

Քննարկված է

«Գեղարքունիքի տարածաշրջանային

պետական քոլեջ» ՊՈԱԿ-ի

կառավարման խորհրդի

« 07 » « 11 » 2016 թ. նիստում

Հաստատված է

«Գեղարքունիքի տարածաշրջանային

պետական քոլեջ» ՊՈԱԿ-ի

տնօրենի « 29 » « 12 » 2016 թ.

թիվ 484 հրամանով



**« ԳԵՂԱՐՔՈՒՆԻՔԻ ՏԱՐԱԾԱՇՐՋԱՆԱՅԻՆ  
ՊԵՏԱԿԱՆ ՔՈԼԵՋ »**

**ՊԵՏԱԿԱՆ ՈՉ ԱՌԵՎՏՐԱՅԻՆ ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՈՒԹՅՈՒՆ**

**ՃԻՆԱՆՄԱՆԵՐԻ ՏՆՕՐԻՄԱՆ  
ՔԱՂԱՔԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ**

## ՆԱԽԱԲԱՆ

„Գեղարքունիքի տարածաշրջանային պետական քոլեջ, ՊՈԱԿ-ի /այսուհետ Քոլեջ/ ֆինանսների տնօրինման քաղաքականությունը նախատեսում է ֆինանսական ռեսուրսների օգտագործումը որոշակի նպատակով՝ Քոլեջի սահմանված խնդիրների և գործառույթների իրականացման համար: Քոլեջի ֆինանսական կառավարման համակարգի զարգացման հեռանկարային ուղղությունն է Քոլեջի ֆինանսական քաղաքականության իրականացման մեթոդաբանական և գործիքային հենքի ապահովումը: Քոլեջի ֆինանսական քաղաքականության արդյունավետ իրականացումը հնարավոր է բոլոր ֆինանսական հոսքերի, գործընթացների հստակ պլանավորման դեպքում: Ֆինանսական պլանավորումը բոլոր ֆինանսական ռեսուրսների ծավալների հավասարակշռության և դրանց բաշխման գործընթաց է Քոլեջի շրջանակներում: Պլանավորման ելակետային փուլ է համարվում Քոլեջի ֆինանսական գործունեության հիմնական ուղղությունների կանխատեսումը: Ռազմավարական պլանի իրականացման համար անհրաժեշտ է օգտագործել կառավարչական գործիքների համալիր, որոնց մեջ բյուջետավորումը առաջնային քայլն է: Հաջող բյուջետավորման համար անհրաժեշտ պայմաններն են՝

- հիմնավորված ծախսերի հաշվառման համակարգի առկայություն:
- մշակված հաշվապահական հաշվառման համակարգի առկայություն:
- Իրավասությունների և պարտականությունների հստակ բաշխումը ըստ կառավարման մակարդակների, ստորաբաժանումների և այլ պատասխանատուների:

### Նպատակ

Քոլեջի ֆինանսական գործունեության ռազմավարական նպատակն է ֆինանսավորման համակարգի բարեփոխումը, կրթական, խորհրդատվական, տնտեսական ու սոցիալական ոլորտներում կայուն ֆինանսական վիճակի հաստատումը: Քոլեջի ֆինանսական գործունեության ռազմավարական խնդիրներն են.

1. ֆինանսական պլանավորման համակարգի մշակում, ֆինանսական գործունեության քաղաքականության և ընթացակարգերի մշակում ու հաստատում, Քոլեջի տնօրինման ենթակա սեփականության արդյունավետ կառավարման համակարգի մշակում ու ներդրում:
2. անշարժ և շարժական գույքի, նյութատեխնիկական և ֆինանսական ռեսուրսների տվյալների բազայի ստեղծում և դրանց շահագործման մոնիթորինգի ու վերահսկողության համակարգի ներդրում:
3. գործունեության ֆինանսատնտեսական վիճակի և հնարավոր ռիսկերի վերլուծություն, շուկայական և տնտեսական տարաբնույթ ռիսկերի նկատմամբ Քոլեջի ֆինանսական

ռեսուրսների ապահովվածության մակարդակի բարձրացման նպատակով՝ ռիսկերի կառավարման համակարգի ներդրում:

4. գործունեության տարբեր ուղղություններով ֆինանսավորման աղբյուրների և արտաբյուջետային միջոցների ծավալների ընդլայնում, կրթական ոլորտի օպտիմալացման, գիտական մշակումների ներդրման, խորհրդատվական, տեղեկատվական և ուսուցողական վճարովի դասընթացների միջոցով՝ համալսարանի ֆինանսական մուտքերի ապահովման համակարգի ձևավորում:

5. Արտաբյուջետային միջոցների ձևավորման և ծախսումների գործընթացներում ամբիոնների ակտիվության և պատասխանատվության բարձրացում:

6. ներքին առողիտի ծառայության դերի բարձրացում:

Քոլեջի ֆինանսական քաղաքականության նպատակն է ֆինանսների կառավարման արդյունավետ համակարգի կառուցումը, ուղղված Քոլեջի գործունեության ռազմավարական և տակտիկական նպատակների իրականացմանը և ձեռքբերմանը: Քոլեջի ֆինանսական քաղաքականության հիմնական խնդիրներն են՝

- ֆինանսա-տնտեսական վիճակի վերլուծությունը:
- ֆինանսական գործունեության ապահովման քաղաքականության մշակումը:
- շրջանառու միջոցների կառավարումը (դրամական և այլ միջոցներ):
- կրեդիտորական և դեբիտորական պարտքերի կառավարումը:
- ծախսերի (ծախսումների և պահումների) կառավարումը:

### **Կիրառման ոլորտ**

Քաղաքականությունը կիրառվում է հետևյալ ոլորտների նկատմամբ՝

- բյուջետավորում,
- ֆինանսական հոսքերի կառավարում,
- ֆինանսական ռեսուրսների կառավարում:

### **Նկարագրություն**

#### **1. Ֆինանսական պլանավորում**

1.1. ֆինանսական պլանավորումը իրականացվում է ելնելով Քոլեջի կողմից սահմանված նպատակների, խնդիրների և զարգացման ռազմավարական պլանի:

1.2. Ֆինանսական պլանավորումը ներառում է Քոլեջի բոլոր եկամուտների և ֆինանսական միջոցների ծախսման ուղղությունների պլանավորումը՝ Քոլեջի զարգացման ապահովման համար:

1.3. ֆինանսական պլանավորման փուլում կազմվում են ֆինանսական պլաններ, որոնց

գլխավոր բաղադրիչ մասն է համալսարանի բյուջեի պլանավորում:

1.4. Ֆինանսական պլանավորումը ուղղված է հետևյալ խնդիրների լուծման համար՝

♣ եկամուտների ավելացման պահուստների (ռեզերվի) և դրանց մոբիլիզացման եղանակների բացահայտում:

♣ Ֆինանսական ռեսուրսների արդյունավետ օգտագործում, Քոլեջի զարգացման առավել ուսցիոնալ ուղղությունների որոշում:

♣ Ֆինանսական հոսքերի օպտիմալ կառավարում:

## **2. Ֆինանսական ռեսուրսներով ապահովում**

Տվյալ փուլ Քոլեջի պլանավորված բյուջեյի հիման վրա ապահովում է՝

♣ Անհրաժեշտ ֆինանսական ռեսուրսների ծավալները,

♣ սեփական շրջանառու միջոցները,

♣ ֆինանսավորման աղբյուրների կառուցվածքը:

Տվյալ փուլում որոշվում են ֆինանսական ռեսուրսների մոբիլիզացման մեթոդները և ժամկետները:

## **3. Ֆինանսական ռեսուրսների բաշխում և կառավարում**

Ֆինանսական ռեսուրսների բաշխումը իրականացվում է նախապես կայացված որոշումների և գերակա ուղղությունների հիման վրա: Բաշխման պլանը ներառում է հստակ ֆինանսական ռեսուրսները, իրականացման ռազմավարական ուղղությունը կամ գործողությունը, բյուջեի իրականացման ժամկետները: Քոլեջի ֆինանսական ռեսուրսների բաշխումը իրականացվում է հետևյալ ուղղություններով ծախսերը իրականացնելու նպատակով՝

– աշխատավարձ,

– ուսումնական գործընթաց,

– կրթական ծառայություններ,

– հարկերի վճարումներ,

– ընթացիկ ծախսեր՝ կրթական և նյութատեխնիկական ռեսուրսների ձեռքբերման համար: .

## **4. Քոլեջի ֆինանսա-տնտեսական վիճակի վերահսկում, վերլուծություն և գնահատում**

Քոլեջում ըստ սահմանված ժամկետների իրականացվում է ֆինանսա-տնտեսական վիճակի վերահսկում: Վերահսկման արդյունքների հիման վրա իրականացվում է ֆինանսա-տնտեսական ընթացիկ վիճակի վերլուծություն և գնահատում: Ֆինանսական հաշվետվությունը կազմվում է յուրաքանչյուր եռամսյակի ավարտին՝ աճողական կարգով, և ապահովվում է հետևյալ կետերը՝

♣ Համեմատել բյուջեն փաստացի ֆինանսական ցուցանիշների հետ:

♣ Ներառել բոլոր եկամուտների և ծախսերի աղբյուրները:

♣ Ապահովել տարեվերջյան մնացորդների կանխատեսում:

♣ Բացահայտել այլ տիպի խնդիրները և բացառությունները:

Վերլուծությունը պետք է իրականացնել հետևյալ նպատակներին հասնելու համար անհրաժեշտ է՝

♣ համոզվել, որ ծախսերը խելամիտ են և անհրաժեշտ նպատակներին հասնելու համար,

♣ համոզվել, որ ռեսուրսները օգտագործվում են արդյունավետ,

♣ գնահատել և հասկանալ ֆինանսական ցուցանիշները,

♣ որոշել առկա են արդյոք բավական ռեսուրսներ աշխատանքները շարունակելու համար,

♣ հստակ որոշել խնդիրներ առաջացնող տենդենցները,

♣ իրականացնել կրթական միջավայրի փոփոխությունների բացահայտում:

Վերլուծության և գնահատման արդյունքների հիման վրա կազմակերպվում և

իրականացվում են ֆինանսական գործունեության բարելավմանը ուղղված միջոցառումներ:

### **Քաղաքականության իրականացում**

Ֆինանսական համակարգի մշակումը, ներդրումը և կառավարումը պետք է երաշխավորի համալսարանի ֆինանսական ռեսուրսների հստակ պլանավորման, ապահովման և բաշխման գործընթաց: Պատասխանատվություն Ֆինանսական համակարգի մշակման, ներդրման և կառավարման համար պատասխանատվություն են կրում Քոլեջի հաշվապահությունը և այն կառուցվածային ստորաբաժանումները և անձինք, որոնք պատասխանատու են տվյալ գործընթացի կազմակերպման և իրականացման համար:

Սույն ընթացակարգը ենթակա է վերանայման կամ շտկման:

Քննարկված է

Հաստատված է

«Գեղարքունիքի տարածաշրջանային

«Գեղարքունիքի տարածաշրջանային

պետական քոլեջ» ՊՈԱԿ-ի

պետական քոլեջ» ՊՈԱԿ-ի

կառավարման խորհրդի

տնօրենի « 29 » « 12 » 2016 թ.

« 07 » « 11 » 2016 թ. նիստում

թիվ 484 հրամանով



**« ԳԵՂԱՐՔՈՒՆԻՔԻ ՏԱՐԱԾԱՇՐՋԱՆԱՅԻՆ  
ՊԵՏԱԿԱՆ ՔՈԼԵՋ »**

**ՊԵՏԱԿԱՆ ՈՉ ԱՌԵՎՏՐԱՅԻՆ ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՈՒԹՅՈՒՆ**

**ՖԻՆԱՆՍՆԵՐԻ ՏՆՕՐԻՆՄԱՆ  
ԸՆԹԱՅԱԿԱՐԳ**

## **1. Նշանակությունը և կիրառման ոլորտը**

Սույն փաստաթղթավորված ընթացակարգը որոշում է Քոլեջի ֆինանսական ապահովման գործընթացների բովանդակությունը և հաջորդականությունը: Սույն ընթացակարգը սահմանում է տվյալ գործընթացի շրջանակներում իրավասությունների և պատասխանատվությունների բաշխումը: Սույն ընթացակարգի գործունեության ոլորտը տարածվում է համալսարանի հաշվապահության, տնտեսական վարչության և այն կառուցվածքային ստորաբաժանումների վրա, որոնք ներառվում են ֆինանսների կառավարման համակարգում:

## **2. Տերմինաբանություն**

Քոլեջի ֆինանսական մենեջմենթը ֆինանսների կառավարումն է, ուղղված նրա ռազմավարական և տակտիկական նպատակների իրականացմանը և ձեռքբերմանը: Ֆինանսական պլանավորումը ֆինանսական պլանների համակարգի մշակման գործընթաց է ֆինանսական գործունեության առանձին ասպեկտներով, որոնք ապահովում են ֆինանսական ռազմավարության իրականացումը գալիք ժամանակահատվածում: Ֆինանսական հոսքերը դրամական մուտքերի և վճարումների համախումբ է՝ բաշխված ժամանակահատվածի առանձին միջակայքերով: Ֆինանսական քաղաքականությունը միջոցառումների համախումբ է, ուղղված ֆինանսական ռեսուրսների կուտակմանը, բաշխմանը և օգտագործմանը՝ Համալսարանի գործունեության և գործառույթների իրականացման համար:

## **3. Ընդհանուր դրույթներ**

3.1. Ընթացակարգի նպատակն է Քոլեջի զարգացման ֆինանսական ապահովման կայուն համակարգի ստեղծումը:

3.2. Ֆինանսական ապահովման խնդիրներն են՝

♣ ֆինանսավորման համակարգի կատարելագործումը և զարգացումը,  
ֆինանսավորման աղբյուրների դիվենսիֆիկացում:

♣ Համալսարանի ֆինանսական ինքնուրույնության բարձրացումն ապահովող ֆինանսա-տնտեսական մեխանիզմի ստեղծումը և կատարելագործումը:

♣ Ֆինանսական միջոցների օգտագործման արդյունավետության բարձրացումը:

♣ Ներդրումների, այդ թվում դրամաշնորհային ծրագրերի ներգրավումը՝ նյութական, ֆինանսական և մարդկային ներուժի զարգացման համար:

3.3. ֆինանսական ապահովման համակարգը ներառում է կառավարման հետևյալ մակարդակները՝

♣ Ռազմավարական,

♣ Տակտիկական:

3.4. ֆինանսական կառավարման ռազմավարության տակ հասկացվում է

ֆինանսական ռեսուրսների ներդրման գերակա ուղղությունների և արդյունավետ եղանակների սահմանումը՝ համալսարանի կրթության, գիտության,

խորհրդատվության ոլորտներում դրված խնդիրների իրականացման համար:

3.5. ֆինանսական կառավարման տակտիկական ներառում է շրջանառու ակտիվների և համալսարանի կարճաժամկետ պարտականությունների համալիր օպերատիվ կառավարումը, օպտիմալ որոշումների կայացումը ֆինանսական պլանավորման և կառավարման ոլորտում:

3.6. Քոլեջի ֆինանսական կառավարումը իրականացվում է հետևյալ հիմնական ուղղությունների շրջանակներում՝

♣ ֆինանսա-տնտեսական վիճակի վերլուծություն և գնահատում,

♣ ֆինանսական գործունեության պլանավորում և վերահսկում,

♣ ֆինանսական ռեսուրսներով ապահովում,

♣ ֆինանսական ռեսուրսների բաշխում և կառավարում:

3.7. Քոլեջի ֆինանսա-տնտեսական վիճակի վերլուծությունը և գնահատումը ներառում է Քոլեջի եկամուտների և ծախսերի (բյուջետային և արտաբյուջետային) ընդհանուր և հոդվածային վերլուծություն, սեփականության վիճակի և ֆինանսական ռեսուրսներով ապահովվածության գնահատում, ֆինանսական միջոցների օգտագործման արդյունավետության բարձրացման պահուստների (ռեզերվների) բացահայտում:

3.8. ֆինանսական գործունեության պլանավորման և վերահսկման շրջանակներում իրականացվում է ծախսերի պլանավորում Քոլեջի գործունեության բոլոր ուղղություններով, բյուջետային աղբյուրների ծախսերի նախահաշվի պլանավորում ըստ հաշվապահական հոդվածների, արտաբյուջետային գործունեությամբ



եկամուտների և ծախսերի նախահաշիվների կազմում:

3.9. Քուլեջի ֆինանսական ռեսուրսներով ապահովումը ենթադրում է Քուլեջի միջոցների աղբյուրների կառավարում և ներառում է հետևյալ ֆունկցիաները՝

♣ Պահանջվող ֆինանսական ռեսուրսների ծավալների գնահատում:

♣ Ֆինանսական ռեսուրսների ստացման ժամկետների և օգտագործման որոշում:

3.10. Ֆինանսական ռեսուրսների բաշխումը նախատեսում է ներդրումային բնույթի երկարաժամկետ և կարճաժամկետ լուծումների վերլուծություն և գնահատում՝

♣ ներդրումային նախագծերի մշակում և համեմատական վերլուծություն,

♣ ներդրումների նպատակահարմարության հետազոտում,

♣ ազատ ֆինանսական միջոցների տեղաբաշխմանը ուղղված որոշումների կայացում:

### 3. Ընթացակարգի նկարագրություն

4.1. Ֆինանսական ապահովման ընթացակարգի նկարագրություն

4.1.1. Ռազմավարական ֆինանսական կառավարում

Ռազմավարական ֆինանսական կառավարումը ներառում է Քուլեջի ֆինանսական զարգացման ռազմավարական պլանի (ծրագրի) մշակումը և ներդրումը գործածության մեջ: Տվյալ փուլի համար որակի և արդյունավետության գնահատման ցուցանիշներն են՝

♣ ֆինանսական կառավարման բոլոր ասպեկտների ընդգրկման աստիճանը:

♣ ֆինանսական ինքնուրույնության մակարդակի կանխատեսման ցուցանիշների առկայությունը:

♣ ընթացող գործընթացների (հիմնական և ապահովող) ֆինանսական ապահովման կայունության կանխատեսման ցուցանիշների առկայությունը:

♣ Ֆինանսավորման աղբյուրների քանակը և բազմազանությունը:

4.1.2. Ֆինանսական պլանավորում

Տվյալ փուլում օգտագործվող փաստաթղթային հենքն է ֆինանսական պլանները (Քուլեջի բյուջեն), բյուջետային և արտաբյուջետային գործունեության ծախսերի նախահաշիվները: Ֆինանսական պլանավորման փուլում որակի և արդյունավետության գնահատման ցուցանիշներն են՝

♣ բյուջետային և արտաբյուջետային գործունեության ֆինանսական միջոցներով ապահովվածության մակարդակը:

♣ բյուջեի եկամուտների և ծախսերի հավասարակշռությունը:

♣ Դրամական մուտքերի և վճարումների սինխրոնացման աստիճանը:

#### 4.1.3. Ֆինանսական ռեսուրսներով ապահովում

Տվյալ փուլում օգտագործվող փաստագրությունը՝

♣ Ֆինանսավորման պլան (ընթացիկ)՝ պահանջվող ֆինանսական ռեսուրսների ծավալների գնահատումով, ֆինանսական ռեսուրսների մոբիլիզացման մեթոդների և ժամկետների սահմանումով, ծախսերի և ռիսկերի գնահատումով՝ կապված միջոցների ներքին աղբյուրների ներգրավումով: Որակի և արդյունավետության գնահատման ցուցանիշներն են՝

♣ Անհրաժեշտ ֆինանսական ռեսուրսների ծավալները:

♣ Սեփական շրջանառու միջոցներով ապահովվածությունը:

♣ Ֆինանսական աղբյուրների կառուցվածքի օպտիմալությունը:

♣ Ֆինանսական ռեսուրսների մոբիլիզացման մեթոդների և ժամկետների որոշումը:

#### 4.1.4. Ֆինանսական ռեսուրսների բաշխում

Անհրաժեշտ փաստագրությունը՝

♣ Ֆինանսական ռեսուրսների բաշխման փաստաթղթեր՝ ներառյալ ներդրումային բնույթի երկարաժամկետ և կարճաժամկետ որոշումների ծրագիրը:

Որակի և արդյունավետության գնահատման ցուցանիշներն են՝

♣ Ֆինանսական ռեսուրսների տեղաբաշխման համաչափությունը:

♣ Եկամուտների բաշխման օպտիմալությունը՝ զարգացման և սպառման նպատակների վրա:

♣ Երկաժամկետ և կարճաժամկետ ներդրումների համադրում:

♣ ներդրումային գործունեության կառավարման մակարդակը:

#### 4.1.5. Քոլեջի ֆինանսա-տնտեսական վիճակի և արդյունավետության վերահսկում, վերլուծություն և գնահատում:

Քոլեջի ֆինանսական գործունեության վերահսկումը իրականացվում է

ֆինանսատնտեսագիտական հաշվետվությունների միջոցով:

#### 4.1.6. Ուղղիչ գործողությունների իրականացում

Սույն ընթացակարգը ենթակա է վերանայման կամ շտկման: