International Federation of Accountants®

ფოკუსირება საქმიანობის შედეგებზე

ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის ეფექტური მართვის პრინციპები

სერიიდან - ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის ქმედითუნარიანობის განვითარება

ბუღალტერთა საერთაშორისო ფედერაცია (IFAC) ემსახურება საზოგადოებრივ ინტერესებს და შემდეგი ზომების მიღებით ცდილობს ბუღალტრული პროფესიის გაძლიერებას:

- მაღალი ხარისხის საერთაშორისო სტანდარტების შემუშავების მხარდაჭერა;
- აღნიშნული სტანდარტების მიღების და დანერგვის ხელშეწყობა;
- ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციების ქმედითუნარიანობის განვითარება; და
- საზოგადოებრივი ინტერესების დაცვასთან დაკავშირებული საკითხების წამოჭრა.

Exposure Drafts, Consultation Papers, and other IFAC publications are published by, and copyright of, IFAC.

IFAC does not accept responsibility for loss caused to any person who acts or refrains from acting in reliance on the material in this publication, whether such loss is caused by negligence or otherwise.

The IFAC logo, 'International Federation of Accountants', and 'IFAC' are registered trademarks and service marks of IFAC in the US and other countries.

Copyright © January 2018 by the International Federation of Accountants (IFAC). All rights reserved. Written permission from IFAC is required to reproduce, store or transmit, or to make other similar uses of, this document. Contact permissions@ifac.org.

ISBN: 978-1-60815-347-3

Published by: IFAC International Federation of Accountants®

სარჩევი

შესავალი და ზოგადი ინფორმაცია 4

ბუღალტერთა პროფესიულ ორგანიზაციებში მართვის
შეფასების და გაუმჯობესების ძირითადი პრინციპები 5

იყავით ფოკუსირებული საქმიანობის შედეგებზე და
ნუ დაივიწყებთ შესაბამისობას 17

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

შესავალი და ზოგადი ინფორმაცია

მმართველობის ძლიერი სისტემის შექმნა უმთავრესი მნიშვნელობისააბუღალტერთა ყველა პროფესიული ორგანიზაციისთვის და თითოეულ მათგანს საკუთარი ხედვისა და მისიის შესრულებაში ეხმარება.

ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის მართვის სტრუქტურებს და პრაქტიკას სულ უფრო მეტი ყურადღება ექცევა, რადგან ნათელი ხდება მათი გადამწყვეტი როლი ორგანიზაციის გამართულ და სტაბილურ ფუნქციონირებაში. საერთაშორისო პრაქტიკის და სტანდარტების მიღებისა და დანერგვის პროცესში, ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციებისთვის გადამწყვეტი მნიშვნელობის მქონე ფაქტორს წარმოადგენს ეფექტური მმართველობითი სისტემა.ის ასევე ძირითადი ფაქტორია განვითარებაზე ორიენტირებული პროექტების, მათ შორის, IFAC-ის პროფესიულ ბუღალტერთა ორგანიზაციის (PAO) ქმედითუნარიანობის განვითარების პროგრამის ფარგლებში არსებული პროექტების წარმატებით განხორციელებისთვის. ეფექტური მმართველობითი სისტემა აუცილებელი წინაპირობაა ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საერთო სტაბილურობისთვის (იხ. IFAC-ის ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციების ქმედითუნარიანობის განვითარების საფუძვლები).

წინამდებარე გამოცემა წარმოადგენს ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციებისთვის შემუშავებული პუბლიკაციის - „მმართველობის სისტემის შექმნა: სახელმძღვანელობუღალტერთაპროფესიული ორგანიზაციებისთვის“ - დამატებას და ორიენტირებულია ბუღალტერთა პროფესიულიორგანიზაციების ინსტიტუციურ განვითარებაზე. მისი მიზანი არ არის დეტალური პრაქტიკული მითითებების წარმოდგენა იმის შესახებ, თუ როგორ უნდა შეიქმნას და გაძლიერდეს პროფესიული ორგანიზაციების მმართველობითი სტრუქტურა.

ნაცვლად ამისა, ეს დოკუმენტი ასახავს პრინციპებს, რომლებსაც უნდა იცავდეს პროფესიული ორგანიზაცია, რათა, უწყვეტი განვითარების ხელშესაწყობად, გაუმჯობესოს მართვის მექანიზმები და თვითშეფასების ინსტრუმენტი.

ამ პუბლიკაციის გამოყენება ასევე შესაძლებელია სხვა პრაქტიკულ მითითებებთან ერთად, როგორიცაა, მაგალითად, აზიის და წყნარი ოკეანის აუზის ბუღალტერთა კონფედერაციის ნაშრომი მმართველობითი სისტემის შესახებ, რომელიც სრულყოფის მოდელის სახელმძღვანელო სერიის ნაწილია.

მართალია, ორგანიზაციებში მმართველობითი სისტემის შეფასების და გაუმჯობესების თორმეტი ძირითადი პრინციპი თავდაპირველად ბიზნესში დასაქმებული პროფესიონალი ბუღალტრების დახმარებას ისახავდა მიზნად (ორგანიზაციის მმართველობითი სისტემის შეფასებისა და გაუმჯობესების პროცესში), დღესდღეობით ის ყველა ტიპის საწარმოსთვის არის გამოსადეგი. ეს პრინციპები მოცემული პუბლიკაციის საფუძველს წარმოადგენს. ამასთანავე, აღნიშნული პრინციპების ძირითადი შინაარსი მუდმივად იხვეწება, რათა უფრო გამოყენებადი გახდეს ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციებისთვის.

მიზანშეწონილია, რომბუღალტერთა პროფესიულმა ორგანიზაციამ, ამ პუბლიკაციაში წარმოდგენილი პრინციპების გათვალისწინებისას, მხედველობაში მიიღოს ადგილობრივი კონტექსტი, რადგან თითოეული პროფესიული ორგანიზაცია ფუნქციონირებს განსხვავებულ გარემოში, გააჩნია განსხვავებული მიდგომა, მეთოდოლოგია და მართვის მექანიზმები, რომლებიც, თავის მხრივ, სხვადასხვა სახის გავლენის და კულტურული და სამართლებრივი ფონის შედეგია. გასათვალისწინებელია ასევე ორგანიზაციისზომა და წევრობის თავისებურებები.

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

ბუღალტერთა საერთაშორისო ფედერაცია, „გლობალური ცოდნის სივრცის“ (Global Knowledge Gateway) მეშვეობით, პროფესიულ ორგანიზაციებს მმართველობით სისტემებთან დაკავშირებულ გამოცდილებას და წარმატების მაგალითებს უზიარებს. რესურსების და კომპეტენტური რჩევების მისაღებად, ეწვიეთ ვებგვერდს და გამოიწერეთ სიახლეები ელ-ფოსტის საშუალებით.

პროფესიულ ორგანიზაციებში მმართველობითი სისტემის შეფასების და გაუმჯობესების ძირითადი პრინციპები

ა. ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭომ უნდა განსაზღვროს ფუნდამენტური ღირებულებები, რომლებზე დაყრდნობითაც იფუნქციონირებს ორგანიზაცია. მართვაში მონაწილე ყველა პირმა უნდა დაიცვას ეს ფუნდამენტური ღირებულებები.

ბ. ხელმძღვანელობის მიზანი უნდა იყოს დაინტერესებულ მხარეთათვის მდგრადი ღირებულებების შექმნა და ოპტიმიზაცია.

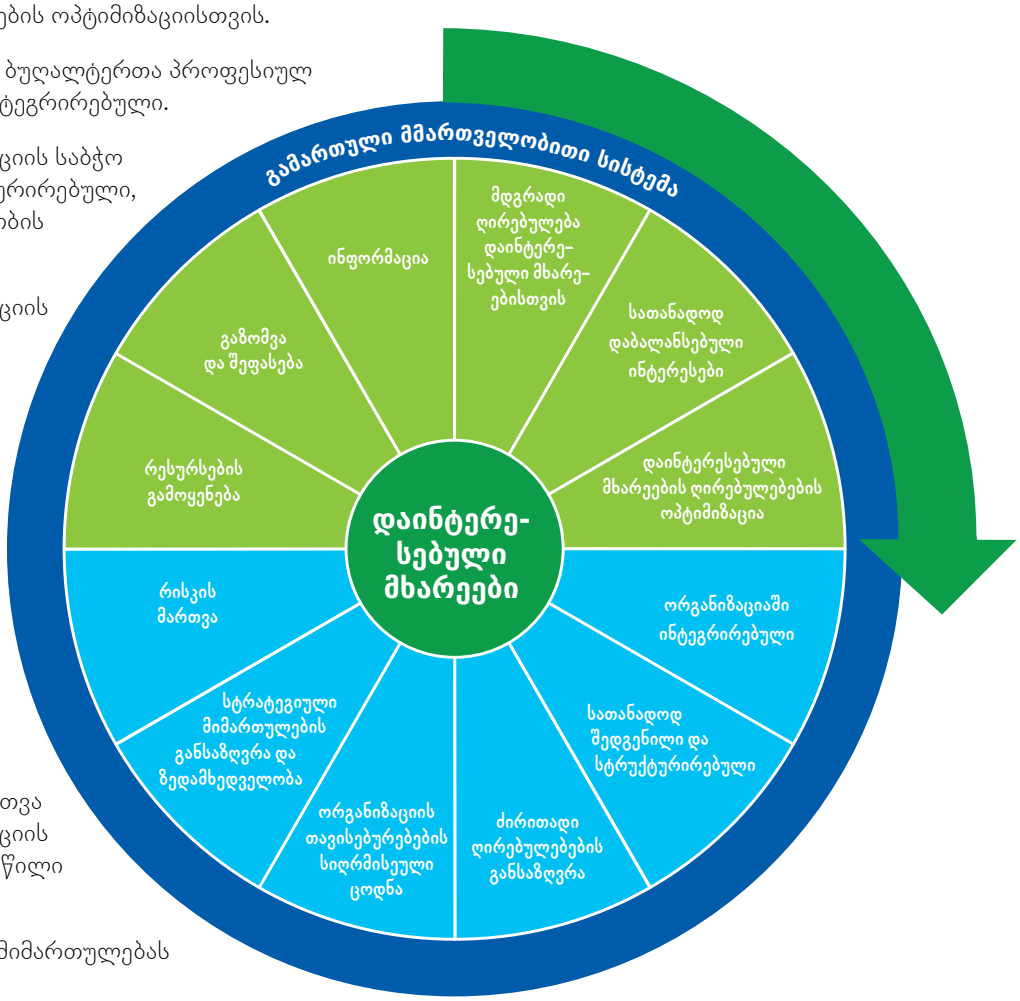
გ. გამართული მმართველობითი სისტემა სათანადოდ უნდა აბალანსებდეს დაინტერესებულ მხარეთა ინტერესებს.

დ. მართვის ორი განზომილება – საქმიანობის შედეგები და შესაბამისობა, თანაბრად მნიშვნელოვანი ფაქტორია დაინტერესებული მხარეებისთვის შექმნილი ღირებულებების ოპტიმიზაციისთვის.

ე. გამართული მმართველობითი სისტემა ბუღალტერთა პროფესიულ ორგანიზაციაში სრულად უნდა იყოს ინტეგრირებული.

ვ. ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭო ისე უნდა იყოს შედგენილი და სტრუქტურირებული, რომ მიღწეულ იქნას ბალანსი საქმიანობის შედეგებსა და შესაბამისობას შორის.

ზ. ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭო უნდა იცნობდეს ორგანიზაციის ბიზნესმოდელს, გარემოს, რომელშიც ფუნქციონირებს ორგანიზაცია და იმას, თუ როგორ ხდება მდგრადი ღირებულებათა სისტემის შექმნა და ოპტიმიზაცია დაინტერესებული მხარეებისთვის.



თ. ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭომ უნდა უზრუნველყოს საქმიანობის შედეგებისა და შესაბამისობის ზედამხედველობა და სტრატეგიული მიმართულების განსაზღვრა.

ი. რისკების ეფექტური და ეფექტიანი მართვა ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის მართვის მექანიზმების განუყოფელი ნაწილი უნდა იყოს.

კ. რესურსების გამოყენება სტრატეგიულ მიმართულებას უნდა შეესაბამებოდეს.

ლ. ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭომ პერიოდულად უნდა შეაფასოს ორგანიზაციის სტრატეგიული მიმართულება და ბიზნესოპერაციები და, შედეგებიდან გამომდინარე, სათანადო ზომები მიიღოს პროგრესისა და მიზნებთან უწყვეტი შესაბამისობის უზრუნველსაყოფად.

მ. ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭომ დაინტერესებულ მხარეებს უნდა მიაწოდოს გონივრულობის ფარგლებში მოთხოვნილი ინფორმაცია, რომელიც იქნება რელევანტური, გასაგები და სანდო.

პრინციპი ა

ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭომ უნდა განსაზღვროს ფუნდამენტური ღირებულებები, რომლებზე დაყრდნობითაც იფუნქციონირებს ორგანიზაცია. მართვაში მონაწილე ყველა პირმა უნდა დაიცვას ეს ფუნდამენტური ღირებულებები.

ბუღალტერთა პროფესიულმა ორგანიზაციებმა, დასახული მიზნების მიღწევისას, ყოველთვის უნდა იმოქმედონ საზოგადოებრივი ინტერესების სასარგებლოდ. საზოგადოებრივი ინტერესების სასარგებლოდ მოქმედება პროფესიული ორგანიზაციებისგან მოითხოვს (ა) პატიოსნებას, ეთიკური ღირებულებების მიმართ ერთგულების დემონსტრირებას და საკანონმდებლო მოთხოვნების დაცვას; და (ბ) ღიაობისდა დაინტერესებული მხარეების სრული ჩართულობის უზრუნველყოფას.

ნაცვლად ამისა, ეს დოკუმენტი ასახავს პრინციპებს, რომლებსაც უნდა იცავდეს პროფესიული ორგანიზაცია, რათა, უწყვეტი განვითარების ხელშესაწყობად, გააუმჯობესოს მართვის მექანიზმები და თვითშეფასების ინსტრუმენტი. ამ პუბლიკაციის

ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭომ უნდა ჩამოაყალიბოს „ხელმძღვანელობის საერთო ატმოსფერო“ ორგანიზაციული ფასეულობების განსაზღვრის, პროფესიონალი ბუღალტრებისთვის განკუთვნილი ეთიკის კოდექსის მიღებისა და დანერგვის მეშვეობით. მან უნდა დაიცვას აღნიშნული პრინციპები, როგორც სანიმუშო ქცევის მაგალითი.

პრინციპი ბ

ხელმძღვანელობის მიზანი უნდა იყოს დაინტერესებულ მხარეთათვის მდგრადი ღირებულებების შექმნა და ოპტიმიზაცია.

ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭომ გონივრულად უნდა გამოიყენოს თავისი რესურსები და ინტერესებულ მხარეთათვის (როგორიცაა, მაგ., წევრები, მარეგულირებლები, მთავრობა, პრესა, არჩეული ოფიციალური პირები, აკადემიური წრეები და სხვა ორგანიზაციები) მდგრადი ღირებულებების შექმნისა და ოპტიმიზაციისთვის. საბჭო კარგად უნდა იცნობდეს დაინტერესებულ მხარეთა მოლოდინებს და ესმოდეს, თუ რას ნიშნავს მდგრადი ღირებულება მათთვის.

ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციებისთვის მომსახურების გაწევა უმთავრესად ხდება დაინტერესებული მხარის გადმოსახედიდან და ამის შეფასება ყოველთვის ადვილი არ არის. ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციები დაინტერესებული მხარეების მოლოდინს ძირითადად ისეთი მომსახურების გაწევით აკმაყოფილებენ, რომელიც აძლიერებს წევრებისა და მათი გარემოს კომპეტენტურობას და სანდოობას.

უფროსი პერსონალი და მოხალისეები, რომლებიც მართვის ეფექტურობის შემოწმებაში მონაწილეობენ, ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭოს უნდა დაეხმარონ დაინტერესებულ მხარეთა ჯგუფების გამოყენება ასევე შესაძლებელია სხვა პრაქტიკულ მითითებებთან ერთად, როგორიცაა, მაგალითად, აზიის და წყნარი ოკეანის აუზის ბუღალტერთა კონფედერაციის ნაშრომი მმართველობითი სისტემის შესახებ, რომელიც სრულყოფის მოდელის სახელმძღვანელო სერიის ნაწილია.

მართალია, ორგანიზაციებში მმართველობითი სისტემის შეფასების და გაუმჯობესების თორმეტი ძირითადი პრინციპი თავდაპირველად ბიზნესში დასაქმებული პროფესიონალი ბუღალტრების დახმარებას ისახავდა მიზნად (ორგანიზაციის მმართველობითი სისტემის შეფასებისა და გაუმჯობესების პროცესში), დღესდღეობით ის ყველა ტიპის საწარმოსთვის არის გამოსადეგი. ეს პრინციპები მოცემული პუბლიკაციის საფუძველს წარმოადგენს. ამასთანავე, აღნიშნული პრინციპების ძირითადი შინაარსი მუდმივად იხვეწება, რათა უფრო გამოყენებადი გახდეს ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციებისთვის.

მიზანშეწონილია, რომბუღალტერთა პროფესიულმა ორგანიზაციამ, ამ პუბლიკაციაში წარმოდგენილი პრინციპების გათვალისწინებისას, მხედველობაში მიიღოს ადგილობრივი კონტექსტი, რადგან თითოეული პროფესიული ორგანიზაცია ფუნქციონირებს განსხვავებულ გარემოში, გააჩნია განსხვავებული მიდგომა, მეთოდოლოგია და მართვის მექანიზმები, რომლებიც, თავის მხრივ, სხვადასხვა სახის გავლენის და კულტურული და სამართლებრივი ფონის შედეგია. გასათვალისწინებელია ასევე ორგანიზაციისზომა და წევრობის თავისებურებები.ბუღალტრები და მათი ორგანიზაციები ეთიკური ფასეულობების ერთგულნი უნდაიყვნენ და გამოირჩეოდნენ პატიოსნებით. გამოყენებული მიდგომის ან მართვის მოდელის მიუხედავად, შედეგი უნდა შეესაბამებოდეს ბუღალტრული პროფესიის აღნიშნულ მახასიათებლებს.

იდენტიფიცირებაში, შესწავლასა და მონიტორინგში. ეს განხორციელდება დაინტერესებული მხარეების გამოკითხვით, რაც მათ მოაწვდის გადაწყვეტილებაზე ორიენტირებულ ინფორმაციას თავად დაინტერესებული მხარეების მოლოდინების შესახებ.

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

აღნიშნულის მიღწევით, ბუღალტერთა პროფესიულ ორგანიზაციას დაინტერესებული მხარეებისთვის ღირებულების შექმნა შეუძლია სხვადასხვა საშუალებით. ეს საშუალებები შეიძლება იყოს: სათანადო სერტიფიცირება/აკრედიტაცია და უწყვეტი პროფესიული განვითარების შეთავაზებები, სხვა პროდუქ-ტები ან სერვისები, ფინანსური სტაბილურობა და ორგანიზაციის საქმიანობა, რომელიც საზოგადოებრივი ინტერესების დაცვისკენ არის მიმართული.

პრინციპი გ

გამართული მმართველობითი სისტემა სათანადოდ უნდა აბალანსებდეს დაინტერესებულ მხარეთა ინტერესებს.

ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის წევრები პასუხისმგებლობას იზიარებენ ორგანიზაციის შედეგებზე. ამიტომ, მნიშვნელოვანია, რომ პროფესიულმა ორგანიზაციამ ძირითადი დაინტერესებული მხარეების ჯგუფთან პერიოდულად დააზუსტოს, თუ რამდენად შესაფერისი და ხარისხიანია არსებული მომსახურება და ღონისძიებები და, ასევე, განიხილოს სამომავლო საჭიროებებთან დაკავშირებული საკითხები.

ზემოაღნიშნულ დაინტერესებულ მხარეებთან ურთიერთობა ბუღალტერთა პროფესიულ ორგანიზაცია სამ ჯგუფების მიზნების და მოტივაციის უკეთ აღქმაში ეხმარება. რაც, თავის მხრივ, უზრუნველყოფს სათანადო გზავნილების მომზადებას და სწორად მიწოდებას მაქსიმალური ეფექტის მისაღწევად.

სხვა სუბიექტებთან ფორმალური და არაფორმალური თანამშრომლობა, ბუღალტერთა პროფესიულ ორგანიზაციას რესურსების გაცილებით ეფექტიანად გამოყენების და სასურველი შედეგების ეფექტურად მიღწევის საშუალებას აძლევს. გრძელვადიანი წარმატებისთვისა და საიმედო ზედამხედველობისთვის, ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭომ აქტიურად უნდა განიხილოს მონაწილე და დაინტერესებული მხარეების ლეგიტიმური ინტერესები და მოლოდინები და სათანადო რეაგირება მოახდინოს ცვალებად მოლოდინებზე, შესაძლებლობებზე და საფრთხეებზე, რომლებიც გავლენას ახდენენ სამომავლო სიცოცხლისუნარიანობაზე.

კომუნიკაციისა და კონსულტაციის მეთოდები დაბალანსებულიდა სამართლიანი უნდა იყოს. მათ დაინტერესებულ მხარეებს საკუთარი მოსაზრებების თავისუფლად გამოხატვის და, ასევე, მიუკერძოებელ ინფორმაციაზე დაყრდნობით, ინფორმირებული გადაწყვეტილებების მიღების საშუალება უნდა მისცენ. ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭოებს შესაძლოა სხვადასხვა დაინტერესებული მხარეების საჭიროებების და მოთხოვნების გათვალისწინება მოუწიოთ. ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის შეფასების პროცესები შესაძლებელს უნდა ხდიდეს დაინტერესებულ მხარეთა შედარებით აქტიური (კრიტიკულად განწყობილი) ჯგუფების ინტერესების დაბალანსებას სხვა დაინტერესებულ მხარეთა ინტერესებთან, რათა არც ერთი ჯგუფი არ გახდეს არასათანადოდ დომინანტური.

ბუღალტერთა პროფესიულმა ორგანიზაციამ უნდა წაახალისოს დაინტერესებული მხარეები, რათა მათ ისაუბრონ ლეგიტიმურ ინტერესებსა და პრობლემებზე. შესაბამისად, ბუღალტერთა პროფესიულმა ორგანიზაციებმა უნდა დანერგონ დაინტერესებულ მხარეთაგან უკუკავშირის მისაღებად და გასაანალიზებლად საჭირომექანიზმები.

წევრთა ძირითადი უფლებები ზოგადად მოიცავს – ორგანიზაციის შესახებ სათანადო მასალების და ინფორმაციის დროულად და რეგულარულად მოპოვების, საერთო კრებებზე დასწრების, კენჭისყრაში მონაწილეობის და დირექტორთა საბჭოს არჩევისა და დათხოვნის უფლებებს.

პრინციპი დ

მართვის ორი განზომილება – საქმიანობის შედეგები და შესაბამისობა, თანაბრად მნიშვნელოვანი ფაქტორია დაინტერესებული მხარეებისთვის შექმნილი ღირებულებების ოპტიმიზაციისთვის.

მართვა გავლენას ახდენს დაგეგმვის, რესურსების გამოყენების, ღირებულების შექმნის, ანგარიშვალდებულების და რწმუნების მთლიან ციკლზე. მართვის საფუძვლების ორივე განზომილება – საქმიანობის შედეგების და შესაბამისობის – სათანადოდ უნდა იყოს დაბალანსებული.

ბუღალტერთა ბევრ პროფესიულ ორგანიზაციაში, შესაბამისობის ასპექტებს შედარებით მეტიყურადღება ეთმობა. მაგალითად, როგორიცაა შესაბამისობა კონსტიტუციასა და დებულებებთან – განსაკუთრებით კენჭისყრის და საბჭოს უფლებამოსილების მართვის პროცესები. ბუღალტერთა პროფესიულ ორგანიზაციას, განვითარებასა და ზრდასთან ერთად, ესაჭიროება მართვის გაუმჯობესება და შეფასება ისეთი სისტემების დასანერგად, რომლის მეშვეობითაც სათანადო ყურადღება დაეთმობა საქმიანობის შედეგების განზომილებას. ამის მაგალითი შეიძლება იყოს სტრატეგიის კომიტეტის ან დაგეგმვის და ფინანსების კომიტეტის შექმნა.

მართალია, შესაძლოა პროფესიულიორგანიზაცია საჭიროებდეს ყურადღების გამახვილებას საქმიანობის შედეგების განზომილებასა და დაინტერესებული მხარეებისთვის ღირებულების შექმნაზე, მან ასევე არ უნდა დაივიწყოს შესაბამისობის განზომილების ისეთი ასპექტები, რომლებიც შეიძლება გაუმჯობესებას საჭიროებდეს (მაგ., რისკების მართვა, წარდგენის პროცესები და ანგარიშგება).

პრინციპი ე

გამართული მმართველობითი სისტემა ბუღალტერთა პროფესიულ ორგანიზაციაში სრულად უნდა იყოს ინტეგრირებული.

მართვის პრინციპები გათვალისწინებული უნდა იყოს, როგორც პროფესიული ორგანიზაციის მიზნების განსაზღვრისას (დაგეგმვისას), ასევე, ყველა შემდგომ ქმედებაში (დანერგვა და მიმოხილვა). სანიმუშო მართვა ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის „გენეტიკური კოდის“ ნაწილს უნდა წარმოადგენდეს.

ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაცია, ისევე როგორც მისი თითოეული წევრი, პასუხისმგებელია დასახული მიზნების მიღწევაზე. ამ მიზნების მიღწევაში ყველას თავისი წვლილი შეაქვს. პროფესიული ორგანიზაციის პერსონალმა და მოხალისეებმა აქტიურად უნდა შეუწყონ ხელი მართვის ინტეგრაციას, ერთი მხრივ, ყველა დაინტერესებული მხარისთვის მოსალოდნელი სარგებლის წარმოჩენის მეშვეობით და, მეორე მხრივ, ორგანიზაციის შიგნით როლების და პასუხისმგებლობების გადანაწილების მკაფიო სისტემის შემუშავებით, მისი შენარჩუნებითა და სისტემის შესახებ ინფორმაციის დაინტერესებული მხარეებისათვის მიწოდებით. ამასთან ერთად, მათ უნდა შეაფასონ ორგანიზაციაში მართვის ინტეგრაციის მხრივ მიღწეული პროგრესი და შედეგები პროფესიული ორგანიზაციის საბჭოს მოახსენონ.

პრინციპი ვ

ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭო ისე უნდა იყოს შედგენილი და სტრუქტურირებული, რომ მიღწეულ იქნას ბალანსი საქმიანობის შედეგებსა და შესაბამისობას შორის.

ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭოს და აღმასრულებელი ხელმძღვანელობის პასუხისმგებლობას წარმოადგენს: ორგანიზაციის საქმიანობის წარმართვა, ორგანიზაციის ეფექტიანი მართვის უზრუნველყოფა, საზოგადოებრივი ინტერესების დაცვა და დაინტერესებული მხარეებისთვის ღირებულებების შექმნა. ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭომ უნდა დააბალანსოს საქმიანობის შედეგების და შესაბამისობის განზომილებებთან დაკავშირებული პრიორიტეტები.

ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭოს შემადგენლობა მრავალფეროვანი უნდა იყოს – უნარების, გენდერისა და სექტორების წარმოდგენის თვალსაზრისით. იურისდიქციიდან გამომდინარე, საბჭომ ასევე უნდა გაითვალისწინოს სხვა ფაქტორებიც, როგორიცაა, მაგალითად, რასობრივი, კულტურული და ენობრივი მრავალფეროვნება.

სანიმუშო მართვა გულისხმობს ბალანსის დაცვას ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის ფუნქციონირებასა და წარმატებაზე პასუხისმგებელ (მაგ. ორგანიზაციის აღმასრულებელი თანამდებობების პირები – ხელმძღვანელობა) პირთა და იმ პირთა შორის, ვინც პასუხისმგებელნი არიან მხოლოდ დაინტერესებული მხარეების წინაშე და არ არიან უშუალოდ პასუხისმგებელნი ოპერაციებზე (მაგ., მოხალისეები, რომლებიც არ არიან ორგანიზაციის პერსონალი – საბჭოს წევრები). აღნიშნული ბალანსის მისაღწევად გადამწყვეტი მნიშვნელობისაა ხელმძღვანელობის, საბჭოს თავმჯდომარის და საბჭოს სხვა წევრებისთვის დაკისრებული როლების და პასუხისმგებლობების მკაფიო განსაზღვრა.

ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭომ და მთელმა პერსონალმა უნდა გაითვალისწინოს და დააბალანსოს დაინტერესებულ მხარეთა ინტერესები და ობიექტურობა შეინარჩუნოს გადაწყვეტილებების მიღებისას. საბჭოს შემადგენლობის განსაზღვრისას, დაინტერესებული მხარეების ფართო სპექტრის გათვალისწინება ხელს უწყობს მათი განსხვავებული ინტერესების დაცვასა და დაბალანსებას.

კანდიდატების სანდო შერჩევისა და შეფასების პროცესები, რომელიც დაფუძნებულია წარმომადგენლობაზე, კომპეტენციებსა და გამოცდილებაზე, გრძელ გზას გაივლის საბჭოს წევრების სათანადო შემადგენლობის მიღებამდე.

ზოგიერთ იურისდიქციაში, ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციისთვის შესაძლებელია ისეთი საბჭოს შექმნა, რომელშიც წარმოდგენილნი იქნებიან, როგორც დამოუკიდებელი არააღმასრულებელი, ასევე აღმასრულებელი პირები. ასეთ შემთხვევაში, შესაძლებელია, რომ საბჭოს სტრუქტურა ფოკუსირებული იყოს, როგორც სტრატეგიაზე, ისე ფართო საზოგადოებისთვის საინტერესო საკითხების ზედამხედველობაზე.

სტრუქტურაში კონტროლის და ბალანსის გასაძლიერებლად, საბჭოს თავმჯდომარის და ორგანიზაციის მთავარი აღმასრულებელი პირის როლები ერთმანეთისგან უნდა იზოლირდნენ. იდეალურ შემთხვევაში, თავმჯდომარე უნდა იყოს დამოუკიდებელი, არააღმასრულებელი პირი.

პრინციპი 8

ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭო უნდა იცნობდეს ორგანიზაციის ბიზნესმოდელს, გარემოს, რომელშიც ფუნქციონირებს ორგანიზაცია და იმას, თუ როგორ ხდება მდგრადი ღირებულებათა სისტემის შექმნა და ოპტიმიზაცია დაინტერესებული მხარეებისთვის.

ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭომ საკუთარ თავზე უნდა აიღოს წამყვანი როლი მართვის პროცესში, რამდენადაც მისი უმთავრესი მოვალეობაა ორგანიზაციის საქმიანობა წარმართოს ისე, რომ დაიცვას ყველა დაინტერესებული მხარის გრძელვადიანი ინტერესები. ამდენად, აუცილებელია, რომ ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭო იცნობდეს ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საქმიანობას და მისი გარემოსათვის დამახასიათებელ შესაძლებლობებსა და რისკებს. ამასთან ერთად, ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭოს კარგად უნდა ესმოდეს, თუ როგორ ქმნის და აუმჯობესებს ორგანიზაცია დაინტერესებული მხარისთვის მდგრად ღირებულებას, რათა შეაფასოს, დაკმაყოფილებულია თუ არა დაინტერესებულ მხარეთა საჭიროებები.

აღნიშნული ცოდნის ხელშესაწყობად საბჭოებმა უნდა: დაიცვან თანამდებობაზე დანიშვნის მკაცრად გაწერილი პროცედურები, რომელიც საბჭოს ახალ წევრებს სათანადო ცოდნით, გამოცდილებით, ორიენტირებით და ტრენინგებით აღჭურავს; და შეაფასონ კომპეტენცია და მიღწევები კრიტიკულ სფეროებში.

გარდა ამისა, იმისათვის, რომ ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭოს წევრებმა სიღრმისეულად შეისწავლონ ორგანიზაცია და ეს ცოდნა მუდმივად განაახლონ, მათ შესაბამისი წვდომა უნდა ჰქონდეთ წამყვან პერსონალთან (მაგ. ხელმძღვანელობასთან, გარე აუდიტორებთან) და სხვა საინფორმაციო წყაროებთან (მაგ. ოპერაციული და სხვა სახის ანალიზი).

პრინციპი 9

ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭომ უნდა უზრუნველყოს საქმიანობის შედეგებისა და შესაბამისობის ზედამხედველობა და სტრატეგიული მიმართულების განსაზღვრა.

აუცილებელია, რომ ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭომ დანერგოს ისეთი პროცესები და პროცედურები, რომლის მეშვეობითაც უზრუნველყოფს საქმიანობისა და შესაბამისობის ზედამხედველობას. მართვის სათანადო სტრუქტურის ჩამოყალიბებაზე არანაკლებ მნიშვნელოვანია მისი აღჭურვა მართვის სათანადო პროცესებით, რომლებიც სწორად შერჩეული ადამიანების მიერ საქმიანობის მართებულად წარმართვას უზრუნველყოფს.

მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ, იდეალურ შემთხვევაში, თუ ეს შესაძლებელია, საბჭო არ უნდა ჩაერიოს საოპერაციო საქმიანობაში – მან პროფესიული ორგანიზაციის კომიტეტებსა და აღმასრულებელ პირებს უნდა დააკისროს მინიჭებული როლების სტრატეგიის შესაბამისად შესრულების პასუხისმგებლობა.

ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭომ დაინტერესებულ მხარეებს (მაგ. წევრებს და/ან საზედამხედველო ორგანოს) პერიოდულად უნდა მოახსენოს ის, თუ როგორ შეასრულა მართვასთან დაკავშირებული პასუხისმგებლობები. დაინტერესებულ მხარეებს, თავის მხრივ, უნდა შეეძლოთ მმართველი ორგანოებისგან მსგავსი ანგარიშის მოთხოვნა.

შესაბამისობის ზედამხედველობა, ტრადიციულად, ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭოს პასუხისმგებლობაა. ეს პასუხისმგებლობა არ უნდა შეიზღუდოს საქმიანობის შედეგების განზომილების დამატებით. ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭომ საკუთარ თავზე უნდა აიღოს მკაფიოდ განსაზღვრული პასუხისმგებლობა და საკმარისი რესურსები დაუთმოს ორგანიზაციის ისეთი კონკრეტული მმართველობითი ფუნქციების შესრულებას, რომლებიც მართვის საფუძვლების ორივე განზომილებას ეხება.

ამ ფუნქციების შესასრულებლადკონკრეტული კომიტეტების შექმნა, როგორც წესი, სასარგებლოა ორგანიზაციისთვის. ობიექტურობის უზრუნველყოფის მიზნით, ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭოს კომიტეტები, რომლებსაც საზედამხედველო ფუნქცია აკისრიათ, მეტწილად საბჭოს წევრებისგან უნდა იყოს შემდგარი. სტრატეგიის კომიტეტის შექმნას, როგორიცაა დაგეგმვის და ფინანსების კომიტეტი, საქმიანობის შედეგების ზედამხედველობისა და სტრატეგიული მიმართულების გაუმჯობესება შეუძლია. ეს კომიტეტი გადაწყვეტილების მისაღებად მომმზადებელი კომიტეტია მთელი საბჭოსთვის და არა – გადაწყვეტილების მიმღები კომიტეტი.

ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭოს კომიტეტის მაგალითები:

- **თანამდებობაზე კანდიდატის შერჩევის კომიტეტი;**
- **მართვის კომიტეტი;**
- **აუდიტის კომიტეტი;**
- **დაგეგმვის და ფინანსების კომიტეტი;**
- **საზოგადოებრივი პოლიტიკის კომიტეტი.**

პრინციპი ი

რისკების ეფექტური და ეფექტიანი მართვა ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის მართვის მექანიზმების განუყოფელი ნაწილი უნდა იყოს.

ბუღალტერთა პროფესიულ ორგანიზაციაში მართვის უმთავრესი მოთხოვნა მდგომარეობს იმაში, რომ რისკების მართვასა და ორგანიზაციული მიზნების განხორციელებას შორის არსებობდეს მკაფიო კავშირი. რისკი შეიძლება ბევრი წყაროდან მომდინარეობდეს, როგორც ორგანიზაციის შიგნიდან, ისე გარედან. რისკების ეფექტური მართვისთვის საჭიროა, რომ რისკების მართვისა და შიდა კონტროლის პროცედურები გადაწყვეტილების მიღების პროცესში იყოს ინტეგრირებული. გარდა ამისა, ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საქმიანობის ყველა მიმართულება ამ თვალსაზრისით უნდა გაანალიზდეს და, ამასთან ერთად, გათვალისწინებულ უნდა იქნეს ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის ძლიერი და სუსტი მხარეები, შესაძლებლობები და საფრთხეები. მსგავსი მიდგომა, პროფესიული ორგანიზაციის საბჭოსა და დაინტერესებული მხარეებისთვის ცხადყოფს, რომ ორგანიზაციას ესმის თავისი რისკები და აქტიურად მართავს მათ.

რისკების მართვისსანიმუშო პრაქტიკის გაზიარება აუცილებელი პირობაა ორგანიზაციის წარმატებული ფუნქციონირებისთვის. ის მიმართული უნდა იყოს ცვლილებებისკენ და არა – მდგომარეობის შენარჩუნებისკენ.

რისკების ეფექტური მართვა ხელს უწყობს ორგანიზაციის მიზნების განხორციელებას, წარმატებულ, ეფექტიან ფუნქციონირებას ეთიკური და საკანონმდებლო ნორმების დარღვევის გარეშე. ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭომ ორგანიზაციაში რისკების მართვის ეფექტური მექანიზმების არსებობა უნდა უზრუნველყოს, კერძოდ, მან უნდა:

- განსაზღვროს ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის რისკების მართვის სტრატეგია; თუ შესაძლებელია, დააწესოს რისკების გაწევის საზღვრები; და დაადგინოს შიდა კონტროლის კრიტერიუმები;
- მოახდინოს რისკების მართვის პროცესის ინტეგრირება ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციისისეთ პროცესებში, როგორიცაა მართვა, სტრატეგიების შემუშავება და დაგეგმვა, ხელმძღვანელობა დაანგარიშგება. მისი ინტეგრირება ასევე უნდა მოხდეს ორგანიზაციის პოლიტიკაში, ღირებულებებსა და კულტურაში;
- რეგულარულად განიხილოს ძირითადი სტრატეგიული, ოპერაციული, ფინანსური, რეპუტაციის შელახვის და თაღლითობის რისკებიდა შეიმუშაოს რეაგირების ისეთი მექანიზნები, რომლებიც ორგანიზაციის მიზნებს და სასურველ შედეგებს შეესაბამება;
- ჩართოს პერსონალი რისკების მართვის პროცესის ყველა ასპექტში;
- რეგულარულად შეაფასოს და განახორციელოს რისკების მართვის ჩარჩოს და პროცესების მონიტორინგი და შედეგები წარუდგინოს ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭოს და/ან აუდიტის კომიტეტს; და
- მოახდინოს დაინტერესებული მხარეების ინფორმირება რისკების მართვის სისტემის ეფექტურობის შესახებ, მაგალითად, წლიური მმართველობითი ანგარიშგების საშუალებით, რომელიც, საჭიროების შემთხვევაში, შესაძლოა შეიცავდეს მნიშვნელოვანი საკითხების გადაჭრის გეგმებს.

პრინციპი კ

რესურსების გამოყენება სტრატეგიულ მიმართულებას უნდა შეესაბამებოდეს.

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

ინტეგრირებული აზროვნების მეშვეობით, ორგანიზაციის ყურადღება ფოკუსირდება სხვადასხვაგვარ ინფორმაციასა და გადაწყვეტილებებზე, რაც ორგანიზაციის პოტენციურ წარმატებაზე ახდენს გავლენას. ასეთი აზროვნება ხელს უწყობს ფინანსური და ადამიანური რესურსების სიღრმისეულ შესწავლას. ეს რესურსი მნიშვნელოვანია ორგანიზაციის წარმატებული ფუნქციონირებისთვის და, ამდენად, სასურველია მოხდეს მათი ოპტიმიზაცია ორგანიზაციის ბიზნესმოდელის მეშვეობით.

ბუღალტერთა პროფესიულიორგანიზაციის საბჭომ პერიოდულად უნდა განიხილოს რესურსების განაწილების საკითხი, რათა უზრუნველყოს საკმარისი რესურსების გამოყოფა ისეთი ღონისძიებებისათვის, რომლებიც უდიდეს ღირებულებას ქმნიან დაინტერესებული მხარეებისათვის. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი უნდა მოიცავდეს რესურსების დაგეგმვას ახალი პროექტებისთვის იმგვარად, რომ ახალი პროექტების დამტკიცება მოიცავდეს საჭირო რესურსების შეძენას და განაწილებას.

ფიზიკური აქტივების დაცვასთან ერთად,ხელმძღვანელობა ასევე ფოკუსირებული უნდა იყოს ისეთი არამატერიალური აქტივების დაცვაზე, როგორიცაა ინტელექტუალური საკუთრება ან არაფინანსური კაპიტალი, რომლებსაც ხშირად არასაკმარისი ყურადღება ექცევა იმის მიუხედავად, რომ ისინი დაინტერესებული მხარეებისთვის ღირებულების შექმნის მამოძრავებლები არიან.

ინტეგრირებული აზროვნება ინტეგრირებული ანგარიშგების წინაპირობაა. ინტეგრირებულ აზროვნებას შეუძლია შეცვალოს ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის ხედვა ღირებულების შექმნასა და შენარჩუნებასთან მიმართებით (იხ. პრინციპი მ).

პრინციპი ლ

ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭომ პერიოდულად უნდა შეაფასოს ორგანიზაციის სტრატეგიული მიმართულება და ბიზნესოპერაციები და, შედეგებიდან გამომდინარე, სათანადო ზომები მიიღოს პროგრესისა და მიზნებთან უწყვეტი შესაბამისობის უზრუნველსაყოფად. რისი გაზომვაც შესაძლებელია, ის შესრულებადიცაა.

ამგვარად, ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭოსთვის მნიშვნელოვანია საქმიანობის შეფასების ყოვლისმომცველი სქემის შემუშავება, რომლის მეშვეობითაც შეაფასებს მიღწეულ პროგრესს დასახულ მიზნებთან მიმართებით. სტრატეგიის განსაზღვრისას, გადაწყვეტილების მიღების მომენტები და მნიშვნელოვანი ეტაპები (წარმატების გადამწყვეტ ფაქტორებთან ერთად) ისე უნდა განისაზღვროს, რომ ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭომ პერიოდულად შეძლოს საქმიანობის ობიექტურად შეფასება.

საქმიანობის შეფასების ინსტრუმენტები ისე უნდა შემუშავდეს, რომ გონივრულად ასახოს ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის სტრატეგიული მიმართულება და პროგრესი. დასახულ მიზნებთან შესაბამისობის შეფასება ასევე უნდა მოიცავდეს გარემოში მომხდარი ცვლილების შესაბამისად განახლებას, რათა განისაზღვროს, განიცადა თუ არა მნიშვნელოვანი ცვლილება დაგეგმვის მომენტში არსებულმა პირობებმა (რისკები და შესაძლებლობები).

ეფექტურობის უზრუნველსაყოფად და უწყვეტი გაუმჯობესების მისაღწევად, ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭო რეგულარულად უნდა აფასებდეს ორგანიზაციის მართვის მექანიზმებს და საქმიანობის შედეგებს.

პრინციპი მ

ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭომ დაინტერესებულ მხარეებს უნდა მიაწოდოს გონივრულობის ფარგლებში მოთხოვნილი ინფორმაცია, რომელიც იქნება რელევანტური, გასაგები და სანდო.

სანიმუშო მართვა ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭოსგან ინფორმაციის გამჟღავნების ზედამხედველობას მოითხოვს (ფინანსური და არაფინანსური ანგარიშგების ჩათვლით), რათა დაინტერესებულმა მხარეებმა მიიღონ რელევანტური, გასაგები და სანდო ინფორმაცია. ანგარიშგება უნდა მოიცავდეს (ა) ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საქმიანობის შედეგებს საანგარიშგებო პერიოდისთვის, ისტორიული პერსპექტივის თვალსაზრისითდა (ბ) ინფორმაციას, რომელიც დაინტერესებულ მხარეებს ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის სამომავლო საქმიანობის შედეგების შეფასების შესაძლებლობას მისცემს.

დაინტერესებული მხარეები, ჩვეულებრივ, აღიარებენ, რომ მხოლოდ ფინანსური ანგარიშგება სრულად ვერ აკმაყოფილებს ინფორმაციის საჭიროებებს. ამიტომ, ისინი ცდილობენ უფრო მეტი და განსხვავებული საიმედო ინფორმაციის მოძიებას, როგორიცაა, მაგალითად, ინფორმაცია სტრატეგიის, მართვის, რისკების მართვის, ადამიანური რესურსების შესახებ, ასევე, როგორია ორგანიზაციის მიდგომა მდგრადობასთან დაკავშირებული, უფრო ფართო ხასიათის მქონე საკითხების მიმართ, გარემოს დაცვის და სოციალური საკითხების ჩათვლით. ზოგიერთ პროფესიულ ორგანიზაციას დანერგილი აქვს ინტეგრირებული ანგარიშგება ორგანიზაციული მართვისა და დაინტერესებული მხარეების ჩართულობის გასაუმჯობესებლად, ისევე როგორც ლიდერობის დემონსტრირებისთვის.

პასუხისმგებლობა ანგარიშგების ზედამხედველობაზე უნდა მოიცავდეს რწმუნებას, რომ ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭომ განიხილა რისკების მართვის და შიდა კონტროლის სისტემები მათი ეფექტურობის უზრუნველსაყოფად. ასეთი სახის ზედამხედველობას, ჩვეულებრივ, აუდიტის კომიტეტი ხელმძღვანელობს.

არაფინანსური ანგარიშგებები ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის პოტენციალისა და პერსპექტივების წარმოდგენის შესაძლებლობას იძლევა. ანგარიში უნდა მოიცავდეს ინფორმაციას იმის თაობაზე, თუ რამდენად ეფექტურად მიაღწია პროფესიულმა ორგანიზაციამ სტრატეგიულ მიზნებს და როგორ განკარგა თავისი რესურსები.

თითოეულ პერიოდში წარმოდგენილი ფინანსური და არაფინანსური (ისევე როგორც შიდა და გარე) ინფორმაცია ერთმანეთს უნდა შეესაბამებოდეს. ბუღალტერთა პროფესიულ ორგანიზაციებს ეძლევათ რეკომენდაცია, რომ ამ სახის სრული ინფორმაცია ასახონ ერთ ინტეგრირებულ ანგარიშში, რომელშიც წარსული საქმიანობის შედეგები სამომავლო მოლოდინებთან არის დაკავშირებული. ერთი საანგარიშგებო პერიოდის ინფორმაცია შესაბამისობაში უნდა იყოს მომდევნო პერიოდის ინფორმაციასთან, განსაკუთრებით იმ მუხლებისთვის, რომლებიც არსებით გავლენას ახდენს საქმიანობის შედეგებსა და ღირებულების შექმნაზე იმდენად, რამდენადაც ისინი რელევანტურია ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის წარმატებისთვის.

დაინტერესებული მხარეებისთვის ანგარიშების წარდგენის ფორმა უნდა ითვალისწინებდეს იმ ფაქტს, რომ ყველა დაინტერესებული მხარე არ არის პროფესიით ბუღალტერი. რთულად აღსაქმელ საკითხებს თან უნდა დაერთოს განმარტებები და ილუსტრაციები, მაგალითად,გრაფიკული გამოსახულებები, ცხრილები და დიაგრამები, რათა დაინტერესებულ მკითხველს გაუადვილდეს მათი გაგება.

ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭოს მოეთხოვება: (ა) იმ პროცედურების და პრაქტიკის განხილვა და ეჭვქვეშ დაყენება, რომლებიც დაინტერესებული მხარეებისთვის ინფორმაციის მიწოდებასა და ანგარიშგების მომზადებასთან არის დაკავშირებული; (ბ) იმის უზრუნველყოფა, რომ აღნიშნული პროცესები წარიმართოს პატიოსნების, ანგარიშვალდებულების და გამჭვირვალობის პრინციპების შესაბამისად.

საჭიროა იმის უზრუნველყოფა, რომ ანგარიშგებები არ იქცეს მარკეტინგულ ინსტრუმენტად. ანგარიშგებები უნდა დაიწეროს სამართლიანად, დაბალანსებულად და მიუკერძოებლად. რელევანტური ინფორმაცია სრულად უნდა გამჟღავნდეს ანგარიშგებებში ან ხელმისაწვდომი იყოს ონლაინ რეჟიმში.

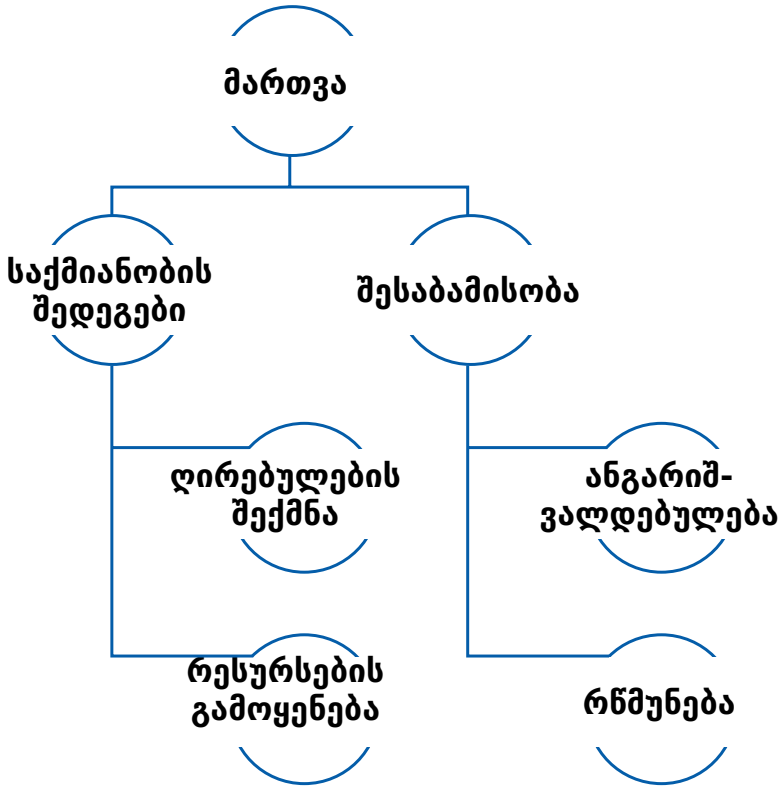
იყავით ფოკუსირებული საქმიანობის შედეგებზე და ნუ დაივიწყებთ შესაბამისობას

სანიმუშო მართვის პრინციპები ორ განზომილებას მოიცავს. ესენია: საქმიანობის შედეგების განზომილება და შესაბამისობის განზომილება. ეს განზომილებები ორგანიზაციის ღირებულების შექმნის, რესურსების გამოყენების და ანგარიშვალდებულების საფუძველს წარმოადგენენ.

ზოგადად, შესაბამისობის განზომილება იყენებს ისტორიულ მიდგომას, ხოლო საქმიანობის შედეგების განზომილება უფრო მომავალზეა ორიენტირებული. პროაქტიული, მომავალზე ორიენტირებული ხედვის მეშვეობით, პროფესიულ ორგანიზაციას შეუძლია შეუსაბამობასთან დაკავშირებულ მრავალ რისკზე რეაგირება და, ასევე, ეფექტური ზომების მიღება ორგანიზაციის მიზნების მისაღწევად.

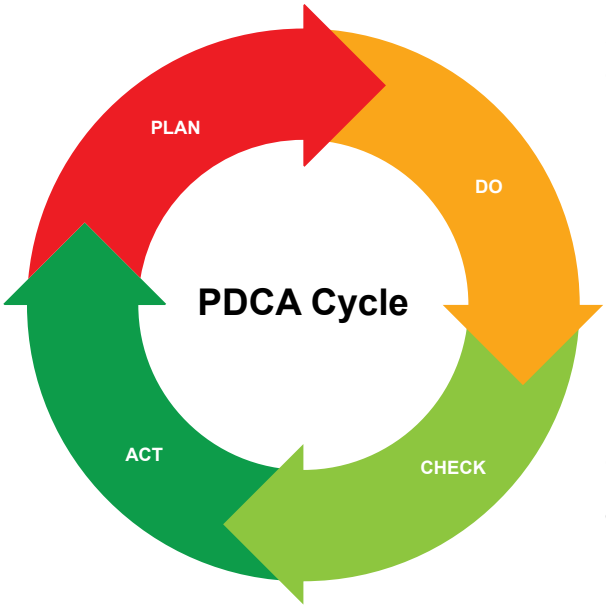
შესაბამისობის პასუხისმგებლობაზე ფოკუსირება გულისხმობს დაინტერესებული მხარეების დარწმუნებას, რომ:

- ხდება სტრატეგიული, ტაქტიკური და ოპერაციული რისკების ეფექტური იდენტიფიცირება, პრიორიტეტების მინიჭება, მართვა, კონტროლი, შემცირება და ანგარიშგება;
- პროფესიული ორგანიზაცია ეფექტურად და ეფექტიანად მუშაობს ოპერაციული და სტრატეგიული მიზნების მისაღწევად;
- სისტემები, რომლებიც ფინანსურ და არაფინანსურ ინფორმაციას ქმნიან, ფუნქციონირებენ სიზუსტის და სანდოობის დადგენილი სტანდარტების ფარგლებში და რომ ასეთი ინფორმაცია ასახავს პროფესიული ორგანიზაციის საქმიანობის ნამდვილ შედეგებს;
- ხელმძღვანელობის ფიდუციარული პასუხისმგებლობები სრულდება;
- შესაძლებელია სისხლის სამართლის დანაშაულებრივი ქმედებების, მაგ., თაღლითობის, ფულის გათეთრების, ქურდობის და მითვისების პრევენცია და გამოვლენა;
- პროფესიული ორგანიზაცია ასრულებს ყველა სხვა წესს და რეგულაციას.
- საქმიანობის შედეგებთან დაკავშირებული პასუხისმგებლობები ფოკუსირებულია სტრატეგიაზე, ღირებულების შექმნასა და რესურსების გამოყენებაზე და მოიცავს:
- გადაწყვეტილების მიღების ქმედითი პროცესის შექმნას. ქმედითი პროცესი გულისხმობს რისკების მართვისადმი ისეთ მიდგომას, რომელიც ხელს უწყობს გადაწყვეტილების მიღებას და ამცირებს მიზნების 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 რელევანტურობისა და წარმატების სისტემატურად შეფასებას;
- ბიზნესოპერაციების და რესურსების გამოყენების შესაბამისობას სტრატეგიულ მიმართულებასთან და ორგანიზაციისთვის დასაშვებ რისკებთან;
- კრიტიკული მომენტების განსაზღვრას, სადაც პროფესიულ ორგანიზაციას ცვალებადი გარემოს საპასუხოდ სჭირდება გადაწყვეტილების მიღება.



დანართი: თვითშეფასების ინსტრუმენტი
თქვენი პროფესიული ორგანიზაცია ყველა პრინციპს იყენებს?

თვითშეფასების ინსტრუმენტი ეფუძნება დაგეგმვა-განხორციელება-შემოწმება-მოქმედების (PDCA) ციკლის მოდელს, რომელიც უწყვეტი გაუმჯობესების ოთხსაფეხურიანი ციკლია. აღნიშნული მოდელი შემუშავებულია მეცნიერული მეთოდის საფუძველზე და ითვალისწინებს პროცესის ცვლილების განსაზღვრას, ცვლილების განხორციელებას, შედეგების შეფასებას და შესაბამისი ზომების მიღებას.



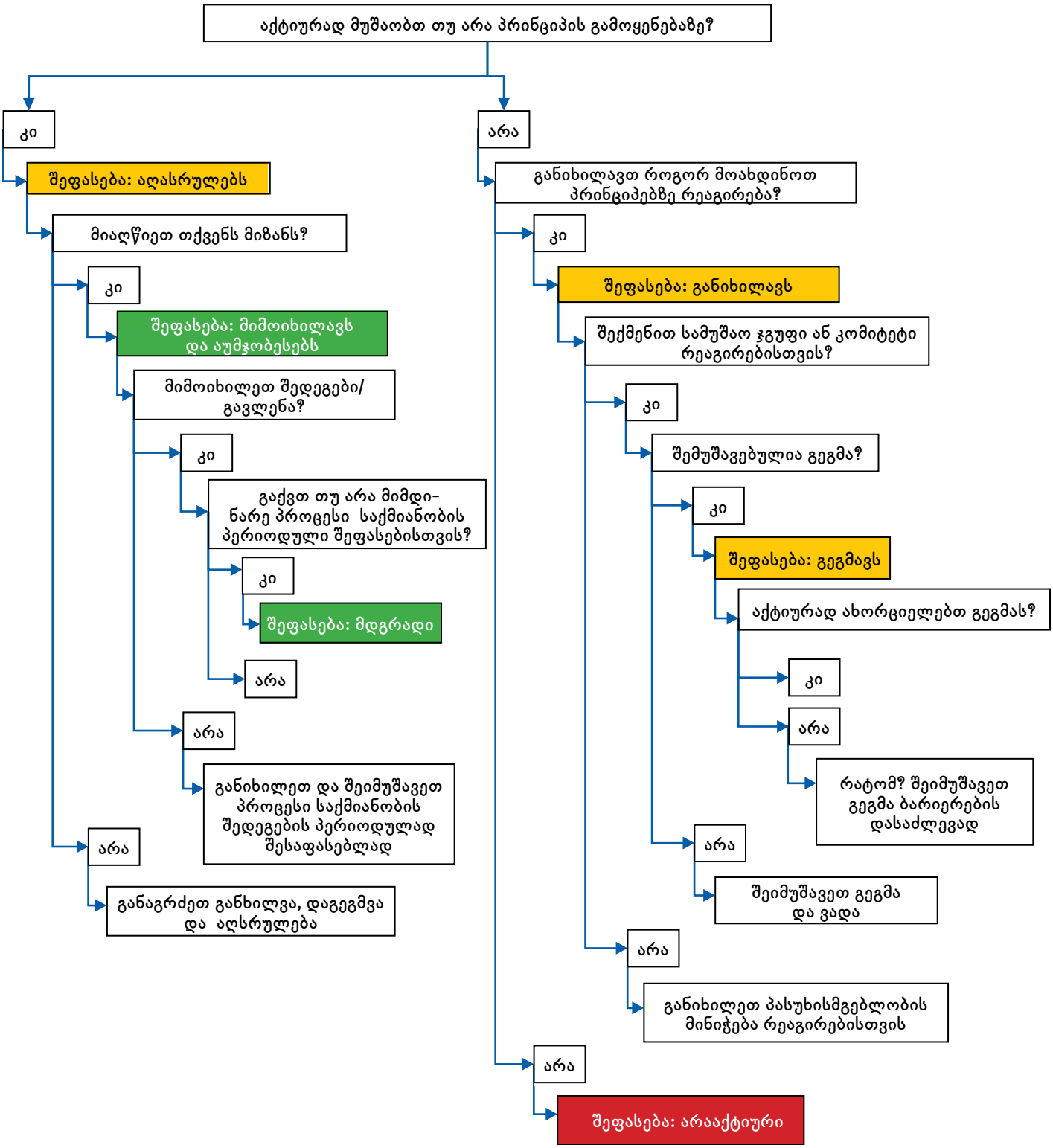
ბუღალტერთა საერთაშორისო ფედერაციის (IFAC) წევრის შესაბამისობის პროგრამა, იმის შესაფასებლად, თუ რამდენად ასრულებს ბუღალტერთა ორგანიზაცია წევრობის ვალდებულებების ანგარიშებს (SMOs), PDCA ციკლზე დამყარებულ მიდგომას იყენებს. IFAC-ის მიდგომა იყენებს ექვსსაფეხურიანი უწყვეტი გაუმჯობესების ციკლს:

- **არააქტიური** - პროფესიული ორგანიზაციები, რომლებიც არ ასრულებენ წევრობის მოთხოვნებს;
- **განიხილავს** - პროფესიული ორგანიზაციები, რომლებიც განიხილავენ თუ როგორ შეასრულონ მოთხოვნები;
- **გეგმავს** - განსაზღვრავს გეგმას მოთხოვნების შესასრულებლად;
- **აღასრულებს** - ახორციელებს გეგმას;
- **მიმოიხილავს და აუმჯობესებს** - ვალდებულებების შესასრულებლად ამოწმებენ შედეგებს, საჭირო გაუმჯობესების იდენტიფიცირებისა და განხორციელებისთვის;
- **მდგრადი** - ინარჩუნებს კარგად დადგენილ მიმდინარე პროცესებს შესაბამისი ვალდებულებების შესრულების მიზნით.

ქვემოთ წარმოდგენილი ინსტრუმენტი განკუთვნილია იმისათვის, რომ ხელი შეუწყოს ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის მუდმივ გაუმჯობესებას მართვის პრინციპების განხილვის მხრივ. ციკლი იწყება „არააქტიური“ გრაფით იმ პროფესიული ორგანიზაციებისთვის, რომლებიც არ განიხილავენ მართვის პრინციპს და მთავრდება „მდგრადით“ პროფესიული ორგანიზაციებისთვის, რომლებიც ინარჩუნებენ კარგად დადგენილ მიმდინარე პროცესებს საქმიანობის შედეგების რეგულარულად მიმოხილვის მიზნით. ბუღალტერთა პროფესიულმა ორგანიზაციებმა ქვემოთ წარმოდგენილი ინფორმაცია, საკუთარი თავის შეფასებისას, მართვის თითოეულ პრინციპთან მიმართებით უნდა გამოიყენონ.

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

სტატუსი	მართვის თვითშეფასების ინფორმაცია
■ **მდგრადი**	პროფესიული ორგანიზაცია ინარჩუნებს კარგად დადგენილ მიმდინარე პროცესებს საქმიანობის შედეგების რეგულარულად შესაფასებლად უწყვეტი სრულყოფის ფარგლებში. პროფესიული ორგანიზაცია განიხილავს, გეგმავს, აღასრულებს, მიმოიხილავს და აუმჯობესებს თითოეულ პრინციპთან შესაბამისობას.
■ **მიმოიხილავს და აუმჯობესებს**	პროფესიულმა ორგანიზაციამ ახლახან მიაღწია თავის მიზანს და აფასებს შედეგებს/ გავლენას შემდგომი გაუმჯობესების მიზნით.
▲ **აღასრულებს**	პროფესიული ორგანიზაცია აქტიურად ახორციელებს გეგმას.
▲ **გეგმავს**	პროფესიულ ორგანიზაციას აქვს განსაზღვრული გეგმა და კონკრეტული ვადები ამ გეგმის განსახორციელებლად.
▲ **განიხილავს**	პროფესიული ორგანიზაცია განიხილავს პრინციპებს.
● **არააქტიური**	პროფესიული ორგანიზაცია არ განიხილავს პრინციპებს.


აქტიურად მუშაობთ თუ არა პრინციპის გამოყენებაზე?
კი
არა
შეფასება: აღასრულებს
მიაღწიეთ თქვენს მიზანს?
კი
შეფასება: მიმოიხილავს და აუმჯობესებს
მიმოიხილეთ შედეგები/ გავლენა?
კი
გაქვთ თუ არა მიმდინარე პროცესი საქმიანობის პერიოდული შეფასებისთვის?
კი
შეფასება: მდგრადი
არა
არა
განიხილეთ და შეიმუშავეთ პროცესი საქმიანობის შედეგების პერიოდულად შესაფასებლად
არა
განაგრძეთ განხილვა, დაგეგმვა და აღსრულება
განიხილავთ როგორ მოახდინოთ პრინციპებზე რეაგირება?
კი
შეფასება: განიხილავს
შექმენით სამუშაო ჯგუფი ან კომიტეტი რეაგირებისთვის?
კი
შემუშავებულია გეგმა?
კი
შეფასება: გეგმავს
აქტიურად ახორციელებთ გეგმას?
კი
არა
რატომ? შეიმუშავეთ გეგმა ბარიერების დასაძლევად
არა
შეიმუშავეთ გეგმა და ვადა
არა
განიხილეთ პასუხისმგებლობის მინიჭება რეაგირებისთვის
არა
შეფასება: არააქტიური

	■ მდგრადი	■ მიმოიხილავს და აუმჯობესებს	▲ აღასრულებს	▲ გეგმავს	▲ განიხილავს	● არააქტიური
პრინციპი ა: ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭომ უნდა განსაზღვროს ფუნდამენტური ღირებულებები, რომლებზე დაყრდნობითაც იფუნქციონირებს ორგანიზაცია. მართვაში მონაწილე ყველა პირმა უნდა დაიცვას ეს ფუნდამენტური ღირებულებები.						
პრინციპი ბ: ხელმძღვანელობის მიზანი უნდა იყოს დაინტერესებულ მხარეთათვის მდგრადი ღირებულებების შექმნა და ოპტიმიზაცია.						
პრინციპი გ: გამართული მმართველობითი სისტემა სათანადოდ უნდა აბალანსებდეს დაინტერესებულ მხარეთა ინტერესებს.						
პრინციპი დ: მართვის ორი განზომილება - საქმიანობის შედეგები და შესაბამისობა, თანაბრად მნიშვნელოვანი ფაქტორია დაინტერესებული მხარეებისთვის შექმნილი ღირებულებების ოპტიმიზაციისთვის.						
პრინციპი ე: გამართული მმართველობითი სისტემა ბუღალტერთა პროფესიულ ორგანიზაციაში სრულად უნდა იყოს ინტეგრირებული.						
პრინციპი ვ: ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭო ისე უნდა იყოს შედგენილი და სტრუქტურირებული, რომ მიღწეულ იქნას ბალანსი საქმიანობის შედეგებსა და შესაბამისობას შორის.						

	■ მდგრადი	■ მიმოიხილავს და აუმჯობესებს	▲ აღასრულებს	▲ გეგმავს	▲ განიხილავს	● არააქტიური
პრინციპი ზ: ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭო უნდა იცნობდეს ორგანიზაციის ბიზნესმოდელს, გარემოს, რომელშიც ფუნქციონირებს ორგანიზაცია და იმას, თუ როგორ ხდება მდგრადი ღირებულებათა სისტემის შექმნა და ოპტიმიზაცია დაინტერესებული მხარეებისთვის.						
პრინციპი თ: ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭომ უნდა უზრუნველყოს საქმიანობის შედეგებისა და შესაბამისობის ზედამხედველობა და სტრატეგიული მიმართულების განსაზღვრა.						
პრინციპი ი: რისკების ეფექტური და ეფექტიანი მართვა ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის მართვის მექანიზმების განუყოფელი ნაწილი უნდა იყოს.						
პრინციპი კ: რესურსების გამოყენება სტრატეგიულ მიმართულებას უნდა შეესაბამებოდეს.						
პრინციპი ლ: ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭომ პერიოდულად უნდა შეაფასოს ორგანიზაციის სტრატეგიული მიმართულება და ბიზნესოპერაციები და, შედეგებიდან გამომდინარე, სათანადო ზომები მიიღოს პროგრესისა და მიზნებთან უწყვეტი შესაბამისობის უზრუნველსაყოფად.						
პრინციპი მ :ბუღალტერთა პროფესიული ორგანიზაციის საბჭომ დაინტერესებულ მხარეებს უნდა მიაწოდოს გონივრულობის ფარგლებში მოთხოვნილი ინფორმაცია, რომელიც იქნება რელევანტური, გასაგები და სანდო.						

International Federation of Accountants
529 Fifth Avenue, FL 6
New York, NY 10017
USA
T +1 212 286 9344
www.ifac.org

International Federation of Accountants®

GFPAA