

**Федеральное государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Финансовая академия при Правительстве Российской Федерации»**

Федеральная целевая программа развития образования на 2006-2010 годы, мероприятие 33 «Реализация комплекса мероприятий по повышению инвестиционной привлекательности сферы образования, способствующих притоку инвестиций, финансовых, материальных, интеллектуальных и иных ресурсов в систему образования»

**Проект: «Разработка и апробация новых механизмов управления финансовыми ресурсами вузов в условиях повышения их экономической самостоятельности»**

**ПАКЕТ ПРИМЕРНЫХ ВНУТРЕННИХ ДОКУМЕНТОВ  
ВУЗОВ, УСТАНОВЛИВАЮЩИХ ПОРЯДОК  
ИСПОЛЬЗОВАНИЯ НОВЫХ МЕХАНИЗМОВ  
УПРАВЛЕНИЯ ИХ ФИНАНСОВЫМИ РЕСУРСАМИ**

Материалы для обсуждения на научно-практическом семинаре  
28-30 ноября 2007 г.

## Содержание

<b>1</b>	<b>Примерные внутренние документы вуза, поддерживающие работу системы управления денежными потоками</b>	<b>3</b>
1.1	Документарная и графическая формы бюджета движения денежных средств вуза	3
<b>2</b>	<b>Примерные внутренние документы вуза, обеспечивающие финансовое планирование, прогнозирование, контроль и мониторинг</b>	<b>13</b>
2.1	Типовая финансовая политика вузов, действующих в организационно-правовых формах бюджетного и автономного учреждения	13
2.2	Типовые формы плановых документов вуза, определяющих условия его финансово-хозяйственной деятельности на текущий год	34
<b>3</b>	<b>Примерные внутренние документы вуза, регламентирующие управление бюджетными и внебюджетными средствами, финансовой устойчивостью</b>	<b>48</b>
3.1	Типовая кредитная политика вузов, действующих в форме автономного учреждения	48
<b>4</b>	<b>Примерные внутренние документы вуза, обеспечивающие управление его активами (в части имущества вузов, созданных в форме автономного учреждения, которым они распоряжаются самостоятельно)</b>	<b>53</b>
4.1	Типовая инвестиционная политика вузов	53
4.2	Типовые формы документов в сфере инвестиционной деятельности вуза	59
<b>5</b>	<b>Примерные внутренние документы вуза, используемые в управлении финансовыми рисками (для вузов, созданных в форме автономного учреждения)</b>	<b>66</b>
5.1	Типовая политика по управлению финансовыми рисками вузов, созданных в форме автономного учреждения	66
5.2	Документационное обеспечение системы лимитов привлечения вузом заемных ресурсов	74

# 1 Примерные внутренние документы вуза, поддерживающие работу системы управления денежными потоками

## 1.1 Документарная и графическая формы бюджета движения денежных средств вуза

При разработке форм бюджета движения денежных средств обеспечивается преемственность по отношению к принципам ведения учета и составления отчетности по движению денежных средств, содержащихся в Отчете о кассовых поступлениях и выбытиях (форма 0503123 по ОКУД), разработанном для бюджетных учреждений, а также в Отчете о движении денежных средств (форма 0710004 по ОКУД), разработанном для небюджетных организаций – автономных учреждений.

Бюджет движения денежных средств разработан в целях управления денежными потоками как в целом по вузу, так и по основным направлениям деятельности. Детализация видов денежных потоков соответствует классификации видов доходов и расходов вуза, представленной в финансовом плане вуза (см. п. 2.2).

“Бюджет движения денежных средств вуза на \_\_\_\_\_ (квартал, месяц, год)  
20\_\_ г.”

Код строки	Наименование показателя	Сумма, тыс. руб.		
		План	Факт	Отклонение
100000	<b>Остаток денежных средств на начало периода</b>			
200000	<b>Движение денежных средств по образовательной деятельности</b>			
210000	- <b>Притоки денежных средств</b>			
211000	Поступления бюджетных средств по разделу 0706 “Высшее профессиональное образование”			
212000	Поступления доходов от платной образовательной деятельности			
212100	в том числе: по реализации программ высшего профессионального образования, являющегося первым			
212200	по реализации программ высшего профессионального образования, являющегося вторым			
212300	по реализации программ дополнительного профессионального образования			
214000	Поступления целевых средств и безвозмездные			

Код строки	Наименование показателя	Сумма, тыс. руб.		
		План	Факт	Отклонение
	поступления:			
214100	в том числе: доход от целевого капитала			
214200	добровольные пожертвования физических и юридических лиц			
214300	средства на именные стипендии			
214400	гранты			
214500	безвозмездные поступления от бюджетов бюджетной системы			
220000	<b>– Оттоки денежных средств</b>			
221000	Выбытия денежных средств на текущие расходы			
221100	за счет оплаты труда и начислений			
221110	в том числе: за счет оплаты труда:			
221111	в том числе: профессорско-преподавательского состава			
221112	учебно-вспомогательного персонала			
221113	административно-хозяйственного персонала			
221110	за счет начислений на оплату труда			
221200	за счет служебных командировок			
221300	за счет приобретения активов в целях обеспечения учебного процесса			
221310	в том числе: приобретения учебной и научной литературы			
221320	приобретения материальных запасов			
221330	приобретения оборудования и предметов длительного пользования			
221340	оплаты текущего ремонта оборудования и инвентаря			
221350	учебного и офисного программного обеспечения			
221400	за счет содержания зданий			
221410	в том числе: оплаты коммунальных услуг			
221420	текущего ремонта зданий и сооружений			
221430	расходов на охрану зданий			
221440	расходов на противопожарные			

Код строки	Наименование показателя	Сумма, тыс. руб.		
		План	Факт	Отклонение
	мероприятия и пожарную охрану			
221450	оплаты проживания в общежитиях			
221460	расходов по аренде имущества			
221500	за счет информационных услуг и услуг связи			
221600	за счет транспортных расходов и оплаты ГСМ			
221610	в том числе: оплаты ГСМ			
221620	обслуживания собственного автотранспорта			
221630	транспортных услуг сторонних организаций			
221700	за счет охраны труда			
221710	в том числе: расходов охрану труда и технику безопасности			
221720	расходов на медобслуживание			
221730	оплаты студенческих мероприятий			
221800	за счет рекламных и маркетинговых расходов			
221810	в том числе: общевузовских мероприятий			
221820	рекламных, социологических и маркетинговых исследований			
221830	представительских расходов			
221900	за счет прочих расходов			
221910	в том числе: оплаты по договорам с организациями			
221920	оплаты налогов			
221921	в том числе: налога на добавленную стоимость			
221922	налога на прибыль организаций			
221923	налога на имущество организаций			
221924	транспортного налога			
221925	прочих налоги			
221926	прочих расходов			
221930	обслуживания привлеченных долговых обязательств			
221931	в том числе: по облигациям и другим долговым ценным			

Код строки	Наименование показателя	Сумма, тыс. руб.		
		План	Факт	Отклонение
	бумагам			
221932	по заключенным займам и кредитным договорам			
222000	Выбытия денежных средств на выплату трансфертов			
	в том числе:			
222100	стипендий обучающимся			
222200	прочих трансфертов населению			
223000	Выбытия денежных средств на формирование резервов			
	в том числе:			
223100	резервов подразделений			
223200	резервов ректора			
230000	<b>- Чистый денежный поток от образовательной деятельности</b>			
300000	<b><u>Движение денежных средств по научной и сопутствующей деятельности</u></b>			
310000	<b>- Притоки денежных средств</b>			
311000	Поступления бюджетных средств по разделу 0111 "Фундаментальные исследования"			
312000	Поступления бюджетных средств по разделу 0410 "Прикладные исследования"			
313000	Поступления доходов от выполнения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ либо оказания услуг:			
	в том числе:			
313100	для нужд государственных и муниципальных организаций			
313200	для нужд частных организаций			
314000	Поступления доходов от выполнения прочих работ (услуг):			
	в том числе:			
314100	консультационных услуг			
314200	конференциальной деятельности			
314300	издательской деятельности			
314400	прочих работ (услуг)			
320000	<b>- Оттоки денежных средств</b>			
321000	Выбытия денежных средств на расходы по выполнению научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ либо оказанию услуг:			
	в том числе:			
321100	за счет привлечения субисполнителей			
321200	за счет привлечения экспертов			
321300	за счет выплат по договорам подряда и начислений			
321400	за счет прочих расходов			
322000	Выбытия денежных средств на расходы, связанные с выполнением прочих работ (услуг):			
322100	в том числе:			

Код строки	Наименование показателя	Сумма, тыс. руб.		
		План	Факт	Отклонение
	за счет консультационных услуг			
322200	за счет конференциальной деятельности			
322300	за счет издательской деятельности			
322400	за счет прочих работ (услуг)			
323000	Выбытия денежных средств на формирование научного фонда внутривузовских грантов			
324000	Выбытия денежных средств на оплату налогов			
	в том числе:			
324100	налога на прибыль организаций			
324200	налога на добавленную стоимость			
324300	прочих налогов			
330000	<b>- Чистый денежный поток от научной и сопутствующей деятельности</b>			
400000	<b><u>Движение денежных средств по инвестиционной деятельности</u></b>			
410000	<b>- Притоки денежных средств</b>			
411000	Поступления бюджетных средств по разделу 0115 "Непрограммные инвестиции в основные фонды" (Капитальное строительство)			
412000	Поступления бюджетных средств по разделу 0706 "Доходы от сдачи в аренду имущества"			
413000	Поступления доходов от инвестиционных операций:			
	в том числе:			
413100	от реализации инвестиционных активов:			
	в том числе:			
413110	основных средств			
413120	нематериальных активов			
413130	непроизводственных активов			
413140	материальных запасов			
413200	в форме текущего дохода:			
	в том числе:			
413210	от сдачи в аренду земельных участков			
413220	от сдачи в аренду зданий, сооружений и иного недвижимого имущества			
413230	от сдачи в аренду движимого имущества			
420000	<b>- Оттоки денежных средств</b>			
421000	Выбытия денежных средств на капитальные расходы вуза, в том числе:			
	в том числе:			
421100	за счет приобретения активов:			
	в том числе:			
421110	основных средств			
421120	нематериальных активов			
421130	непроизводственных активов			

Код строки	Наименование показателя	Сумма, тыс. руб.		
		План	Факт	Отклонение
422000	за счет капитального ремонта и модернизации зданий и сооружений			
423000	за счет строительства новых зданий и сооружений			
430000	<b>- Чистый денежный поток от инвестиционной деятельности</b>			
500000	<b><u>Движение денежных средств по финансовой деятельности</u></b>			
510000	<b>- Притоки денежных средств</b>			
511000	Поступления денежных средств от финансовых вложений:			
511100	в том числе: от реализации финансовых активов:			
511110	в том числе: акций и иных форм участия в капитале			
511120	облигаций, других долговых ценных бумаг			
511120	прочих активов			
511200	в форме текущего дохода от финансовых вложений:			
511210	в том числе: процентов по депозитам			
511220	дивидендов по акциям и иных форм участия			
511230	процентов по облигациям, другим долговым ценным бумагам			
511240	прочие доходы			
512000	Поступления денежных средств по займам и кредитам (для автономных учреждений)			
520000	<b>- Оттоки денежных средств</b>			
521000	Выбытия денежных средств на осуществление финансовых вложений			
521100	в том числе: за счет акций и иных форм участия в капитале			
521200	за счет облигаций, других долговых ценных бумаг			
521300	за счет прочих активов			
522000	Выбытия денежных средств на погашение займов и кредитов (для автономных учреждений)			
523000	Выбытия денежных средств на оплату налогов			
523100	в том числе: налога на прибыль организаций			
523200	прочих налогов			
530000	<b>- Чистый денежный поток от финансовой деятельности</b>			



Код строки	Наименование показателя	Сумма, тыс. руб.		
		План	Факт	Отклонение
600000	<b>Общий чистый денежный поток</b>			
700000	<b>Остаток денежных средств на конец периода</b>			

Бюджет движения денежных средств вуза может быть представлен и с более глубокой детализацией (с разбивкой на кварталы). Его общий вид будет следующим:

Код строки	Наименование показателя	Сумма, тыс. руб.										Отклонения
		На год		I квартал		II квартал		III квартал		IV квартал		
		план	факт	план	факт	план	факт	план	факт	план	факт	
100000	<b>Остаток денежных средств на начало периода</b>											
200000	<b>Движение денежных средств по образовательной деятельности</b>											
210000	- <b>Притоки денежных средств</b>											
211000	Поступления бюджетных средств по разделу 0706 "Высшее профессиональное образование"											
21.....	⋮											
220000	- <b>Оттоки денежных средств</b>											
221000	Выбытия денежных средств на текущие расходы											
22.....	⋮											
230000	- <b>Чистый денежный поток от образовательной деятельности</b>											
300000	<b>Движение денежных средств по научной и сопутствующей деятельности</b>											
310000	- <b>Притоки денежных средств</b>											
311000	Поступления бюджетных средств по разделу 0111 "Фундаментальные исследования"											
31.....	⋮											
320000	- <b>Оттоки денежных средств</b>											
321000	Выбытия денежных средств на расходы по выполнению											

Код строки	Наименование показателя	Сумма, тыс. руб.										Отклонения	
		На год		I квартал		II квартал		III квартал		IV квартал			
		план	факт	план	факт	план	факт	план	факт	план	факт		
	научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ либо оказанию услуг:												
32.....	⋮												
330000	- Чистый денежный поток от научной и сопутствующей деятельности												
400000	<u>Движение денежных средств по инвестиционной деятельности</u>												
410000	- Притоки денежных средств												
411000	Поступления бюджетных средств по разделу 0115 "Непрограммные инвестиции в основные фонды" (Капитальное строительство)												
41.....	⋮												
420000	- Оттоки денежных средств												
421000	Выбытия денежных средств на капитальные расходы вуза, в том числе:												
42.....	⋮												
430000	- Чистый денежный поток от инвестиционной деятельности												
500000	<u>Движение денежных средств по финансовой деятельности</u>												
510000	- Притоки денежных средств												
511000	Поступления денежных средств от финансовых вложений:												
51.....	⋮												
520000	- Оттоки денежных средств												
521000	Выбытия денежных средств на осуществление финансовых вложений												
52.....	⋮												
530000	- Чистый денежный												

Код строки	Наименование показателя	Сумма, тыс. руб.										Отклонения	
		На год		I квартал		II квартал		III квартал		IV квартал			
		план	факт	план	факт	план	факт	план	факт	план	факт		
	<b>поток от финансовой деятельности</b>												
600000	<b><u>Общий чистый денежный поток</u></b>												
700000	<b><u>Остаток денежных средств на конец периода</u></b>												

В целях балансирования притоков и оттоков денежных средств составляется графический план движения денежных средств с разбивкой по месяцам (пример – см. Рисунок 1). В развитие указанного графического плана составляется график чистого денежного потока (пример – см. Рисунок 2).

Рисунок 1. Графический план движения денежных средств вуза на 20\_\_ г.

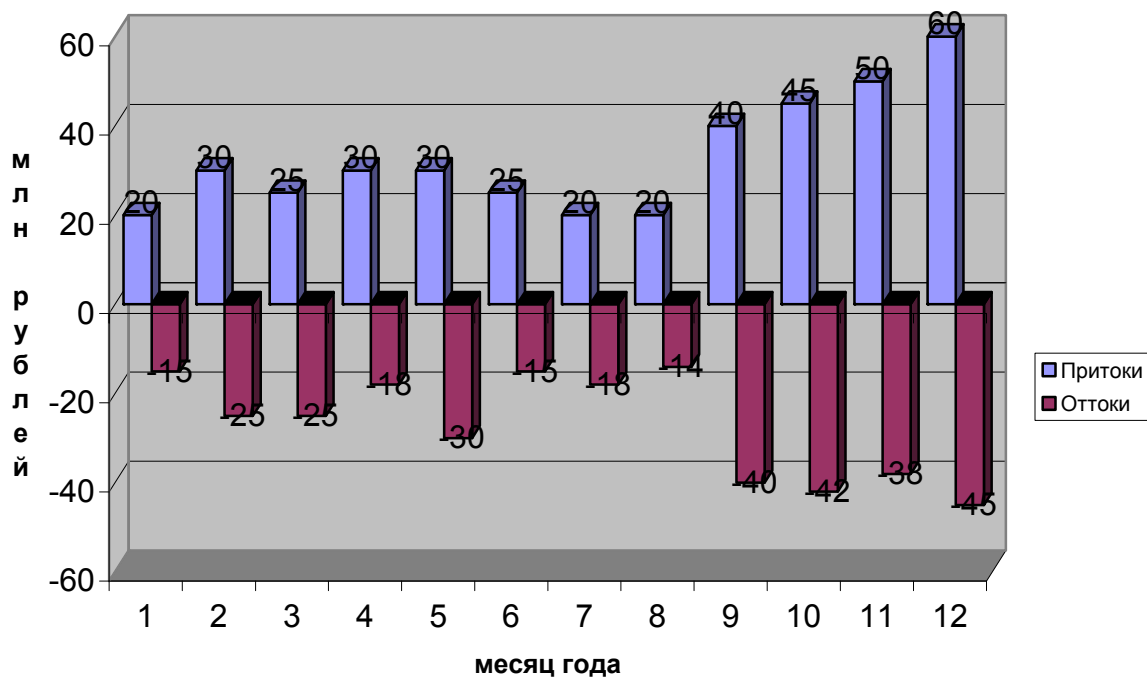
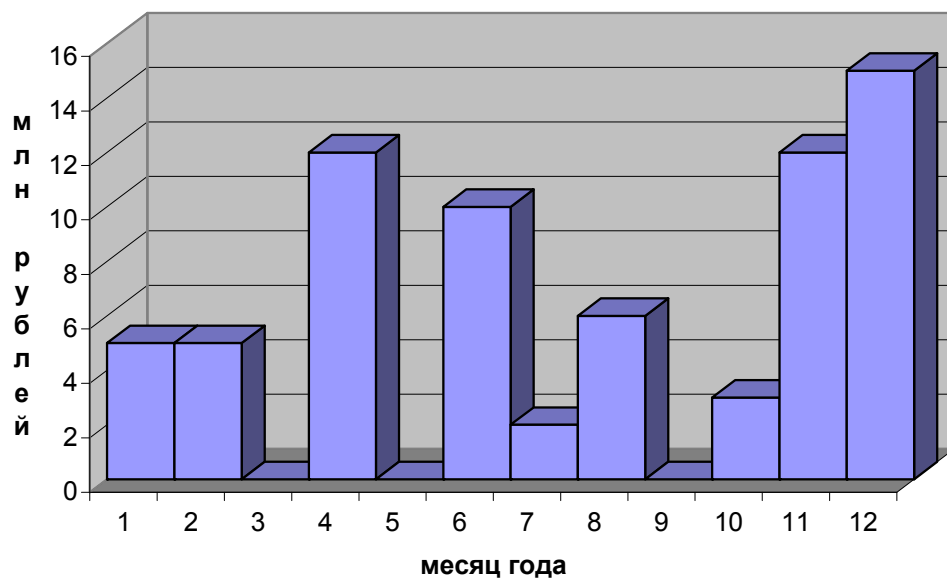


Рисунок 2. График чистого денежного потока вуза на 20\_\_ г.



## **2 Примерные внутренние документы вуза, обеспечивающие финансовое планирование, прогнозирование, контроль и мониторинг**

### **2.1 Типовая финансовая политика вузов, действующих в организационно-правовых формах бюджетного и автономного учреждения**

#### **1. Общие положения**

1.1. Настоящая Финансовая политика (далее Политика) государственного образовательного учреждения “\_\_\_\_\_” (далее вуз) разработана в соответствии с Гражданским и Бюджетным кодексами Российской Федерации, Федеральным законом от 10 июля 1992 N 3266-1 “Об образовании”, Федеральным законом от 22 августа 1996 г. “О высшем и послевузовском профессиональном образовании”, Постановлением Правительства РФ от 5 апреля 2001 г. №264 “Об утверждении типового Положения об образовательном учреждении высшего профессионального образования (высшем учебном заведении) Российской Федерации” и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, Уставом вуза и его внутренними документами.

1.2. Настоящая Политика определяет стратегию вуза в отношении эффективного использования финансовых ресурсов, устанавливает порядок финансового менеджмента.

1.3. Финансовая политика вуза основывается на балансе интересов общества и государства с учетом целей и задач государственной политики в области образования, укрепления экономической самостоятельности и инвестиционной привлекательности вуза, повышения качества управления денежными потоками и финансовыми ресурсами в образовательной, научной и других видах деятельности.

1.4. Финансовая политика:

- устанавливает цели и принципы финансовой деятельности вуза;
- регламентирует структуру финансовых ресурсов вуза;

- определяет организационную и функциональную структуру, осуществляющую управление бюджетными и внебюджетными средствами вуза (финансовый менеджмент вуза); распределяет основные полномочия в этой области;
- формирует основы системы планирования, отчетности, контроля и раскрытия информации, используемой в финансовом менеджменте вуза.

1.5. С целью исполнения финансовой политики вузом издаются дополнительные распорядительные документы, устанавливающие порядок деятельности структурных подразделений, осуществляющих финансовый менеджмент, регламенты реализации отдельных функций и полномочий, связанных с управлением бюджетными и внебюджетными средствами вуза.

## 2. Термины и определения, используемые для целей Политики

**Вуз** – государственное (муниципальное) образовательное учреждение высшего профессионального образования “\_\_\_\_\_”.

**Финансовое планирование** – процесс определения параметров формирования и использования финансовых ресурсов в следующем плановом периоде, обеспечивающий взаимосвязь доходов и расходов на основании увязки показателей развития вуза с источниками финансирования.

**Финансово-экономическая служба** – организационная структура вуза, ответственная за реализацию финансовой политики, принятой в вузе.

**Центр финансовой ответственности** – внутреннее структурное подразделение вуза, наделенное определенным объемом прав и обязанностей по управлению финансовыми ресурсами вуза в соответствии с внутренними документами вуза.

**Бюджетное финансирование** – финансовые ресурсы вуза, получаемые в соответствии с установленным бюджетным законодательством Российской Федерации из бюджетов различных уровней, на цели, установленные государственной политикой в области высшего профессионального образования.

**Внебюджетное финансирование** – финансовые ресурсы вуза, получаемые от органов государственной власти, органов местного самоуправления, государственных, муниципальных и частных организаций, физических лиц в соответствии с договорами гражданско-правового характера.

### **3. Цели финансовой политики**

**3.1.** Вуз в финансовой политике исходит из следующих целей:

- обеспечение финансовой базы для долгосрочного развития вуза, реализации его стратегий и укрепления конкурентоспособности на рынке образовательных, научных и других услуг;
- постоянное расширение внебюджетной базы доходов вуза при обеспечении его устойчивого бюджетного финансирования и поддержании качественных параметров финансового состояния;
- создание эффективного финансового механизма, направленного на сокращение издержек, на урегулирование конфликтов интересов, на стимулирование экономического роста, инноваций и хозяйственной самостоятельности в деятельности высшего учебного заведения.

### **4. Принципы финансовой политики**

**4.1.** Финансовая политика вуза основывается на следующих принципах:

- диверсификация структуры финансовых ресурсов вуза;
- сочетание перспективного, текущего и краткосрочного финансового планирования в увязке со всей системой планов развития финансово-хозяйственной деятельности вуза;
- последовательность контроля и мониторинга реализации финансовых планов вуза во взаимодействии с мониторингом экономической ситуации в высшем учебном заведении;
- создание вертикально-интегрированной системы финансового менеджмента, объединяющей структурные подразделения и другие объекты управления в процессе бюджетирования, исполнения бюджетов, внутреннего финансового контроля, внутреннего коммерческого расчета;
- обеспечение целевого использования бюджетных и внебюджетных ресурсов;
- создание эффективных финансовых стимулов в осуществлении образовательной, научной и иной деятельности вуза его сотрудниками и руководством вуза;
- минимизация финансовых рисков, связанных с деятельностью вуза.

## 5. Структура финансовых ресурсов вуза

5.1. Основными источниками финансовых ресурсов признаются:

- бюджетное финансирование, получаемое на основе сметного или нормативного принципа;
- внебюджетное финансирование, получаемое в виде доходов от предпринимательской деятельности либо безвозмездных, целевых поступлений юридических и физических лиц;
- внебюджетное финансирование, получаемое на основе механизмов государственно-частного партнерства.

5.2. В среднесрочной перспективе целевое соотношение источников финансирования признается следующим: \_\_\_% - бюджеты различных уровней, \_\_\_% - внебюджетные источники.

5.3. В качестве приоритетных механизмов привлечения внебюджетного финансирования для вуза признаются<sup>1</sup>:

- создание системы целевых капиталов вуза, доходы от которых будут использоваться исключительно на поддержку и развитие вуза;
- осуществление платной образовательной и научной деятельности;
- получение доходов от собственных финансовых и инвестиционных операций, доходов от управления недвижимым имуществом вуза;
- выполнение работ (оказание услуг) для нужд органов государственной и муниципальной власти, государственных, муниципальных и частных организаций;
- осуществление проектов государственно-частного партнерства на основе соинвестирования и других форм объединения средств государства и бизнеса для направления их в сферу образования;
- получение пожертвований от физических и юридических лиц;
- получение целевых средств на стипендиальную поддержку студентов и пенсионное обеспечение преподавателей, а также в форме грантов и др.



#### 5.4. Порядок и условия привлечения финансирования:

5.4.1. Средства из государственных и муниципальных бюджетов привлекаются в строгом соответствии с установленным действующим бюджетным законодательством порядком.

5.4.2. Внебюджетное финансирование деятельности вуза осуществляется на основе заключаемых гражданско-правовых договоров, учитывающих баланс интересов вуза и его партнеров. Фактическое зачисление финансовых ресурсов в распоряжение вуза производится в строгом соответствии с заключенными соглашениями и при полном соблюдении прав и обязанностей сторон, в том числе платежно-расчетной дисциплины.

### **6. Содержание управления финансовыми ресурсами вуза (финансового менеджмента вуза)**

6.1. Финансовый менеджмент вуза - прогнозирование, планирование, учет, анализ, регулирование и контроль финансового состояния высшего учебного заведения с целью максимизации доходности и обеспечения приемлемого уровня рисков и ликвидности. Финансовый менеджмент охватывает управление доходами вуза, привлеченными ресурсами, их размещение в финансовые активы, бюджетирование и контроль над запасами и расходами, формирование и распределение финансового результата деятельности вуза, оптимизацию налоговых и других обязательных платежей, расчеты потребностей в инвестициях и их покрытия финансовыми источниками, управление финансовыми рисками, доходностью и ликвидностью на рынке образовательных, научных и других услуг.

### **7. Организационная и функциональная структура управления финансовыми ресурсами вуза (финансового менеджмента вуза)**

7.1. Организационная структура финансового менеджмента состоит из следующих органов:

---

<sup>1</sup> Список является примерным и может модифицироваться в соответствии с целями и задачами финансового менеджмента конкретного вуза.

- заместитель руководителя вуза – проректор по финансам / финансовый директор вуза;
- коллегиальные органы – Финансовый / Бюджетный комитет, Комитет по стратегическому планированию, Инвестиционный комитет, Комитет по управлению рисками, Комитет по аудиту / финансовому контролю;
- исполнительные подразделения - финансово – экономическая служба / департамент финансов;
- центры финансовой ответственности.

7.2. Заместитель руководителя вуза (проректор по финансам / финансовый директор вуза) осуществляет руководство финансовым менеджментом вуза, организует деятельность финансово-экономической службы и ее взаимодействие со структурными подразделениями вуза в процессе финансового менеджмента, действует по доверенности от имени вуза в пределах переданных ему полномочий по заключению сделок, по распоряжению имуществом и денежными средствами, по представительству интересов вуза в части организации управления бюджетными и внебюджетными средствами.

7.3. Финансовый / Бюджетный комитет, Комитет по стратегическому планированию, Инвестиционный комитет, Комитет по управлению рисками, Комитет по аудиту являются коллегиальными органами, избираемыми Ученым советом вуза из числа своих членов, независимых экспертов, руководителей и специалистов планово-экономической, финансово-экономической, бухгалтерской и других служб высшего учебного заведения.

#### 7.3.1. Финансовый / Бюджетный комитет:

-оценивает финансовое состояние вуза и качество финансового менеджмента, его соответствие потребностям развития вуза и обеспечения конкурентоспособности на рынке образовательных, научных и других услуг;

-рассматривает проекты плановых, отчетных и распорядительных документов, относящихся к области финансового менеджмента и его развития, предложения по совершению сделок с финансовыми активами на сумму свыше .....тысяч рублей, проекты создания государственно-частных партнерств и привлечения стороннего

финансирования, предложения по кадровым назначениям и изменениям в организации деятельности финансово-экономической службы;

- обеспечивает увязку финансового менеджмента с другими направлениями деятельности вуза;

- разрабатывает рекомендации для ректора вуза по рассматриваемым проектам документов и предложениям.

Проректор по финансам / финансовый директор вуза входит в состав Финансового / Бюджетного комитета по должности.

7.3.2. Комитет по стратегическому планированию в качестве одной из своих функций обеспечивает увязку планов развития вуза и их финансовой компоненты, согласованность деятельности планово-экономической, финансово-экономической и других служб высшего образовательного заведения.

7.3.3. Инвестиционный комитет:

- рассматривает проекты плановых, отчетных и распорядительных документов, относящихся к области капитальных вложений и инвестиционных проектов, предложения по совершению сделок с недвижимостью на сумму свыше .....тысяч рублей, проекты создания государственно-частных партнерств и привлечения стороннего финансирования в объекты недвижимости и земельные участки;

- обеспечивает увязку управления капитальными вложениями, инвестиционного проектирования и проектного финансирования с другими направлениями финансового менеджмента и финансово-хозяйственной деятельности вуза;

- разрабатывает рекомендации для ректора вуза по рассматриваемым проектам документов и предложениям.

Проректор по финансам / финансовый директор вуза входит в состав Инвестиционного комитета по должности.

7.3.4. Комитет по управлению рисками:

- оценивает риски, относящиеся к финансово-хозяйственной деятельности вуза, состоянию его имущества, организации деятельности, по крупным сделкам и проектам на сумму не менее .... тысяч рублей;

-рассматривает проекты плановых, отчетных и распорядительных документов, относящихся к области управления рисками, предложения по установлению лимитов рисков и распределению полномочий по управлению рисками, по совершению сделок по страхованию на сумму не менее .... тысяч рублей, по изменениям в организации системы управления рисками;

-обеспечивает увязку деятельности по управлению рисками с финансовым менеджментом и другими направлениями деятельности вуза;

-разрабатывает рекомендации для ректора вуза по рассматриваемым проектам документов и предложениям.

Проректор по финансам / финансовый директор вуза входит в состав Комитета по управлению рисками по должности.

#### 7.3.5. Комитет по аудиту:

-осуществляет внутренний финансовый контроль целевого использования выделенных бюджетных и внебюджетных средств, соответствие осуществленных расходов нормам законодательства и распорядительным документам вуза;

-осуществляет внутренний аудит правильности отражения в учете и отчетности финансово-хозяйственной деятельности вуза;

-рассматривает проекты плановых, отчетных и распорядительных документов, относящихся к области организации внутреннего финансового контроля и аудита;

-осуществляет взаимодействие с внешними организациями, осуществляющими контроль за целевым использованием выделенных бюджетных и внебюджетных средств, за правильностью отражения финансово-хозяйственной деятельности в учете и отчетности, включая независимые аудиторские организации (для вузов – автономных учреждений);

-разрабатывает рекомендации для ректора вуза по рассматриваемым проектам документов и предложениям.

7.4. Финансово – экономическая служба / департамент финансов состоит из структурных подразделений вуза, осуществляющих деятельность по управлению финансовыми ресурсами вуза (финансовый менеджмент).

В состав финансово – экономической службы / департамента финансов входят структурные подразделения, выполняющие следующие функции.

#### 7.4.1. Отдел / группа финансового планирования и анализа:

-формирует финансовую политику вуза в части финансовых стратегий, управления рисками, поддержания финансовой устойчивости;

-осуществляет перспективное (среднесрочное) финансовое планирование (сводное планирование доходов и расходов, сводное планирование денежных потоков, разработка прогнозной сметы внебюджетных доходов и расходов, сводного финансового плана, прогнозного финансового баланса);

-осуществляет текущее (годовое) финансовое планирование (сводное планирование доходов и расходов, сводное планирование денежных потоков, разработка годовой сметы внебюджетных доходов и расходов (с поквартальной разбивкой), сводного годового финансового плана (с поквартальной разбивкой), планового годового финансового баланса на год);

-обеспечивает увязку сводных финансовых планов и смет со сметами бюджетных доходов и расходов, системой бюджетов центров ответственности (структурных подразделений и других объектов управления), сформированных в процессе бюджетирования деятельности вуза;

-разрабатывает оперативные финансовые планы (платежный календарь, кассовый план);

-планирует использование прибыли, полученной от деятельности вуза на цели его развития, осуществляет налоговый менеджмент;

-осуществляет анализ выполнения финансовых планов, бюджетов, смет и балансов, проводит анализ финансового состояния образовательного учреждения с позиций его устойчивости, повышения финансовой эффективности деятельности вуза, прогнозирует динамику и структуру финансовых ресурсов вуза;

-разрабатывает проекты решений, направленных на рост финансовой эффективности деятельности вуза.

#### 7.4.2. Бюджетный отдел / бюджетная группа:

-осуществляет разработку прогнозной сметы бюджетных доходов и расходов в процессе перспективного (среднесрочного) финансового планирования, обеспечивает ее интеграцию в сводный финансовый план вуза и прогнозный финансовый баланс;

-формирует годовую смету бюджетных доходов и расходов (с поквартальной разбивкой), обеспечивает ее увязку со сводным годовым финансовым планом (с поквартальной разбивкой), плановым годовым финансовым балансом, системой бюджетов центров ответственности (структурных подразделений и других объектов управления), сформированных в процессе бюджетирования деятельности вуза;

-обеспечивает взаимодействие с государственными и муниципальными органами управления образованием и финансовыми органами в процессе подготовки, утверждения и исполнения сметы бюджетных доходов и расходов;

-осуществляет анализ выполнения смет бюджетных доходов и расходов, целевого использования выделенного финансирования, проводит анализ финансового состояния образовательного учреждения с позиций повышения финансовой эффективности использования бюджетных средств, прогнозирует динамику и структуру финансовых ресурсов вуза, сформированных за счет бюджетных средств;

-разрабатывает проекты решений, направленных на рост финансовой эффективности использования бюджетных средств.

#### 7.4.3. Отдел / группа бюджетирования и финансовых нормативов:

-разрабатывает систему внутривузовских финансовых нормативов;

-осуществляет ведение базы данных федеральных и региональных натуральных и финансовых нормативов, являющихся основой установления внутривузовских финансовых нормативов;

-организует процесс бюджетирования по центрам ответственности (по структурным подразделениям, видам деятельности и другим объектам управления);

-формирует сводный операционный бюджет и сводный капитальный бюджет (инвестиционную программу);

-обеспечивает увязку системы бюджетов центров ответственности (структурных подразделений и других объектов управления), сформированных в процессе бюджетирования деятельности вуза, сводного операционного бюджета и сводного

капитального бюджета со сводными финансовыми планами, сметами бюджетных доходов и расходов;

-осуществляет анализ выполнения внутривузовских финансовых нормативов и бюджетов центров ответственности, целевого использования финансовых ресурсов в центрах ответственности, проводит анализ финансового состояния центров ответственности с позиций повышения финансовой эффективности бюджетных и внебюджетных средств, прогнозирует динамику и структуру бюджетов центров ответственности;

-разрабатывает проекты решений, направленных на рост финансовой эффективности центров ответственности, осуществляющих деятельность в высшем учебном заведении.

#### 7.4.4. Отдел / группа цен и управления затратами:

-разрабатывает ценовую политику вуза в увязке с формированием финансовых стратегий и финансовым планированием;

-формирует предложения по ценам на отдельные услуги и продукты вуза;

-осуществляет анализ и контроль прямых и косвенных затрат (по элементам затрат и статьям затрат) по видам деятельности вуза и другим объектам управления, несущим затраты, разрабатывает проекты решений по управлению затратами, их оптимизации и сокращению;

-осуществляет анализ и контроль материальных запасов, разрабатывает проекты решений по управлению запасами, их оптимизации и сокращению;

-осуществляет анализ и контроль рентабельности по видам деятельности вуза и другим объектам управления, несущим затраты, разрабатывает проекты решений, направленных на обеспечение прибыльности деятельности вуза как источника внебюджетных финансовых ресурсов для его развития.

#### 7.4.5. Отдел / группа систем оплаты труда и стимулирования работы персонала:

-разрабатывает политику вуза в области систем оплаты и стимулирования труда;

-формирует предложения по порядку применения систем оплаты и стимулирования труда с целью повышения эффективности деятельности вуза.

#### 7.4.6. Отдел / группа финансирования науки:

-осуществляет подготовку разделов финансовых прогнозов, планов и смет, связанных с управлением финансовыми ресурсами, формируемыми в научной деятельности вуза;

-формирует договорную и финансово-сметную документацию по научным проектам, выполняемым за счет бюджетных и внебюджетных средств;

-контролирует целевое использование средств, выделяемых на научные исследования, формирует финансовую отчетность по проектам, выполняемым за счет бюджетных и внебюджетных средств;

-осуществляет анализ и прогноз динамики и структуры бюджетных и внебюджетных доходов и расходов, связанных с финансированием научной деятельности вуза;

-разрабатывает проекты решений, направленных на увеличение доходной базы вуза за счет источников финансирования, связанных с его научной деятельностью.

#### 7.4.7. Отдел / группа проектного финансирования:

-осуществляет подготовку разделов финансовых планов и смет, связанных с капитальными вложениями, инновационными программами и проектным финансированием, вносит предложения в инвестиционную программу вуза;

-организует разработку финансовых разделов инвестиционных проектов;

-формирует договорную и финансово-сметную документацию по капитальным вложениям и инновационным программам, выполняемым за счет бюджетных и внебюджетных средств;

-контролирует эффективность инвестиционных проектов, целевое использование средств, выделяемых на капитальные вложения и инновационные программы, возвратность заимствований, формирует финансовую отчетность по проектам, выполняемым за счет бюджетных и внебюджетных средств;

-осуществляет анализ и прогноз динамики и структуры бюджетных и внебюджетных доходов и расходов, связанных с капитальными вложениями, инновационными программами и проектным финансированием;



-разрабатывает проекты решений, направленных на увеличение финансовой эффективности капитальных вложений, инновационных программ и связанного с ними проектного финансирования.

#### 7.4.8. Отдел / группа финансов недвижимости:

-осуществляет подготовку разделов финансовых прогнозов, планов и смет, связанных с управлением недвижимостью и земельными участками, закрепленными за вузом;

-формирует договорную и финансово-сметную документацию по финансово-хозяйственной деятельности, связанной с управлением недвижимостью и земельными участками;

-контролирует эффективность управления недвижимостью и земельными участками, целевое использование средств, выделяемых на эти цели, формирует финансовую отчетность по деятельности, связанной с управлением недвижимостью и земельными участками;

-осуществляет анализ и прогноз динамики и структуры бюджетных и внебюджетных доходов и расходов, связанных с управлением недвижимостью и земельными участками, закрепленными за вузом;

-разрабатывает проекты решений, направленных на рост финансовой эффективности управления недвижимостью и земельными участками, закрепленными за вузом, на увеличение доходной базы вуза за счет связанных с ними доходов.

#### 7.4.9. Отдел / группа спонсорского финансирования и целевого капитала:

-осуществляет подготовку разделов финансовых прогнозов, планов и смет, связанных со спонсорским финансированием, государственно-частными партнерствами, программами грантов, формированием и использованием целевого капитала, доходы от которого направляются на финансирование вуза;

-формирует договорную и финансово-сметную документацию по финансово-хозяйственной деятельности, связанной со спонсорским финансированием, программами грантов, государственно-частными партнерствами, формированием и использованием целевого капитала, доходы от которого направляются на финансирование вуза;

-контролирует эффективность отношений, связанных со спонсорским финансированием, программами грантов, государственно-частными партнерствами, формированием и использованием целевого капитала, целевое использование соответствующих средств, формирует финансовую отчетность по деятельности, связанной со спонсорским финансированием, формированием и использованием целевого капитала;

-осуществляет анализ и прогноз динамики и структуры доходов и расходов, связанных со спонсорским финансированием, программами грантов, формированием и использованием целевого капитала;

-разрабатывает проекты решений, направленных на рост финансовой эффективности отношений, связанных со спонсорским финансированием, программами грантов, государственно-частными партнерствами, формированием и использованием целевого капитала, на увеличение доходной базы вуза.

#### 7.4.10. Отдел / группа финансовых программ:

-разрабатывает во взаимодействии с финансовыми институтами льготные программы предоставления финансовых услуг сотрудникам и студентам / учащимся вузов (льготное кредитование, финансовая помощь, программы выпуска банковских карточек, программы коллективного инвестирования, выпуска страховых и пенсионных продуктов и др.);

-распространяет информацию о льготных программах;

-формирует договорную документацию по льготным программам предоставления финансовых услуг в части взаимодействия вуза с финансовыми институтами, предоставляющими финансовые услуги;

-контролирует выполнение финансовой программы, эффективность отношений, связанных с ней, формирует отчетность по деятельности, связанной с реализацией льготных финансовых программ;

-разрабатывает проекты решений, направленных на рост финансовой эффективности отношений, связанных с реализацией финансовых программ, адресованных сотрудникам и студентам / учащимся вузов.

#### 7.4.11. Отдел / группа управления рисками и страхования:

-разрабатывает разделы финансовых прогнозов и планов, связанных с системой управления рисками и страхованием имущества и ответственности вуза;

-разрабатывает и осуществляет систему мер, направленных на ограничение финансовых рисков в деятельности вуза;

-осуществляет измерение, прогнозирование, мониторинг и урегулирование финансовых рисков деятельности вуза (кредитный риск, риск ликвидности, процентный риск, рыночный риск, операционный риск и другие риски);

-формирует договорную и финансово-сметную документацию по финансово-хозяйственной деятельности, связанной со страхованием имущества и ответственности вуза;

-контролирует эффективность отношений, связанных со страхованием имущества и ответственности вуза, своевременное и полное возмещение ущерба по наступившим страховым случаям, формирует финансовую отчетность по деятельности, связанной со со страхованием имущества и ответственности вуза;

-осуществляет анализ и прогноз динамики и структуры доходов и расходов, связанных со со страхованием имущества и ответственности вуза;

-разрабатывает проекты решений, направленных на совершенствование системы управления рисками, организации страхования имущества и ответственности вуза.

#### 7.4.12.Казначейство:

-разрабатывает разделы финансовых прогнозов и планов, связанных с операциями на финансовом рынке, привлечением заемных средств (для автономных учреждений);

-осуществляет управление наличностью, платежеспособностью и ликвидностью, операциями на финансовом рынке, внутренними финансовыми трансфертами (между центрами прибыли / убытков, структурными подразделениями);

-формирует договорную и финансово-сметную документацию по операциям казначейства;

-контролирует эффективность отношений, связанных с операциями казначейства, формирует финансовую отчетность по операциям казначейства;

-осуществляет анализ и прогноз динамики и структуры доходов и расходов, сформированных операциями казначейства;

-разрабатывает проекты решений, направленных на совершенствование организации операций казначейства, на обеспечение устойчивой платежеспособности и ликвидности баланса вуза, расширение доходной базы и оптимизацию расходов, связанных с деятельностью казначейства.

7.4.13. Отдел / группа комплаенс, аудита и внутреннего финансового контроля совместно с Комитетом по аудиту:

-осуществляет внутренний финансовый контроль целевого использования выделенных бюджетных и внебюджетных средств, соответствие осуществленных расходов нормам законодательства и распорядительным документам вуза;

-осуществляет внутренний аудит правильности отражения в учете и отчетности финансово-хозяйственной деятельности вуза;

-рассматривает проекты плановых, отчетных и распорядительных документов, относящихся к области организации комплаенс, внутреннего финансового контроля и аудита;

-осуществляет взаимодействие с внешними организациями, осуществляющими контроль за целевым использованием выделенных бюджетных и внебюджетных средств, за правильностью отражения финансово-хозяйственной деятельности в учете и отчетности, включая независимые аудиторские организации (для вузов – автономных учреждений);

-разрабатывает проекты решений, направленных на совершенствование организации комплаенс, внутреннего финансового контроля и аудита.

7.4.14. Группа финансовой отчетности и раскрытия информации:

-осуществляет подготовку финансовой отчетности и годового финансового отчета вуза;

-выполняет функции по раскрытию финансовой информации в составе и сроки, предусмотренные законодательством (для автономных учреждений) и распорядительными документами по вузу;

- разрабатывает проекты решений, направленных на совершенствование системы раскрытия информации.

#### 7.4.15. Отдел / группа информационных технологий:

-эксплуатирует, обеспечивает развитие и использование информационных технологий, прикладных программных продуктов, баз данных и системы раскрытия информации, используемых для осуществления управления бюджетными и внебюджетными средствами вуза (финансового менеджмента);

-разрабатывает проекты решений, направленных на совершенствование организации информационных технологий, обеспечивающих реализацию функций финансового менеджмента в вузе.

### 8. Центры финансовой ответственности

8.1. Организационная система управления финансовыми ресурсами основывается на создании распределенных центров финансовой ответственности, перечень которых утверждается отдельным приказом ректора вуза. Центры финансовой ответственности формируются по принципу разделения по основным профилям деятельности вуза (получение доходов по направлениям: \_\_\_\_\_; осуществление расходов по направлениям: \_\_\_\_\_).

8.2. В обязанности центров финансовой ответственности входит:

- разработка финансовых планов (перспективных, текущих и оперативных) в рамках подведомственных подразделений и передача в финансово-экономическую службу для анализа и обработки;
- подготовка отчетности о выполнении финансовых планов по подведомственным подразделениям и передача в финансово-экономическую службу для анализа и обработки;
- в случае необходимости принятие решений по оперативному изменению собственному формату использования финансовых ресурсов в рамках лимита ответственности либо подготовка предложений по корректировке принятых планов на более крупные объемы финансово-экономической службе;

8.3. Помимо центров финансовой ответственности в организационную структуру управления финансовыми ресурсами входит финансово-экономическая служба. В ее компетенцию в части управления финансовыми ресурсами входит:

- сбор, анализ и согласование финансовых планов подразделений вуза – его центров финансовой ответственности;
- подготовка общего финансового плана вуза и передача его на утверждение уполномоченному органу управления (ректору, ученому совету, общему собранию и др.);
- сбор и анализ финансовых отчетов подразделений вуза – его центров финансовой ответственности;
- подготовка общего финансового отчета вуза и передача его на утверждение уполномоченному органу управления (ректору, ученому совету, общему собранию и др.);
- осуществление контрольных мероприятий по проверке выполнения финансовых планов, а также проведение анализа причин выявленных несоответствий;
- другие функции, необходимые для достижения возложенных целей и задач.

8.4. При проведении контрольных мероприятий, направленных на выяснение причин выявленных существенного отклонения фактических значений показателей от планируемых соответствующие субъекты контроля либо направляют в адрес непосредственных центров финансовой ответственности, срочное извещение для дачи развернутого объяснения, либо реализуют инструменты контроля самостоятельно инструменты контроля. К таким механизмам могут относиться комплексные ревизии и тематические проверки.

8.4.1. По итогам проведенных процедур контроля финансово-экономическая служба формируют отчет, содержащий оценку эффективности реализации финансовых планов и как в целом по вузу, так и в разрезе конкретных подразделений и направлений деятельности. В случае наличия серьезных отклонений в нем должен содержаться анализ сложившейся ситуации с указанием конкретных мер по ее нормализации, а также предложения по недопущению ее ухудшения в будущем с указанием лиц, к которым могут быть применены меры взыскания.

8.4.2. В случае эффективного выполнения планов в отчете о контроле выполнения финансовых планов должны содержаться предложения по материальному поощрению лиц (подразделений) вуза, которые являются элементами системы материальных поощрений и ответственности подразделений и служб вуза за результаты работы.

## **9. Система раскрытия информации о состоянии управления финансовыми ресурсами (эффективности финансового менеджмента) вуза**

9.1. Система раскрытия информации об управлении финансовыми ресурсами вуза должна содержать следующие позиции:

-детальную характеристику организационной структуры по подразделениям и должностям с раскрытием функциональных обязанностей;

-важнейшие внутривузовские руководства, политики и другие распорядительные документы, характеризующие порядок управления финансовыми ресурсами в вузе и услуги, которые предоставляются подразделениями финансового менеджмента (включая документы, устанавливающие порядок финансового планирования и бюджетирования в вузе, организацию бюджетного процесса, правила корпоративного управления, относящиеся к процессу финансового менеджмента, порядок управления рисками;

-стратегические (среднесрочные) и текущие (годовые) финансовые планы, сметы бюджетных доходов и расходов, сметы внебюджетных доходов и расходов, прогнозного финансового баланса; данные бюджетирования структурных подразделений и других объектов управления;

-инвестиционные проекты и связанные с ними данные проектного финансирования;

-аналитику, характеризующую выполнение стратегического (среднесрочного) финансового плана и содержащую прогнозные сценарии финансового состояния вуза;

-годовой финансовый отчет, финансовую и статистическую отчетность (аудитированную в случае получения вузом статуса автономного учреждения), данные об исполнении финансовых планов, смет доходов и расходов, отчетность о реализации инвестиционных проектов и связанном с ними проектного финансирования;

-отчетность об эффективности управления недвижимостью высшего учебного заведения, управления целевым капиталом, средства от управления которым направляются на финансирование учебного заведения;

-детализированные данные о спонсорском финансировании и программах государственно-частного партнерства, в которых участвует высшее учебное заведение;

-аналитику, характеризующую текущее финансовое состояние вуза и его сравнительную динамику;

-данные раскрытия информации, подлежащие опубликованию в случае выпуска ценных бумаг в силу действующего законодательства или обычаев рыночной практики (для автономных учреждений);

-детальные характеристики действующих финансовых программ для студентов / обучающихся высшего учебного заведения (образовательные кредиты, специальные стипендии, финансовая помощь, банковские карточки и др.) и персонала вуза (предложение финансовыми институтами льготных финансовых услуг по партнерским соглашениям, заключенным с вузом).

## **10. Политика управления финансовыми ресурсами вуза**

10.1. Политика управления финансовыми ресурсами в области оптимизации объемов расходования ресурсов и повышения эффективности от их использования. В частности, обеспечивается использование рыночных принципов установления цен на работы (услуги), реализуемые вузом; прозрачных механизмов размещения заказов на поставку товаров, работ, услуг в целях минимизации затрат.

10.2. Управление финансовыми ресурсами осуществляется на основе комплексного и обоснованного планирования основных показателей финансово-хозяйственной деятельности в тесной увязке со Стратегией развития вуза до \_\_\_\_\_ года. Финансовое планирование вуза реализуется в форме перспективных, текущих и оперативных планах.

10.2.1. Перспективным финансовым планом вуза является прогноз всех показателей финансово-хозяйственной деятельности вуза, сгруппированным по всем существенным направлениям, который составляется на три календарных года с разбивкой по каждому году.

10.2.2. Система текущих финансовых планов вуза построена на детализации перспективного финансового плана в целях обеспечения постоянной платежеспособности. Основными формами являются:

- финансовый план вуза на текущий год, содержащий детализированные показатели финансовой деятельности вуза на текущий год с разбивкой по кварталам;



- баланс доходов и расходов - ведомость, в которой по каждому виду расходов указывается величина финансирования по укрупненному виду источников финансирования (как из бюджетов различных уровней, так и внебюджетных источников);
- план движения денежных средств, содержащий планируемые значения поступлений и выбытий денежных средств с разбивкой по кварталам по основным видам деятельности вуза.

10.2.3. Система оперативных финансовых планов вуза направлена на формирование комплекса краткосрочных плановых заданий по финансовому обеспечению основных направлений деятельности вуза. Основными формами являются:

- платежный календарь - план балансирования притоков и оттоков денежных средств, составляемый на квартал с разбивкой на декады, месяцы, недели в зависимости от характера и потребностей планирования.
- кассовый план – инструмент планирования, используемый в целях осуществления контроля за поступлениями и расходованием наличных денежных средств, составляемый на квартал.

10.3. В целях обеспечения условий для полного выполнения поставленных планов в вузе осуществляется постоянный контроль и мониторинг управления финансовыми ресурсами вуза, который проводится на основе системы раскрытия информации, состоящей из следующих элементов:

- официальные отчеты о деятельности вуза (баланс исполнения бюджета, отчет о финансовых результатах деятельности, отчет об исполнении бюджета, пояснительная записка и др. формы);
- внутривузовские формы отчетности подразделений, уточняющие и детализирующие операции по основным направлениям деятельности вуза.

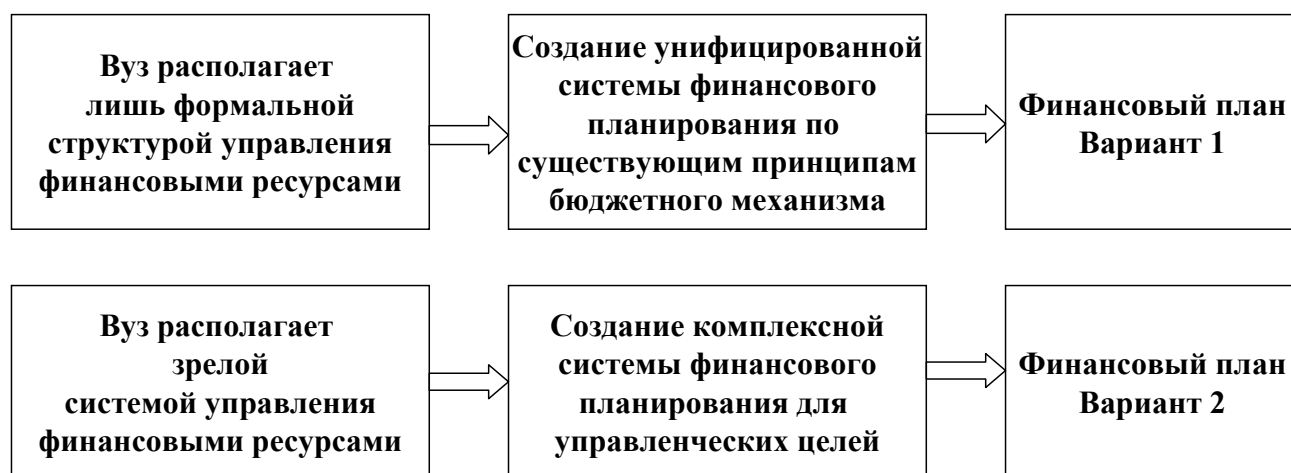
Контроль и мониторинг управления финансовыми ресурсами вуза осуществляется как внутри центров финансовой ответственности, так и специально созданной для этого организационной структурой

## 2.2 Типовые формы плановых документов вуза, определяющих условия его финансово-хозяйственной деятельности на текущий год

Формы документов перспективного финансового планирования представлены ниже в двух вариантах: *первый вариант* финансового плана вуза разработан для вузов, только начинающих внедрение новых механизмов управления финансовыми ресурсами, и сохраняет тесную связь с формами бюджетной отчетности, фактически сохраняя названия финансовых показателей и коды соответствующих им строк из отчета о финансовых результатах деятельности бюджетного учреждения (форма 0503121 по ОКУД).

*Второй вариант* финансового плана разработан для зрелого вуза со сложившейся системой управления финансовыми ресурсами, базирующейся на рыночных принципах. Он позволяет решать аналитико-управленческие задачи стратегического развития вуза и при этом требует высокого профессионализма от субъектов процесса финансового планирования. Общая взаимосвязь между вариантами финансового плана представлена ниже (Схема 1).

Схема 1 - Цели и возможности применения вариантов финансового плана для вузов



**Финансовый план вуза на период 20\_\_ г. – 20\_\_ г. (Первый вариант)**

Наименование показателя	строки	Бюджетная деятельность	Внебюджетная деятельность (бюджетное учреждение)	Внебюджетная деятельность (автономное учреждение)	Итого по бюджетной и внебюджетной деятельности	В расчете на одного обучающегося*
<b>Доходы</b> (стр.030 + стр.040 + стр.060 + стр.06X + стр.090 + стр.100)	010					
<i>Доходы от собственности, переданной в оперативное управление (аренда имущества и др.)</i>	030	x				
<i>из них доходы от размещения денежных средств</i>		x				
<i>Доходы от продажи образовательных и других услуг, произведенных товаров</i>	040	x				
<i>Поступления бюджетных средств</i>	060		x	x		
<i>Безвозмездные поступления по предпринимательской и иной приносящей доход деятельности</i>	06X	x				
<i>Доходы от операций с активами</i>	090	x	x			
в том числе:						
доходы от переоценки активов	091	x	x			
доходы от реализации активов	092	x	x			
чрезвычайные доходы от операций с активами	093	x	x			
<i>Прочие доходы</i>	100	x				
<b>Расходы</b> (стр.160 + стр.170 + стр.190 + стр.260 + стр.280)	150					
<i>Оплата труда и начисления на оплату труда</i>	160					
в том числе:						
заработная плата	161					
прочие выплаты	162					
начисления на выплаты по оплате труда	163					
<i>Приобретение услуг</i>	170					
в том числе:						
услуги связи	171					
транспортные услуги	172					
коммунальные услуги	173					
арендная плата за пользование имуществом	174					
услуги по содержанию имущества	175					
прочие услуги	176					
<i>Обслуживание долговых обязательств</i>	190	x	x			
в том числе:						

Наименование показателя	строки	Бюджетная деятельность	Внебюджетная деятельность (бюджетное учреждение)	Внебюджетная деятельность (автономное учреждение)	Итого по бюджетной и внебюджетной деятельности	В расчете на одного обучающегося*
обслуживание внутренних долговых обязательств	191	х	х			
обслуживание внешних долговых обязательств	192	х	х			
<i>Расходы по операциям с активами</i>	260	х				
в том числе:						
амортизация основных средств и нематериальных активов	261	х				
расходование материальных запасов	262	х				
чрезвычайные расходы по операциям с активами	263	х				
<i>Прочие расходы</i>	280					
<b>Чистый операционный результат</b> (стр.291 - стр.292), (стр.310 + стр.380)	290	х				
<b>Операции с нефинансовыми активами</b> (стр.320 + стр.330 + стр.350 + стр.360)	310					
<i>Чистое поступление основных средств</i>	320					
в том числе:						
увеличение стоимости основных средств	321					
уменьшение стоимости основных средств	322	х	х			
<i>Чистое поступление нематериальных активов</i>	330					
в том числе:						
увеличение стоимости нематериальных активов	331					
уменьшение стоимости нематериальных активов	332	х	х			
<i>Чистое поступление произведенных активов</i>	350					
в том числе:						
увеличение стоимости произведенных активов	351					
уменьшение стоимости произведенных активов	352	х	х			
<i>Чистое поступление материальных запасов</i>	360					
в том числе:						
увеличение стоимости материальных запасов	361					
уменьшение стоимости материальных запасов	362	х	х			
<b>Операции с финансовыми активами и обязательствами</b> (стр.390 - стр. 510)	380	х				х
<b>Операции с финансовыми активами</b> (стр.420 + стр. 440 + стр.470 + стр.480)	390	х				х
<i>Чистое поступление ценных бумаг, кроме акций и иных форм участия в капитале</i>	420	х				х

Наименование показателя	строки	Бюджетная деятельность	Внебюджетная деятельность (бюджетное учреждение)	Внебюджетная деятельность (автономное учреждение)	Итого по бюджетной и внебюджетной деятельности	В расчете на одного обучающегося*
в том числе:						
увеличение стоимости ценных бумаг, кроме акций и иных форм		x				x
уменьшение стоимости ценных бумаг, кроме акций и иных форм		x				x
<i>Чистое поступление акций и иных форм участия в капитале</i>	440	x				x
в том числе:						
увеличение стоимости акций и иных форм участия в капитале	441	x				x
уменьшение стоимости акций и иных форм участия в капитале	442	x				x
<i>Чистое поступление депозитов, иных финансовых активов</i>	470	x				x
в том числе:						
увеличение стоимости депозитов, иных финансовых активов	471	x				x
уменьшение стоимости депозитов, иных финансовых активов	472	x				x
<i>Чистое увеличение дебиторской задолженности (кроме бюджетных кредитов, ссуд)</i>	480	x				x
в том числе:						
увеличение прочей дебиторской задолженности	481	x				x
уменьшение прочей дебиторской задолженности	482	x				x
<b>Операции с обязательствами (стр.520 + стр.530 + стр.540)</b>	510	x				x
<i>Чистое увеличение задолженности по внутренним долговым обязательствам</i>	520	x	x			x
в том числе:						
увеличение задолженности по внутренним долговым обязательствам	521	x	x			x
уменьшение задолженности по внутренним долговым обязательствам	522	x	x			x
<i>Чистое увеличение задолженности по внешним долговым обязательствам</i>	530	x	x			x
в том числе:						
увеличение задолженности по внешним долговым обязательствам	531	x	x			x
уменьшение задолженности по внешним долговым обязательствам	532	x	x			x
<i>Чистое увеличение кредиторской задолженности (кроме внутреннего и внешнего долга, обязательств)</i>	540	x				x
в том числе:						

Наименование показателя	строки	Бюджетная деятельность	Внебюджетная деятельность (бюджетное учреждение)	Внебюджетная деятельность (автономное учреждение)	Итого по бюджетной и внебюджетной деятельности	В расчете на одного обучающегося*
увеличение прочей кредиторской задолженности	541	х				х
уменьшение прочей кредиторской задолженности	542	х				х

**Финансовый план вуза на период 20\_\_ г. – 20\_\_ г. (Второй вариант)**

Код строки	Наименование показателя	Значение показателя, млн. руб.		
		20__ г.	20__ г.	20__ г.
10000	<b>Доходы вуза</b>			
11000	<b>Бюджетные доходы:</b>			
11100	Бюджетные ассигнования по разделу 0706 “Высшее профессиональное образование”			
11200	Бюджетные ассигнования по разделу 0111 “Фундаментальные исследования”			
11300	Бюджетные ассигнования по разделу 0410 “Прикладные исследования”			
11400	Бюджетные ассигнования по разделу 0115 “Непрограммные инвестиции в основные фонды” (Капитальное строительство)			
11500	Бюджетные ассигнования по разделу 0706 “Доходы от сдачи в аренду имущества”			
12000	<b>Внебюджетные доходы:</b>			
12100	Доходы от платной образовательной деятельности			
	в том числе:			
12110	по реализации программ высшего профессионального образования, являющегося первым			
12120	по реализации программ высшего профессионального образования, являющегося вторым			
12130	по реализации программ дополнительного профессионального образования			
12200	Доходы от выполнения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ либо оказания схожих услуг:			
	в том числе:			
12210	для нужд государственных и муниципальных организаций			
12220	для нужд частных организаций			
12300	Доходы от выполнения прочих работ (услуг):			
	в том числе:			
12310	консультационных услуг			
12320	конференциальной деятельности			
12330	издательской деятельности			
12340	прочие работы (услуги)			
12400	Целевые средства и безвозмездные поступления:			
	в том числе:			
12410	доход от целевого капитала			
12420	добровольные пожертвования физических и юридических лиц			

Код строки	Наименование показателя	Значение показателя, млн. руб.		
		20 г.	20 г.	20 г.
12430	средства на именные стипендии			
12440	гранты			
12450	безвозмездные поступления от бюджетов системы бюджетирования			
12500	Доходы от привлечения долговых обязательств			
	в том числе:			
12510	по облигациям и другим долговым ценным бумагам			
12520	по заключенным займам и кредитным договорам			
12600	Доходы от финансовых операций:			
	в том числе:			
12610	от реализации финансовых активов:			
	в том числе:			
12611	акций и иных форм участия в капитале			
12612	облигаций, других долговых ценных бумаг			
12613	прочих активов			
12620	в форме текущего дохода от финансовых вложений			
	в том числе:			
12621	процентов по депозитам			
12622	дивидендов по акциям и иных форм участия			
12623	процентов по облигациям, другим долговым ценным бумагам			
12624	прочие доходы			
12700	Доходы от инвестиционных операций:			
	в том числе:			
12710	от реализации инвестиционных активов:			
	в том числе:			
12711	основных средств			
12712	нематериальных активов			
12713	материальных запасов			
12720	в форме текущего дохода:			
	в том числе:			
12721	от сдачи в аренду земельных участков			
12722	от сдачи в аренду зданий, сооружений и иного недвижимого имущества			



Код строки	Наименование показателя	Значение показателя, млн. руб.		
		20 г.	20 г.	20 г.
12723	от сдачи в аренду движимого имущества			
12730	от переоценки:			
	в том числе:			
12731	основных средств			
12732	нематериальных активов			
20000	<b>Расходы вуза</b>			
21000	Текущие расходы			
	в том числе:			
21100	Оплата труда и начисления			
	в том числе:			
21110	оплата труда:			
	в том числе:			
21111	профессорско-преподавательского состава			
21112	учебно-вспомогательного персонала			
21113	административно-хозяйственного персонала			
21120	начисления на оплату труда			
21130	служебные командировки			
21200	Приобретение активов в целях обеспечения учебного процесса			
	в том числе:			
21210	приобретение учебной и научной литературы			
21220	приобретение материальных запасов			
21230	приобретение оборудования и предметов длительного пользования			
21240	оплата текущего ремонта оборудования и инвентаря			
21250	учебное и офисное программное обеспечение			
21300	Содержание зданий			
	в том числе:			
21310	оплата коммунальных услуг			
21320	амортизация основных средств и нематериальных активов			
21330	текущий ремонт зданий и сооружений			
21340	расходы на охрану зданий			
21350	расходы на противопожарные мероприятия и пожарную охрану			

Код строки	Наименование показателя	Значение показателя, млн. руб.		
		20 г.	20 г.	20 г.
21360	оплата проживания в общежитиях			
21370	расходы по аренде имущества			
21400	Информационные услуги и услуги связи			
21500	Транспортные расходы и ГСМ			
21510	в том числе: оплата ГСМ			
21520	обслуживание собственного автотранспорта			
21530	транспортные услуги сторонних организаций			
21600	Охрана труда			
21610	в том числе: расходы охрану труда и технику безопасности			
21620	расходы на медобслуживание			
21630	оплата студенческих мероприятий			
21700	Рекламные и маркетинговые расходы			
21710	в том числе: общеузовские мероприятия			
21720	рекламные, социологические и маркетинговые исследования			
21730	представительские расходы			
21800	Расходы по обслуживанию долговых обязательств			
21810	в том числе: по облигациям и другим долговым ценным бумагам			
21820	по заключенным займам и кредитным договорам			
21900	Прочие расходы			
21910	в том числе: оплата по договорам с организациями			
21920	оплата налогов			
21921	в том числе: налога на добавленную стоимость			
21922	налога на прибыль организаций			
21923	налога на имущество организаций			
21924	транспортного налога			

Код строки	Наименование показателя	Значение показателя, млн. руб.		
		20 г.	20 г.	20 г.
21925	прочих налогов			
21930	прочие расходы			
22000	Трансферты			
	в том числе:			
22100	стипендии студентам			
22200	прочие трансферты населению			
23000	Резервы			
	в том числе:			
23100	резервы подразделений			
23200	резерв ректора			
24000	Расходы на выполнение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ либо оказание прочих услуг:			
	в том числе:			
24100	по привлечению субисполнителей			
24200	по привлечению экспертов			
24300	по договорам подряда с начислениями			
24400	прочие расходы			
25000	Расходы, связанные с выполнением прочих работ (услуг):			
	в том числе:			
25100	консультационных услуг			
25200	конференциальной деятельности			
25300	издательской деятельности			
25400	прочие работы (услуги)			
26000	Научный фонд на внутривузовские гранты			
27000	Расходы по операциям с финансовыми активами			
27100	при покупке финансовых активов:			
	в том числе:			
27110	акций и иных форм участия в капитале			
27120	облигаций, других долговых ценных бумаг			
27130	прочих активов			
28000	Расходы по привлечению и обслуживанию займов и кредитов (для автономных			

Код строки	Наименование показателя	Значение показателя, млн. руб.		
		20 г.	20 г.	20 г.
	учреждений)			
29000	Капитальные расходы:			
29010	затраты на приобретение активов:			
	в том числе:			
29011	основных средств			
29012	нематериальных активов			
29013	непроизводственных активов			
29020	затраты на капитальный ремонт и модернизацию зданий и сооружений			
29030	затраты на строительство новых зданий и сооружений			
30000	<b><u>Превышение доходов вуза над его расходами (+), превышение расходов вуза над его доходами (-)</u></b>			

Формы документов текущего финансового планирования.

### Баланс доходов и расходов вуза на 20\_\_ г.

Расходы и отчисления	Доходы и поступления											
	Бюджетные ассигнования					Внебюджетные доходы						ИТОГ
	0706 "Высшее профессиональное образование"	0111 "Фундаментальные исследования"	0410 "Прикладные исследования"	0115 "Непрограммные инвестиции в основные фонды"	0706 "Доходы от сдачи в аренду имущества"	Доходы от платной образовательной деятельности	Доходы от выполнения НИ и ОКР	Доходы от выполнения прочих работ (услуг)	Целевые средства и безвозмездные поступления	Доход от финансовых операций	Доход от инвестиционных операций	
1. Текущие расходы												
1.1. Оплата труда и начисления												

1.2. Приобретение активов в целях обеспечения учебного процесса													
1.3. Содержание зданий													
1.4. Информационные услуги и услуги связи													
1.5. Транспортные расходы и ГСМ													
1.6. Охрана труда													
1.7. Рекламные и маркетинговые расходы													
Прочие расходы													
2. Трансферты													
3. Резервы													
4. Расходы на выполнение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ либо оказание услуг:													
5. Расходы, связанные с выполнением													

прочих работ (услуг):													
6. Научный фонд на внутривузовские гранты													
7. Расходы по осуществлению финансовых вложений													
8. Расходы по привлечению и обслуживанию займов и кредитов (для автономных учреждений)													
9. Капитальные расходы вуза:													
9.1. затраты на приобретение активов:													
9.2. затраты на капитальный ремонт и модернизацию зданий и сооружений													
9.3. затраты на строительство новых зданий и сооружений													

ИТОГО												
-------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Документы оперативного финансового планирования представлены в п. 1 настоящего документа.

### **3 Примерные внутренние документы вуза, регламентирующие управление бюджетными и внебюджетными средствами, финансовой устойчивостью**

#### **3.1 Типовая кредитная политика вузов, действующих в форме автономного учреждения**

##### **ПРИМЕРНОЕ ПОЛОЖЕНИЕ**

**о кредитной политике вузов, действующих в форме автономного учреждения**

##### **1. Общие положения**

1.1. Настоящее Положение о кредитной политике (далее Положение) государственного (муниципального) вуза “\_\_\_\_\_” разработано в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации, Федеральным законом от 10 июля 1992 N 3266-1 “Об образовании”, Федеральным законом от 22 августа 1996 г. “О высшем и послевузовском профессиональном образовании”, Федеральным законом от 3 ноября 2006 г. “Об автономных учреждениях”, Постановлением Правительства РФ от 5 апреля 2001 г. №264 “Об утверждении типового Положения об образовательном учреждении высшего профессионального образования (высшем учебном заведении) Российской Федерации” и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, Уставом вуза и его внутренними документами.

1.2. Целью настоящего Положения является определение стратегии вуза в отношении оценки финансовой устойчивости и кредитоспособности вуза для определения лимита кредитных операций.

##### **2. Термины и определения, используемые для целей Политики**

**Вуз** – государственное (муниципальное) образовательное учреждение высшего профессионального образования “\_\_\_\_\_”, созданное в организационно-правовой форме автономного учреждения.



**Кредитные операции** - сделки по привлечению кредитов, займов, выпуску и размещению облигаций и иных долговых ценных бумаг, а также иные операции по привлечению заемного капитала.

**Коэффициент текущей ликвидности** – показатель, определяемый путем деления суммы оборотных активов без долгосрочной дебиторской задолженности на сумму краткосрочных обязательств без доходов будущих периодов.

**Коэффициент покрытия долга** - показатель, определяемый путем деления суммы прибыли до налогообложения, процентов к уплате и амортизации к величине долгосрочных займов и кредитов.

**Коэффициент левериджа** - показатель, определяемый путем деления суммы долгосрочных и краткосрочных обязательств без доходов будущих периодов и резервов предстоящих расходов и платежей к суммарной величине активов.

### 3. Порядок реализации кредитной политики

3.1. Кредитная политика вуза строится на основе выявления класса кредитоспособности в зависимости от текущей долговой позиции вуза.

3.2. Долговая позиция вуза определяется на основе трех критериев: коэффициента текущей ликвидности, коэффициента левериджа и коэффициента покрытия долга. По каждому из критериев устанавливаются два вида лимитов: целевой и максимальный.

3.3. На отчетные даты производится классификация кредитоспособности в соответствии со следующей таблицей, представленной ниже, при этом класс кредитоспособности присваивается по наихудшему из значений трех коэффициентов.

Лимит	Класс 1	Класс 2	Класс 3
Коэффициент текущей ликвидности	Соответствие Целевому лимиту	Соответствие Максимальному лимиту	Превышение Максимального лимита
Коэффициент левериджа	Соответствие Целевому лимиту	Соответствие Максимальному лимиту	Превышение Максимального лимита
Коэффициент покрытия долга	Соответствие Целевому лимиту	Соответствие Максимальному лимиту	Превышение Максимального лимита

3.4. Если вуз находится в первом или втором классе кредитоспособности, то его положение признается финансово устойчивым, и он вправе привлекать кредиты и займы, при условии что в результате указных действий вуз не перейдет в третий класс кредитоспособности.

3.5. Если вуз находится в третьем классе кредитоспособности, то его финансовое положение признается рискованным, и возможность привлечения заемных и кредитных ресурсов ограничена заранее утвержденными программами и планами.

3.6. В зависимости от класса кредитоспособности ректор вуза вправе осуществлять кредитные операции в различных объемах:

- если вуз находится в первом классе кредитоспособности, то ректор вуза вправе подписывать договоры о кредитной линии, отдельные кредитные договоры, договоры займа с банками иными лицами, выдавать поручительства, выпускать собственные векселя без одобрения наблюдательного совета;
- если вуз находится во втором классе кредитоспособности, то ректор вуза вправе подписывать договоры о кредитной линии, отдельные кредитные договоры, договоры займа с банками иными лицами, выдавать поручительства, выпускать собственные векселя без одобрения наблюдательного совета с учетом установленных лимитов;
- если вуз находится в третьем классе кредитоспособности, то ректор вуза вправе подписывать договоры о кредитной линии, отдельные кредитные договоры, договоры займа с банками иными лицами, выдавать поручительства, выпускать собственные векселя без одобрения наблюдательного совета только в пределах принятых программ и планов.

3.7. На рассмотрение Наблюдательного совета вуза в обязательном порядке выносятся:

- предложения о выпуске облигаций, размещаемых путем открытой подписки;
- предложения о привлечении заемного капитала, в результате которого могут возникнуть обязательства, величина которых превышает \_\_\_\_\_ руб.;
- предложения о привлечении заемных средств, в обеспечение которых предполагается использовать внеоборотные активы.

#### **4. Порядок установления и обеспечения соответствия лимитов**

- 4.1. Специальное подразделение финансово-экономической службы вуза на основе данных бухгалтерской отчетности разрабатывает предложения по величине целевого и максимального лимитов основных показателей кредитоспособности, которые затем выносятся на утверждение комитету по управлению рисками либо иному уполномоченному органу.
- 4.2. На постоянной основе осуществляется мониторинг соответствия фактического значения показателей кредитоспособности целевым и максимальным лимитам. В случае прогнозирования превышения лимитов уведомляется комитет по управлению рисками либо иной уполномоченный орган.

## **5. Порядок действий при превышении лимитов**

- 5.1. Алгоритм действий, если по итогам анализа показателей кредитоспособности вузу присваивается второй класс. В этом случае с комитетом по управлению рисками либо иным уполномоченным органом согласуется временное превышение показателей целевых лимитов.
- 5.1.1. Ответственное подразделение в соответствии с утвержденным планом осуществляет действия по устранению превышения значений лимитов кредитоспособности в течение одного календарного года с момента выявления несоответствия.
- 5.1.2. Если необходимые запланированные действия не были осуществлены, а также в случае продолжительного ухудшения кредитоспособности вуза, в отношении соответствующих лиц могут быть применены меры взыскания.
- 5.2. Алгоритм действий, если по итогам анализа показателей кредитоспособности вузу присваивается третий класс. В этом случае с комитетом по управлению рисками либо иным уполномоченным органом согласуется план финансового оздоровления вуза до момента улучшения кредитоспособности вуза.
- 5.2.1. В обязательном порядке в план финансового оздоровления вуза включается анализ текущего состояния с оценкой причин, обусловивших ухудшение финансового положения вуза, а также план мероприятий по устранению возникших негативных обстоятельств. В плане мероприятий должны быть разработаны конкретные шаги по управлению затратами,

оборотными активами, управлению собственностью, реструктуризации пассивов и др.

5.2.2. Все планы и программы развития вуза (финансовый план, бюджет движения денежных средств, капитальный и операционный бюджет, инвестиционные проекты и проч.) должны быть приведены в полное соответствие с положениями плана финансового оздоровления вуза. По истечении срока выполнения плана финансового оздоровления вуза, все показатели кредитоспособности вуза должны соответствовать значениям целевых лимитов.

5.2.3. Привлечение заемных средств в течение срока реализации плана финансового оздоровления осуществляется только в рамках утвержденных решений, содержащихся в плане мероприятий по финансовому оздоровлению вуза.

5.2.4. При недостижении значений показателей кредитоспособности, установленных планом финансового оздоровления вуза, осуществляются мероприятия по доработке и корректировке плана и дальнейшее утверждение комитетом по управлению рисками либо иным уполномоченным органом.

## **6. Организационная структура управления кредитной политикой вуза**

6.1. Организационной структурой управления кредитоспособностью и финансовой устойчивостью вуза является внутреннее подразделение финансово-экономической службы, целью функционирования которого служит эффективная реализация кредитной политики вуза.

6.2. К компетенции кредитного подразделения относятся:

- разработка предложений по величине лимитов основных показателей кредитоспособности вуза для утверждения уполномоченным органом;
- осуществление постоянного мониторинга финансовой устойчивости вуза и определение класса кредитоспособности по состоянию на отчетные даты;
- разработка прогнозов величин показателей кредитоспособности и уведомление соответствующего уполномоченного органа в случае прогнозируемого превышения установленных лимитов;

- подготовка плана финансового оздоровления вуза в случае отнесения вуза к третьему классу кредитоспособности;
- разработка планов и программ деятельности вузов в части, определяющей условия и параметры привлечения заемных ресурсов, совместно с другими подразделениями вуза, являющимися центрами финансовой ответственности;
- подготовка документации по осуществлению кредитных операций для обсуждения на комитете управления рисками вуза либо ином уполномоченном органе (наблюдательном совете) и дальнейшее сопровождение совершения кредитных операций;
- подготовка внутривузовских отчетов, посвященных деятельности по привлечению заемных ресурсов;
- другие функции, необходимые для достижения возложенных целей и задач.

## **4 Примерные внутренние документы вуза, обеспечивающие управление его активами (в части имущества вузов, созданных в форме автономного учреждения, которым они распоряжаются самостоятельно)**

### **4.1 Типовая инвестиционная политика вузов**

#### **ПРИМЕРНОЕ ПОЛОЖЕНИЕ**

##### **об инвестиционной политике вузов, созданных в форме автономного учреждения**

#### **1. Общие положения**

1.1. Настоящее Положение об инвестиционной политике вузов (далее Положение) государственного (муниципального) вуза “\_\_\_\_\_” (далее вуз) разработано в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации, Федеральным законом от 10 июля 1992 N 3266-1 “Об образовании”, Федеральным законом от 22 августа 1996 г. “О высшем и послевузовском профессиональном образовании”, Федеральным законом от 3 ноября 2006 г. “Об автономных учреждениях”, Федеральным законом от 25 февраля 1999 г. “Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в

форме капитальных вложений”, Постановлением Правительства РФ от 5 апреля 2001 г. №264 “Об утверждении типового Положения об образовательном учреждении высшего профессионального образования (высшем учебном заведении) Российской Федерации” и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, Уставом вуза и его внутренними документами.

1.2. Целью инвестиционной политики вуза является определение стратегии вуза в отношении нефинансовых активов, а также порядок осуществления инвестиционной деятельности в форме капитальных вложений. Политика регламентирует порядок инвестиционного планирования, прогнозирования, контроля и мониторинга.

1.3. Инвестиционная политика вуза основывается на балансе интересов общества и государства с учетом целей и задач государственной политики в области образования, обеспечении повышения инвестиционной привлекательности вуза.

## **2. Термины и определения, используемые для целей Политики**

**Вуз** – государственное (муниципальное) образовательное учреждение высшего профессионального образования “\_\_\_\_\_”.

**Инвестиция** - денежные средства, ценные бумаги, иное имущество, в том числе имущественные права, иные права, имеющие денежную оценку, вкладываемые в объекты предпринимательской и (или) иной деятельности в целях получения прибыли и (или) достижения иного полезного эффекта.

**Капитальные вложения** - инвестиции в основные средства, в том числе затраты на новое строительство, реконструкцию и техническое перевооружение имущества вуза, приобретение машин, оборудования, инструмента, инвентаря, проектно-изыскательские работы и другие затраты;

**Инвестиционный проект** - обоснование экономической целесообразности, объема и сроков осуществления капитальных вложений, в том числе необходимая проектно-сметная документация, разработанная в соответствии с законодательством Российской Федерации и утвержденными в установленном порядке стандартами (нормами и правилами), а также описание практических действий по осуществлению инвестиций (бизнес-план).

**Инвестиционная программа** – внутренний плановый документ вуза, содержащий основные направления инвестиций на определенный срок (один год и более).

*Инвестиционное подразделение вуза* – орган управления вуза, осуществляющий непосредственные действия по разработке инвестиционных решений и дальнейшему управлению инвестиционными проектами.

### **3. Принципы инвестиционной политики**

3.1. Инвестиционная политика вуза основывается на следующих принципах:

- обязательность перспективного планирования инвестиционной деятельности вуза, а также контроля хода и порядка выполнения планов;
- достижение оптимального эффекта от управления находящегося в самостоятельном распоряжении вуза имущества с учетом целей и задач деятельности вуза;
- минимизация затрат на осуществление капитальных вложений;
- активное участие бизнеса в процессе обновления, реконструкции и модернизации имущества вуза;
- участие в инвестиционных проектах только на основе тщательной проработки их технико-экономического обоснования.

### **4. Порядок привлечения инвестиций для реализации проектов**

4.1. Важным предынвестиционным этапом является разработка стратегии привлечения ресурсов для инвестирования. Формами привлечения ресурсов являются различные формы долгового финансирования (в том числе рыночные и нерыночные). При выборе соответствующей формы необходимо руководствоваться следующими особенностями выпуска облигаций по сравнению с кредитными ресурсами:

4.1.1. положительные стороны:

- формирование публичной кредитной истории;
- снижение стоимости заимствования из-за отсутствия банковской маржи;
- возможность управления собственным долгом, обеспеченная функцией структурирования продукта в целях полного учета интересов и потребностей вуза.
- диверсификация источников средств, обеспеченная возможностью привлечения большого числа инвесторов;
- возможность увеличения объемов заимствования, вызванной существенной емкостью долгового рынка;
- отсутствие необходимости предоставления залога;

- существенное превышение сроков обращения облигаций над сроками предоставления кредитов.

#### 4.1.2. отрицательные стороны:

- необходимость публичного раскрытия информации об эмитенте, что требует дополнительных затрат, связанных с раскрытием информации;
- более высокие регулятивные издержки в сравнении с другими долговыми финансовыми инструментами (государственная регистрация выпусков, более тяжелая налоговая нагрузка, обязательное раскрытие информации);
- наличие дополнительных издержек, связанных с подготовкой, размещением и обслуживанием займа, финансовым посредничеством;
- размещение первого облигационного займа обычно связано с более высокими процентными издержками и расходами на финансовое посредничество;
- более длительный срок на подготовку привлечения заемных средств в сравнении с индивидуальными кредитными сделками.

## **5. Порядок принятия инвестиционных решений**

5.1. В соответствии с принятой Стратегией развития вуза на срок до \_\_\_\_\_ г. инвестиционное подразделение вуза разрабатывает инвестиционную программу, содержащую укрупненные направления инвестиционных проектов, предлагаемых к реализации.

5.2. Согласно принятой инвестиционной программе разрабатывается технико-экономическое обоснование каждого инвестиционного проекта. Технико-экономический анализ инвестиционного проекта проводится инвестиционным подразделением вуза по следующим направлениям:

- начальные затраты, необходимые для реализации проекта;
- источники финансирования проекта (при наличии заемных источников – учитывается график возврата средств);
- эффективность проекта (период окупаемости, чистая приведенная стоимость, индекс прибыльности, внутренняя норма доходности и др.);
- эффективность финансово-хозяйственной деятельности юридических лиц – участников проекта (при наличии) (состав органов управления, история ведения



бизнеса, основные профили деятельности, состав и структура активов и пассивов и проч.)

- характеристика отрасли, в которой предполагается реализация проекта;
- план осуществления основной проектной деятельности с указанием основных производственных параметров (физический объем предполагаемых к выполнению работ/ услуг, характеристика вида деятельности и др.);
- финансовый план проекта (прогноз доходов, расходов и финансовых результатов с разбивкой по кварталам в течение всего срока жизни проекта);
- обоснование маркетинговых и иных мероприятий, связанных со сбытом/ реализацией/ выполнением работ, услуг;
- общая организационная последовательность по выполнению проекта;
- оценка внешних условий (валютный курс, инфляция, налоги, соотношение спроса и предложения на рынке и др.) и прогноз чувствительности результатов проекта к их изменению.

5.3. После анализа проекта по каждому из представленных в п. 5.2 направлений инвестиционное подразделение сравнивает параметры проект с пороговыми значениями показателей, принятых вузом в соответствии с индивидуальным потребностям и особенностям. В случае успешного соответствия пороговым значениям инвестиционное подразделение осуществляет подготовку заключения инвестиционного проекта и выносит его на обсуждение в инвестиционный комитет вуза, либо иной уполномоченный орган для принятия окончательного решения.

5.4. Инвестиционный комитет либо иной уполномоченный орган вуза после обсуждения представленного заключения инвестиционного проекта принимает окончательное решение по принятию или отклонению проекта.

## **6. Политика управления инвестиционными проектами вуза**

6.1. Политика управления инвестиционными проектами вуза заключается в четком выполнении принятых инвестиционных решений всеми участниками инвестиционных отношений.

6.2. Для реализации эффективной инвестиционной политики инвестиционное подразделение вуза осуществляет постоянный контроль за ходом и результатами реализации инвестиционных проектов. Для этого внутренние подразделения вуза,

участвующие в реализации инвестиционных проектов, направляют в инвестиционное подразделение специальные формы управленческой отчетности. На основе представленных отчетов проводится анализ соответствия выполняемых работ плановым, а также достижение уровня запланированных значений показателей (рентабельности, доходности и др., указанных в п. 5.2).

6.3. В рамках проведения процедур контроля и мониторинга реализации инвестиционного проекта инвестиционное подразделение вуза вправе инициировать тематическую проверку или ревизию непосредственно во внутреннем подразделении вуза, равно как и запросить информацию у партнерской организации, участвующей в совместном осуществлении проекта.

## **7. Организационная структура управления инвестиционными проектами вуза**

7.1. Организационной структурой управления инвестиционными проектами вуза является внутреннее подразделение финансово-экономической службы, целью функционирования которого служит эффективная реализация инвестиционной политики вуза.

7.2. К компетенции инвестиционного подразделения относятся:

- сбор, анализ и согласование инвестиционной программы вуза, а также необходимой документации инвестиционных проектов с заинтересованными подразделениями вуза – потенциальными участниками проектов;
- подготовка инвестиционной программы вуза и передача его на утверждение уполномоченному органу управления (ректору, ученому совету, общему собранию и др.);
- подготовка необходимой документации по инвестиционным проектам и ее передача на утверждение инвестиционному комитету либо иному уполномоченному органу вуза;
- сбор и анализ отчетов подразделений вуза – участников инвестиционных проектов;
- подготовка общего отчета об инвестиционной деятельности вуза и передача его на утверждение уполномоченному органу управления (ректору, ученому совету, общему собранию и др.);

- осуществление контрольных мероприятий по проверке выполнения инвестиционных решений, а также проведение анализа причин выявленных несоответствий;
- другие функции, необходимые для достижения возложенных целей и задач.

7.3. При существенном отклонении фактических параметров инвестиционных проектов от планируемых инвестиционная служба может самостоятельно реализовать инструменты контроля, к которым относятся комплексные ревизии и тематические проверки. По итогам их проведения формируется отчет, содержащий оценку эффективности реализации инвестиционной программы и отдельных инвестиционных проектов. В случае наличия серьезных отклонений в нем должен содержаться анализ сложившейся ситуации с указанием конкретных мер по ее нормализации, а также предложения по недопущению ее ухудшения в будущем с указанием лиц, к которым могут быть применены меры взыскания.

## **4.2 Типовые формы документов в сфере инвестиционной деятельности вуза**

### **ТЕХНИКО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА ВУЗА «\_\_».**

#### **1. Резюме проекта**

*Сводные данные о затратах на реализацию инвестиционного проекта, руб.*

№	Наименование работ	I год				
		Всего затрат:	по кварталам			
			I	II	III	IV
1.	Материалы и комплектующие					
2.	Заработная плата					
3.	Строительные работы					
4.	Прочие работы и услуги					
5.	Амортизация					
6.	Налоги					

Итого – суммарная стоимость работ 1-го года реализации проекта:		217 500 954,9	-	-	-	-
№	Наименование работ	2 год				
		Всего затрат:	по кварталам			
			I	II	III	IV
1.	Материалы и комплектующие					
2.	Заработная плата					
3.	Строительные работы					
4.	Прочие работы и услуги					
5.	Амортизация					
6.	Налоги					
Итого – суммарная стоимость работ 2-го года реализации проекта:						
<b>Итого – общий объем инвестиций:</b>						

### Источники финансирования проекта, руб.

Источники денежных средств	Всего	1 год			
		по кварталам			
		I	II	III	IV
<i>Собственные</i>					
<i>Заемные,</i> в том числе:					
1. Облигационный займ					
2. Кредиты коммерческих банков					
<b>Всего:</b>					

### *Анализ эффективности инвестиционного проекта*

Показатель	Рубли	Доллар США
Ставка дисконтирования		
Период окупаемости		
Чистая приведенная стоимость		
Индекс прибыльности		
Внутренняя норма доходности		

## 2. Общие сведения о партнерах – участниках инвестиционного проекта

**Наименование предприятия:**

**Юридический адрес:**

**Номер и дата государственной регистрации:**

**Коды предприятия:**

**Банковские реквизиты:**

**Форма собственности:**

**Состав основных акционеров**


**Величина уставного капитала:** *Обществом размещены следующие акции:*

- обыкновенные именные бездокументарные – \_\_\_ шт., номинальной стоимостью \_ рублей каждая;
- привилегированные типа «А» именные бездокументарные – \_\_\_ шт., номинальной стоимостью \_\_ рублей каждая;
- привилегированные типа «Б» именные бездокументарные – \_\_\_ шт., номинальной стоимостью \_\_ рублей каждая.

*Уставный капитал составляет \_\_\_\_\_ рублей.*

**Учредителем Общества.**

**Состав членов совета директоров**

<i>Ф.И.О.</i>	<i>Год рождения</i>	<i>Образование</i>	<i>Личная доля в уставном капитале предприятия</i>	<i>Занимаемые должности за последние 5 лет (в т.ч. по совместительству)</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>

**Высший управленческий персонал**

<i>Ф.И.О.</i>	<i>Должность</i>	<i>Год рождения</i>	<i>Образование</i>	<i>Доля в уставном капитале предприятия</i>

**Численность персонала предприятия.**

**Основными видами деятельности являются:**

### Внеоборотные активы, задействованные в инвестиционном проекте

Наименование	На момент начала проекта (млн. руб.)
Основные фонды и материальные активы по проекту, всего: в том числе:	
а) здания и сооружения	
б) машины и оборудование	
в) нематериальные активы	
Начисленная амортизация	
Остаточная стоимость	

### 3. Анализ положения дел в отрасли

3.1. Общая характеристика спроса, степень его покрытия. Тенденции в динамике спроса, производства, ценах.

3.2 Потенциальные конкуренты (отечественные, иностранные)

3.3. Ожидаемая доля предприятия в производстве продукции, рыночная ниша.

### 4. Финансово-экономический анализ деятельности по проекту

Целями анализа являются:

- оценка устойчивости финансового состояния участников проекта, возникающих рисков;
- оценка благоприятности финансово-экономических предпосылок для осуществления инвестиционного проекта;
- создание базы для прогноза экономической и финансовой динамики в ходе реализации инвестиционного проекта.

С этой целью формируются различные *аналитические таблицы* (на три годовые даты и квартальную дату текущего года).

### 5. Производственный план

**Распределение работ между участниками проекта.**

**Партнер «А»** осуществляет \_\_\_\_\_.

**Партнер «Б»** осуществляет \_\_\_\_\_.

**Партнер «В»** осуществляет \_\_\_\_\_.

**Численность работающих и затраты на оплату труда.**

**Стоимость основных производственных фондов.**

**Выполнение работ / услуг (распределение по кварталам)**

Наименование работ/ услуг	Цена единицы (долл. США)	1 год	2 год
		Объем реализации (шт.)	Объем реализации (шт.)
I квартал			
II квартал			
III квартал			
IV квартал			
<b>ВСЕГО (шт.)</b>			
<b>ВСЕГО (долл. США)</b>			

**Сводные данные о затратах на реализацию инвестиционного проекта (в распределении по кварталам)**

№	Наименование работ	1 год				
		Всего затрат:	по кварталам			
			I	II	III	IV
1.	Материалы и комплектующие					
2.	Заработная плата					
3.	Строительные работы					
4.	Прочие работы и услуги					
5.	Амортизация					
6.	Налоги					
Итого – суммарная стоимость работ 1-го года реализации проекта:						
		2 год				

№	Наименование работ	Всего затрат:	по кварталам			
			I	II	III	IV
1.	Материалы и комплектующие					
2.	Заработная плата					
3.	Строительные работы					
4.	Прочие работы и услуги					
5.	Амортизация					
6.	Налоги					
Итого – суммарная стоимость работ 2-го года реализации проекта:						
<b>Итого – общий объем инвестиций:</b>						

## 6. Анализ рынка и план маркетинга

*Патентная ситуация.*

*Конечные потребители. Сегмент рынка.*

*Обоснование цены на продукцию.*

*Эффективность капитальных вложений.*

*Реклама.*

## 7. Организационный план

### График реализации бизнес-плана

Наименование этапа	Дата начала работ	Дата окончания работ	Продолжительность этапа, дн.
Проектные работы			
Технологическая часть			




## 8. Финансовый план

**Налоги.**

**Инфляция.**

**Валютный курс.**

**Финансирование проекта (параметры условные).**

**Получение и возврат кредитных ресурсов**

**Прогноз прибылей - убытков и денежных потоков.**

**Прибыли-убытки по инвестиционному проекту, руб.**

Строка		
Валовый объем продаж		
Чистый объем продаж		
Материалы и комплектующие		
Сдельная зарплата		
Суммарные прямые издержки		
Валовая прибыль		
Налог на имущество		
Административные издержки		
Производственные издержки		
Маркетинговые издержки		
Суммарные постоянные издержки		
Амортизация		
Проценты по кредитам		
Суммарные непроизводственные издержки		
Убытки предыдущих периодов		
Прибыль до выплаты налога		
Налогооблагаемая прибыль		
Налог на прибыль		
<b>Чистая прибыль</b>		

**Прогноз денежных потоков (кэш-фло) по инвестиционному проекту**

Строка		
Поступления от продаж		
Затраты на материалы и комплектующие		
Затраты на сдельную заработную плату		
Суммарные прямые издержки		
Общие издержки		
Суммарные постоянные издержки		
Налоги		
Кэш-фло от операционной деятельности		
Собственный (акционерный) капитал		
Займы		
Выплаты в погашение займов		
Выплаты процентов по займам		
Кэш-фло от финансовой деятельности		

Баланс наличности на начало периода		
Баланс наличности на конец периода		

### Анализ эффективности проекта.

Показатель	Рубли	Доллар США
Ставка дисконтирования		
Период окупаемости		
Чистый приведенный доход		
Индекс прибыльности		
Внутренняя норма рентабельности		

### Анализ чувствительности проекта.

## 5 Примерные внутренние документы вуза, используемые в управлении финансовыми рисками (для вузов, созданных в форме автономного учреждения)

### 5.1 Типовая политика по управлению финансовыми рисками вузов, созданных в форме автономного учреждения

#### ПРИМЕРНОЕ ПОЛОЖЕНИЕ

#### о системе оценки и управления финансовыми рисками вузов, созданных в форме автономного учреждения

#### 8. Общие положения

8.1. Настоящее Положение о системе оценки и управления финансовыми рисками (далее Положение) государственного (муниципального) вуза “\_\_\_\_\_” (далее вуз) разработано в соответствии с Гражданским и Бюджетным кодексами Российской Федерации, Федеральным законом от 10 июля 1992 N 3266-1 “Об образовании”, Федеральным законом от 22 августа 1996 г. “О высшем и послевузовском профессиональном образовании”, Федеральным законом от 3 ноября 2006 г. “Об автономных учреждениях”, Постановлением Правительства РФ от 5 апреля 2001 г. №264 “Об утверждении типового Положения об образовательном учреждении высшего профессионального образования (высшем учебном заведении) Российской Федерации” и

иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, Уставом вуза и его внутренними документами.

8.2. Настоящее Положение предусматривает комплекс взаимосвязанных мер и мероприятий, направленных на предупреждение и минимизацию ущерба, который может быть нанесен вузу в результате воздействия системы финансовых рисков.

8.3. Под финансовыми рисками понимается возможность финансовых потерь (убытков) при осуществлении операций с финансовыми активами.

8.4. Видами финансовых рисков являются: кредитный риск, процентный риск, риск ликвидности, рыночный риск, операционный риск, правовой риск, страновой риск.

**Кредитный риск** – риск неуплаты заемщиком (эмитентом) основного долга и процентов / дивидендов по привилегированным акциям, причитающихся вузу в установленный условиями выпуска ценной бумаги/займа срок, а также риск контрагента при расчетах по ценной бумаге/займу.

**Процентный риск** – риск ухудшения финансового положения вуза в результате неблагоприятных изменений рыночных процентных ставок.

**Риск ликвидности вуза как участника финансового рынка** определяется его неспособностью или ослаблением способности финансировать принятые позиции по сделкам с финансовыми активами, когда наступают сроки их ликвидации, покрывать деньгами денежные требования контрагентов, а также требования обеспечения

**Риск ликвидности финансовых активов** определяется способностью вуза быстро продать ценные бумаги или перевести права собственности на них без убытков с минимальными спредами, при низких издержках на продажу.

**Рыночный риск** - риск возникновения финансовых потерь (убытков) вследствие изменения рыночной стоимости торгового портфеля, являющегося совокупностью ценных бумаг и других финансовых инструментов, имеющих рыночную стоимость и приобретенных с целью дальнейшей перепродажи, включая инструменты типа "РЕПО". Рыночный риск включает риск получения убытков вследствие изменения курсов валют (валютный риск).

## 9. Система управления рисками

2.1 Система управления рисками вуза основана на следующих составляющих:

- стратегия;
- методология;

- процедуры;
- контроль;
- актуализация.

2.2 Целью системы управления рисками является поддержание принимаемого на себя вузом совокупного риска на уровне, определенном вузом в соответствии с собственными стратегическими задачами. Приоритетным является обеспечение максимальной сохранности активов и капитала на основе минимизации подверженности рискам, которые могут привести к неожиданным потерям.

2.3 Цель системы анализа и управления рисками деятельности вуза достигается на основе системного, комплексного подхода, который подразумевает решение следующих задач:

- выявление и анализ всех рисков, которые возникают у вуза в процессе деятельности;
- определение отношения к различным видам рисков;
- качественная и количественная оценка (измерение) отдельных видов рисков;
- установление взаимосвязей между отдельными видами рисков с целью оценки воздействия мероприятий, планируемых для ограничения одного вида риска, на рост или уменьшение уровня других рисков;
- проведение полного анализа уровня рисков по совершенным и планируемым вузом операциям с целью определения суммарного размера рисков;
- оценка допустимости и обоснованности суммарного размера рисков;
- создание подсистемы отслеживания рисков на стадии возникновения негативной тенденции, а также подсистемы быстрого и адекватного реагирования, направленной на предотвращение или минимизацию риска.

2.4 Все риски, с которыми сталкивается вуз, должны быть выявлены и признаны. Выявление рисков проводится на регулярной основе ввиду динамично изменяющейся внешней и внутренней среды.

2.5 В соответствии со стратегическими целями вуз определяет отношение ко всем выявленным рискам. Часть рисков, которые вуз не готов принимать на себя, должна быть полностью исключена, при этом вуз прекращает деятельность, связанную с указанными рисками. В части принимаемых вузом рисков определяется максимальная величина риска, которую вуз готов взять на себя.

2.6 В случае если в результате наступления неблагоприятного события вуз несет потери, они могут быть покрыты за счет двух источников: резервов и имущества, находящегося в

собственном распоряжении вуза и не относящегося к категории особо ценного. В системе управления рисками вуз используется подход, при котором за счет резервов покрываются ожидаемые потери. Неожидаемые потери покрываются за счет имущества, находящегося в собственном распоряжении вуза и не относящегося к категории особо ценного. Соответственно, размер резервов и собственного имущества вуза оказывает влияние на величину принимаемых вузом рисков.

2.7 Для оценки различных видов рисков используются различные методики, указанные в разделе 4 настоящего Положения и утверждаемые как внутривузовские регламенты.

2.8 В процессе управления рисками применяются различные приемы, описанные в разделе 5 настоящего Положения. Эти приемы дополняют друг друга и могут использоваться совместно.

### **3. Стратегия управления рисками**

3.1 Стратегия управления рисками вуза базируется на соблюдении принципа безубыточности финансовой деятельности и направлена на обеспечение оптимального соотношения между прибыльностью финансовой деятельности вуза и уровнем принимаемых на себя рисков.

3.2 Стратегия управления рисками подразумевает использование всего спектра инструментов снижения риска и применение каждого конкретного инструмента в зависимости от вида риска.

### **4. Методология оценки рисков**

4.1 Методология включает критерии, модели и методики оценки отдельных видов рисков.

4.2 Методика оценки кредитных рисков. Основными оценочными инструментами методики является установление эталонных показателей и сравнение с ними следующих показателей:

- минимальный размер резервов, создаваемых под высокорискованные активы (резерв под кредитный риск);
- максимальный объем средств, инвестируемый в отдельные виды финансовых активов (могут быть использованы соотношения, определенные законодательно для инвестирования средств негосударственных пенсионных фондов);

- максимальный размер обязательств вуза перед финансовыми организациями – нерезидентами;
- достаточность собственных средств (определяется на основе активов, взвешенных с учетом риска).
- и др.

4.3 Методика оценки и регулирования процентного риска. Идентификация и количественное измерение процентного риска осуществляется через:

- экспертные оценки, основанные на распределении активов и обязательств, чувствительных к изменению процентных ставок, на определенное число серий в соответствии со сроком погашения либо на базе анализа излишних концентраций процентного риска вуза, сформированного на фондовом рынке;
- статистические методы и математические модели, предполагающие расчет дюрации как средневзвешенного срока жизни долгового обязательства, выражаемого в годах, и модифицированной дюрации для определения относительного изменения цены облигаций на единицу изменения доходности.

4.4 Методика оценки и регулирования риска ликвидности включает следующие основные элементы и инструменты:

- классификация активов, в которые вложены средства вуза, по группам риска ликвидности в зависимости от состояния спроса и предложения на конкретные виды активов на рынке, состояния активов, их готовности к реализации и уровня лежащих на них рисков, с выявлением общего уровня ликвидности в зависимости от применяемых коэффициентов ликвидности;
- расчеты и экспертная оценка излишних концентраций риска ликвидности, созданных финансовом рынке (по мгновенной, текущей и другим видам ликвидности и т.д.);
- распределение активов и обязательств на определенное число серий в соответствии со сроками наступления обязательств и выявление на этой основе разрывов в ликвидности;
- оценка риска ликвидности, основанная на экспертных суждениях, сформированных в процессе анализа ликвидности:

- стресс-тестирование, проводимое через оценка уровня ликвидности по отношению к сценариям, каждый из которых сформирован в виде набора количественных параметров.

4.5 Методика оценки рыночного риска для финансовых активов, находящихся в распоряжении вуза, базируется на взаимоучете комплекса факторов, к которым относятся данные о истории колебании цен, природа эмитента, ликвидности сегмента финансового рынка, рейтинги признаваемых агентств, участие в сделках по смягчению рыночного риска через хеджирование, диверсификацию и др. К основным инструментам относятся:

- сопоставление с принятыми экономическими нормативами;
- экспертные оценки на основе сценарного подхода;
- математические модели;
- стресс-тестирование.

## **5. Основные приемы управления рисками**

5.1 К основным приемам управления различными видами рисков вуза относятся:

- мониторинг;
- объединение риска;
- распределение риска;
- лимитирование;
- хеджирование;
- диверсификация;
- анализ сценариев.

5.2 Мониторинг как прием управления рисками подразумевает расчет величины риска, изучение ее динамики во времени и анализ причин изменения. Мониторинг предшествует использованию других приемов, позволяет отладить взаимодействие различных подразделений вуза, отработать технологии сбора информации, расчета величины риска и анализа ее динамики, а также разработать формы отчетов. Мониторинг проводится на регулярной основе.

5.3 Объединение риска - метод, направленный на снижение риска путем превращения случайных убытков в относительно невысокие постоянные издержки.

5.4 Распределение риска - метод, при котором риск вероятного ущерба делится между участниками таким образом, чтобы возможные потери каждого были относительно невелики. Указанный метод используется вузом при проектном финансировании.

5.5 Лимитирование операций подразумевает установление ограничений на величины рисков и последующий контроль их выполнений. Величина лимита отражает готовность вуза принимать на себя отдельный риск, но при этом не превысить потребностей подразделений. Лимитирование предусматривает разработку детальной стратегической документации (оперативных планов, инструкций и нормативных материалов), устанавливающей предельно допустимый уровень риска по каждому направлению деятельности вуза, а также четкое распределение функций и ответственности персонала. Пересмотр лимитов происходит на регулярной основе, а также в особых случаях.

5.6 Хеджирование предполагает занятие противоположной позиции по отношению к первоначально существующей, при условии четкой корреляции между соответствующими финансовыми инструментами. При хеджировании вуз учитывает появление новых видов рисков.

5.7 Диверсификация - метод контроля риска за счет подбора активов, доходы по которым слабо коррелируют между собой.

5.8 Анализ сценариев или моделирование используется вузом в прогнозировании возможных путей развития текущей ситуации. В процессе анализа сценариев вырабатываются способы реакции банка на неблагоприятное изменение внешних условий. Особо неблагоприятные сценарии анализируются при помощи стресс-тестирования, которое проводится на регулярной основе для выявления слабых мест вуза и планов действий в экстремальных условиях.

## **6. Информационное обеспечение**

6.1 Единая информационная система вуза содержит информацию по всем финансовым операциям и позициям вуза, по контрагентам вуза, а также рыночную информацию в режиме реального времени.

6.2 Основой информационной системы является система управленческого учета.

6.3 Информационная система позволяет производить переоценку всех позиций вуза на финансовом рынке в режиме реального времени и включает в себя следующие подсистемы:



- подсистему анализа сценариев;
- подсистему моделирования рынков;
- подсистему расчета рисков;
- подсистему построения отчетов.

6.4 Информационная система позволяет создавать иерархию позиций и сделок, а также содержит информацию о наличии связанных между собой сделок, поддерживает разветвленную систему лимитов, а также выполняет автоматический контроль за их соблюдением.

## **7. Общая схема взаимодействия подразделений вуза в процессе анализа и управления рисками**

7.1 Основными структурными подразделениями, на которые возлагаются обязанности по оценке и анализу рисков, являются ректор, ученый совет вуза и финансово-экономическая служба.

7.2 Задачами ректора и ученого совета вуза в области управления рисками являются формирование политики в области управления рисками и контроль за ее соблюдением.

7.3 Задачами финансово-экономической службы вуза является установление, текущая корректировка и выполнение лимитов в области управления финансовыми рисками.

7.4 Система минимизации возникающих рисков включает в себя следующие процедуры:

7.4.1 на каждом уровне принятия решений установлены качественные (состав применяемых инструментов совершения операций, коммерческих условий и др.) и количественные ограничения рисков;

7.4.2 все ограничения рисков определяются таким образом, чтобы учесть необходимость соблюдения всех требований, установленных действующим законодательством и традициями деловых обычаев в отношении стандартных для финансовых рынков операций;

7.4.3 внутренними документами установлен порядок оперативного пересмотра ограничений на объем, состав и условия совершаемых операций и сделок и, соответственно, перераспределения рисков;

7.4.4 в вузе разработан план оперативных действий в случае, если негативное влияние рисков, которые вуз рассматривал в качестве разнородных, наступило

одновременно, в связи с чем вуз испытывает временный дефицит свободных от обязательств средств.

7.5 Контроль в системе управления рисками призван обеспечить проверку соответствия проводимых операций принятым процедурам. Субъектами, осуществляющими контроль, являются ректор, ученый совет, финансово-экономическая служба.

## **5.2 Документационное обеспечение системы лимитов привлечения вузом заемных ресурсов**

### *Примерная внутренняя политика вуза по установлению лимитов*

#### **1. Общие положения**

- 1.1. Настоящая политика по установлению лимитов финансовых рисков в государственном (муниципальном) образовательном учреждении высшего профессионального образования “\_\_\_\_\_” разработана в соответствии с Положением о системе оценки и управления финансовыми рисками.
- 1.2. Система лимитов призвана устанавливать определенные ограничения на принятие вузом чрезмерных рисков. Превышение соответствующих лимитов не допускается, кроме как по решению ректора (ученого совета) вуза.
- 1.3. Целями системы лимитов признаются “физическое” ограничение принятия вузом чрезмерных рисков.
- 1.4. Система лимитов включает лимиты по кредитным рискам, процентным рискам, рыночным рискам и валютным рискам.
- 1.5. Система лимитов пересматривается не реже одного раза в год, в том числе в части элементов, ее образующих.
- 1.6. Инициатором изменения конкретных лимитов выступают руководители финансово-экономической службы вуза.

#### **2. Лимиты по кредитным рискам**

- 2.1. Лимиты по кредитным рискам устанавливаются для следующих инструментов:
  - долговые обязательства Российской Федерации;
  - долговые обязательства субъектов Российской Федерации и местных органов власти;

- облигации;
- еврооблигации;
- ценные бумаги, проданные по сделкам типа "РЕПО";
- ценные бумаги, переданные в залог;
- депозитные сертификаты;
- долговые обязательства юридических лиц;
- неконвертируемые привилегированные акции.

2.2. Система лимитов по кредитным рискам включает следующие виды лимитов:

- 2.2.1. минимальный размер резервов, создаваемых под высокорискованные активы (резерв под кредитный риск);
- 2.2.2. максимальный объем средств, инвестируемый в отдельные виды финансовых активов;
- 2.2.3. максимальный размер обязательств вуза перед финансовыми организациями – нерезидентами;
- 2.2.4. достаточность собственных средств (определяется на основе активов, взвешенных с учетом риска).

### **3. Лимиты по процентному риску**

3.1. Лимиты по кредитным рискам рассчитываются по инструментам, перечисленным в п. 2.1 Политики.

3.2. Лимиты устанавливаются в формах:

- 3.2.1. лимитов на суммарные чистые позиции для отдельных временных интервалов;
- 3.2.2. лимита общей дюрации портфеля финансовых активов;
- 3.2.3. лимитов на допустимые отклонения в доходах при тех или иных сценариях изменениях процентных ставок;
- 3.2.4. лимитов на допустимые отклонения в настоящей стоимости при изменениях будущих денежных потоков в связи с изменениями процентных ставок.

### **4. Лимиты по рыночным рискам**

4.1. Лимиты по рыночным рискам рассчитываются для следующих инструментов:

- а) акции обыкновенные;

б) депозитарные расписки;

в) конвертируемые финансовые инструменты (облигации и привилегированные акции);

г) финансовые инструменты, указанные в подпунктах "а" - "в" данного пункта, проданные по сделкам типа "РЕПО";

д) финансовые инструменты, указанные в подпунктах "а" - "в" данного пункта, переданные в залог.

4.2. Лимиты устанавливаются в формах:

- лимитов на суммарные чистые позиции для отдельных временных интервалов.
- лимитов на допустимые отклонения в доходах при тех или иных сценариях изменения рыночных цен

## **5. Лимиты по валютным рискам**

5.1 Устанавливается лимит открытой валютной позиции по отдельным валютам как доля в общих финансовых активах.

## **6. Система полномочий и принятия решений**

6.1. Система полномочий и принятия решений призвана обеспечить надлежащее функционирование системы управления рисками, придавая ей требуемую гибкость сочетания с устойчивостью на каждом уровне управления.

6.2. Полномочия соответствующих подразделений финансово-экономической службы:

- определение параметров управления финансовыми рисками и установление их количественного значения;
- вынесение предложений по изменению определенных лимитов, в том числе по срокам, и содержание данной политики.

6.3. Полномочия ректора (проректора по финансово-экономической работе либо иного уполномоченного органа – комитета по рискам):

- утверждение величин лимитов финансовых рисков;
- отмена определенных решений, принятых в рамках соответствующих полномочий других органов управления вуза и принятие окончательного решения;

- принятие специального решения (в случае краткосрочного нахождения вуза под воздействием соответствующего риска) о возобновлении рассмотрения изменения отдельных лимитов;
- приостановление действия отдельных лимитов.