას და მიწოდებული ინფორმაციის რელევანტურობას, სიცხადეს და სანდოობას.						

+++