



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Национальный исследовательский Томский политехнический университет» (ТПУ)

## ПРИКАЗ

8 ЯНВ 2024

№ 16-3/05

Об утверждении Учетной политики федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Национальный исследовательский Томский политехнический университет» для целей управленческого учета

В целях повышения эффективности деятельности, упорядочения процессов планирования и бюджетирования в ТПУ, формирования информации о деятельности Университета, его финансовом положении, приказываю:

1. Утвердить Учетную политику федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Национальный исследовательский Томский политехнический университет» для целей управленческого учета (Приложение 1).

2. Учетная политика для целей управленческого учета, утвержденная настоящим приказом, вводится в действие с момента ее утверждения и применяется с 1 января 2024 года.

3. Начальнику отдела делопроизводства Е.В. Ильиных довести настоящий приказ до сведения проректоров, руководителей структурных подразделений, руководителя филиала ТПУ.

4. Контроль за исполнением настоящего приказа возложить на заместителя проректора по финансово-экономической деятельности О.В. Лютикову.

И. о. ректора

Л.Г. Сухих

*Л.Г. Сухих*

О.В. Лютикова  
вн. 5017



**УЧЕТНАЯ ПОЛИТИКА ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО АВТОНОМНОГО  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ» ДЛЯ ЦЕЛЕЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА**

**1. ТЕРМИНЫ**

- 1.1. Бюджет - детализированный финансовый план, который направлен на достижение целей Университета путем определения плановых показателей финансово-хозяйственной деятельности в стоимостном выражении за определенный период (планируемую величину доходов, расходов и других показателей деятельности).
- 1.2. Бюджет движения денежных средств – информация, составленная кассовым методом и используемая для планирования и управления денежными потоками Университета (поступление и расход денежных средств в течение планируемого периода).
- 1.3. Бюджетирование - процесс согласованного планирования, исполнения и управления результатами финансово-хозяйственной деятельности Университета с помощью показателей, позволяющих определить вклад подразделений (элементов финансовой структуры) в достижение поставленных целей. Бюджетирование представляет собой совокупность процедур, обеспечивающих составление, рассмотрение, согласование, утверждение, контроль исполнения и корректировку бюджетов.
- 1.4. Бюджетная система - система взаимосвязанных бюджетов и планов, в соответствии с которыми производятся планирование и учет результатов финансово-хозяйственной деятельности Университета.
- 1.5. Источник финансового обеспечения (ИФО) или источник финансирования (ИФ) - финансовые средства, за счет которых осуществляется финансовое обеспечение деятельности Университета. Источники финансового обеспечения детализируются по направлениям деятельности Университета, по типам и кодам субсидий и иным признакам.
- 1.6. **Кассовый метод** - метод учета, в соответствии с которым, доходы и расходы в планах отражаются как поступления и выплаты денежных средств (кассовое поступление, кассовый расход).
- 1.7. **Код вида расходов (КВР)** – специальный цифровой код, который применяется при составлении и исполнении бюджетов (в рамках управленческого учета), бухгалтерском учете и отчетности, чтобы обозначить направление расходования средств. КВР не используют отдельно, он входит в состав кода бюджетной классификации (КБК) и занимает в нем разряды 18 – 20.
- 1.8. **Код операций сектора государственного управления (КОСГУ)** - это классификация операций сектора государственного управления, которая является группировкой операций, в зависимости от их экономического содержания. Применяется КОСГУ только в целях ведения управленческого, бюджетного (бухгалтерского) учета и составления бюджетной (бухгалтерской) или иной финансовой отчетности и обеспечения сопоставимости их показателей.



- 1.9. **Накладные расходы** – расходы, которые обеспечивают деятельность Университета, напрямую не связаны с основными расходами по направлениям деятельности. Предельные размеры (проценты) накладных расходов утверждаются Решением Ученого Совета в разрезе направлений деятельности, осуществляемых в рамках уставной деятельности в ТПУ.
- 1.10. **Направления деятельности** – источники финансового обеспечения (источники финансирования), детализированные по типам, кодам, проектам/темам/номерам договоров (соглашений), типам проектов и иным признакам.
- 1.11. **Очередной финансовый год** – год, следующий за текущим финансовым годом.
- 1.12. **План финансово-хозяйственной деятельности (план ФХД)** - публичный документ, отражающий определенные Учредителем сведения о планируемой на финансовый год и плановый период финансово-хозяйственной деятельности государственного учреждения (разрабатывается в соответствии с приказом Минобрнауки России).
- 1.13. **Плановый период** - два финансовых года, следующие за очередным финансовым. Включает в себя 1-й год планового периода и 2-й год планового периода.
- 1.14. **Плановые текущие расходы** — плановая величина расходов на осуществление основных и иных видов деятельности ТПУ.
- 1.15. **Плановый финансовый результат** — стоимостное отражение экономического итога деятельности Университета. Финансовый результат может быть положительным или отрицательным. Плановый финансовый результат рассчитывается как разница между плановыми доходами и плановыми текущими расходами.
- 1.16. **Санкционирование расходов** – это соблюдение обязательных, последовательно осуществляемых процедур по учету принимаемых обязательств в соответствии с показателями плановых назначений и осуществления в дальнейшем операций по оплате денежных обязательств.
- 1.17. **Система планирования и бюджетирования** - совокупность субъектов, объектов, документов (планов), показателей и процедур планирования и бюджетирования финансово-хозяйственной деятельности, обеспечивающих эффективное планирование, распределение, использование и контроль ресурсов Университета.
- 1.18. **Субъект системы планирования и бюджетирования** - активная часть системы управления, иницирующая управляющие воздействия на объекты этой системы.
- 1.19. **Финансовые показатели** - показатели деятельности как отдельных ЦФО, так и Университета в целом, характеризующие финансово-хозяйственную деятельность ТПУ в стоимостном выражении.
- 1.20. **Функциональный центр (ФЦ)** – руководитель (проректор); отвечающий за управление определенными функциями финансовой структуры в рамках наделенных полномочий в целом по ТПУ (организация и контроль финансово-хозяйственной деятельности по определенному направлению деятельности верхнего уровня, в том числе планирование поступлений и контроль целесообразного и эффективного расходования средств).
- 1.21. **Центр ответственности** - структурное подразделение (или группа подразделений), осуществляющее определенный набор функций по



обеспечению процесса планирования и бюджетирования финансово-хозяйственной деятельности. В ТПУ – это ФЦ, ЦФО.

1.22. **Центр финансовой ответственности (ЦФО)** - структурное подразделение (или группа подразделений), осуществляющее определенный набор хозяйственных операций по обеспечению процесса планирования как доходной части, так и расходной Университета в зависимости от функционала, направления деятельности и иных показателей, а также наделенное определенными полномочиями по получению и (или) распределению и использованию финансовых ресурсов. ЦФО является базовым элементом финансовой структуры. Каждый ЦФО имеет свой бюджет, является инициатором доходов и (или) расходов, закрепленных за ним подразделений, а также осуществляет финансово-хозяйственные операции в рамках наделенных полномочий.

1.23. **Экономическая комиссия (ЭК)** - коллегиальный орган управления, утверждаемый приказом ректора, действующий на основании соответствующего Регламента (Положения) и ответственный за организацию и координацию бюджетного управления в рамках действия системы планирования и бюджетирования ТПУ.

## **2. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ. НАЗНАЧЕНИЕ И ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ ДОКУМЕНТА**

2.1. **Управленческий учет** – это установленная система сбора, регистрации, обобщения и предоставления информации о финансово-хозяйственной деятельности (далее – ФХД) Университета и его структурных подразделений для осуществления учета, планирования, контроля и эффективного управления как Университетом в целом, так и отдельными его структурными подразделениями, направлениями деятельности, Программами, Проектами, темами.

2.2. Учетная политика для целей управленческого учета (далее – Положение) разработана для определения структуры, состава, взаимосвязей элементов системы планирования и бюджетирования Томского политехнического Университета (далее - Университет, ТПУ), описания принципов и подходов к формированию бюджетов, а также организации процессов планирования и бюджетирования. Ведение управленческого учета в Университете регламентировано настоящим Положением.

2.3. В Университете управленческий учет разработан с применением проектно-целевого подхода.

2.4. Основными задачами управленческого учета в Университете являются:

2.4.1. Повышение финансовой устойчивости и улучшение финансового состояния Университета;

2.4.2. Проведение мониторинга, экономического анализа деятельности Университета и структурных подразделений;

2.4.3. Определение целесообразности выделения финансовых ресурсов по отдельным направлениям деятельности и по обеспечению принимаемых управленческих решений;

2.4.4. Прогнозирование, экономический анализ, оценка различных сценариев изменения финансового состояния Университета, его структурных подразделений и направлений деятельности для оперативного принятия соответствующих управленческих решений;

2.4.5. Повышение финансовой дисциплины руководителей и работников Университета.



- 2.5. Ответственность по ведению управленческого учета и своевременное предоставление полной и достоверной управленческой отчетности возлагается на руководителя планово-экономического отдела (далее – ПЭО) и, в пределах установленной сферы ответственности, на руководителей центров финансовой ответственности Университета.
  - 2.6. Управленческий учет в филиале осуществляется централизованно и консолидируется ПЭО в целом по Университету.
  - 2.7. Проректор по финансово-экономической деятельности (далее проректор по ФЭД) несет ответственность за формирование Учетной политики в целях управленческого учета.
  - 2.8. Управленческий учет ведется кассовым методом.
  - 2.9. Управленческий учет в Университете ведется в валюте РФ, в рублях.
  - 2.10. Настоящее Положение распространяется на все структурные подразделения Университета, включая его обособленные подразделения и филиалы, и применяется для:
    - 2.10.1. организации процесса планирования и бюджетирования в ТПУ;
    - 2.10.2. обеспечения непрерывности функционирования системы планирования и бюджетирования ФХД;
    - 2.10.3. внутреннего использования при решении задач управления Университетом;
    - 2.10.4. обеспечения документированной базы системы планирования и бюджетирования ФХД ТПУ.
  - 2.11. Внесение изменений и дополнений в настоящее Положение осуществляется в порядке, предусмотренном локальными нормативными актами ТПУ в случае:
    - 2.11.1. внесения существенных изменений в систему планирования и бюджетирования ФХД ТПУ;
    - 2.11.2. внесения существенных изменений в стратегические документы и планы развития, оказывающие влияние на ФХД ТПУ;
    - 2.11.3. иных случаях, предусмотренных локальными нормативными актами ТПУ.
- 3. БЮДЖЕТЫ, ПЛАНЫ И ИХ ВЗАИМОСВЯЗЬ В СИСТЕМЕ ПЛАНИРОВАНИЯ И БЮДЖЕТИРОВАНИЯ ФХД ТПУ**
- 3.1. Совокупность бюджетов и планов образует бюджетную систему ТПУ.
  - 3.2. Бюджетная система ТПУ состоит из следующих бюджетов и планов:
    - 3.2.1. План привлечения денежных средств (далее - План по доходам);
    - 3.2.2. План расходования денежных средств (далее - План по расходам);
    - 3.2.3. Бюджет движения денежных средств. БДДС строится на основании Плана по доходам и Плана по расходам;
    - 3.2.4. План ФХД.
- 4. СИСТЕМА ПЛАНИРОВАНИЯ И БЮДЖЕТИРОВАНИЯ ФХД ТПУ**
- 4.1. Бюджеты разрабатываются для ЦФО и ТПУ в целом, а также, при необходимости, для отдельных проектов (программ).
  - 4.2. Бюджетирование в системе управленческого учета обеспечивает расчет и обоснование плановых назначений бюджета, формирование информационной базы управленческого учета, разделение ответственности за достижение показателей деятельности между ЦФО.
  - 4.3. При оказании государственных образовательных услуг финансовое обеспечение расходов, связанных с их выполнением, производится с учетом нормативных затрат и не может быть квалифицировано в качестве



исключительно возможных для применения их в полном объеме. Университет самостоятельно осуществляет распределение полученных субсидий (на выполнение государственного задания и иных) в рамках утвержденных сумм, согласно заключенным с Министерством науки и высшего образования Российской Федерации Соглашениям, и в соответствии с Планом ФХД, но в рамках выполнения целей и задач, предусмотренных этими Субсидиями.

- 4.4. Система планирования и бюджетирования ФХД ТПУ представляет собой инструмент управления ФХД Университета, позволяющий планировать, контролировать и анализировать показатели ФХД ТПУ, а также оценивать эффективность деятельности как отдельных объектов системы, так и ТПУ в целом.
- 4.5. Система планирования и бюджетирования ФХД ТПУ включает в себя:
  - 4.5.1. модель планирования и бюджетирования ФХД ТПУ;
  - 4.5.2. объекты и субъекты планирования и бюджетирования ФХД ТПУ;
  - 4.5.3. иные локальные нормативные акты, относящиеся к процессу планирования и бюджетирования ФХД ТПУ.
- 4.6. Цели и задачи системы планирования и бюджетирования ФХД ТПУ:
  - 4.6.1. повышение финансовой устойчивости ТПУ и улучшение финансового состояния Университета;
  - 4.6.2. повышение эффективности деятельности структурных подразделений как центров финансовой ответственности, вовлечение в процесс планирования и бюджетирования структурных подразделений; достижение оптимальных взаимосвязей между интересами отдельных ЦФО и интересами ТПУ в целом.
  - 4.6.3. обеспечение прозрачности доходов и расходов, поступлений и выплат для повышения качества управления финансовыми ресурсами;
  - 4.6.4. повышение и укрепление финансовой дисциплины руководителей и работников Университета;
  - 4.6.5. создание, поддержание и развитие базы знаний для принятия управленческих решений.
- 4.7. Принципы и допущения, заложенные в основу системы планирования и бюджетирования ФХД ТПУ:
  - 4.7.1. использование кассового метода при планировании и бюджетировании ФХД ТПУ;
  - 4.7.2. использование проектно-целевого подхода к учету ФХД ТПУ;
  - 4.7.3. достаточность раскрытия плановых показателей ФХД ТПУ для принятия управленческих решений;
  - 4.7.4. постоянство применения настоящего Положения в течение финансового года (за исключением решений, связанных с административно-организационными изменениями).
- 4.8. В составляемых Бюджетах должны содержаться плановые и фактические данные по всем включенным в них показателям за соответствующий период (текущий финансовый год либо очередной финансовый год и плановый период).
- 4.9. Плановые показатели исчисляются в расчете на календарный год и не переходят на очередной финансовый год и плановый период.
- 4.10. Плановые показатели исчисляются на основе экономически и технологически обоснованных норм расходования трудовых, материальных, финансовых и иных ресурсов, необходимых и достаточных для оказания услуг, с учетом требований законодательных и нормативных актов, нормативно установленных



цен и тарифов, либо сложившегося уровня рыночных цен на ресурсы. При отсутствии обоснованных норм, в расчет принимаются фактически сложившийся либо прогнозный уровень расходования соответствующих видов ресурсов.

- 4.11. Фактические показатели исчисляются ежемесячно (систематически) на основании данных управленческого и бухгалтерского учетов (резервы и фактические расходы).
- 4.12. Бюджетный процесс ТПУ включает в себя непосредственно процесс планирования и бюджетирования (составление, рассмотрение, согласование, утверждение бюджетов и планов), а также процедуры контроля исполнения и корректировки бюджетов и планов.
- 4.13. Процесс планирования и бюджетирования ФХД ТПУ, как часть бюджетного процесса ТПУ, состоит из следующих этапов:
  - 4.13.1. предварительный этап, т.е. осуществляется сбор и обработка информации, необходимой для реализации основного этапа процесса планирования и бюджетирования;
  - 4.13.2. основной этап, включает в себя подготовку, составление, рассмотрение и утверждение бюджетов и планов, предусмотренных Положением о планировании и бюджетировании ФХД ТПУ:
    - 4.13.2.1. составление бюджетов и планов;
    - 4.13.2.2. рассмотрение и утверждение бюджетов и планов;
    - 4.13.2.3. рассмотрение и утверждение Плана ФХД.
- 4.14. Контроль исполнения бюджетов и планов производится на регулярной основе в зависимости от видов бюджетов и планов:
  - 4.14.1. План по доходам - ежемесячно;
  - 4.14.2. План по расходам - ежемесячно;
  - 4.14.3. Бюджет движения денежных средств - ежедневно;
  - 4.14.4. План финансово-хозяйственной деятельности (ПФХД) - ежеквартально.

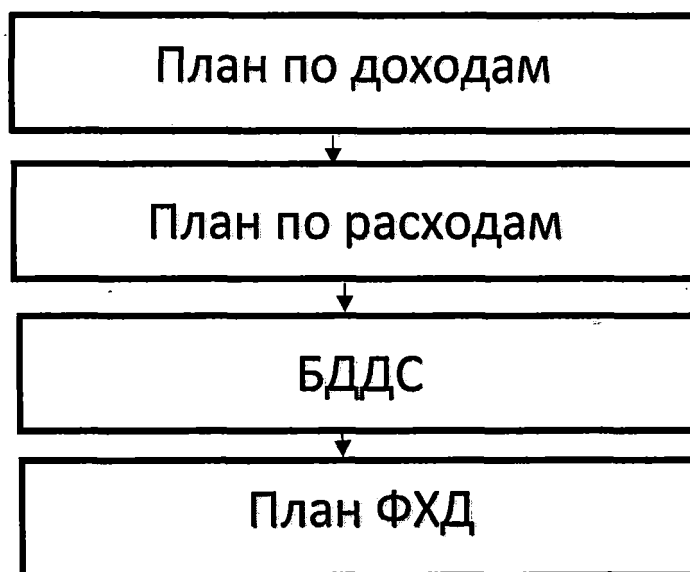
## **5. МОДЕЛЬ ПЛАНИРОВАНИЯ И БЮДЖЕТИРОВАНИЯ ФХД ТПУ**

- 5.1. При планировании и бюджетировании ФХД применяется модель, предусматривающая различного рода планирование ЦФО ориентировочных плановых значений показателей, с учетом которых они формируют свои бюджеты и планы. В качестве ответственного исполнителя операций планирования и бюджетирования ФХД ТПУ подразумевается ФЦ, ЦФО.
- 5.2. Контроль исполнения и ответственность за результат операции планирования и бюджетирования ФХД ТПУ возлагается на руководителя соответствующего ФЦ, ЦФО.
- 5.3. Ориентировочные значения показателей доходов по направлениям деятельности с учетом Программы развития ТПУ на 2021-2030 годы предварительно доводятся ПЭО до ФЦ, которые в свою очередь проводят анализ доходов, рассчитывают прогнозные значения и осуществляют распределение этих показателей между ЦФО, в рамках деятельности которых осуществляется исполнение доходных показателей.
- 5.4. Сводные ориентировочные значения показателей расходов по направлениям деятельности осуществляются путем формирования обоснованных потребностей в разрезе этих показателей каждым ЦФО, в рамках деятельности которых осуществляется исполнение показателей по расходам (та или иная деятельность).
- 5.5. План по доходам и План по расходам формируются в системе хозяйственного



учета Университета по форме, предусмотренной действующим законодательством с использованием дополнительных характеристик в виде расчетов-обоснований по каждому виду показателей в разрезе аналитики, предусмотренной настоящим Положением.

- 5.6. В ТПУ применяется проектно-целевой подход к управлению процессом планирования и бюджетирования. Движение денежных потоков планируется, анализируется, учитывается как в консолидации по Университету в целом, так и в разрезе ЦФО, а также каждого направления деятельности (проекта/темы/договора/соглашения) отдельно по таким показателям как: остатки на начало периода, обороты по поступлению и по расходам (с учетом внутренних операций), остатки на конец периода.
- 5.7. Схематичное представление процесса составления бюджетов и планов отражено:



- 5.8. В бюджетном процессе ТПУ допускается корректировка бюджетов и планов.
- 5.9. В рамках системы планирования и бюджетирования ФХД ТПУ под корректировкой понимается внесение в бюджеты и планы изменений, обусловленных внутренними и внешними факторами, влияние которых не было учтено на этапе планирования.
- 5.10. В случае увеличения финансирования ЦФО, выступающий получателем дополнительных средств, представляет служебные записки с проектами доходной и расходной части бюджета.
- 5.11. В случае сокращения финансирования ЦФО, Управление проректора по ФЭД совместно с курируемым ФЦ и соответствующим ЦФО производят анализ причин сокращения. Корректировка бюджетов и планов, связанная с сокращением расходов (в том числе определение статей расходов, подлежащих сокращению) осуществляется для каждого случая сокращения финансирования.
- 5.12. Корректировка утвержденных бюджетов и планов производится с целью получения достоверной информации и для оперативного принятия управленческих решений. В случае корректировки осуществляется сокращенная процедура согласования и утверждения бюджетов и планов: План ФХД с учетом корректировок рассматривается Наблюдательным советом ТПУ,





после чего утверждается ректором ТПУ.

5.13. В случае подписания дополнительного соглашения с Министерством науки и высшего образования РФ производится корректировка утвержденных бюджетов и планов в текущем учетном периоде в соответствии с текущими требованиями законодательства.

5.14. Корректировки производятся и утверждаются не чаще одного раза в квартал.

## **6. ОБЪЕКТЫ И СУБЪЕКТЫ СИСТЕМЫ ПЛАНИРОВАНИЯ И БЮДЖЕТИРОВАНИЯ ФХД ТПУ**

6.1. Объектами системы планирования и бюджетирования ФХД ТПУ являются финансово-хозяйственная деятельность и элементы финансовой структуры, в отношении которых осуществляется планирование и бюджетирование, учет, анализ и контроль исполнения бюджетов и планов. К объектам системы планирования и бюджетирования ФХД ТПУ относятся:

6.1.1. источники финансового обеспечения (ИФО), направления и виды деятельности (по верхнему уровню);

6.1.2. показатели финансовой структуры;

6.1.3. центры ответственности (ФЦ и ЦФО).

6.2. ИФО – финансовые средства, за счет которых осуществляется финансовое обеспечение деятельности Университета:

6.2.1. бюджетная деятельность: публично-нормативные обязательства (КФО 1);

6.2.2. приносящая доход деятельность (собственные доходы учреждения) (КФО 2);

6.2.3. средства во временном распоряжении (КФО 3);

6.2.4. субсидия на выполнение государственного задания (КФО 4);

6.2.5. субсидии на иные цели (КФО 5);

6.2.6. субсидии на осуществление капитальных вложений (КФО 6).

6.3. Показатели финансовой структуры делятся на три группы:

6.3.1. финансовые;

6.3.2. операционные;

6.3.3. аналитические.

6.4. Финансовые показатели представляют собой стоимостные параметры ФХД, предусмотренные системой планирования и бюджетирования ТПУ, за соблюдение которых руководители ЦФО и ФЦ несут персональную ответственность. Финансовые показатели объединяются в следующие группы:

6.4.1. плановые показатели по доходам и расходам;

6.4.2. поступления денежных средств;

6.4.3. расходы денежных средств;

6.4.4. остатки денежных средств, в т.ч. с учетом принимаемых/принятых обязательств);

6.4.5. иные финансовые показатели.

6.5. Операционные показатели характеризуют параметры ФХД, предусмотренные системой планирования и бюджетирования ТПУ, в натуральном выражении. Руководители ЦФО и ФЦ, которым установлены операционные показатели, несут персональную ответственность за их выполнение. Перечень операционных показателей, порядок их учета и расчета утверждаются отдельными локальными нормативными актами ТПУ, плановые значения операционных показателей включаются в эффективный контракт с руководителями ЦФО и ФЦ.



6.6. Аналитические показатели представляют собой удельные, долевые и иные абсолютные и относительные показатели, характеризующие эффективность ФХД с точки зрения обеспечения достижения стратегических целей и решения задач как отдельного ЦФО, так и Университета в целом. Аналитические показатели используются для проведения анализа результатов ФХД с целью получения необходимой информации для своевременной корректировки деятельности как отдельных ЦФО, так и Университета в целом. Расчет аналитических показателей осуществляется по результатам контроля и анализа исполнения бюджетов и планов по направлениям деятельности и (или) ЦФО ежемесячно, ежеквартально, ежегодно - в зависимости от аналитического показателя.

6.7. К субъектам системы планирования и бюджетирования ФХД ТПУ относятся участники процесса планирования и бюджетирования ФХД, иницирующие управляющие воздействия на объекты системы. Основные субъекты системы планирования и бюджетирования ФХД ТПУ с указанием их функций в процессе планирования и бюджетирования следующие:

Субъект	Функции в процессе планирования и бюджетирования
Наблюдательный совет	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Рассмотрение Плана ФХД и подготовка заключения.</li> </ul>
Ученый совет	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Рассмотрение бюджета ТПУ на очередной финансовый год и плановый период</li> <li>• Рассмотрение вопроса об исполнении бюджета ТПУ отчетного года.</li> </ul>
Ректор	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Утверждение бюджетов и планов системы планирования и бюджетирования ФХД ТПУ;</li> <li>• Утверждение доходной части бюджета ТПУ;</li> <li>• Утверждение Плана ФХД ТПУ;</li> <li>• Утверждение операционных показателей и доведение их до руководителей ЦФО и ФЦ; Контроль достижения и исполнения опера показателей деятельности ТПУ</li> <li>• Вынесение Плана ФХД на Наблюдательный совет</li> </ul>
Проректор по ФЭД	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Организация процесса планирования и бюджетирования ФХД ТПУ;</li> <li>• Контроль соблюдения методологии планирования и бюджетирования ФХД ТПУ;</li> <li>• Контроль качества подготовки плановых показателей ФХД ТПУ;</li> <li>• Контроль целевого характера и эффективности использования финансовых ресурсов;</li> <li>• Согласование бюджетов и планов системы планирования и бюджетирования ФХД ТПУ.</li> </ul>
Бухгалтерия	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Своевременное и достоверное отражение информации о фактическом исполнении показателей бюджетов и планов в сопоставимости с аналитическими данными (отражение в системе учета факта хозяйственной жизни);</li> <li>• Представление информации о фактическом исполнении показателей бюджетов и планов.</li> </ul>



ПЭО	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Подготовка и актуализация информации, необходимой для планирования и бюджетирования;</li> <li>• Координация деятельности ЦФО и ФЦ в процессе планирования и бюджетирования;</li> <li>• Сведение бюджетов и планов ЦФО в бюджеты и планы ТПУ;</li> <li>• Формирование консолидированного бюджета ТПУ;</li> <li>• Контроль исполнения плановых показателей по ЦФО и в целом по ТПУ;</li> <li>• Сопровождение процесса планирования и бюджетирования ТПУ в системе хозяйственного учета;</li> <li>• Анализ показателей отчетности.</li> </ul>
Руководители ЦФО	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Планирование, согласование, организация и контроль исполнения показателей ФХД ЦФО в соответствии с зоной ответственности ЦФО.</li> </ul>
Руководители ФЦ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Планирование, согласование, организация и контроль исполнения показателей ФХД по функциональному направлению.</li> </ul>

## 7. ФИНАНСОВАЯ СТРУКТУРА ТПУ

- 7.1. Финансовая структура Университета – иерархическая система центров финансовой ответственности, наделенных определенными полномочиями по получению, распределению и использованию финансовых ресурсов в рамках осуществляемой деятельности и ответственностью за достижение определенных показателей ФХД ТПУ.
- 7.2. Финансовая структура выстраивается на основе действующей организационной структуры ТПУ, но при этом допускается различие структур в целях выстраивания процессов эффективного планирования и расходования средств. Финансовая структура утверждается приказом ректора.
- 7.3. Изменение организационной структуры (деление или объединение подразделений), когда подразделения не являются ЦФО, считается не оказывающим влияние на финансовую структуру и не требует изменения финансовой структуры.
- 7.4. В случае изменения организационной структуры, оказывающего влияние на финансовую структуру, вносятся изменения в локально-нормативные акты ТПУ, непосредственно связанные с организацией финансово-хозяйственной деятельности Университета. Плановые показатели доходной и расходной частей пересматриваются и перераспределяются следующим образом:
- 7.4.1. за период деятельности подразделения в текущем финансовом году плановые показатели по доходам и расходам должны соответствовать фактическим показателям на дату изменения;
- 7.4.2. показатели плановых периодов перераспределяются по согласованию с заинтересованными руководителями ЦФО и ФЦ в бюджеты иных ЦФО;
- 7.4.3. неиспользованные плановые показатели перераспределяются по согласованию с заинтересованными руководителями ЦФО и ФЦ в бюджет реструктуризированного ЦФО, нового ЦФО либо иного ЦФО с уведомлением об увеличении плановых показателей по доходам и расходам на текущий финансовый год.



- 7.5. В случае образования нового ЦФО проекты планов и бюджетов представляются Руководителем нового ЦФО по согласованию с проректором ФЭД. В приказ об изменении финансовой структуры вносятся также изменения.
- 7.6. В случае ликвидации ЦФО без образования нового, текущие планы и бюджеты этого ЦФО остаются в планах ЦФО верхнего уровня до момента корректировки планов и бюджетов и распределения показателей ликвидированного ЦФО на другие ЦФО в рамках одного уровня.
- 7.7. Контроль соответствия финансовой структуры действующей организационной структуре Университета возлагается на руководителя ПЭО ТПУ.
- 7.8. Руководителем центра ответственности является должностное лицо, наделенное соответствующими полномочиями и персональной ответственностью за достижение целей и решение задач, поставленных перед центром ответственности.
- 7.9. Для целей управленческого учета в Университете определены следующие типы центров ответственности:
  - 7.9.1. Функциональный центр (ФЦ):
    - 7.9.1.1. контролирует и несет ответственность за «сквозное» управление определенными функциями финансовой структуры ТПУ в рамках наделенных полномочий;
    - 7.9.1.2. отвечает за достижение запланированного финансового результата группой ЦФО, находящихся в его зоне ответственности по вверенным направлениям деятельности;
    - 7.9.1.3. отвечает за реализацию услуг/работ по основной/иной деятельности в запланированных объемах и (или) получение Университетом запланированного дохода, находящихся в его зоне ответственности;
    - 7.9.1.4. контролирует эффективное и целевое расходование средств в рамках вверенных полномочий;
    - 7.9.1.5. оказывает управленческое воздействие на различные факторы деятельности группы ЦФО (в т.ч. на объемы и стоимость образовательных, научных и прочих работ/услуг, расходы), находящиеся в его зоне ответственности.
  - 7.9.2. Центр финансовой ответственности (ЦФО), руководитель которого:
    - 7.9.2.1. несет ответственность за качество и своевременность формирования планов и бюджетов ЦФО;
    - 7.9.2.2. несет ответственность за обоснованность планов и бюджетов ЦФО;
    - 7.9.2.3. контролирует обеспечение поступлений в объемах, запланированных и утвержденных за ЦФО на текущий финансовый год и плановый период;
    - 7.9.2.4. отвечает за обеспечение запланированных операционных показателей при соблюдении заданного уровня расходов, находящихся в зоне ответственности ЦФО.
- 7.10. Финансовая структура Университета имеет следующие уровни:
  - 7.10.1. ФЦ - должностные лица (проректор), управляет процессом и контролирует в рамках наделенных полномочий (организация и контроль финансово-хозяйственной деятельности) по определенному направлению деятельности верхнего уровня, в том числе планирование поступлений и контроль целесообразного и эффективного расходования средств:
    - 7.10.1.1. основная и дополнительная образовательная деятельность;
    - 7.10.1.2. наука и инновации, грантовая деятельность;
    - 7.10.1.3. деятельность в рамках хоздоговоров и ГОЗ;



- 7.10.1.4. иная деятельность.
- 7.10.2. ЦФО первого уровня – управления (структура проректора), непосредственно подчиняющиеся по организационной структуре Ректору ТПУ, инженерные и исследовательские школы ТПУ, включая филиал;
- 7.10.3. ЦФО второго уровня - управления, центры, отделы, отделения и иные структурные подразделения, непосредственно подчиняющиеся по организационной структуре ЦФО первого уровня, плановые показатели доходов и расходов которых должны быть выделены и отражены отдельно в управленческом учете Университета;
- 7.10.4. ЦФО третьего уровня - отделы, центры и иные структурные подразделения, непосредственно подчиняющиеся по организационной структуре ЦФО второго уровня, плановые показатели доходов и расходов которых должны быть выделены и отражены отдельно в управленческом учете Университета.
- 7.11. Для каждого ЦФО определяется сфера ответственности, объем прав и обязанностей, механизмы их реализации, а также устанавливаются:
- 7.11.1. доходные и (или) расходные статьи в пределах компетенции ЦФО;
- 7.11.2. ключевые финансовые и аналитические показатели, за которые ЦФО несет ответственность;
- 7.11.3. перечень проектов, в реализации которых может принимать участие ЦФО.
- 7.12. За каждым ЦФО закрепляются показатели ФХД ЦФО, отражающие финансовые цели деятельности каждого конкретного ЦФО. Значения показателей устанавливаются на текущий финансовый год. В отдельных случаях показатели ФХД могут устанавливаться на более длительный срок - 1-й и 2-й год планового периода и более.
- 7.13. В целях мониторинга и контроля деятельности ТПУ, обеспечения финансовой дисциплины, эффективности использования финансовых ресурсов ТПУ для каждого ЦФО и ФЦ устанавливаются финансовые и аналитические показатели. Финансовые и аналитические показатели, как правило, включаются в эффективный контракт с руководителями указанных центров ответственности.
- 7.14. Финансовые показатели представляют собой стоимостные параметры финансово-хозяйственной деятельности, предусмотренные системой планов и бюджетов ТПУ, за соблюдение которых руководители ЦФО или ФЦ несут персональную ответственность.
- 7.15. Аналитические показатели используются для проведения анализа результатов финансово-хозяйственной деятельности ЦФО и ФЦ с целью получения необходимой информации для своевременной корректировки деятельности и (или) финансовых показателей ЦФО и ФЦ. Аналитические показатели представляют собой удельные, долевыми и иные абсолютные и относительные показатели, характеризующие эффективность финансово-хозяйственной деятельности ЦФО с точки зрения обеспечения достижения стратегических целей и решения задач как отдельного ЦФО, так и Университета в целом. Расчет аналитических показателей осуществляется по результатам контроля и анализа исполнения планов и бюджетов ЦФО ежемесячно, ежеквартально и ежегодно. Аналитические показатели:
- 7.15.1. объем доходов от НИР и НИОКР на 1 НПР;
- 7.15.2. средняя заработная плата НПР;
- 7.15.3. средняя заработная плата ППС;
- 7.15.4. средняя заработная плата НС;
- 7.15.5. отношение средней заработной платы отдельных категорий работников (в



том числе ППС, НС, НР и иных) к средней заработной плате по экономике региона;

7.15.6. прочие целевые показатели (индикаторы) ТПУ.

7.16. В рамках деятельности Университета выделяется функциональная группа расходов или консолидированная аналитика (далее - конс.аналитика), применяемая в планировании и бюджетировании ТПУ.

7.17. Использование и отражение в первичных документах ТПУ при осуществлении хозяйственной деятельности (расходовании средств) конс.аналитики обязательно для всех структурных подразделений Университета (обязательна к заполнению). Утверждается отдельным приказом по Университету с наделением полномочий контроля и визирования руководителями определенных подразделений. Перечень может дополняться на основе действующей потребности в консолидации по определенным показателям при осуществлении ФХД ТПУ. Изменения либо дополнения в перечень утверждаются отдельным приказом ректора.

7.18. Виды деятельности, объемы, контроль расходования, иные показатели и полномочия ФЦ и ЦФО определяются, закрепляются за определенным центром ответственности, в т.ч. должностным лицом, и утверждаются приказом Ректора.

7.19. Оперативный контроль исполнения расходных частей бюджетов по элементам финансовой структуры возлагается на ПЭО ТПУ.

7.20. Мониторинг и контроль выполнения финансовых и аналитических показателей осуществляют:

7.20.1. ректор и проректор ФЭД;

7.20.2. руководители ЦФО в части показателей, закрепленных за своими ЦФО;

7.20.3. руководители ФЦ в части показателей, закрепленных по курируемому направлению деятельности;

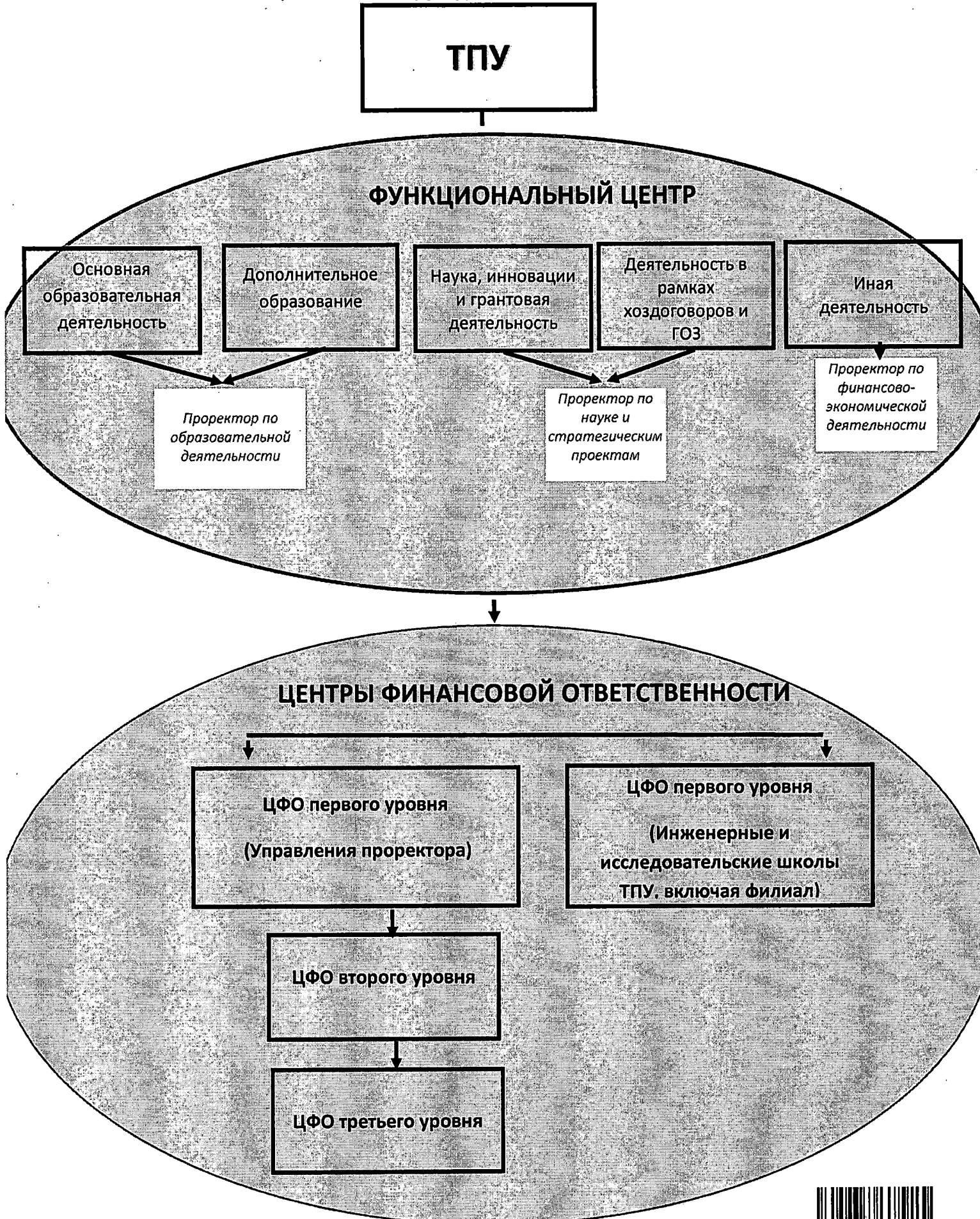
7.20.4. руководители проектов в части показателей, закрепленных за проектом;

7.20.5. ПЭО.



3396311

Схематично финансовая структура Университета выглядит следующим образом:



3396311

## **8. ПЛАН ПРИВЛЕЧЕНИЯ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ (ПЛАН ПО ДОХОДАМ)**

- 8.1. План по доходам представляет собой информацию о прогнозируемых поступлениях денежных средств, возникающих в процессе осуществления деятельности ЦФО и Университета в целом по направлениям деятельности, приносящей доход (оказание платных и дополнительных платных образовательных услуг, осуществление научной и иной, непротиворечащей Уставу ТПУ, деятельности).
- 8.2. План по доходам формируется кассовым методом и предназначен для планирования, анализа и контроля поступления объемов средств от приносящей доход деятельности и средств.
- 8.3. План по доходам формируется и утверждается на очередной финансовый год и плановый период. Показатели плана могут утверждаться на период, превышающий указанный срок, в случае принятия Университетом «длинных», выходящих за границу планового периода обязательств.
- 8.4. Планирование поступлений средств осуществляется с детализацией по источникам финансового обеспечения и ЦФО.
- 8.5. Планирование ведется методом прямого счета, то есть путем умножения планируемого объема в натуральном выражении на плановую цену.
- 8.6. Обоснования плановых показателей поступлений формируются по данным расчетов соответствующих доходов с учетом возникшей на начало финансового года задолженности перед Университетом по доходам и полученных на начало текущего финансового года предварительных платежей (авансов) по договорам (контрактам, соглашениям).
- 8.7. Заполняемые ЦФО расчеты-обоснования Плана по доходам определяются на этапе подготовки к планированию на очередной финансовый год и плановый период, содержат взаимосвязь натуральных и стоимостных показателей, отражающих установление объема поступлений на основании расчетов-обоснований плановых показателей.
- 8.8. Основные показатели, применяемые в расчетах-обоснованиях доходной части:
  - 8.8.1. источник финансового обеспечения;
  - 8.8.2. единица измерения;
  - 8.8.3. плановый количественный объем заключаемых обязательств по доходам;
  - 8.8.4. средняя цена заключаемых обязательств по доходам;
  - 8.8.5. плановая стоимость заключаемых обязательств по доходам.
- 8.9. Анализ и контроль исполнения Плана по доходам осуществляется как по отдельным месяцам и кварталам, так и нарастающим итогом за первое полугодие, 9 месяцев года и год.
- 8.10. Оперативный анализ и контроль исполнения Плана по доходам осуществляется руководителями ЦФО и ФЦ ежедневно.
- 8.11. Информация по исполнению Плана привлечения средств формируется в системе финансового учета ТПУ и ежедневно направляется в личный кабинет руководителю ЦФО и ФЦ.

## **9. ПЛАН РАСХОДОВАНИЯ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ (ПЛАН ПО РАСХОДАМ)**

- 9.1. На основе планируемых данных по доходам (Плана по доходам) производится планирование статей расходов.
- 9.2. План по расходам отражает плановую потребность в материально-технических, трудовых, иных ресурсах на выполнение функции в стоимостном выражении.



3396311



- 9.3. План по расходам представляет собой взаимосвязь натуральных и стоимостных показателей, отражающих детальные расчеты всех его показателей (расчеты-обоснования).
- 9.4. Расчеты-обоснования плановых показателей выплат формируются на основании расчетов соответствующих расходов с учетом произведенных на начало финансового года предварительных платежей (авансов) по договорам (контрактам, соглашениям), сумм излишне уплаченных или излишне взысканных налогов, пени, штрафов, а также принятых и неисполненных на начало финансового года обязательств.
- 9.5. Расчеты-обоснования расходов формируются отдельно по источникам их финансового обеспечения.
- 9.6. Основные показатели, применяемые в расчетах-обоснованиях расходной части:
  - 9.6.1. источник финансового обеспечения;
  - 9.6.2. номенклатурная группа материально-технических ресурсов, работ, услуг (статья расходов);
  - 9.6.3. единица измерения;
  - 9.6.4. плановый объем закупаемых материально-технических ресурсов, работ, услуг в натуральном выражении;
  - 9.6.5. плановая цена закупаемых материально-технических ресурсов, работ, услуг;
  - 9.6.6. иные показатели.
- 9.7. На этапе планирования расходной части бюджета Университета осуществляется оценка общей величины расходов и каждого направления деятельности отдельно, а также выявление статей расходов, по которым наблюдается существенный перерасход или же имеются резервы экономии.
- 9.8. Плановые показатели статей расходов, планируемых на очередной финансовый год и плановый период с целью эффективного осуществления деятельности Университета, представляются на утверждение в Плане по расходам с учетом следующих условий:
  - 9.8.1. объем стоимостных показателей планируется на уровне прошлого года с учетом индекса инфляции и (или) действующих тарифов на очередной финансовый год и плановый период;
  - 9.8.2. объем натуральных показателей по энергоресурсам (коммунальным услугам) должен быть определен (согласован) с учетом применения энергосберегающих мероприятий в Университете.
- 9.9. При распределении плановых расходов по источникам финансового обеспечения рекомендуется руководствоваться следующими принципами:
  - 9.9.1. Если планируемый объект расходов (услуга, работа, материально-технический ресурс) участвует в выполнении государственного (муниципального) задания, и в нормативе затрат на его выполнение заложен планируемый объект расходов, то расходы осуществляются за счет релевантного источника финансирования по субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного (муниципального) задания;
  - 9.9.2. Если планируемый объект расходов (услуга, работа, материально-технический ресурс) не участвует в выполнении государственного (муниципального) задания, то расходы осуществляются за счет источников финансового обеспечения из средств от оказания услуг (выполнения работ) на платной основе и от иной приносящей доход деятельности;
  - 9.9.3. Если планируемый объект расходов (услуга, работа, материально-



технический ресурс) участвует как в выполнении государственного задания, так и в оказании услуг (выполнении работ) на платной основе, то в общем порядке расходы по источникам финансового обеспечения должны распределяться пропорционально доле доходов по релевантным источникам финансового обеспечения.

9.10. Базовыми показателями Плана по расходам являются взаимосвязанные коды бюджетной классификации - КВР и КОСГУ. Укрупненно виды расходов представлены следующим образом:

9.10.1. Фонд оплаты труда учреждений/Заработная плата, Социальные пособия и компенсации персоналу в денежной форме;

9.10.2. Иные выплаты персоналу учреждений, за исключением фонда оплаты труда/ Прочие несоциальные выплаты персоналу в денежной и натуральной форме, оплата работ, услуг;

9.10.3. Иные выплаты учреждений привлекаемым лицам/ Транспортные услуги, Прочие работы, услуги;

9.10.4. Взносы по обязательному социальному страхованию на выплаты по оплате труда работников и иные выплаты работникам учреждений/ Начисления на выплаты по оплате труда, оплата работ, услуг, социальные пособия и компенсации персоналу в денежной форме;

9.10.5. Денежное довольствие военнослужащих и сотрудников, имеющих специальные звания/ заработная плата

9.10.6. Иные закупки товаров, работ и услуг для обеспечения государственных (муниципальных) нужд/совокупность КОСГУ по видам расходов;

9.10.7. Социальное обеспечение и иные выплаты населению/ пенсии, пособия, выплачиваемые работодателями, нанимателями бывшим работникам, иные выплаты текущего характера физическим лицам;

9.10.8. Капитальные вложения в объекты государственной (муниципальной) собственности/ совокупность КОСГУ по видам расходов;

9.10.9. Исполнение судебных актов/ прочие расходы;

9.10.10. Уплата налогов, сборов и иных платежей/ Налоги, пошлины и сборы, Увеличение стоимости акций и иных финансовых инструментов;

9.10.11. Предоставление платежей, взносов, безвозмездных перечислений субъектам международного права/ перечисления текущего характера;

9.10.12. Иные (при условии изменения действующих норм законодательства).

9.11. Анализ и контроль исполнения Плана по расходам осуществляется как по отдельным месяцам и кварталам, так и нарастающим итогом за первое полугодие, 9 месяцев года и год, как отдельно по ЦФО и направлениям деятельности, так и в целом по ТПУ.

## **10. БЮДЖЕТ ДВИЖЕНИЯ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ**

10.1. БДДС является инструментом управления денежными потоками Университета и его платежеспособностью. БДДС формируется кассовым методом и содержит информацию об ожидаемом приходе и расходе денежных средств в течение планируемого периода. С помощью БДДС планируются, учитываются, контролируются и анализируются:

10.1.1. объемы поступлений и выплат денежных средств за период по источникам финансового обеспечения;

10.1.2. сводные обороты денежных средств по источникам финансового обеспечения за период и остатки денежных средств на счетах Университета на начало и конец периода;



- 10.1.3. причины отклонения между финансовым результатом деятельности и объемом денежных средств.
- 10.2. Задачи БДДС:
- 10.2.1. Предотвращение кассовых разрывов по источникам финансового обеспечения (недопущение превышения планируемых платежей над поступлениями с учетом имеющихся остатков денежных средств) путем поддержания на счетах ТПУ объема денежных средств, достаточного для произведения запланированных платежей;
- 10.2.2. Снижение уровня временно свободных и не приносящих дохода денежных средств с целью повышения эффективности от использования активов Университета, а именно: оперативное управление заимствованиями (формированием расходов).
- 10.3. Планирование БДДС осуществляется на очередной финансовый год.
- 10.4. БДДС планируется с учетом плановых остатков денежных средств на счетах на начало и конец периода.
- 10.5. При формировании БДДС на очередной финансовый год плановый остаток на начало периода (1 января) рассчитывается с учетом прогнозных остатков на момент планирования, прогнозных поступлений и прогнозных платежей с последующим уточнением.
- 10.6. Плановый остаток на конец периода рассчитывается как плановый остаток на начало плюс планируемые поступления минус планируемые платежи. Остаток денежных средств на конец планового периода должен быть положительным или равным нулю.
- 10.7. Планирование поступлений денежных средств в рамках БДДС производится в следующих аналитических разрезах:
- 10.7.1. источники финансового обеспечения;
- 10.7.2. ЦФО.
- 10.8. Планирование выплат денежных средств в рамках БДДС производится в следующих аналитических разрезах:
- 10.8.1. источники финансового обеспечения;
- 10.8.2. статьи расходов;
- 10.8.3. ЦФО.

## 11. ПЛАН ФХД

- 11.1. Формирование Плана ФХД, обеспечение открытости и доступности осуществляется в соответствии с нормой подпункта 6 пункта 3.3 статьи 32 Федерального закона от 12 января 1996 года № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях».
- 11.2. План ФХД составляется и утверждается в соответствии с Требованиями к плану ФХД государственного (муниципального) учреждения, утвержденными приказами Минфина России «Об утверждении Порядка составления и ведения планов финансово-хозяйственной деятельности федеральных бюджетных и автономных учреждений» и приказами Минобрнауки России «Об утверждении Порядка составления и утверждения планов финансово-хозяйственной деятельности федеральных бюджетных и автономных учреждений, находящихся в ведении Министерства науки и высшего образования Российской Федерации», действующими на текущий и очередной финансовый год.
- 11.3. Расчеты-обоснования плановых показателей формируются при составлении Плана ФХД на очередной финансовый год и плановый период. Показатели



3396311

Плана ФХД и расчеты-обоснования плановых показателей должны формироваться по соответствующим кодам бюджетной классификации РФ (поступления, выплаты, уплата налогов объектом налогообложения которых являются доходы (прибыль) учреждения).

- 11.4. Внесение изменений в План ФХД должно формироваться путем внесения изменений в соответствующие расчеты-обоснования плановых показателей. При корректировке Плана ФХД расчеты-обоснования изменяются (уточняются) на очередной финансовый год и плановый период.

## **12. ИНТЕГРАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО И БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА**

12.1. Для формирования информации в системе управленческого учета используются принципы ведения бухгалтерского учета либо осуществляется процедура сравнения показателей на предмет сопоставимости.

12.2. В целях трансформации данных устанавливается соответствие направлений деятельности, включая соответствие дополнительных аналитических показателей, кодов видов расходов (КВР) и статей классификации операций сектора государственного управления (КОСГУ) посредством использования системы хозяйственного учета «1С: Бухгалтерия».

## **13. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ КОМИССИЯ**

13.1. Экономическая комиссия ТПУ является постоянно действующим совещательным органом по управлению ФХД ТПУ.

13.2. Цели и задачи экономической комиссии:

13.2.1. обеспечение эффективной деятельности ТПУ;

13.2.2. повышение финансовой устойчивости Университета;

13.2.3. обеспечение координации деятельности подразделений ТПУ в процессе формирования, корректировки и исполнения бюджета;

13.2.4. принятие коллегиальных решений по финансово-экономическим вопросам.

13.3. Экономическая комиссия осуществляет следующие функции в части реализации процедур планирования и бюджетирования ФХД ТПУ:

13.3.1. формирование рекомендаций для ректората по внесению на рассмотрение Ученого совета ТПУ и Наблюдательного совета ТПУ предложений по вопросам учетной политики по управленческому учету, а также ключевым параметрам планирования и бюджетирования на бюджетный период (очередной год и плановый период);

13.3.2. рассмотрение предложений от ЦФО и ФЦ о реализации отдельных проектов, программ, соглашений и договоров, в том числе согласование заимствований с целью своевременного формирования расходов и эффективного выполнения последних;

13.3.3. организация экспертизы бюджетов и планов, а также иных документов, направляемых для рассмотрения на Ректорат и Ученый совет ТПУ по вопросам, требующим финансового обеспечения.

13.4. Положение об Экономической комиссии и ее составе утверждается отдельным приказом по ТПУ.

## **14. ПРОЦЕССЫ ВЕДЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА В ТПУ**

14.1. При планировании и бюджетировании ФХД в ТПУ применяется смешанная модель, предусматривающая централизованное доведение до ЦФО ориентировочных плановых значений показателей по доходам с учетом



3396311

- имеющихся прогнозных данных (планов-графиков поступления и иных показателей), в рамках которых они формируют свои бюджеты и планы (по доходам и расходам).
- 14.2. Планирование доходной и расходной частей Бюджета ТПУ осуществляется всеми структурными подразделениями на финансовый год и плановый период. Допускается более детальное планирование - помесячно.
- 14.3. Период планирования и бюджетирования в Университете на очередной финансовый год и плановый период (последующие два года после очередного) определен – июль-ноябрь текущего финансового года (Приложение 1 к Положению), в том числе:
- 14.3.1. составление бюджетов и планов начинается с подготовки доходных частей. Предварительные объемы доходов в рамках планируемого бюджета ТПУ направляются плано-экономическим отделом руководителям ФЦ с учетом имеющихся прогнозных данных (планов-графиков поступлений) в системе учета 1С на плановый период (июль-август);
- 14.3.2. объемы доходов рассматриваются руководителями ФЦ, согласовываются с руководителями ЦФО в разрезе распределенных объемов по ЦФО.
- 14.3.3. Согласование и распределение Плана по доходам (доходной части бюджета) осуществляется в период август-октябрь;
- 14.3.4. до руководителей ЦФО доводится годовой План по доходам в разрезе направлений деятельности (Приложение 1 к Положению);
- 14.3.5. руководители ЦФО вносят в систему финансового учета План по доходам с ежемесячным распределением в соответствии с имеющимися планами графиками поступлений по НДС, прогнозными ожиданиями;
- 14.3.6. План по доходам утверждается приказом по ТПУ (октябрь-ноябрь);
- 14.3.7. после того, как определены объемы поступлений средств, источники их финансового обеспечения, исчислены прогнозные объемы накладных расходов и НДС, происходит составление расходной части – Плана по расходам (октябрь-ноябрь):
- 14.3.7.1. в соответствии с утвержденными штатами по ТПУ
- 14.3.7.2. в соответствии с принципами эффективности и динамичности управления финансами, плановые показатели (за минусом НДС и прогнозного объема накладных расходов) по расходам формируются по ЦФО второго-третьего уровня путем консолидации на уровне ЦФО первого уровня (октябрь-ноябрь);
- 14.3.7.3. в соответствии с прогнозным (расчетным) объемом накладных расходов формируются расходы, обеспечивающие, так называемые, общеуниверситетские нужды (расходы), (октябрь-ноябрь).
- 14.3.8. План по расходам формируется с ежемесячной разбивкой по статьям расходов и направлениям деятельности с использованием дополнительных аналитик, применяемых в ТПУ;
- 14.3.9. на основе данных Плана привлечения и Плана по расходам составляется БДДС;
- 14.3.10. План ФХД строится на основании ранее всех сформированных бюджетов, БДДС, утверждается в соответствии с требованиями действующего законодательства (декабрь).
- 14.4. План по расходам на закупки товаров, работ и услуг для обеспечения государственных (муниципальных) нужд за счет средств субсидий на иные цели, предусматривающих контрактацию, формируется и исполняется в период



с января по июль текущего финансового года, при условии, что соглашения заключены до 01 июля текущего финансового года. При планировании расходной части по соглашениям, заключенным позднее указанной даты, необходимо руководствоваться действующим законодательством и условиями соглашений.

- 14.5. Для целей управленческого учета в Университете применяются показатели доходов, которые группируются по источникам финансового обеспечения (источникам финансирования) направлениям деятельности, предусмотренным Уставом Университета. Общая схема детализации ИФО:
- 14.5.1. бюджетная деятельность: публично-нормативные обязательства (КФО 1);
  - 14.5.2. субсидия на выполнение государственного задания (КФО 4):
    - 14.5.2.1. «Образование» по направлениям государственного задания», в том числе в разрезе Проектов и иного вида аналитики;
    - 14.5.2.2. «Наука», в том числе по Проектам;
    - 14.5.2.3. иные проекты в рамках Субсидии.
  - 14.5.3. субсидии на иные цели. Учет целевых субсидий ведется обособленно, по каждому Соглашению отдельно (по кодам (целям) субсидий), (КФО 5);
  - 14.5.4. субсидии на цели осуществления капитальных вложений: по кодам (целям), объектам инвестиций (КФО 6);
  - 14.5.5. доходы от оказания услуг (выполнения работ) на платной основе и от иной приносящей доход деятельности: по направлениям деятельности поступлений средств (КФО 2).
- 14.6. В составе доходов от оказания услуг (выполнения работ) на платной основе и от иной приносящей доход деятельности учитываются следующие направления деятельности верхнего уровня или укрупненные направления деятельности:
- 14.6.1. доходы от реализации основных образовательных программ - Платные образовательные услуги (далее - ПОУ). Учет ведется обособленно, по Проектам;
  - 14.6.2. доходы от реализации дополнительных образовательных программ - Дополнительные платные образовательные услуги (далее - ДПОУ). Учет ведется обособленно по Проектам;
  - 14.6.3. доходы от проведения научно-исследовательских работ, оказания услуг (хозяйственные договоры, далее - Х/д). Учет ведется обособленно, в разрезе каждого договора;
  - 14.6.4. договоры в рамках Гособоронзаказа (доходы от проведения научно-исследовательских работ либо оказания услуг, далее - ГОЗ). Учет ведется обособленно, в разрезе каждого договора;
  - 14.6.5. доходы от поступлений в виде грантов от физических и юридических лиц, грантов в форме субсидий и иных грантов. Учет ведется обособленно по Проектам/Программам, темам;
  - 14.6.6. доход от собственности - это доходы (поступления) от использования имущества, находящегося в государственной собственности и переданного в аренду (с согласия учредителя). Учет ведется по Проектам;
  - 14.6.7. целевые и благотворительные, в т.ч. пожертвования. Учет ведется обособленно в разрезе каждого договора;
  - 14.6.8. прочие услуги. Учет ведется обособленно по направлениям деятельности, в том числе по Проектам/темам;
  - 14.6.9. доходы (поступления) от уменьшения стоимости материальных запасов (в т.ч. сдача металлолома);



- 14.6.10. доходы (поступления) от штрафов, пеней и иных сумм принудительного изъятия.
- 14.7. прочие доходы (поступления) от оказания услуг (выполнение работ), предоставление которых для физических и юридических лиц осуществляется на платной основе не запрещенных законом и предусмотренных Уставом ТПУ. Учет ведется обособленно по направлениям деятельности, в том числе по Проектам/темам.
- 14.8. Перераспределение средств между источниками финансового обеспечения (источниками финансирования), а также в части укрупненных направлений деятельности, не допускается.
- 14.9. В целях сопровождения и управления процессами по приносящей доход деятельности, Университетом предусмотрены централизованные общеуниверситетские расходы (далее - накладные расходы). Предельный размер накладных расходов в разрезе видов деятельности утверждается Решением Ученого Совета на определенный период времени. Для отражения, учета и контроля по каждому направлению деятельности в ТПУ формируются отдельные темы накладных расходов, как общеуниверситетские, научные, так и по ЦФО (в том числе в структурных подразделениях ЦФО).
- 14.10. Размер НДС определяется в соответствии с действующим законодательством и обязательно должен быть отражен в заключенных доходных обязательствах, а также соответствовать введенным данным в системе хозяйственного учета ТПУ.
- 14.11. Аккумуляция исчисленных и удержанных с поступлений по конкретным направлениям деятельности сумм НДС к уплате осуществляется на конкретном Проекте/теме ТПУ с целью дальнейшей оплаты НДС в соответствии с представленной Бухгалтерией ТПУ налоговой декларацией (налоговым расчетом) за конкретный отчетный период.
- 14.12. Структура аналитики управленческого учета в Университете обеспечивает возможность отражения информации отдельно по каждому ЦФО, источнику финансового обеспечения, направлению деятельности (проекту/теме/номеру договору (соглашению)) и иным показателям.
- 14.13. Для целей управленческого учета в Университете применяются следующие показатели расходов:
- 14.13.1. статьи расходов в аналитике КВР/КОСГУ/наименование статьи расходов. При необходимости статьи расходов могут дополнены иными показателями, но в рамках соответствия КВР и КОСГУ;
- 14.13.2. мероприятия – дополнительная аналитика, используемая по отдельным направлениям деятельности. Мероприятия утверждаются и дополняются отдельными приказами по Университету в рамках исполнения тех или иных Проектов/тем/номерам договоров (соглашений). Мероприятия обозначаются с использованием как букв, так и цифр, а также буквенно-цифровом варианте, в зависимости от особенностей ведения того или иного Проекта/темы/номера договора (соглашения);
- 14.13.3. консолидированная аналитика (конс.аналитика), дополнительная аналитика, формирующая общую информацию о расходах в определенных направлениях деятельности ТПУ;
- 14.13.4. дополнительные коды в соответствии с требованиями Грантодателей, позволяющий качественно сформировать отчетность в сопоставимости с кодами бюджетной классификации;
- 14.13.5. иные показатели по расходам.



- 14.14. Финансовая деятельность Университета в рамках утвержденного Плана ФХД на текущий финансовый год и плановый период осуществляется по следующему алгоритму:
- 14.14.1. формируются и утверждаются сметы доходов и расходов в рамках каждого/конкретного направления деятельности. Без наличия утвержденной сметы расходование средств не допускается. Корректировки сметных назначений осуществляются в соответствии с условиями и в сроки, утвержденными отдельными приказами по ТПУ;
  - 14.14.2. средства, поступающие в рамках текущей финансово-хозяйственной деятельности на лицевой счет ТПУ в адрес ЦФО, отражаются по конкретным направлениям деятельности и могут расходоваться ЦФО (структурными подразделениями ЦФО) в объеме за вычетом НДС и накладных расходов, при условии, что данное направление деятельности подпадает под исчисление накладных расходов и НДС;
  - 14.14.3. обязательным условием правомерности принимаемых бюджетных обязательств Университетом по расходам является наличие средств (наличие и достаточность положительного остатка) и непревышение плановых показателей по расходам вне зависимости от направления деятельности, источника финансового обеспечения (источника финансирования).
- 14.15. Расходование средств для целей управленческого учета ТПУ осуществляется путем отражения всех операций по санкционированию в системах финансового учета ТПУ. Процесс расходования средств в системе финансового учета ТПУ, организация учета и контроль осуществляется ПЭО.
- 14.16. С учетом всех особенностей ведения ФХД в Университете, независимо от источника финансового обеспечения (источника финансирования), процессы расходования средств описаны следующим образом:
- 14.16.1. Первый этап - формирование предварительного резерва (принимаемые бюджетные обязательства), подготовка и согласование при условии наличия плановых назначений (в пределах, утвержденных планом финансово-хозяйственной деятельности назначений): смет подотчетного лица при командировании работников и обучающихся, закупочных процедур;
  - 14.16.2. Второй этап - формирование окончательного резерва или принятые бюджетные обязательства: регистрация заключенных договоров в системе финансового учета ТПУ, формирование и согласование расходов по незакупочной деятельности (оплата госпошлин, членских взносов, оплата пени, штрафов, уплата иных налогов), заработной платы в соответствии со штатным расписанием, первичной документации по блоку «Заработная плата» (представлений на выплаты компенсационного и стимулирующего характера), договоров гражданско-правового характера (далее – ДГПХ);
  - 14.16.3. Третий этап - фактические расходы или принятые денежные обязательства: начисленные (допускается в части блока «оплата труда») либо фактически оплаченные расходы по данным бухгалтерского учета в системе финансового учета ТПУ с привязкой к аналитикам управленческого учета.
- 14.17. При прохождении этапов санкционирования (расходования) соблюдаются следующие условия:
- 14.17.1. первичные документы должны быть надлежаще оформлены в соответствии с утвержденными унифицированными формами;





- 14.17.2. документы на оплату должны содержать расшифровку и подпись руководителя ЦФО первого уровня либо второго/третьего (при наличии доверенности), а также руководителя Проекта, если средства расходуются из средств Проекта/Темы;
- 14.17.3. пакет документов, полученный работником ПЭО, обрабатывается (сканируется, вносится в 1С, прописываются коды аналитики), проставляются расшифровки и подписи работника ПЭО и начальника ПЭО, передается в Бухгалтерию для последующей оплаты;
- 14.17.4. работник ПЭО контролирует наличие плановых назначений для осуществления расхода;
- 14.17.5. услуги, оказываемые Университету (структурному Подразделению) любого характера и, соответственно, оплата этих услуг, в обязательном порядке производится на основании надлежаще оформленного и заключенного договора и выставленного счета в соответствии с этим договором;
- 14.17.6. оплата приобретаемых товарно-материальных ценностей допускается по надлежаще оформленному счету.
- 14.18. В рамках полномочий Экономической комиссии ТПУ допускается процедура заимствования средств (за счет положительного остатка на лицевом счете по учету приносящей доход деятельности) с целью своевременного, эффективного и достоверного формирования расходов по тому или иному направлению деятельности. Процедура заимствования представляет собой запрос в Экономическую комиссию с описанием текущей ситуации (причина заимствования), направления деятельности (номер договора, Проекта, Соглашения), сроков заимствования, видов расходования и суммовых показателей с учетом итоговой суммы, необходимой для оформления займа. Согласованная сумма заимствования обрабатывается ПЭО ТПУ и распределяется в системе хозяйственного учета на Тему/Проект (конкретное направление деятельности). Далее расходование производится в обычном порядке. При наступлении окончания срока заимствования, сумма займа будет списана с Темы/Проекта (направления деятельности) в одностороннем порядке в автоматическом режиме. Данная процедура относится к внутренним операциям ТПУ.
- 14.19. Допускается процедура внутреннего заимствования средств внутри одного ЦФО либо в рамках договоренностей между несколькими ЦФО. Внутреннее заимствование осуществляется за счет положительного остатка на Проектах/Темах (определенных направлениях) деятельности ЦФО с целью формирования расходов по другому Проекту (направлению деятельности) этого же либо другого ЦФО. Данная процедура инициируется Руководителем Проекта/Темы, по которому необходимо сформировать своевременно расходы, согласовывается с Руководителем ЦФО либо Руководителями ЦФО (если заимствование производится между ЦФО), руководителем Проекта/Темы, предоставляющего внутренний займ. Согласованная сумма внутреннего заимствования обрабатывается ПЭО ТПУ и распределяется в системе хозяйственного учета на конкретный Проект/тему. Далее расходование производится в обычном порядке. При наступлении окончания срока заимствования, сумма внутреннего заимствования будет списана с Проекта/Темы (направления деятельности) в одностороннем порядке автоматически. Данная процедура относится к внутренним операциям ТПУ.



- 14.20. В целях своевременного обеспечения (без привлечения сторонних организаций), а также частичного уменьшения издержек, отдельными структурными подразделениями оказываются услуги для нужд подразделений внутри структуры Университета (Издательство ТПУ, ЦОП, ПСО). Внутренние взаиморасчеты осуществляются за счет средств ЦФО от приносящей доход деятельности, в соответствии с утвержденной ценовой политикой (на основе калькуляций либо утвержденных прайсов) на основании нарядов-заказов, согласованных руководителями ЦФО, начальником ПЭО для восстановления расходных материалов, используемых при изготовлении готовой продукции. Восстановленные суммы расходуются исключительно на приобретение расходных материалов, ремонт оборудования, непосредственно связанного с изготовлением продукции, а также на приобретение необходимого оборудования.
- 14.21. Ценообразование ТПУ на услуги в рамках приносящей доход деятельности, оказываемые сверх установленного государственного задания, предусмотренные Уставом ТПУ формируется с использованием одного из предложенных методов:
- 14.21.1. расчет и оформление калькуляций. Расчет производится на основе составленной структурным подразделением технологической карты, включающей в себя следующие параметры:
- 14.21.1.1. Продолжительность оказываемой платной услуги;
  - 14.21.1.2. Должности и количество персонала в разрезе категорий должностей, непосредственно принимаемых участие в оказании услуги (оклад, стимулирующие надбавки систематического характера; выплаты компенсационного характера, месячная норма рабочего времени, время оказания услуги, ЗП в час);
  - 14.21.1.3. Перечень расходных материалов, необходимых при оказании платной услуги (наименование, единица измерения, количество используемого материала при оказании услуги);
  - 14.21.1.4. Оборудование, используемое при оказании услуги (наименование, количество);
  - 14.21.1.5. Площадь помещений, в которых оказывается услуга (расчет косвенных расходов – наименование и площадь используемого помещения).
  - 14.21.1.6. Доходы от услуг, рассчитанных данным методом, расходуются на нужды Университета и структурных подразделений, оказываемых эти услуги.
- 14.21.2. формирование цены услуги на основе маркетинговых исследований осуществляется путем анализа и сравнения информации о стоимости аналогичных услуг в регионе, полученной с сайтов организаций, из социальных сетей, из официальных источников, подтверждающих стоимость услуги, статистических данных по региону и т.п. Применение данного метода осуществляется при наличии утвержденного локального акта по ТПУ либо структурному подразделению на осуществление приносящей доход деятельности. Доходы от услуг, рассчитанных данным методом, расходуются на направления, предусмотренные указанным выше локальным актом по ТПУ либо структурному подразделению.
- 14.22. Любые операции в управленческом учете должны быть подтверждены документально, не противоречить данным бухгалтерского учета,



действующему законодательству, а также условиям, содержащимся в локальных актах ТПУ.

## **15. ТРЕБОВАНИЯ К УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ОТЧЕТНОСТИ**

- 15.1. Основными требованиями к составлению управленческой отчетности являются:
- 15.1.1. Целесообразность – содержание формируемой информации определяется целью ее подготовки;
  - 15.1.2. Объективность – порядок подготовки и представления информации должен препятствовать ее предвзятости;
  - 15.1.3. Адресность – информация должна быть доведена соответствующему ЦФО с использованием средств коммуникации, обеспечивающих соблюдение необходимого уровня конфиденциальности;
  - 15.1.4. Краткость – содержание управленческой отчетности не должно включать показатели, в которых нет необходимости;
  - 15.1.5. Точность – степень погрешности представляемых показателей отчетности не должна превышать уровня, влияющего на принимаемое на ее основе решение;
  - 15.1.6. Оперативность – сроки представления управленческой отчетности должны соответствовать потребностям в управленческой информации для принятия решений.
- 15.2. Для ведения управленческого учета и формирования управленческой отчетности в Университете определены следующие формы учета и отчетности:
- 15.2.1. Плановые назначения – для регистрации плановых в определенной сфере деятельности ЦФО;
  - 15.2.2. Резервы – для регистрации санкционированных операций в определенной сфере деятельности ЦФО;
  - 15.2.3. Оперативные отчеты – краткие сведения о деятельности ЦФО на конкретную дату (с алгоритмом выгрузки в личные кабинеты руководителей);
  - 15.2.4. Итоговые отчеты – отчеты, представляющие результаты деятельности Университета в целом и (или) ЦФО за определенный период.
- 15.3. Структура управленческой отчетности в Университете включает в себя отчеты в соответствии со следующей классификацией:
- 15.3.1. Комплексные отчеты. В комплексных отчетах отражаются следующие показатели деятельности ЦФО за определенный период:
    - 15.3.1.1. План по доходам и план по расходам в разрезе ЦФО по уровням;
    - 15.3.1.2. сведения в разрезе направлений деятельности;
    - 15.3.1.3. структура доходов и расходов в разрезе требуемой аналитики;
    - 15.3.1.4. анализ движения денежных средств (план-фактный анализ).
  - 15.3.2. Отчеты по ключевым показателям. Отчеты предоставляются на конкретную дату, в них отражаются наиболее важные аспекты деятельности ЦФО:
    - 15.3.2.1. сравнение фактических данных с запланированными (план-фактный анализ);
    - 15.3.2.2. отчетность по запросам с отражением требуемой аналитики.
  - 15.3.3. Аналитические отчеты и записки. Информация готовится по запросу руководителей ЦФО по мере возникновения потребности в них и более глубоко отражают отдельные аспекты деятельности ЦФО.



3396311

### Процесс планирования и бюджетирования ФХД ТПУ

№	Наименование операция планирования и бюджетирования ФХД	Ответственный исполнитель	Исходящая информация	Входящая информация	Срок исполнения
1	Сбор и анализ внешней и внутренней информации, оказывающей влияние на процесс планирования и бюджетирования ФХД ТПУ. Рассылка информации об актуальных значениях показателей по доходам (проект Плана по доходам) и иной информации, необходимой в процессе планирования и бюджетирования ФХД ТПУ	ПЭО	Информационная рассылка руководителям ФЦ	Проект План по доходам с предоставлением фактических данных в разрезе прошлых лет (не менее 3 лет прошлого периода и 1 полугодия текущего финансового года)	Не позднее 10 августа года, предшествующего плановому
2	Рассмотрение, подготовка и согласование предварительных объемов Плана привлечения денежных средств (плана по доходам) руководителями ФЦ (ЦФО). Предоставление информации в Управление проректора ФЭД предварительных планов по ЦФО, доведение информации до ЦФО	ФЦ	Планы по привлечению средств по направлениям деятельности в рамках функционала и контроля руководителями ФЦ	Предварительный проект Плана по доходам	Не позднее 10 октября года, предшествующего плановому
3	Составление и согласование Плана привлечения денежных средств (плана по доходам) руководителями ФЦ с ЦФО. Предоставление информации в Управление проректора ФЭД – ДОВЕДЕНИЕ ДО ЦФО	ФЦ	Согласованные с руководителями ЦФО Планы по привлечению средств по направлениям деятельности в рамках функционала и контроля руководителями ФЦ	Согласованный План по доходам	Не позднее 20 октября года, предшествующего плановому
4	Подготовка приказа «об утверждении плановых назначений по приносящей доход деятельности на очередной финансовый год и плановый период»	ПЭО	Утверждение локального нормативного акта по ТПУ	Приказ с утвержденными объемами ПДД	Не позднее 15 ноября года, предшествующего плановому



3396311

5	Внесение в систему финансового учета Плана по доходам с ежемесячным распределением в соответствии с имеющимися графиками поступлений по НДС, прогнозными ожиданиями	ЦФО	Планы по привлечению средств по направлениям деятельности	Утвержденные Планы по привлечению средств по направлениям деятельности, по типам проектов и пр.	Не позднее 15 ноября года, предшествующего плановому
6	Подготовка проекта расходной части в соответствии с показателями штатного расписания	ПЭО	Проекты расходной части в соответствии с штатным расписанием ТПУ	Заполненные показатели по расходам в разрезе статей расходов по оплате труда и начислений по оплате труда	Не позднее 10 октября года, предшествующего плановому
7	Подготовка проектов расходной части (прямые расходы в рамках собственных средств ЦФО за исключением сумм в соответствии со штатным расписанием и начислений по оплате труда)	ЦФО	Проекты расходной части	Заполненные показатели по расходам в разрезе статей расходов	Не позднее 10 ноября года, предшествующего плановому
8	Подготовка проектов расходной части за счет общеуниверситетских средств ТПУ по функциональным группам расходов за исключением сумм в соответствии со штатным расписанием и начислений по оплате труда	ЦФО	Проекты расходной части	Заполненные показатели по расходам в разрезе статей расходов	Не позднее 10 ноября года, предшествующего плановому
9	Формирование БДДС	ПЭО	Проект БДДС	План привлечения средств, расходная часть с учетом прогнозируемых начальных остатков и прогнозных неисполненных принятых бюджетных обязательств на начало очередного финансового года	Не позднее 30 ноября года, предшествующего плановому
10	Составление и рассмотрение ПФХД ТПУ на Наблюдательном совете ТПУ	ПЭО	ПФХД ТПУ	ПФХД ТПУ	За две недели до заседания Наблюдательного совета, но не позднее 15 декабря года, предшествующего плановому



3396311

11	Утверждение ПФХД	Ректор	ПФХД ТПУ, утвержденный ректором	ПФХД ТПУ	Дата заседания Наблюдатель ного совета, декабрь года, предшествую щего плановому
12	Доведения Плана по доходам и Плана по расходам до ЦФО	ПЭО	ПФХД ТПУ, утвержденный ректором	ПФХД ТПУ	Не позднее последнего рабочего дня года, предшествую щего плановому



3396311

## Лист согласования документа 'Приказ 3396311 (29.12.2023)'

Краткое содержание : Об утверждении Учетной политики Томского политехнического Университета для целей управленческого учета

Исполняющий обязанности ректора (Ректорат)	согласен	14.01.2024 10:35	Сухих Л. Г.
Главный бухгалтер (Бухгалтерия)	согласен	12.01.2024 17:17	Неверова В. Н.
Начальник отдела (ЮО)	согласен	12.01.2024 16:56	Клинов С. В.
Ведущий юрист-консульт (ЮО)	согласен	12.01.2024 16:50	Орешкина О. И.
Начальник отдела (ОД)	согласен	12.01.2024 15:55	Ильиных Е. В.

