



Министерство образования Республики Беларусь  
Учреждение образования «Белорусский государственный  
университет информатики и радиоэлектроники»  
**СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА**

*Документированная процедура*  
**ФИНАНСОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

**ДП 3.15-2014**



УТВЕРЖДАЮ  
Ректор БГУИР

*М.П. Батура*  
М.П. Батура  
2014 г.

**СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА**

*Документированная процедура*  
**ФИНАНСОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

**ДП 3.15-2014**  
Версия 02

Минск



## Предисловие

1 РАЗРАБОТАНА Учреждением образования «Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники»

ИСПОЛНИТЕЛИ:

Сидорова Л.Н., начальник ПФО

ВНЕСЕНА Рабочей группой по созданию и внедрению системы менеджмента качества образования

2 УТВЕРЖДЕНА И ВВЕДЕНА В ДЕЙСТВИЕ  
приказом Ректора от 5.12.2014 №384

3 ВВЕДЕНА ВПЕРВЫЕ ВЗАМЕН ДП 3.15-2010 (версия 01)

© БГУИР

Настоящая документированная процедура не может быть тиражирована и распространена без разрешения учреждения образования «Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники»



## СОДЕРЖАНИЕ

1	Назначение и область применения.....	4
2	Нормативные ссылки.....	4
3	Термины, обозначения, сокращения.....	5
4	Общие положения.....	5
5	Описание процедуры.....	6
5.1	Описание процедуры финансового обеспечения.....	6
5.2	Графическое описание процедуры.....	8
5.3	Матрица распределения полномочий и ответственности.....	8
6	Записи.....	9
	Приложение А Графическое описание процедуры.....	10
	Приложение Б Модель стратегического управления финансовыми ресурсами вуза.....	11
	Лист регистрации изменений.....	12
	Лист согласования.....	13



## 1 НАЗНАЧЕНИЕ И ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ

Настоящая документированная процедура определяет содержание и последовательность операций финансового обеспечения университета. Документированная процедура устанавливает распределение полномочий и ответственности в рамках процесса, содержит характеристику необходимого информационного обеспечения.

Сфера действия настоящей документированной процедуры распространяется на планово-финансовый отдел, бухгалтерию и другие структурные подразделения БГУИР, входящие в систему менеджмента качества.

## 2 НОРМАТИВНЫЕ ССЫЛКИ

1. СТБ ISO 9001-2009 Системы менеджмента качества. Требования.
2. СТБ ИСО 9004-2001 Системы менеджмента качества. Рекомендации по улучшению деятельности.
3. СТБ ИСО 9000-2006 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь.
4. Положение о планово-финансовом отделе учреждения образования «Белорусский государственный университет информатики радиоэлектроники».
5. Постановление Министерства финансов Республики Беларусь от 17.10.2013 г. № 66 «О внесении изменений и дополнений в постановление Министерства финансов Республики Беларусь от 30 января 2009 г. № 8 и признании утратившими силу некоторых постановлений Министерства финансов Республики Беларусь и отдельного структурного элемента постановления Министерства финансов Республики Беларусь по вопросам деятельности бюджетных организаций».
5. Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 19.07.2013 г. №641 «Об утверждении Положения о порядке формирования внебюджетных средств, осуществления расходов, связанных с приносящей доход деятельностью, направлениях и порядке использования средств, остающихся в распоряжении бюджетной организации.
6. Положение о бухгалтерских отчетах организаций, финансируемых из бюджета, приложение 9 форма 4 «Отчет об исполнении сметы доходов и расходов внебюджетных средств организаций, финансируемых из бюджета».
7. Положение о материальном стимулировании работников БГУИР, Приложение 2 Коллективного договора между учреждением образования «Белорусский государственный университет информатики радиоэлектроники» и работниками учреждения образования «Белорусский государственный университет информатики радиоэлектроники» на 20014-2016 гг.



## 3 ТЕРМИНЫ, ОБОЗНАЧЕНИЯ, СОКРАЩЕНИЯ

### 3.1 Термины

В данной документированной процедуре приведены термины с соответствующими определениями.

**Финансовый менеджмент вуза** – управление финансами вуза, направленное на достижение его стратегических и тактических целей.

**Финансовая стратегия** – один из важнейших видов функциональной стратегии, обеспечивающей развитие всех направлений финансовой деятельности путем формулирования долгосрочных финансовых целей, выбора наиболее эффективных способов их достижения, адекватной корректировки направлений формирования и использования финансовых ресурсов при изменении условий внешней среды.

**Финансовое планирование** – процесс разработки системы финансовых планов по отдельным аспектам финансовой деятельности, обеспечивающих реализацию финансовой стратегии в предстоящем периоде.

**Финансовые потоки** – совокупность денежных поступлений и выплат, распределенных по отдельным интервалам периода.

### 3.2 Сокращения

ПФО – планово-финансовый отдел;

СП – структурное подразделение.

## 4 ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

*Стратегическая цель процедуры* – создание системы устойчивого финансового обеспечения развития университета.

*Стратегические задачи:*

1. Совершенствование и развитие системы финансирования университета. Диверсификация источников финансирования.

2. Создание и совершенствование финансово-экономического механизма, обеспечивающего увеличение финансовой самостоятельности университета.

3. Повышение эффективности использования финансовых средств.

4. Привлечение инвестиций, в том числе зарубежных, для развития материального, финансового и человеческого потенциала университета.

*Результаты* – создание системы устойчивого финансового обеспечения университета в соответствии с действующими нормативно-законодательными документами и стандартами качества.

Система финансового менеджмента вуза включает два уровня управления: стратегический и тактический.



Под стратегией финансового управления понимается определение приоритетных направлений и эффективных способов инвестирования финансовых ресурсов с целью выполнения уставных задач вуза в области образования и науки.

Модель стратегического управления финансовыми ресурсами вуза представлена в приложении Б.

Тактика финансового менеджмента включает комплексное оперативное управление финансовыми средствами вуза, принятие оптимальных (с точки зрения их влияния на финансовые результаты) решений в области финансового планирования, ценообразования и пр.

Финансовый менеджмент вуза может быть структурирован в рамках следующих основных направлений:

- 1) анализ и оценка финансово-экономического состояния вуза;
- 2) планирование и контроль финансовой деятельности;
- 3) обеспечение вуза финансовыми ресурсами.

Первое направление включает общий и постатейный анализ доходов и расходов вуза (бюджетных и внебюджетных), оценку имущественного состояния и обеспеченности вуза финансовыми средствами, выявление резервов повышения эффективности использования финансовых средств.

В рамках второго направления осуществляется планирование расходов по всем направлениям деятельности вуза, постатейное планирование сметы расходов бюджетных источников, составление смет доходов и расходов по внебюджетной деятельности по направлениям деятельности.

Третье направление предполагает управление источниками средств вуза и включает в себя следующие функции: оценку объемов требуемых финансовых ресурсов; определение сроков получения и использования финансовых ресурсов.

## **5 ОПИСАНИЕ ПРОЦЕДУРЫ**

### **5.1 Описание процедуры финансового обеспечения**

#### **5.1.1 Стратегическое финансовое управление**

Документация включает стратегический план (программа) финансового развития университета.

Критерии (показатели) качества и эффективности данного функционального блока: степень охвата всех аспектов финансового менеджмента вуза; наличие прогнозных показателей уровня финансовой самостоятельности университета; наличие прогнозных показателей устойчивости финансового обеспечения всех процессов, протекающих в университете (основных и обеспечивающих); количество и разнообразие источников финансирования (многоканальность финансирования).



### **5.1.2 Финансовое планирование**

Документация включает финансовые планы (бюджеты) университета по направлениям деятельности - сметы расходов по бюджетной и внебюджетной деятельности.

Критерии (показатели) качества и эффективности данного этапа процесса: уровень обеспеченности финансовыми средствами по бюджетной и внебюджетной деятельности; сбалансированность доходов и расходов бюджета университета; степень синхронизации денежных поступлений и выплат.

### **5.1.3 Анализ и оценка финансового состояния**

Документация включает отчет о результатах финансово-экономического состояния вуза, отражающих результаты анализа доходов и расходов (бюджетных и внебюджетных), оценки имущественного состояния и финансовой устойчивости вуза.

Критерии (показатели) качества и эффективности: степень охвата анализом всех аспектов финансового состояния вуза; применение современных методов анализа финансово-экономической деятельности в вузе и информационных технологий; наличие общего анализа имущественного состояния университета (средств и источников их формирования); наличие структурного и сравнительного анализа бюджетных и внебюджетных поступлений и расходов.

### **5.1.4 Управление финансовыми потоками**

Документация включает план финансирования (текущий) с оценкой объемов требуемых финансовых ресурсов, определением сроков получения финансовых ресурсов и оценкой объемов и сроков использования финансовых ресурсов.

Критерии (показатели) качества и эффективности данного функционального блока: объемы необходимых финансовых ресурсов; оптимальность структуры источников финансирования; определение сроков использования финансовых ресурсов.

### **5.1.5 Применение мотивационных систем**

Документация включает системы мотивации сотрудников, студентов (Положения, Коллективный договор).

Критерии (показатели) качества и эффективности данного функционального модуля: оптимальность сочетания ценностных и прагматических мотиваторов в системах мотивации; ориентация на повышение качества выполненных работ (оказанных услуг).

### **5.1.6 Контроль и оценка финансовой деятельности**

Документация включает акты и справки проверки состояния бухгалтерской и финансовой деятельности внешними контрольными и надзорными органами по сферам контроля, внутренним аудитом по направлениям и видам деятельности.



Критерии (показатели) качества и эффективности данного функционального блока: общий уровень бухгалтерского, финансового и оперативного учета в вузе; степень совершенства системы сбора финансово-экономической информации и применения экономических критериев в процедурах финансового планирования и управления.

### 5.1.7 Принятие корректирующих решений

Принятие корректирующих решений и внесение изменений в настоящий документ производится в соответствии с ДП 4.6 «Корректирующие и предупреждающие действия».

## 5.2 Графическое описание процедуры

Графическое описание процесса представлено в приложении А.

## 5.3 Матрица распределения полномочий и ответственности

Матрица распределения полномочий и ответственности приведена в таблице 1.

Таблица 1 – Матрица распределения полномочий и ответственности

Должностное лицо Вид деятельности	Ректор	Проректор по экономике и строительству	Владельцы процессов	Руководители СП	Представитель руководства по качеству	Начальник ПФО	Специалисты ПФО	Главный бухгалтер	Специалисты бухгалтерии
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Стратегическое финансовое управление. Разработка стратегического финансового плана (программы) университета	Р	О			О	И	И		
Финансовое планирование. Разработка проектируемых финансовых планов (бюджета) университета	Р	О			О	И	И		





Продолжение таблицы 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Анализ и оценка финансового состояния. Составление отчета о результатах анализа финансово-экономического состояния университета	Р	О			О			И	И
Обеспечение финансовыми ресурсами. Разработка и корректировка текущего плана финансирования	Р	О			О	И	И		
Применение мотивационных систем	Р	О	О	О	О	И	И	И	И
Контроль и оценка финансовой деятельности. Акты и справки проверки состояния бухгалтерской и финансовой деятельности внешними контрольными и надзорными органами по сферам контроля, внутренним аудитом по направлениям и видам деятельности.	Р	О			О	И	И	И	И
Принятие корректирующих решений	Р	О	О	О	О	И	И	И	И

Обозначения: Р – руководитель, О – ответственный исполнитель, И – исполнитель

## 6 ЗАПИСИ

Ответственные за заполнение, хранение записей определяются для каждого этапа процедуры в соответствии с матрицей распределения полномочий и ответственности (п. 5.3).

Сроки хранения записей устанавливаются в соответствии с требованиями ДП 3.20 «Управление записями».

Сметы расходов и доходов средств университета составляются по формам, установленным нормативно-методическими документами [5, 7].



## Приложение А Графическое описание процедуры

### ДП 3.15 Финансовое обеспечение

Входные данные	Операции процесса	Выходные данные	Примечания и ссылки
	<pre>graph TD; Start([Начало]) --&gt; Step1[1. Стратегическое финансовое управление]; Step1 --&gt; Step2[2. Финансовое планирование]; Step2 --&gt; Step3[3. Управление финансовыми потоками]; Step3 --&gt; Step4[4. Применение мотивационных систем]; Step4 --&gt; Step5[5. Контроль и оценка финансовой деятельности]; Step5 --&gt; Step6[6. Принятие корректирующих решений]; Step6 --&gt; Step7[7. Анализ и оценка финансово-экономического состояния университета]; Step7 --&gt; End([Окончание]);</pre>		



## Приложение Б

### Модель стратегического управления финансовыми ресурсами вуза





### ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

<b>№ изме- нения</b>	<b>Дата внесения изменения, дополнения и проведения ревизии</b>	<b>Номера листов</b>	<b>Шифр документа</b>	<b>Краткое содержание изменения, отметка о ревизии</b>	<b>Ф.И.О., подпись</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
6.					
7.					
8.					
9.					
10.					
11.					
12.					
13.					
14.					
15.					
16.					
17.					
18.					
19.					
20.					
21.					
22.					
23.					
24.					
25.					
26.					
27.					
28.					
29.					
30.					