

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования**  
**«Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет)»**  
**Высшая школа экономики и управления**  
**Кафедра «Экономическая теория, региональная экономика, государственное и муниципальное управление»**

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ**

**Заведующий кафедрой, д.э.н., профессор**

\_\_\_\_\_/ В.С. Антонюк /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

**Управление ресурсным обеспечением дошкольного образовательного учреждения**

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

**ЮУрГУ – 38.03.04.2019.1752.ВКР**

**Руководитель, к.э.н., доц. каф. ЭТГМУ**

\_\_\_\_\_/ Т.М. Каретникова /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

**Автор**

**студент группы ЭУ – 581**

\_\_\_\_\_/ Д.А.Иевлева/

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

**Нормоконтролер, ассистент каф. ЭТГМУ**

\_\_\_\_\_/ Д.В.Кремер /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

**Челябинск2019**

## АННОТАЦИЯ

Иевлева Д.А. Управление ресурсным обеспечением дошкольного образовательного учреждения. – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ – 581, 78 с., 24 ил., 18 табл., библиогр. список – 38 наим., 1 прил.

Объект исследования – детский сад № 10 (г. Копейск).

Цель дипломной работы – разработать меры по совершенствованию ресурсного обеспечения муниципального дошкольного образовательного учреждения.

В дипломном проекте исследовано муниципальное учреждение как субъект хозяйствования. Выполнен анализ практики ресурсного обеспечения муниципального дошкольного образовательного учреждения. Произведена разработка рекомендаций по совершенствованию управления ресурсным обеспечением муниципального дошкольного образовательного учреждения

Результаты дипломного проекта имеют практическую значимость и могут применяться дошкольным учреждением для повышения эффективности ресурсного обеспечения.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	8
1 МУНИЦИПАЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ КАК СУБЪЕКТ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ	
1.1 Сущность и функции муниципального дошкольного образовательного учреждения.....	10
1.2 Источники финансовых ресурсов муниципального дошкольного образовательного учреждения .....	21
2 АНАЛИЗ ПРАКТИКИ РЕСУРСНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ	
2.1 Анализ обеспеченности материальными и трудовыми ресурсами муниципального дошкольного образовательного учреждения.....	33
2.2 Анализ обеспеченности финансовыми ресурсами муниципального дошкольного образовательного учреждения.....	41
3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ РЕСУРСНЫМ ОБЕСПЕЧЕНИЕМ МУНИЦИПАЛЬНОГО ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ	
3.1 Основные направления совершенствования управления ресурсным обеспечением муниципального дошкольного образовательного учреждения .....	56
3.2 Предоставление платных услуг населению как инструмент совершенствования ресурсного обеспечения муниципального дошкольного образовательного учреждения .....	60
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	69
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	72
ПРИЛОЖЕНИЯ	
Приложение А – Основные средства ДОУ.....	78

## ВВЕДЕНИЕ

Финансы являются основным ресурсом муниципального дошкольного учреждения. В целом дошкольные образовательные учреждения имеют несколько источников финансирования. Бюджетное финансирование представляет собой выделение финансовых ресурсов из бюджетов различных уровней на содержание социально значимых учреждений и организаций. К числу таких учреждений относятся образовательные. Их обеспечение осуществляется в значительной мере за счет бюджетных средств. Такая ситуация обусловлена тем, что существует программа обязательного образования (дошкольное, начальное и среднее образование). Также для государства важно иметь образованных специалистов в производственной и иных сферах. Это может быть обеспечено за счет предоставления бесплатных (для населения) услуг образовательной системой. Так, например, в средних технических образовательных учреждениях 80% студентов обучается за счет бюджета. И только 20% - за свой счет. В ВУЗах также есть бюджетные места – правда их только 10 – 20%.

Финансирование образовательных учреждений не может быть бесконтрольным. Существуют строгие требования к расходам учреждения: регламентированы статьи расходов, отчетность по расходам, порядок осуществления расходов. Однако проблемы финансирования бюджетных учреждений стоят достаточно остро. По мнению ряда ученых, расходы бюджета на образование год от года растут. Также отмечается повышение требований к результатам образования. Однако есть ряд проблем как в системе финансирования, объемах финансирования, так и в системе контроля за расходами бюджета.

На финансирование образовательных учреждений оказывают влияние многие факторы. В их числе: внешнеполитическая ситуация, внутренняя ситуация – которые влияют на доходы бюджета Российской Федерации. В свою очередь от объема доходов бюджета зависит и финансирование образовательной сферы.

Представляется актуальным провести анализ и оценку системы расходов и финансирования образовательного учреждения, выявить недостатки, определить меры контроля за расходами. Управление ресурсами муниципального дошкольного учреждения будет более эффективным при грамотном управлении.

Данными положениями объясняется актуальность темы исследования.

Цель исследования – разработать меры по совершенствованию ресурсного обеспечения муниципального дошкольного образовательного учреждения

Задачи исследования:

-выявить сущность и проанализировать функции муниципального дошкольного образовательного учреждения;

- изучить источники финансовых ресурсов муниципального дошкольного образовательного учреждения;

-выполнить анализ обеспеченности материальными и трудовыми ресурсами муниципального дошкольного образовательного учреждения;

-выполнить анализ обеспеченности финансовыми ресурсами муниципального дошкольного образовательного учреждения;

-определить основные направления совершенствования управления ресурсным обеспечением муниципального дошкольного образовательного учреждения;

-представить управления ресурсным обеспечением муниципального дошкольного образовательного учреждения как инструмент совершенствования ресурсного обеспечения муниципального дошкольного образовательного учреждения .Объект исследования – детский сад № 10 (г. Копейск). Предмет исследования – управление ресурсным обеспечением дошкольного образовательного учреждения.

# 1 МУНИЦИПАЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ КАК СУБЪЕКТ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

## 1.1 Сущность и функции муниципального дошкольного образовательного учреждения

Дошкольное образование – это первая ступень общей системы российского образования. Этим определяются его основные функции.

Основными целями дошкольного образования являются обеспечение разностороннего развития личности ребенка раннего и дошкольного возраста в соответствии с его возрастными и индивидуальными возможностями, способностями и потребностями, формирование у него нравственных норм, содействие приобретению им социального опыта (рис. 1).

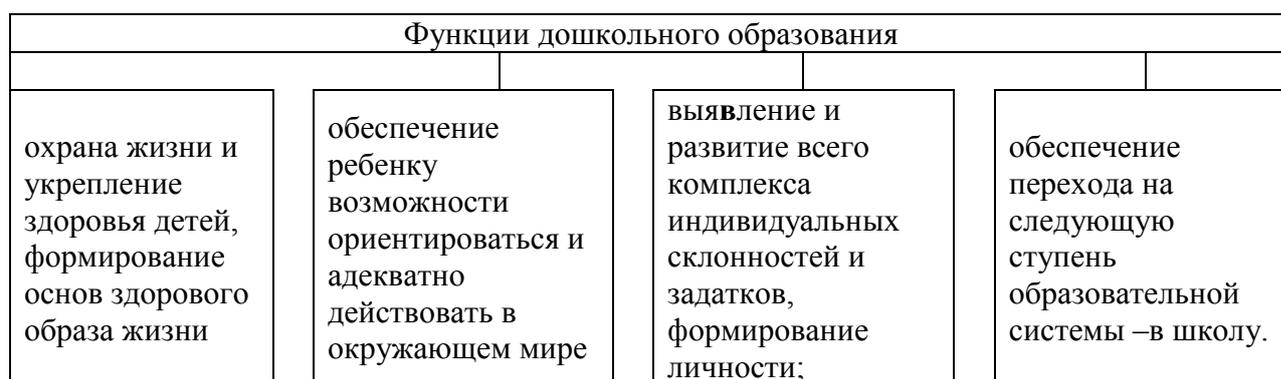


Рисунок 1– Функции дошкольного образования[25, с. 49]

Реализация функций учреждениями дошкольного образования возможна при условии учета особенностей детей и потребностей родителей.

Дошкольное учреждение осуществляет свою деятельность в соответствии с Федеральным законом РФ «Об образовании в Российской Федерации» [1], Положением об учреждении, обеспечивающим получение дошкольного образования, и действует на основании Устава, утверждаемого учредителем,

Договора между учреждением и родителями (или иными законными представителями детей).

К свойствам управления можно отнести целеустремленность, открытость, осознанность, планомерность, цикличность, соединение науки и искусства.

На современном этапе очень важен личностно-ориентированный подход в управлении дошкольным учреждением. Сущность этого подхода заключается в том, что для слаженной работы всего учреждения необходимо уважать каждого члена коллектива, стремиться к тому, чтобы каждый из сотрудников чувствовал себя важной деталью общего целостного организма, главная задача которого – воспитание и обучение граждан нашей страны, как здоровой, разносторонне развитой, творческой, способной к преобразующей деятельности, личности.

Основными задачами дошкольного учреждения являются [20, с. 88]:

- Охрана, защита и укрепление физического и психического здоровья детей, формирование основ здорового образа жизни;
- Обеспечение интеллектуального, личностного и физического развития;
- Приобщение детей к общечеловеческим ценностям;
- Обеспечение ранней социализации детей в коллективе сверстников и взрослых;
- Выявление и развитие индивидуальных склонностей и задатков детей;
- Подготовка к получению основного образования на последующих уровнях;
- Взаимодействие с семьей для обеспечения полноценного развития ребенка.

Управление дошкольным учреждением осуществляется в соответствии законодательством РФ, уставом учреждения и строится на сочетании принципов единоначалия и самоуправления.

Государственный статус дошкольного образовательного учреждения (тип, вид и категория образовательного учреждения, определяемые в

соответствии с уровнем и направленностью реализуемых им образовательных программ) устанавливается при его государственной аккредитации, если иное не предусмотрено федеральными законами.

В соответствии с направленностью деятельности ДООУ выделяются следующие виды дошкольных учреждений (рис. 2):

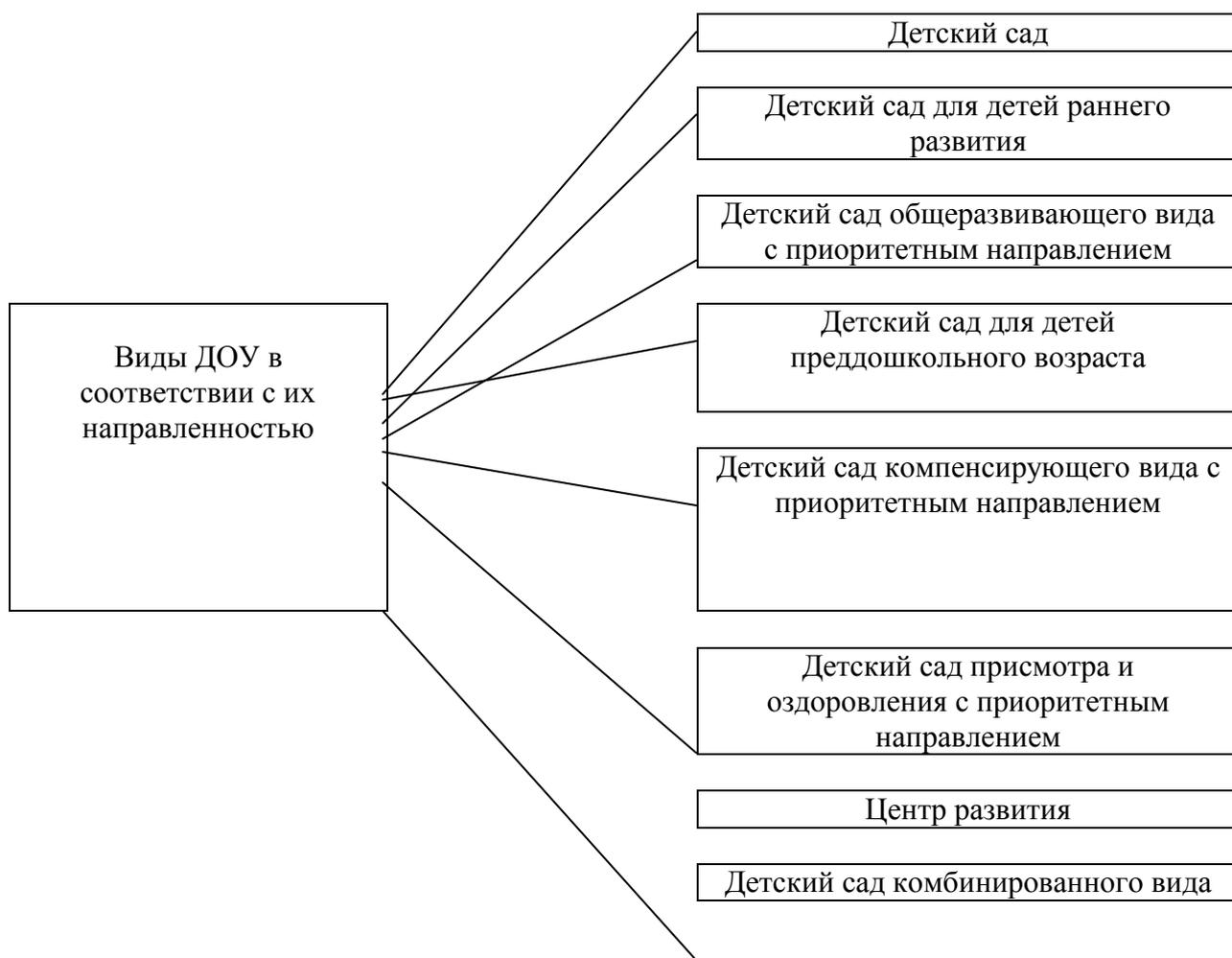


Рисунок 2 – Виды ДООУ [11, с. 43]

В настоящее время дошкольные образовательные учреждения (ДООУ) могут являться обособленными хозяйствующими субъектами либо выступать в качестве структурных подразделений коммерческих организаций или бюджетных учреждений. В последнем случае учет операций, связанных с формированием расходов на содержание ДООУ, а также источников их возмещения должен организовываться по правилам, установленным

документами системы нормативного регулирования бухгалтерского учета для бюджетных учреждений.

Кроме государственных ДООУ в настоящее время в системе дошкольного образования развиваются такие детские учреждения как частные детские сады, автономные учреждения дошкольного образования, семейная группа и другие (рис. 3).



Рисунок 3 – Типы ДООУ по форме собственности [11, с. 54]

Частный детский сад является негосударственным образовательным учреждением (НОУ) и является юридическим лицом. Учредителями частного детского сада могут выступать отечественные и иностранные организации всех форм собственности и их объединения, общественные и религиозные организации, зарегистрированные на территории Российской Федерации, а также граждане Российской Федерации и иностранные граждане.

Допускается создание государственных и негосударственных образовательных организаций в организационно-правовых формах, предусмотренных гражданским законодательством РФ для некоммерческих организаций [27, с. 63].

Таковыми организациями могут являться учреждения или автономные некоммерческие организации.

Проведем сравнение государственного и автономного дошкольных учреждений (табл. 1).

Таблица 1 – Сравнение государственного и автономного дошкольных учреждений

Параметры сравнения	Государственные ДОУ	Автономные ДОУ
Уровень хозяйственной самостоятельности	Ограничен полномочиями районных и городских отделами образования	Расширение хозяйственной самостоятельности
Цели управления	Управление затратами	Управление результатами
Процесс финансирования	Сметное финансирование	Субсидии и субвенции, увеличение доли программного и проектного финансирования
Источники финансирования	Бюджетные средства, оплата за дополнительные занятия	Расширение источников финансирования текущей деятельности
Финансовое планирование	Осуществляется городскими и районными отделами образования	Среднесрочное финансовое планирование, ответственный финансовый менеджмент
Уровень заработной платы	Ограничен государственными стандартами, районными коэффициентами	Повышение заработной платы работников
Процесс управления	Государственное	Переход к общественно-государственному управлению

По результатам сравнения выявим достоинства и недостатки государственных и автономных ДОУ (табл. 2).

Таблица 2 – Достоинства и недостатки государственных и автономных ДОУ

	Государственные ДОУ	Автономные ДОУ
Достоинства	Государственное финансирование	Расширение хозяйственной деятельности, повышение заработной платы сотрудников, самостоятельное планирование финансовой деятельности, расширение источников финансирования
Недостатки	Ограничения в области планирования, заработной платы,	Отсутствие государственного финансирования, высокая стоимость содержания детей в ДОУ для родителей

К современному дошкольному учреждению предъявляются такие требования, что повышение уровня управления ДОУ становится объективной необходимостью и существенной стороной его дальнейшего развития. Руководители обязаны гибко и быстро реагировать на запросы общества, в постоянно меняющейся сложной экономической ситуации находить способы выживания, стабилизации и развития. Исследователи отмечают, что при

правильном руководстве учреждением управленцу важно постоянно анализировать современную обстановку, это позволит ориентировать педагогов ДООУ на активное восприятие достижений общества в области демократии, гласности, развития самосознания.

В.И. Жуков считает, что руководителю важно продумывать стратегию развития дошкольного образовательного учреждения, определяя его назначение и место в системе образования, его основные цели, задачи и функции [20, с. 28].

Выделим следующие ключевые результаты деятельности системы дошкольного образования (табл. 3).

Таблица 3 – Ключевые результаты деятельности системы дошкольного образования [21, с. 52]

Наименование ключевого результат	Показатель	Уровень показателя
Состояние здоровья	Группа здоровья, сформированность здорового образа жизни	Уровень здоровья, физического и психического развития ребенка.
Воспитанность	Сформированность общечеловеческих и национальных ценностей	Уровень нравственного, духовного и морального воспитания личности.
Образованность	Уровень интеллектуального развития.	Образованность в соответствии с личностными возможностями и способностями.
Готовность к продолжению образования.	Уровень готовности к обучению в школе	В соответствии с требованиями
Адаптивность образовательной среды к удовлетворению образовательных потребностей личности.	Уровень адаптивности предметно-развивающей и образовательной среды.	В соответствии с требованиями

Цель управления ДООУ заключается в обеспечении его оптимального функционирования, в достижении эффективности образовательного процесса при наименьших затратах времени и сил.

На рисунке 4 представлена модель замкнутого цикла управления образованием, осуществляемого на каждом уровне управления: федеральном, региональном, муниципальном и образовательного учреждения.

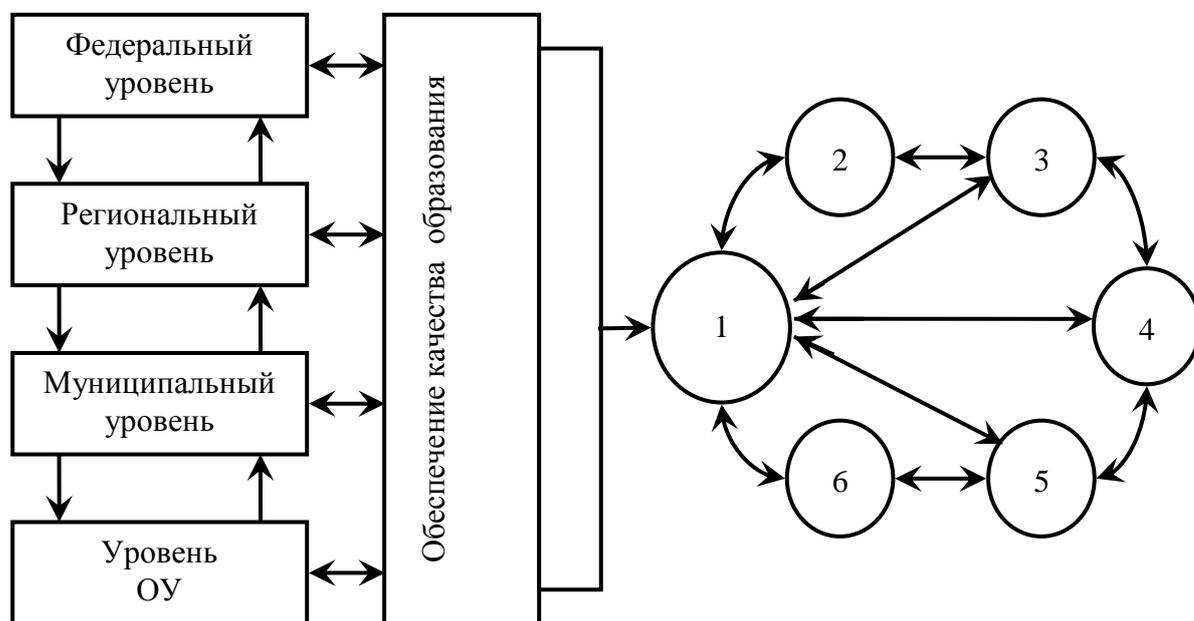


Рисунок 4 – Модель управленческого цикла

Все компоненты предложенного управленческого цикла взаимосвязаны, находятся в зависимости друг от друга, изменение одних элементов ведет к изменению других. Реализация управленческого обеспечения качества образования на региональном уровне осуществляется через деятельность субъектов управления по выполнению информационно-аналитической (3), мотивационно-целевой (1), планово-прогностической (2), организационно-исполнительской (4), контрольно-диагностической (5), регулятивно - коррекционной (6) функций на соответствующем уровне управления проблемой. Проведенное сопоставление функций управления в отечественной и зарубежной науке позволило с учетом современных условий выделить следующие основания для определения нового функционального состава:

1) системное, рассматривающее любую организацию как совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов, которые ориентированы на достижение конкретных целей в условиях изменяющейся среды;

2) процессное, рассматривающее управление как непрерывную систему взаимосвязанных управленческих функций;

3) информационное, предусматривающее обеспечение руководителей и исполнителей информацией для принятия решений;

4) коммуникационное, предусматривающее систему установления связей и взаимодействия для обмена информацией между двумя и более людьми;

5) координационное, обеспечивающее систему установления взаимодействия элементов различных уровней в соответствии с их полномочиями;

б) мотивационное, стимулирующее процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей и целей организации.

К компетенциям федерального уровня в области образования отнесены двадцать три функции, реализуемые федеральными органами государственной власти и управления образованием. Их перечисление занимает достаточно места, поэтому ограничимся их обобщающими характеристиками. Функции можно достаточно условно объединить в шесть основных групп [33, с. 72].

1 группа - формирование и осуществление государственной политики в сфере образования. В эту группу можно отнести работу в области законодательства, разработки программ, проектов бюджетов, налоговой политики и.т.д. Реализация вышеназванных функций осуществляется на основе программного подхода. Главным инструментом формирования государственной политики в сфере образования является Федеральная целевая программа развития образования<sup>1</sup>. Важное значение имеют и другие

государственные документы, относящиеся к сфере образования – Доктрина развития образования, Основные направления социально-экономической политики Правительства Российской Федерации на долгосрочную перспективу (в части образования), документы Минобрнауки России. Функции, связанные с формированием политики, реализуются не только Министерством образования и науки Российской Федерации, но и всей системой государственных органов власти и управления.

2 группа – определение общих условий функционирования системы образования и образовательных учреждений, включая правовое регулирование в пределах своей компетенции. В первую очередь это установление федеральных компонентов государственных образовательных стандартов, разработка подзаконных актов (типовых положений об образовательных учреждениях, разъяснений по применению правовых актов, нормативных писем, инструкций, методических материалов).

3 группа – установление льгот, экономических нормативов, различных норм и правил: налоговых льгот, нормативов и порядка финансирования, ставок оплаты труда, социальных льгот учащимся и работникам, строительных, эксплуатационных, медицинских и других норм и правил.

4 группа – создание учебных заведений федерального ведения и непосредственное руководство ими - осуществление функций вышестоящего органа, учредителя, прямое финансирование деятельности этих образовательных учреждений.

5 группа – контроль за исполнением законодательства Российской Федерации в области образования и федеральных компонентов образовательных стандартов.

6 группа – реализация специфических функций – лицензирование образовательных учреждений по программам высшего и послевузовского профессионального образования, установление и присвоение государственных наград и почетных званий в области образования,

организация федеральной системы подготовки и переподготовки педагогических работников и работников государственных органов управления образованием.

Установленные законом функции управления федерального уровня реализуются федеральными министерствами и ведомствами.

На уровне субъектов Российской Федерации законодательно установленных управленческих функций несколько меньше – восемнадцать. Они во многом повторяют функции федерального уровня, но их реализация ограничивается определенной территорией субъекта федерации. Аналогично сгруппируем данные функции управления [33, с. 73].

1 группа - формирование и осуществление государственной (региональной) политики в сфере образования, не противоречащей политике Российской Федерации в области образования. Главным инструментом её формирования являются региональные программы развития образования, разрабатываемые в соответствии Федеральной целевой программой развития образования и направленные на решение в первую очередь региональных задач и проблем. Практически во всех регионах России работа над такими программами проводится (программы разработаны или разрабатываются).

2 группа – определение специфических условий функционирования системы образования и образовательных учреждений в регионе, включая правовое регулирование в пределах своей компетенции. Установление региональных компонентов государственных образовательных стандартов.

3 группа – установление дополнительных региональных льгот, экономических нормативов, различных норм и правил: льгот по уплате налогов в региональный бюджет, региональных нормативов и порядка финансирования, дополнительных по отношению к федеральным социальных льгот учащимся и работникам, строительных, эксплуатационных, медицинских и других норм и правил.

4 группа – создание учебных заведений регионального ведения и непосредственное руководство ими - осуществление функций вышестоящего органа, учредителя, прямое финансирование деятельности этих образовательных учреждений.

5 группа – контроль за исполнением законодательства Российской Федерации в области образования, контроль исполнения государственных образовательных стандартов.

6 группа – реализация специфических функций – лицензирование образовательных учреждений (за исключением лицензирования по программам высшего и послевузовского профессионального образования), организация подготовки и переподготовки педагогических работников.

Деятельность системы дошкольного образования контролируется, регулируется и планируется органами местного самоуправления. К таковым относятся Управления образования города, района, области. Основные задачи Управления образования:

1. Реализация единой государственной политики в области дошкольного образования на территории города.

2. Реализация кадровой политики эффективной подготовки и переподготовки педагогических работников, способных обеспечить качественное содержание дошкольного образования.

3. Обеспечение реализации дошкольными образовательными учреждениями города федеральных государственных требований и функционирования системы дошкольного образования на уровне государственных нормативов.

4. Создание условий для внедрения инновационных образовательных технологий, программ в муниципальных дошкольных образовательных учреждениях, сохранение и развитие сети дошкольных образовательных учреждений в городе.

5. Обеспечение многообразия видов дошкольных образовательных учреждений и вариативности образовательных программ, обеспечивающих индивидуализацию образования, личностно ориентированное воспитание детей[36].

Выявим основные функции органов местного самоуправления по развитию дошкольного образования в городе [33, с. 74]:

1. Осуществление анализа развития образовательной сети города и участие в разработке и реализации городских целевых программ и мероприятий на территории города.

2. Контроль деятельности дошкольных учреждений города по предоставлению общедоступного и бесплатного дошкольного образования по основным общеобразовательным программам и содействие деятельности МДОУ по организации питания и медицинского обслуживания детей.

3. Проведение анализа состояния материальной базы МДОУ, планирование текущего ремонта, предоставляет в департамент предложения в план капитального ремонта.

4. Рассмотрение жалоб и писем граждан по вопросам дошкольного образования в пределах компетенции управления.

5. Содействие деятельности МДОУ по созданию безопасных условий осуществления образовательного процесса и охране труда.

Таким образом, система дошкольного образования в настоящее время выполняет целый комплекс социально значимых функций для реализации каждой из которых необходима модернизация как нормативно-правовой регламентации, так и материально-технического обеспечения деятельности.

## 1.2 Источники финансовых ресурсов муниципального дошкольного образовательного учреждения

Схема финансирования государственных и муниципальных образовательных учреждений определяется типовым положением о соответствующем виде образовательного учреждения [15, с. 73]. Образовательное учреждение самостоятельно осуществляет финансово-хозяйственную деятельность. Оно имеет самостоятельный баланс и расчетный счет. Неиспользуемые в текущем году финансовые средства могут быть изъяты у образовательного учреждения или зачтены в объем финансирования следующего года.

Можно выделить два основных вида источников финансирования бюджетных учреждений: бюджетное финансирование и собственные средства.

Бюджетное финансирование – это предоставление в безвозвратном порядке юридическими лицами из бюджетов разных уровней и внебюджетных фондов средств для полного или частичного покрытия расходов.

Собственные средства бюджетных учреждений состоят из различных источников [24, с. 420]:

- а) средства, получаемые от сдачи в аренду помещений, сооружений и оборудования;
- б) средства от предпринимательской и иной приносящей доход деятельности;
- в) целевые средства юридических и физических лиц;
- г) другие поступления.

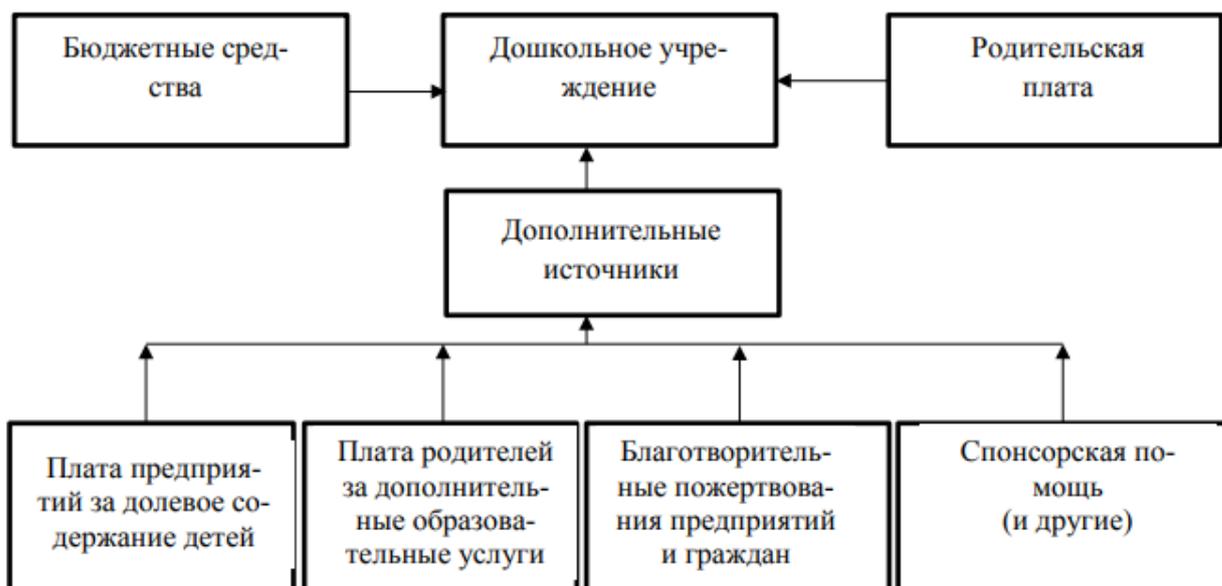


Рисунок 5 – Источники финансирования муниципального дошкольного учреждения

Основными источниками для финансово - экономического обеспечения Учреждения являются:

1. Бюджетное финансирование:

Статьи расходов по бюджетному финансированию:

- оплата труда, начисления на оплату труда;
- услуги связи;
- коммунальные услуги (тепло, водоснабжение, электроэнергия);
- медикаменты.

2. Внебюджетное финансирование:

- Средства родителей (законных представителей) воспитанников;
- Безвозмездные или благотворительные взносы.

Право ведения такой деятельности представлено образовательным учреждениям самостоятельно. Основными нормативно-правовыми актами, регулирующими привлечение внебюджетных средств образовательного учреждения, являются:

- Устав муниципального дошкольного образовательного учреждения;
- Гражданский кодекс Российской Федерации;

- Закон РФ «Об образовании» [1];
- Постановление правительства РФ от 23.10.98г. №1239 «О внесении изменения в Постановление Правительства Российской Федерации от 22.08.98г. №1001» (п.3);
- Инструктивные рекомендации МО РФ (Инструктивное письмо о внебюджетных средствах образовательных учреждений от 15.12.98 №57).

Во исполнение постановления Правительства устанавливается следующий порядок назначения и выплаты компенсации части родительской платы за содержание ребенка в детском саду:

Получателем компенсации части родительской платы является один из родителей (законных представителей), внесших родительскую плату за содержание ребенка в дошкольном учреждении.

Компенсация части родительской платы устанавливается в размере:

- 20% размера внесенной родительской платы – на первого ребенка
- 50% размера внесенной родительской платы – на второго ребенка
- 70% размера внесенной родительской платы – на третьего ребенка и следующих детей

При определении размера компенсации в семье учитываются:

Дети, находящиеся на иждивении и не достигшие 18-летнего возраста, в том числе находящиеся на излечении в больницах, детских санаториях, а также дети, за содержание которых в которых родители вносят частичную плату;

Дети в возрасте от 18 - 23 лет (не состоящие в браке), обучающиеся по очной форме обучения, в том числе в негосударственных образовательных учреждениях, независимо от факта совместного проживания с родителями;

Дети, находящиеся под опекой; пасынки и падчерицы, проживающие в семье, если они не учтены в семье другого родителя; приемные дети, воспитывающиеся в приемных семьях.

Помимо бюджетных средств, учреждения образования могут привлекать финансовые ресурсы за счет предоставления дополнительных платных услуг. Привлечение дополнительных источников на цели образования осуществляется путем [28, с. 167]:

- предпринимательской деятельности самого образовательного учреждения;

- взаимодействия с юридическими и физическими лицами, способными осуществлять благотворительную деятельность в пользу образовательного учреждения, либо выступать спонсорами.

В соответствии с ФЗ «Об образовании» платными могут быть только те образовательные услуги, которые не предусмотрены основными для данного учреждения программами, финансируемыми из бюджета.

Стабильным и долговременным внебюджетным источником финансирования выступает доход от сдачи в аренду свободных помещений.

Объем благотворительных средств заранее предусмотреть, спрогнозировать невозможно. Он зависит от усилий всех участников образовательного процесса. Отличительная особенность этого источника в том, что благотворитель, а не благополучатель определяет порядок использования средств, тогда как доход от самостоятельной коммерческой деятельности учреждения используют по своему усмотрению.

К дополнительному источнику финансирования относятся и средства международных организаций, передаваемые учреждениям образования как на безвозмездной основе (в виде благотворительности), так и на осуществление программ международного сотрудничества.

Таким образом, содержание образовательных учреждений производится частично за счет различного уровня бюджетов, а также за счет оказания платных услуг.

Таблица 4 – Особенности системы управления финансами в сфере обеспечения ОУ [22, с. 43]

Этапы	Ответственные
Разработка и утверждение норм бюджетных дотаций. Органы власти субъектов РФ имеют право увеличить утвержденные нормы за счет ресурсов собственных бюджетов.	Федеральные органы исполнительной власти
Установление заданий по предоставлению услуг по обучению и воспитанию.	Федеральные органы исполнительной власти
Определение заданий по выполнению образовательного минимума подведомственным распорядителям ресурсов.	Главные распорядители бюджетных средств
Составление смет на очередной финансовый год на основе полученных заданий по предоставлению услуг. Организация <u>внутриДОУьного финансового контроля</u> .	Директора ОУ

Поскольку государственное субсидирование не покрывает расходы ДОУ в разрезе деятельности по предоставлению воспитательно-образовательных услуг, то ДОУы стремятся искать дополнительные источники финансирования.



Рисунок 6 – Механизм финансирования образовательных учреждений

Основными дополнительными источниками для пополнения бюджета образовательных учреждений выступают:

-доходы от использования имущества: администрация ДОУ, при наличии договоренностей с учредителями, может передавать отдельные объекты в аренду или лизинг;

- предоставление платных образовательных услуг;

- развитие областей образования, которые позволят получать гранты, спонсорскую поддержку;

-повышение рейтинга ДООУ на муниципальном и федеральном уровнях;

- экономия расходов.

Рассматривается также подушевое финансирование образовательных организаций, которое предусматривает:

- определение норматива на одного ученика;

- получение образовательной организацией дотаций в соответствии с количеством учащихся.

Таблица 5 – Порядок реализации подушевого финансирования

образовательных организаций [19, с. 54]

Элементы системы обеспечения	Порядок утверждения
Федеральный норматив финансирования на одного учащегося	Принимается ежегодно, обязателен для исполнения федеральными и региональными органами управления.
Увеличенный норматив	Принимается субъектами РФ в случаях, если выделенных государством средств недостаточно для <a href="#">выполнения госзадания</a> , обеспечения образовательных услуг на должном уровне. Разницу денежных показателей региональные бюджеты минимизируют своими силами.
Поправочный коэффициент	Вводится на общегосударственном уровне для обеспечения равенства условий ведения процесса обучения детей с особыми потребностями, воспитанников сельских ДООУ, а также, проживающих в регионах с неблагоприятными климатическими условиями.

До сих пор остается без четкого определения понятие норматива финансирования образовательных учреждений. Предлагается несколько трактовок этого понятия, наиболее популярными из которых являются:

1. Приравнивание госстандартов к Базисному учебному плану, в рамках которого проводится точный подсчет стоимости часа занятий, а затем выводится сумма путем умножения ставки на количество часов по предмету. Остальные расходы подсчитываются с помощью коэффициента путем определения средней величины материально-технического обеспечения, которое необходимо ученику в течение года. Предполагается, что в

результате таких подсчетов вычисляется норматив, который будет значительно отличаться от величины бюджетных дотаций.

2. Деление бюджетных средств, выделенных на год, на количество учеников. Распределение денег между образовательными организациями происходит в соответствии с количеством учеников. Это делает механизмы распределения дотаций более прозрачными, а директора ДООУ получают дополнительный стимул к организации финансового контроля и аудита.

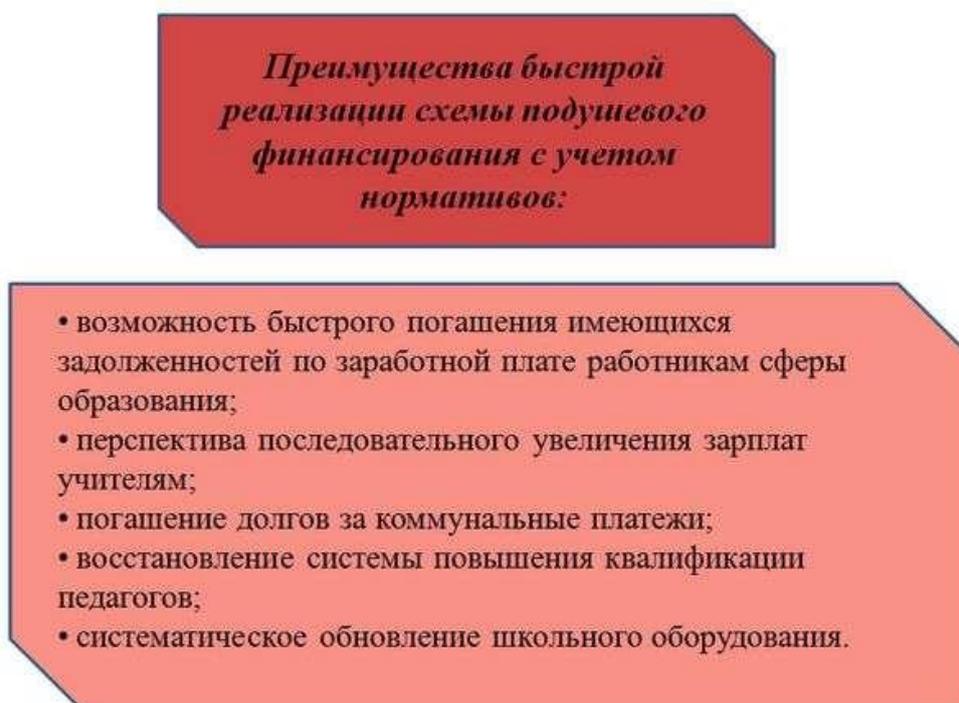


Рисунок 7 – Преимущества быстрой реализации схемы подушевого финансирования с учетом нормативов [23, с. 27]

Финансирование государственных и негосударственных образовательных учреждений

Нормативными актами предусматривается, что субъектами РФ могут передаваться денежные средства негосударственным образовательным организациям по тем же нормативам, по которым распределяются финансы государственных и муниципальных учреждений.

Согласно бюджетному кодексу задание устанавливается на 3 года при трехлетнем бюджете. Иначе задание формируется ежегодно. Эта функция возложена на учредителя. Ответственность за финансирование негосударственных образовательных организаций лежит на региональных органах власти, за содержание имущественного комплекса, оплату коммунальных услуг и пр. – на органах местного самоуправления.

Государственное финансирование бюджетных и автономных образовательных учреждений происходит фактически по одинаковым принципам. Оба типа организаций получают задание, могут участвовать в открытых конкурсах, имеют право самостоятельно вести финансово-хозяйственную деятельность и распределять средства финансирования [22, с. 64].

При этом автономные учреждения должны возвращать счета в казначейство и вести покупки через муниципальные агентства. С 1 января 2014 года муниципальные организации обязаны вести по самостоятельно разработанным положениям. На них не распространяется Закон №94-ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд». Каждое автономное учреждение должно создавать собственное положение о закупках и только при его отсутствии руководствоваться законом №94-ФЗ.

Бюджетные, негосударственные и автономные учреждения работают по принципу наибольшей эффективности, самостоятельно решая, как распорядиться субсидией. Казенные учреждения не имеют права распорядиться заработанными средствами и работают в рамках жестких требований, обязывающих их выполнять социальные гарантии. Важным отличием является то, что казенные образовательные учреждения финансируются по смете, независимо от того, установлено ли задание. Средства, которые зарабатывает казенное учреждение, классифицируются как

неналоговые доходы бюджета, что лишает такие организации мотивации к заработку.

В соответствии с Законом «Об образовании» «организации, осуществляющие образовательную деятельность, вправе осуществлять указанную деятельность за счет средств физических и (или) юридических лиц по договорам об оказании платных образовательных услуг. Платные образовательные услуги представляют собой осуществление образовательной деятельности по заданиям и за счет средств физических и (или) юридических лиц по договорам об оказании платных образовательных услуг. Доход от оказания платных образовательных услуг используется указанными организациями в соответствии с уставными целями»[1].

В силу специфики основного профиля учреждения извлекают дополнительный доход именно посредством оказания платных услуг образовательного характера. Хотя одновременно могут практиковаться также и другие виды внебюджетной деятельности образовательного учреждения.

По факту называть деятельность образовательных структур «предпринимательством» не вполне корректно с точки зрения буквы закона, нормы которого актуальны сегодня. Дело в том, что в 2010 году на законодательном уровне были приняты существенные поправки в Закон №3266-11 «Об образовании», регулирующий работу государственных и муниципальных учреждений [1].

Действительно, до того, как они были утверждены, госучреждения вполне могли заниматься именно «предпринимательской» деятельностью - так было сказано в предыдущей редакции закона. Однако по факту принятия поправок соответствующие активности стали называться по-другому. А именно появилась формулировка «приносящая доход деятельность». Так что де-юре внебюджетная деятельность образовательного учреждения - это не бизнес.

В обязанности образовательного учреждения входит своевременность представления учредителю программы развития, обоснований потребности в бюджетных средствах, а также объемов предполагаемого поступления внебюджетных источников финансирования; расходование бюджетных средств по целевому назначению и эффективное использование закрепленных за учреждением объектов собственности. Такая регламентация позволяет образовательному учреждению в пределах выделенных средств на оплату труда самостоятельно устанавливать штатное расписание и структуру управления, осуществлять выплату надбавок, доплат и других выплат стимулирующего характера работникам, а также привлекать дополнительные источники финансирования и самостоятельно определять характер их направления. Поступление внебюджетных средств не является основанием для сокращения бюджетных.

Таким образом, финансирование муниципальных дошкольных учреждений представляет собой комплекс мер, направленных на совершенствование основной образовательной деятельности учреждений и на эффективное использование финансовых ресурсов. С помощью бюджетного финансирования обеспечивается реализация государственных социальных гарантий в сфере образования.

#### Выводы по разделу 1

Функции муниципального дошкольного учреждения определяет его сущность, которая заключается в организации деятельности по воспитанию и образованию детей дошкольного возраста. Функции дошкольного учреждения заключаются в обеспечении условий для развития детей, их ориентации в окружающем мире, сохранению здоровья и обеспечению возможности перехода на следующую образовательную ступень. Показателями эффективности работы дошкольного учреждения являются:

состояние здоровья воспитанников путем оценки численности по группам здоровья, а также времени болезней воспитанников), уровень воспитания и образования, подготовленность воспитанников к переходу на следующую образовательную ступень, соответствие условий и результатов деятельности учреждения требованиям законодательства, муниципальному заданию, а также ожиданиям родителей.

Немаловажную роль в оценке эффективности работы дошкольного учреждения играет состояние финансовой деятельности. Источниками финансовых ресурсов муниципального дошкольного учреждения являются: бюджетные средства, внебюджетные средства. Финансирование осуществляется из муниципального бюджета. В качестве основных внебюджетных доходов, как правило, выступает родительская оплата.

Управление финансами осуществляется администрацией учреждения. Контроль организуются федеральные, и муниципальные органы власти, а также распорядители бюджетных средств.

Повышение эффективности управления дошкольным учреждением, как правило, связано с необходимостью увеличения доходов и с наличием проблем дефицита бюджета учреждения.

## 2 АНАЛИЗ ПРАКТИКИ РЕСУРСНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

### 2.1 Анализ обеспеченности материальными и трудовыми ресурсами муниципального дошкольного образовательного учреждения

В настоящее время в структуре персонала работают следующие сотрудники.

Руководящий состав ДОУ

- Заведующий;
- Заместитель заведующего по УВР;
- Старший воспитатель.

Специалисты ДОУ:

- Педагог психолог – 1 чел.;
- Музыкальный руководитель – 2 чел.;
- Инструктор по физической культуре – 1 чел.;
- Воспитатели – 14 чел.

Общая численность работников составляет 21 человек.

Представим динамику персонала.

Таблица 6 – Динамика численности персонала

	2015	2016	2017	2018
Численность персонала	21	21	20	21

На основе таблицы составим таблицу, отражающую рост показателей.

Таблица 7 – Расчет базисного темпа роста численности персонала

	2015 к 2015	2016 к 2015	2017 к 2015	2018 к 2015
Численность персонала	100,00	100,00	95,24	100,00

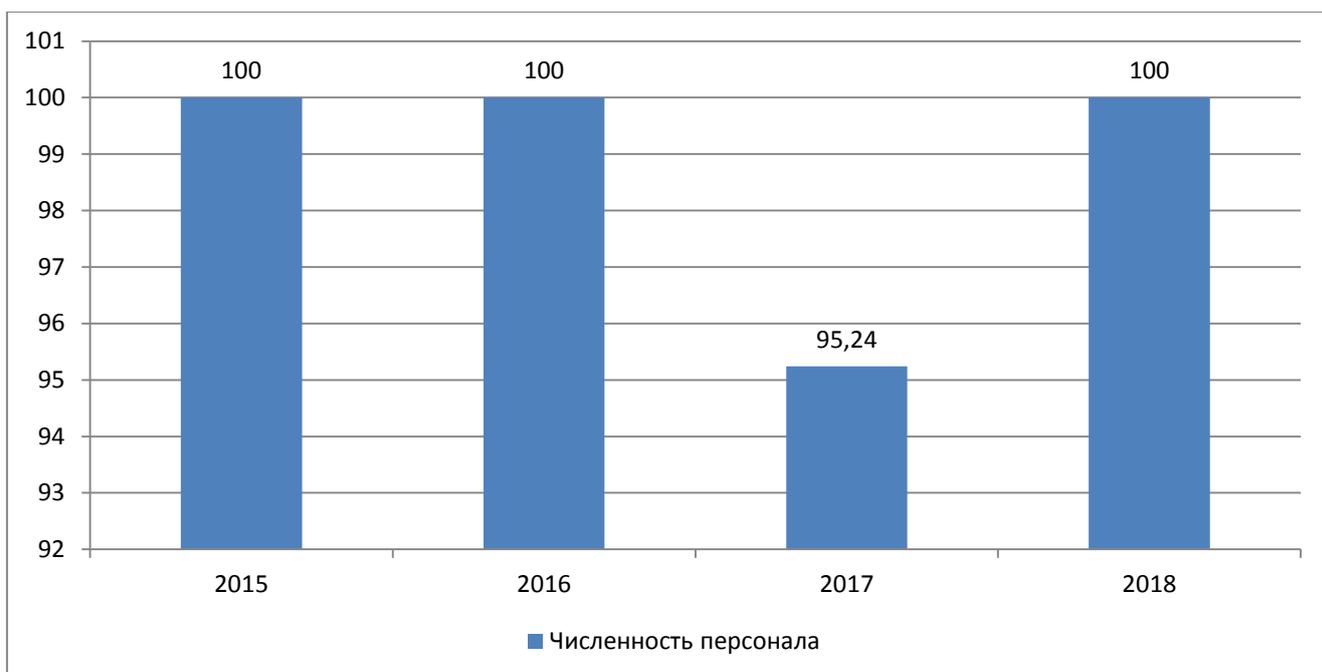


Рисунок 8 – Базисный темп роста численности персонала

В 2017 году сократилась численность персонала с 21 человека до 20, что отражено в темпах роста – он составил 0,95. В 2018 году численность персонала восстановилась до 21. Темп роста составил 1,05.

Таблица 8 – Структура персонала по образованию

	2015	2016	2017	2018
Среднепрофессиональное	11	10	8	8
Высшее	10	11	12	13
Итого численность персонала	21	21	20	21

На основе таблицы составим таблицу, отражающую рост показателей.

Таблица 9 – Темп роста уровня образования

	2015 к 2015	2016 к 2015	2017 к 2015	2018 к 2015
Среднепрофессиональное	100,00	90,91	72,73	72,73
Высшее	100,00	110,00	120,00	130,00
Итого численность персонала	100,00	100,00	95,24	100,00

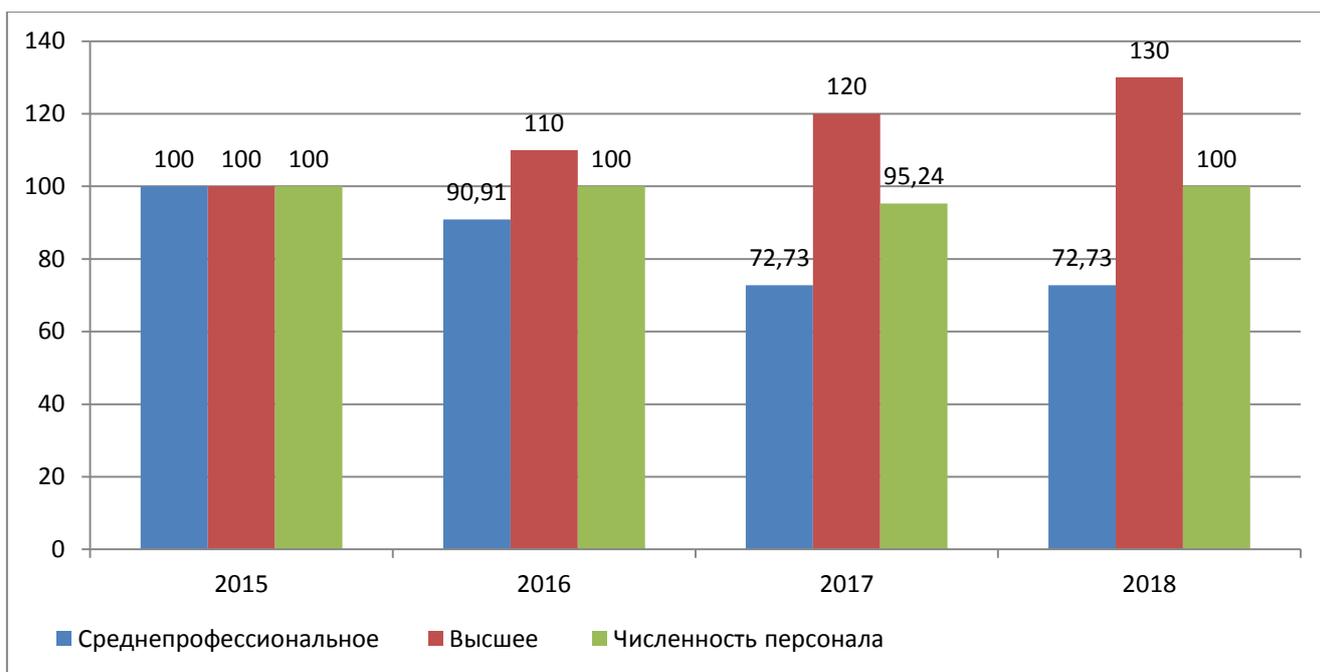


Рисунок 9 – Базисный темп роста уровня образования

Анализ темпа роста показывает снижение работников со среднепрофессиональным образованием и повышение – с высшим образованием

Таблица 10 – Структура персонала по уровню квалификации

	2015	2016	2017	2018
1 категория	5	4	3	2
2 категория	3	5	5	4
3 категория	9	6	7	8
Высшая категория	4	6	5	7
Итого численность персонала	21	21	20	21

На основе таблицы составим таблицу, отражающую рост показателей.

Таблица 11 – Расчет базисного темпа роста численности персонала по уровню квалификации

	2015 к 2015	2016 к 2015	2017 к 2015	2018 к 2015
1 категория	100,00	80,00	60,00	40,00
2 категория	100,00	166,67	166,67	133,33
3 категория	100,00	66,67	77,78	88,89
Высшая категория	100,00	150,00	125,00	175,00
Итого численность персонала	100,00	100,00	95,24	100,00

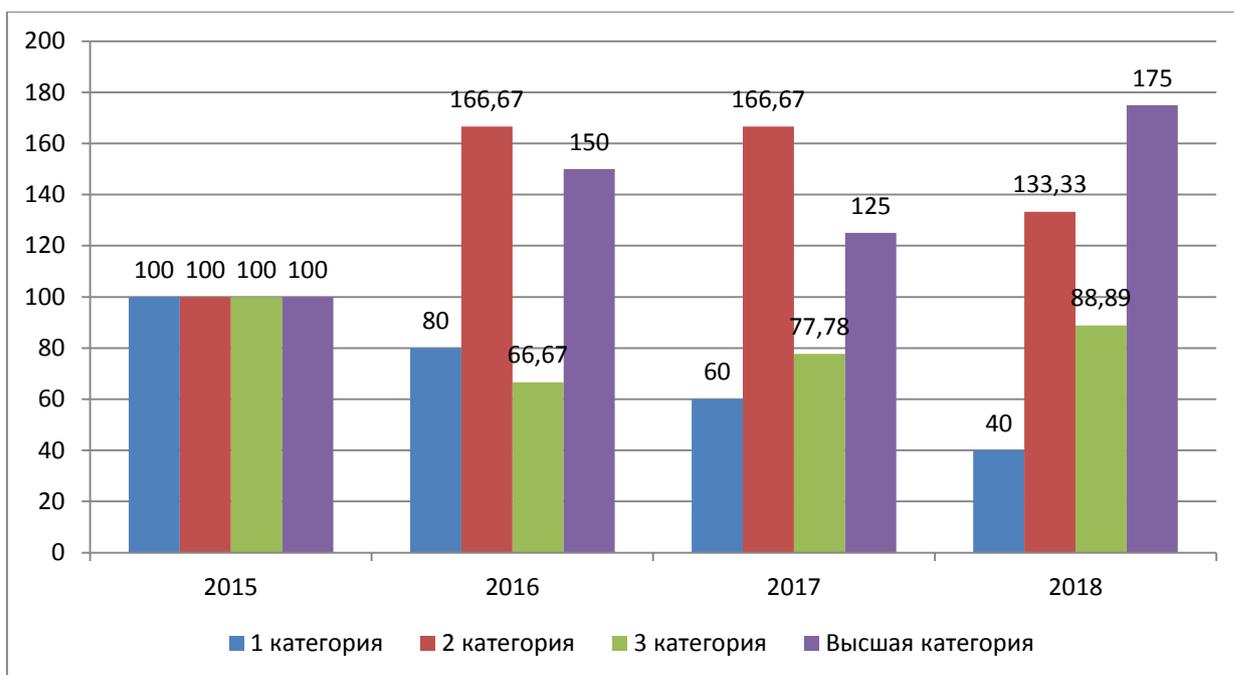


Рисунок 10 – Базисный темп роста уровня квалификации

Отмечается стабильное снижение численности персонала с 1 категорией. В 2016 году значительный рост отмечен по 2 категории и высшей. В 2017 году – по третьей категории что связано в приемом новых работников из числа выпускников. В 2018 году значительный рост отмечен по высшей категории.

Характеристика состава педагогов по стажу показывает тенденцию увеличения педагогов со стажем свыше 20 лет (см. таблицу 3).

Таблица 12 – Стаж педагогической работы

	до 3 лет	от 3 до 10 лет	от 11 до 20 лет	Свыше 20 лет
Кол-во	0	4	9	17
%	0	13	30	57

Возрастная характеристика показывает, что количество педагогов по возрасту от 40 лет и выше составляет - 70%, педагогов до 40 лет - 15%, до 30лет - 15%. (см. таблицу 4).

Таблица 13 – Характеристика возрастного состава педагогов

	Возраст				
	До 30 лет	31 - 35	36-40	41-50	51-60
Количество педагогов	2	4	5	5	14
%	6,5	13	17	17	6,5

Распределение педагогических работников по стажевым и возрастным группам способствует сохранению традиций в МБДОУ и качественному обеспечению образовательного процесса. С другой стороны, требуется привлечение в коллектив молодых педагогов для передачи им накопленного педагогического опыта.

По уровню образования

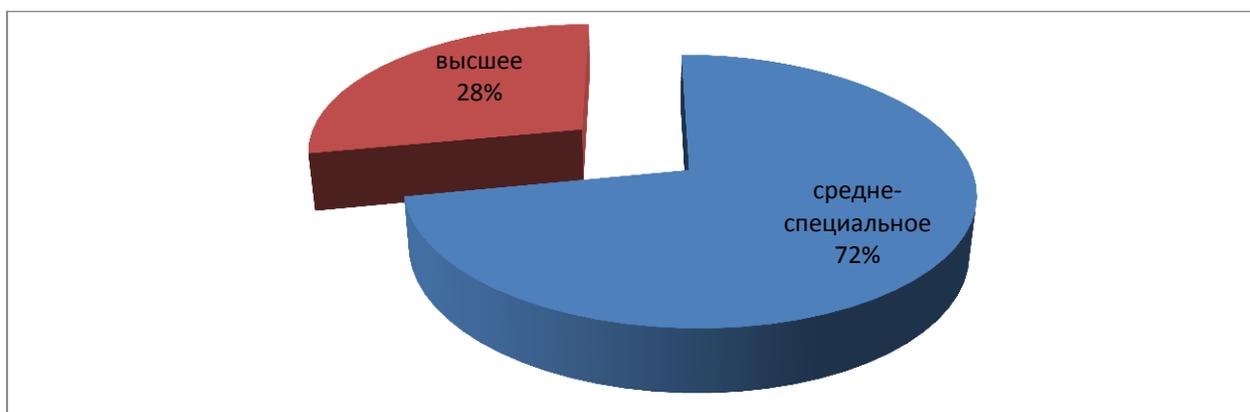
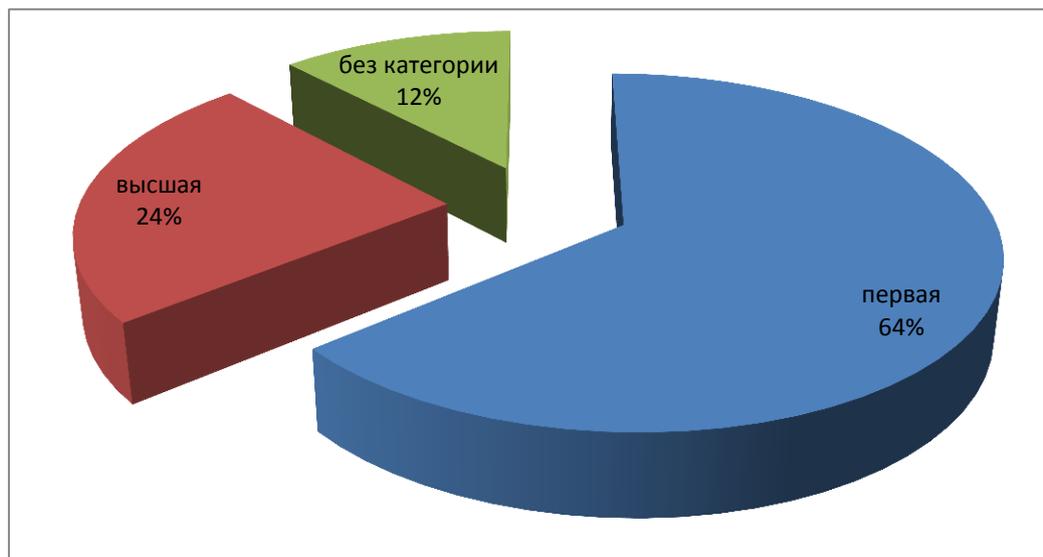


Рисунок 11 – Структура персонала по уровню образования



## Рисунок 12– Структура персонала по категориям

Рассмотрим динамику численности персонала и заработной платы

	2015	2016	2017	2018
Численность персонала	21	21	20	21
Фонд заработной платы	3236665	3504853	3571368	3904400
Средняя заработная плата на 1 работника	12 843,91	13 908,15	14 880,70	15 493,65

Рассмотрим темп роста численности персонала и заработной платы

Таблица 15 – Темп роста численности персонала и заработной платы

	2015 к 2015	2016 к 2015	2017 к 2015	2018 к 2015
Численность персонала	100,00	100,00	95,24	100,00
Фонд заработной платы	100,00	108,29	110,34	120,63
Средняя заработная плата на 1 работника	100,00	108,29	115,86	120,63

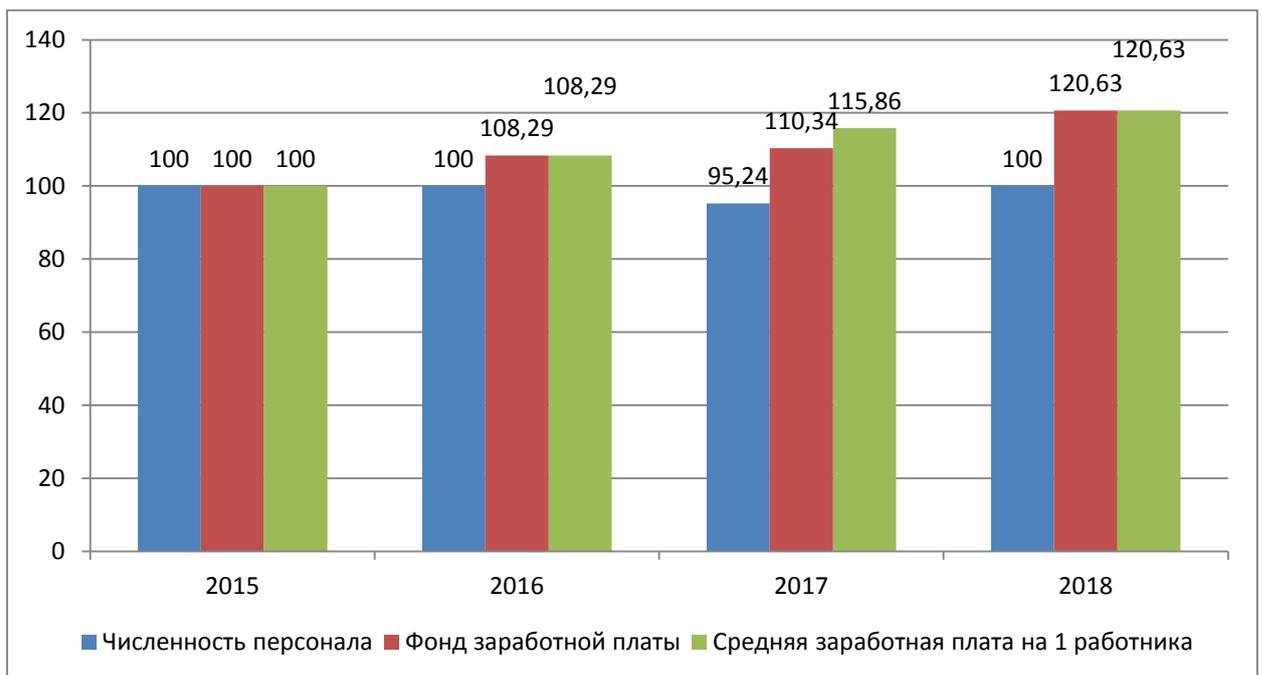


Рисунок 13 – Темп роста численности персонала и заработной платы

Отмечается рост ежегодный средней заработной платы работников в размере 1,04 – 1,08. Фонд заработной платы показывает снижение темпов

рост: в 2016 году темп роста был 1,08, в 2017 году – 1,02. В 2018 году отмечен рост в размере 1,09

Рассмотрим основные средства и материальные запасы. Основные средства в 2018 году и их перечень представлен в Приложении А.

Таблица 16 – Основные средства ДООУ

	2015	2016	2017	2018
Прочие основные средства	465209	472800	471390	471 367,27
Библиотечный фонд	210	392	438	670
Производственный и хозяйственный инвентарь	96943	96843	98463	99 292,00
Машины и оборудование	21965	22954	37425	49 610,00
Итого	584 327,00	592 989,00	607 716,00	620 939,27

Структура основных средств представлена на рисунке

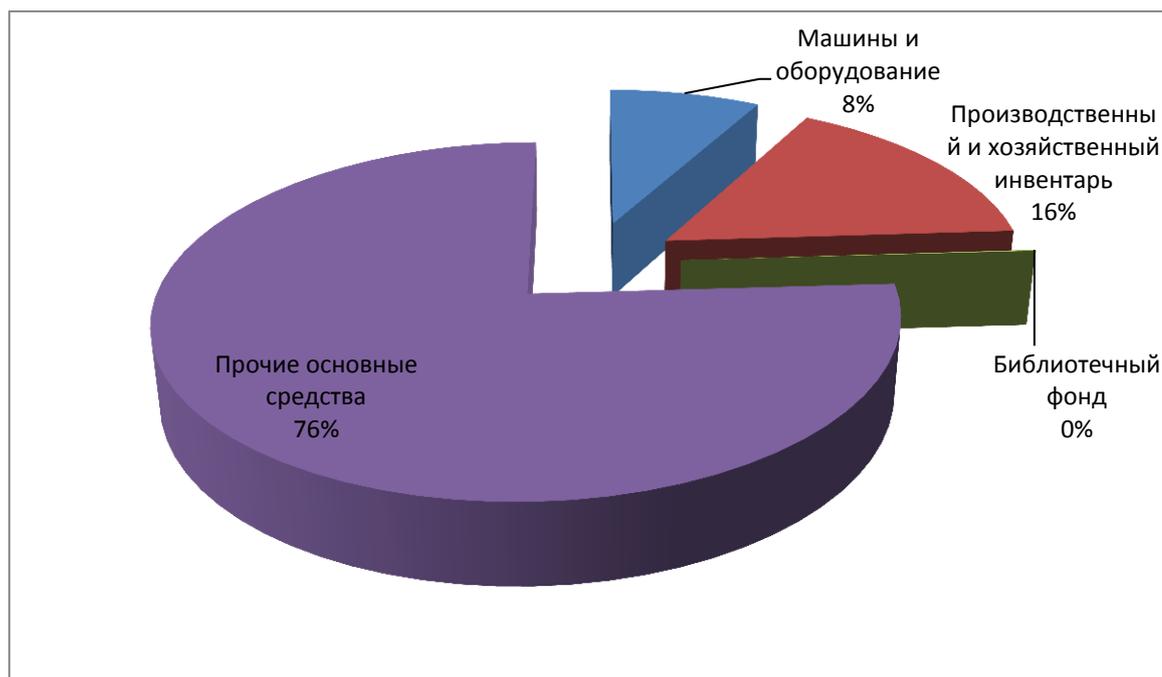


Рисунок 14 – Структура основных средств, в %

Основную часть в структуре основных средств составляют прочие основные средства. В соответствии с классификацией к ним относятся: мебель, в том числе игровая, оргтехника, игровые наборы. Если оценивать

основные средства по годам, то можно увидеть, что ежегодно их стоимость увеличивается за счет приобретения новых основных средств. Сокращение стоимости основных средств происходит по причине их износа.

Рассмотрим динамику основных средств.

Таблица 17 – Темп роста стоимости основных средств

Наименование	2015 к 2015	2016 к 2015	2017 к 2015	2018 к 2015
Прочие основные средства	100,00	101,63	101,33	101,32
Библиотечный фонд	100,00	186,67	208,57	319,05
Производственный и хозяйственный инвентарь	100,00	99,90	101,57	102,42
Машины и оборудование	100,00	104,50	170,38	225,86
Итого	100,00	101,48	104,00	106,27

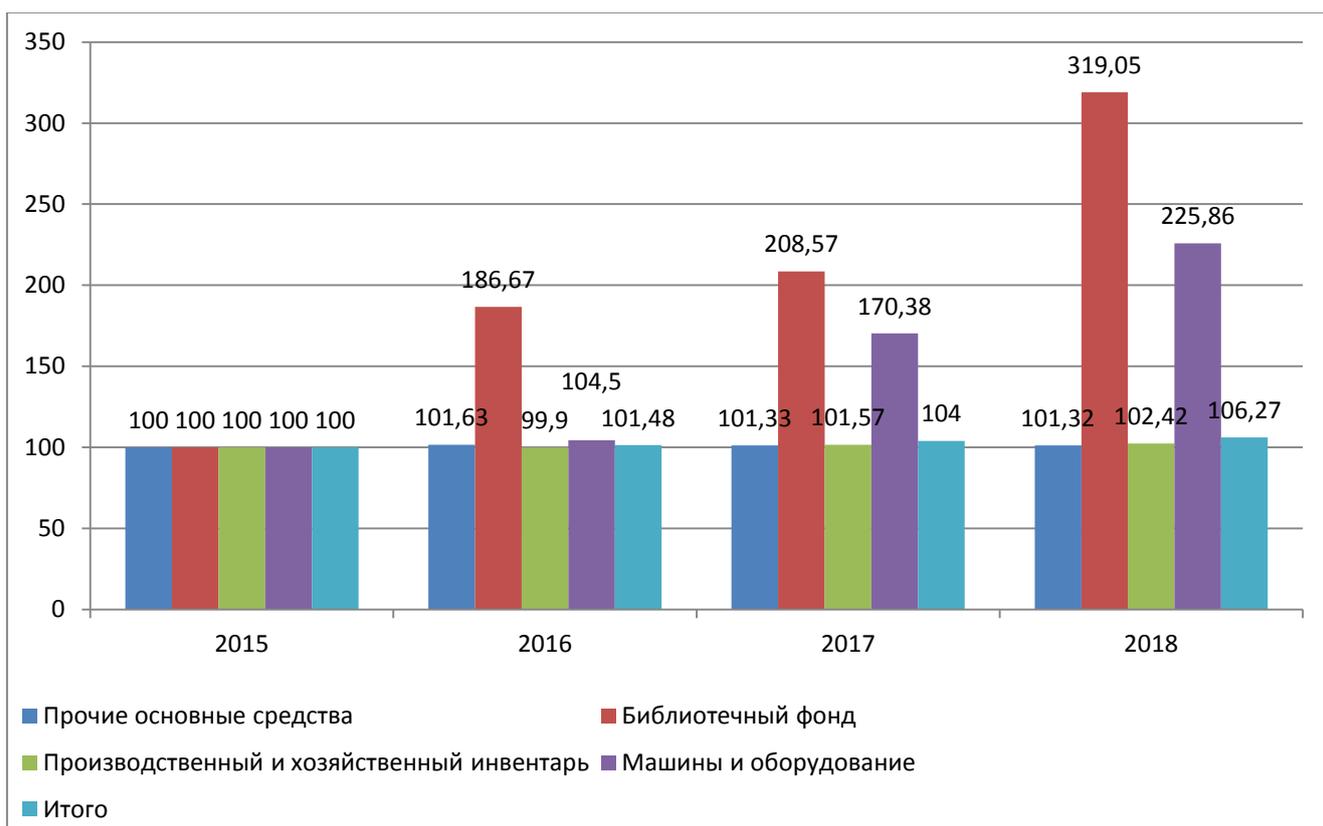


Рисунок 15 – Темп роста стоимости основных средств

Такие основные средства как прочие основные средства, производственный и хозяйственный инвентарь – достаточно стабильны.

Их темп роста за анализируемый период не превышал значения 1,02. Существенный рост отмечен у библотечных фондов: в 2016 году он составил 1,87, в 2018 – 1,55. Также рост отмечен у статьи «машины и оборудование»: в 2017 году – 1,63, в 2018 – 1,33. В целом итоговое значение совокупной стоимости основных средств практически не меняется. Рост составляет – 1 – 1,02, что обусловлено низкой долей машин и оборудования, а также библиотечных фондов в структуре основных средств.

Таким образом, нами был проведен анализ динамики и структуры персонала, а также основных средств. Выявлено улучшение состава персонала по образовательному и профессиональному уровням. Отмечено стабильное состояние основных средств. Рост практически минимален.

## 2.2 Анализ обеспеченности финансовыми ресурсами муниципального дошкольного образовательного учреждения

Рассмотрим состав и динамику госзадания

Таблица 18 – Состав и динамика госзадания

Наименование государственной услуги	Наименование показателя	Форма предоставления	2015	2016	2017	2018
Реализация основных общеобразовательных программ дошкольного образования от 3 до 8 лет	Число обучающихся, чел.	безвозмездно	148	138	150	147
	Наполняемость, %	–	100	100	100	100
	Соответствие условий предоставления услуги требованиям законодательства, %	–	100	100	100	100
	Реализация образовательной программы дошкольного образования	–	100	100	100	100
	Предельные цены на оплату государственной услуги физическими лицами	–	0	0	0	0
Присмотр и уход	Число обучающихся, чел.	безвозмездно	148	138	150	147

(от 3 до 8 лет)	Наполняемость, %	–	100	100	100	100
	Соответствие условий предоставления услуги требованиям законодательства, %	–	100	100	100	100
	Реализация образовательной программы дошкольного образования	–	100	100	100	100
	Предельные цены на оплату государственной услуги физическими лицами	–	0	0	0	0
Реализация основных общеобразовательных программ дошкольного образования от 1 до 3 лет	Число обучающихся, чел.	безвозмездно	28	26	25	25
	Наполняемость, %	–	100	100	100	100
	Соответствие условий предоставления услуги требованиям законодательства, %	–	100	100	100	100
	Реализация образовательной программы дошкольного образования	–	100	100	100	100
	Предельные цены на оплату государственной услуги физическими лицами	–	0	0	0	0
Присмотр и уход (от 1 до 3 лет)	Число обучающихся, чел.	безвозмездно	28	26	25	25
	Наполняемость, %	–	100	100	100	100
	Соответствие условий предоставления услуги требованиям законодательства, %	–	100	100	100	100
	Реализация образовательной программы дошкольного образования	–	100	100	100	100
	Предельные цены на оплату государственной услуги физическими лицами	–	0	0	0	0
Реализация основных общеобразовательных программ дошкольного образования от 3 до 8 лет: лица льготных категорий	Число обучающихся, чел.	безвозмездно	49	51	47	42
	Наполняемость, %	–	100	100	100	100
	Соответствие условий предоставления услуги требованиям законодательства, %	–	100	100	100	100
	Реализация образовательной программы дошкольного образования	–	100	100	100	100

	Предельные цены на оплату государственной услуги физическими лицами	–	0	0	0	0
Присмотр и уход (от 3 до 8 лет): лица льготных категорий	Число обучающихся, чел.	безвозмездно	49	51	47	42
	Наполняемость, %	–	100	100	100	100
	Соответствие условий предоставления услуги требованиям законодательства, %	–	100	100	100	100
	Реализация образовательной программы дошкольного образования	–	100	100	100	100
	Предельные цены на оплату государственной услуги физическими лицами	–	0	0	0	0
Реализация основных общеобразовательных программ дошкольного образования от 1 до 3 лет: лица льготных категорий	Число обучающихся, чел.	безвозмездно	11	11	10	10
	Наполняемость, %	–	100	100	100	100
	Соответствие условий предоставления услуги требованиям законодательства, %	–	100	100	100	100
	Реализация образовательной программы дошкольного образования	–	100	100	100	100
	Предельные цены на оплату государственной услуги физическими лицами	–	0	0	0	0
Присмотр и уход (от 1 до 3 лет): лица льготных категорий	Число обучающихся, чел.	безвозмездно	11	11	10	10
	Наполняемость, %	–	100	100	100	100
	Соответствие условий предоставления услуги требованиям законодательства, %	–	100	100	100	100
	Реализация образовательной программы дошкольного образования	–	100	100	100	100
	Предельные цены на оплату государственной услуги физическими лицами	–	0	0	0	0

Рассмотрим инструменты финансирования: субсидии на выполнение госзадания, иные субсидии, иные инструменты.

Определить сумму, которая выделяется на субсидии дошкольным учреждениям можно, используя одну из формул, предусмотренных для ежемесячного начисления фактических сумм:

$$Sc = (P_{п1} * Д) + (P_{п2} * Д) + (P_{п3} * Д)$$

Где:

Sc – сумма получаемой субсидии за месяц;

P<sub>п1</sub> — показатель по получателям услуги в группе с полным днем, возраст которых составляет 1-3 года;

P<sub>п2</sub> — показатель по получателям услуги в группе с полным днем, возраст детей 3-8 лет;

P<sub>п3</sub> –показатель по получателям услуги в группе с сокращенным днем, возраст которых составляет 3-8 лет;

Д – фактически предоставленное число услуг за отчетный месяц, рассчитывается по электронному журналу (табелю) посещаемости.

Сумма предоставляемой на год субсидии не должна быть больше расходов получателя на предоставление образовательных услуг.

Субсидии дошкольным учреждениям на возмещение затрат частных организаций, осуществляющих образовательную деятельность по реализации основных общеобразовательных программ (в т. ч. и дошкольных), рассчитывается с учётом нормативов, определяемых субъектами Российской Федерации для муниципальных организаций.

Не предоставляются субсидии дошкольным учреждениям на расходы. Для муниципальных учреждений эти расходы возмещает муниципалитет, для частных образовательных учреждений – собственники.

Таблица 19 – Инструменты финансирования

Наименование	2015	2016	2017	2018
Субсидии на возмещение затрат по образовательной деятельности	1 188 754,43	1 257 427,30	1 347 471,60	1 353 065,00
Субсидии на развитие дополнительного образования	23 965,00	12 967,00	19 302,00	14 940,00

Наименование	2015	2016	2017	2018
Региональное финансирование (организация питания, методическая, психолого-педагогическая, диагностическая и консультативная помощь)	97 843,00	92 067,00	86 954,00	89 675,00
Возмещение затрат за коммунальные услуги, содержание зданий и земельных участков, т. е. на содержание имущественного комплекса (за счет муниципального бюджета)	5104295,78	5378136,8	5451478,5	5677280
Всего	6414858,21	6740598,1	6905206,1	7134960

Таблица 20 – Темп роста по инструментам финансирования

Наименование	2015 к 2015	2016 к 2015	2017 к 2015	2018 к 2015
Субсидии на возмещение затрат по образовательной деятельности	100,00	105,78	113,35	113,82
Субсидии на развитие дополнительного образования	100,00	54,11	80,54	62,34
Региональное финансирование (организация питания, методическая, психолого-педагогическая, диагностическая и консультативная помощь)	100,00	94,10	88,87	91,65
Возмещение затрат за коммунальные услуги, содержание зданий и земельных участков, т. е. на содержание имущественного комплекса (за счет муниципального бюджета)	100,00	105,36	106,80	111,23
Всего	100,00	105,08	107,64	111,23

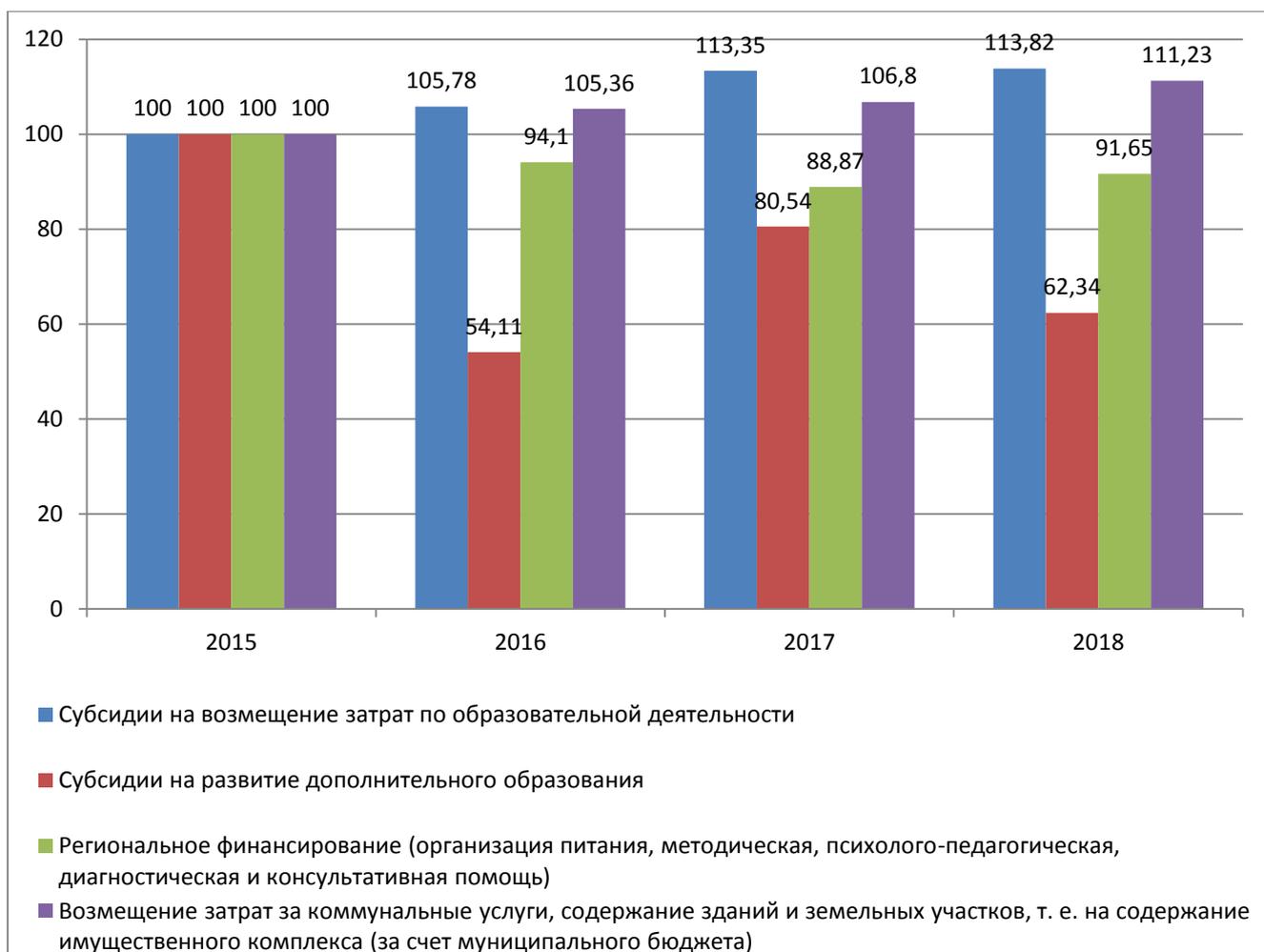


Рисунок 16 – Темп роста по инструментам финансирования

Таблица 21– Распределение объема средств организации по источникам их получения

Наименование	2015	2016	2017	2018
Объем средств организации - всего (сумма строк 02, 06)	6897697	7170849	7268638	7672000
в том числе:	–	–	–	–
бюджетные средства - всего (сумма строк 03-05)	6414858,21	6740598,1	6905206,1	7134960
в том числе бюджета:	–	–	–	–
федерального	–	–	–	–
субъекта РФ	1310562,43	1362461,3	1453727,6	1457680
местного	5104295,78	5378136,8	5451478,5	5677280
внебюджетные средства (сумма	482838,79	430250,94	363431,9	537040

Наименование	2015	2016	2017	2018
строк 07, 08,10-12)				
в том числе средства:	–	–	–	–
организаций	–	–	–	–
населения	482838,79	430250,94	363431,9	537040
из них родительская плата	482838,79	430250,94	363431,9	537040
внебюджетных фондов	–	–	–	–
иностранных источников	–	–	–	–
другие внебюджетные средства	–	–	–	–

Представим данные графически.

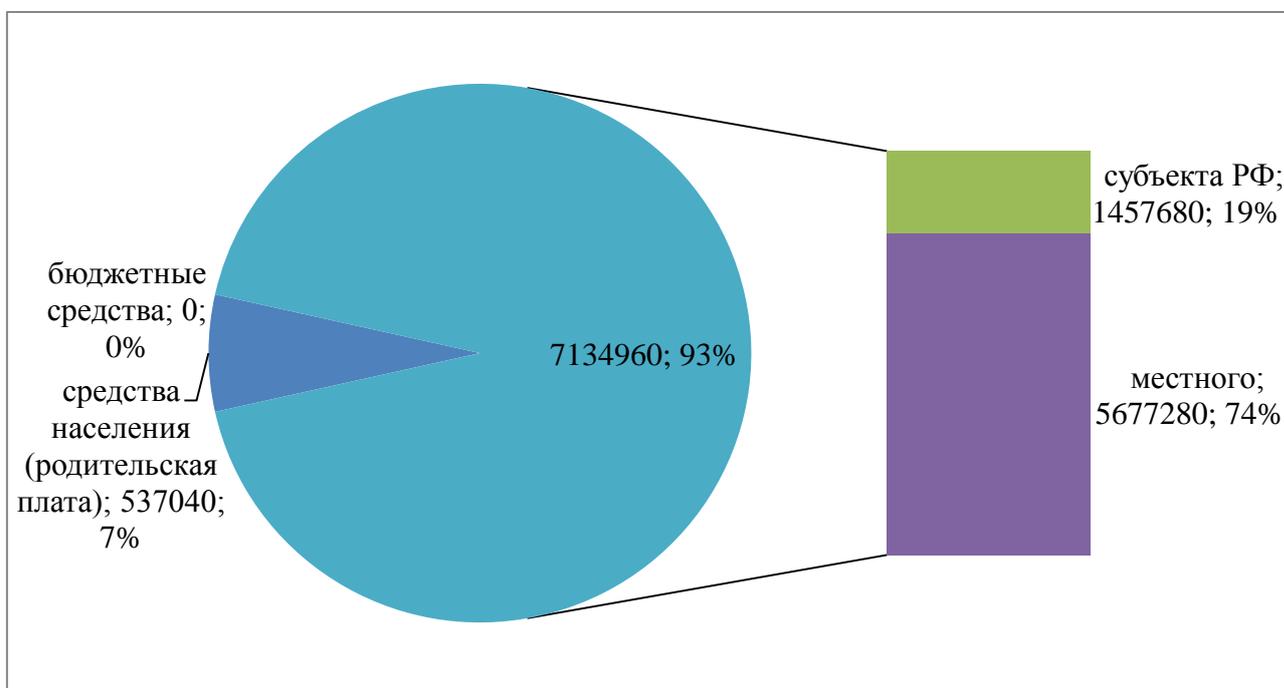


Рисунок 17 – Распределение объема средств организации по источникам их получения

Можно отметить, что в структуре доходов учреждения внебюджетные источники составляют 7%. 93% - это бюджетные средства:

- областной бюджет (19%);
- местный бюджет (74%).

Рассмотрим темп роста по источникам получения.

Таблица 22 – Темпы роста объема средств организации по источникам их получения, в %

Наименование	2015 к 2015	2016 к 2015	2017 к 2015	2018 к 2015
Объем средств организации - всего (сумма строк 02, 06)	100,00	103,96	105,38	111,23
в том числе:	–	–	–	–
бюджетные средства - всего (сумма строк 03-05)	100,00	105,08	107,64	111,23
в том числе бюджета:	–	–	–	–
федерального	–	–	–	–
субъекта РФ	100,00	103,96	110,92	111,23
местного	100,00	105,36	106,80	111,23
внебюджетные средства (сумма строк 07, 08,10-12)	100,00	89,11	75,27	111,23
в том числе средства:	–	–	–	–
организаций	–	–	–	–
населения	100,00	89,11	75,27	111,23
из них родительская плата	100,00	89,11	75,27	111,23
внебюджетных фондов	–	–	–	–
иностранных источников	–	–	–	–
другие внебюджетные средства	–	–	–	–

Из внебюджетных доходов учреждение использует только средства населения (родительская плата). Однако учреждение имеет возможность расширить доходы, а именно – внебюджетные. Доходы бюджетные увеличению не подлежат на настоящий момент.

При этом следует отметить, что финансовых ресурсов не хватает на развитие материально-технической базы, в частности: на приобретение новых дидактических пособий, обновление физкультурного зала и закуп нового спортивного оборудования. В связи с этим рассматривается вопрос о развитии внебюджетной деятельности с целью привлечения финансовых ресурсов.

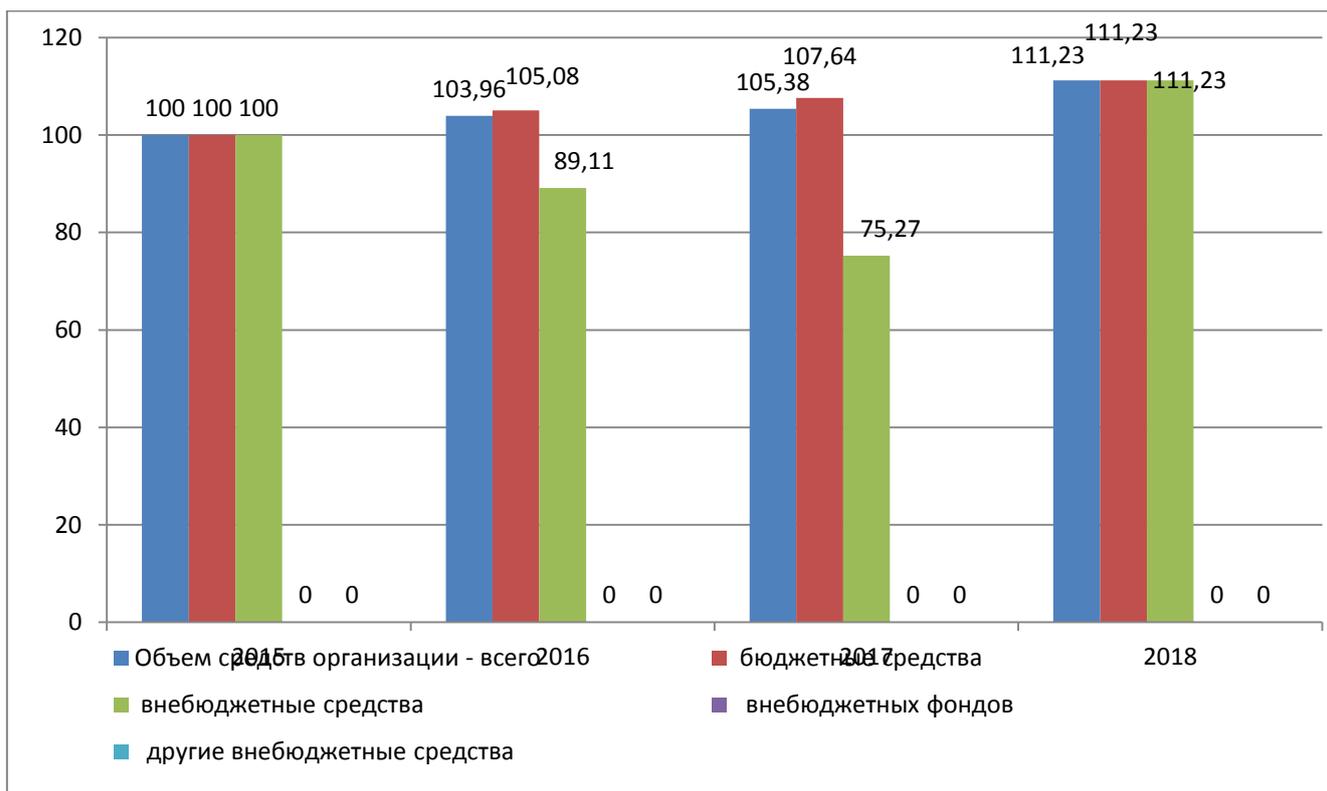


Рисунок 18 – Темп роста средств организации по источникам

Темп роста поступлений от внебюджетных фондов находится на уровне 1,01 – 1,06. Аналогичные изменения отмечены в поступлении бюджетных средств. Нестабильность показывают внебюджетные источники: в 2016и в 2017 годах у них был отрицательный рост (снижение). В 2018 году их рост составил 1,48 – то есть практически в полтора раза.

Таблица 23 – Расходы организации

Наименование	2015	2016	2017	2018
Расходы организации – всего (сумма строк 02, 04-11), в том числе:	6897697	7170849	7268638	7672000
оплата труда, из нее:	3236665	3504853	3571368	3904400
начисления на оплату труда	1068099,45	1051455,9	1071410,4	1171320
питание	1172608,49	1219044,33	1235668,46	1304240
услуги связи	13200	13500	13900	14100
транспортные услуги	0,1	0,1	0,1	0,1
коммунальные услуги	413861,82	430250,94	436118,28	460320

Наименование	2015	2016	2017	2018
арендная плата за пользование имуществом	–	–	–	–
услуги по содержанию имущества	137953,94	143416,98	145372,76	153440
прочие затраты	855308,2	808327,75	794800	664179,9
Инвестиции, направленные на приобретение основных фондов	–	–	–	–

Данные представим графически

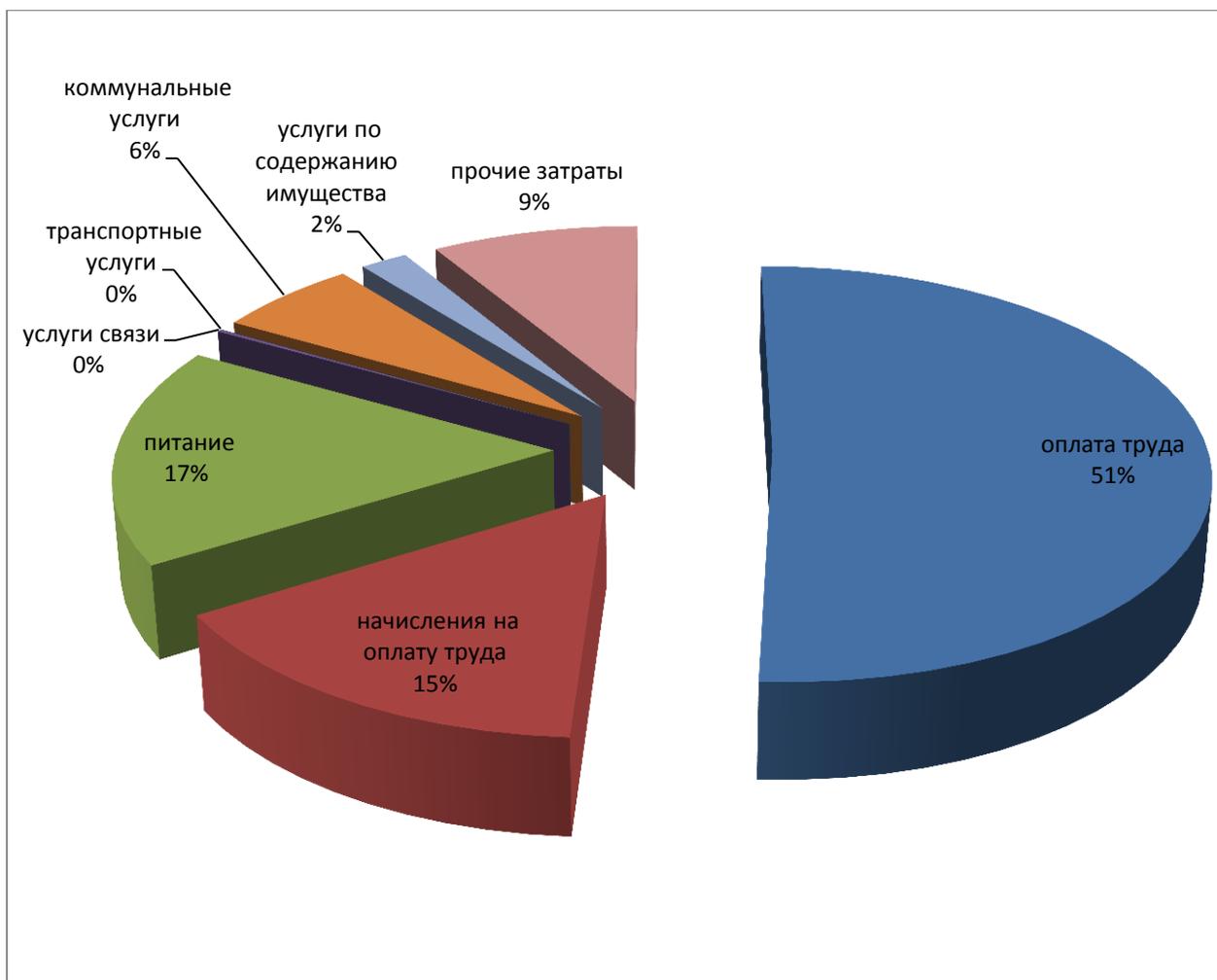


Рисунок 19 – Расходы организации

Можно отметить, что 51% расходов учреждения составляет оплата труда. Также значительные расходы составляют:

- питание - 17%;

- начисления на оплату труда – 15%

Данные статьи расходов регулировать невозможно, поскольку нормативы по оплате труда установлены законодательно. Также расходы на питание регулировать сложно, поскольку детское питание в дошкольном учреждении должно соответствовать требованиям. При этом закуп продуктов осуществляется у компании, которая выиграла тендер. В свою очередь тендер выигрывают компании, предлагающие минимальные цены на продукты.

Коммунальные платежи соответствуют нормам расхода по дошкольному учреждению. Здесь установлены счетчики воды и электроэнергии. Расчет за воду и электроэнергию происходит в соответствии с расходом по счетчикам.

Таблица 24 – Темпы роста статей расходов организации

Наименование	2015 к 2015	2016 к 2015	2017 к 2015	2018 к 2015
Расходы организации – всего (сумма строк 02, 04-11), в том числе:	100,00	103,96	105,38	111,23
оплата труда, из нее:	100,00	108,29	110,34	120,63
начисления на оплату труда	100,00	98,44	100,31	109,66
питание	100,00	103,96	105,38	111,23
услуги связи	100,00	102,27	105,30	106,82
транспортные услуги	100,00	100,00	100,00	100,00
коммунальные услуги	100,00	103,96	105,38	111,23
арендная плата за пользование имуществом	–	–	–	–
услуги по содержанию имущества	100,00	103,96	105,38	111,23
прочие затраты	100,00	94,51	92,93	77,65

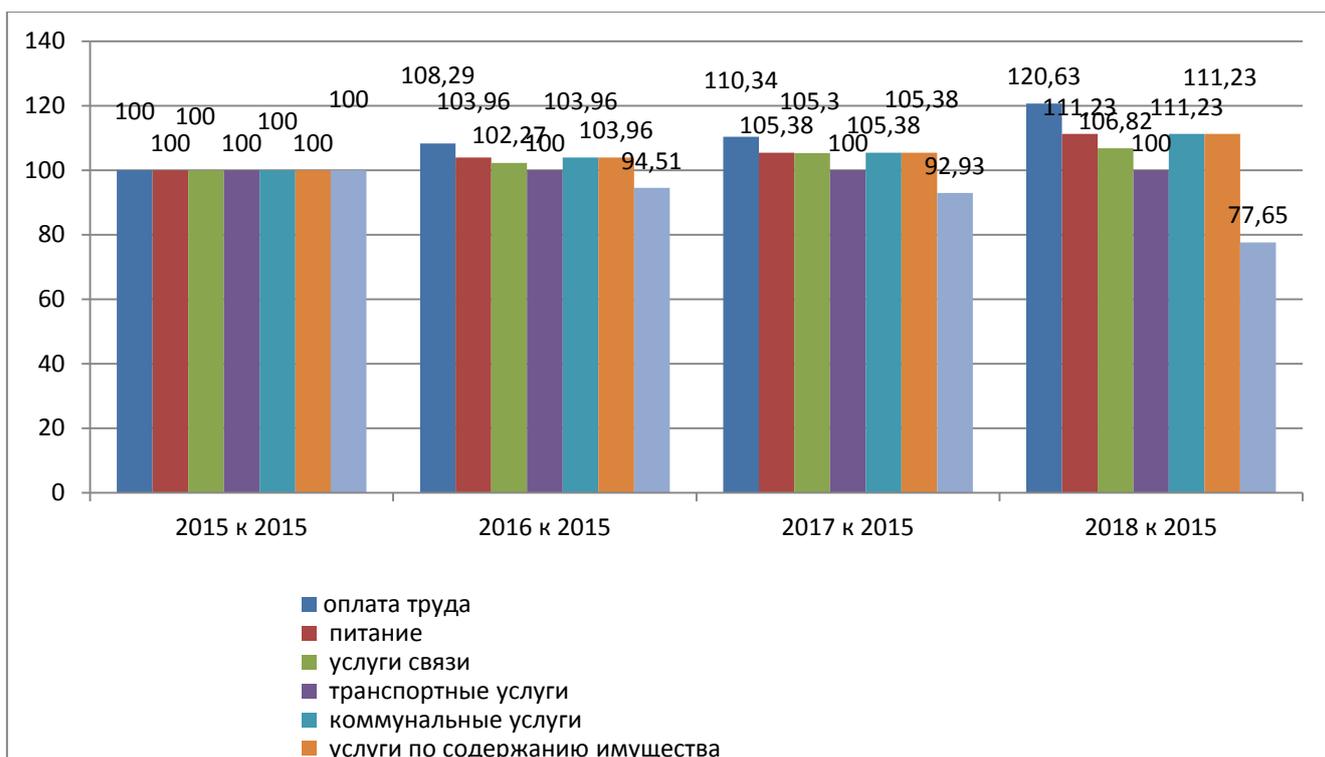


Рисунок 20 – Темп роста расходов

Наиболее высокий темп роста можно увидеть и заработной платы (от 1,0 до 1,09). Практически не отмечается роста у транспортных услуг (1). Также минимален рост услуг связи (0,01 – 0,02). Услуги питания увеличиваются в размере 1,01 – 1,06.

Рассмотрим затраты на одного воспитанника в год

Таблица 25 – Расчет затрат на одного воспитанника в год

	2015	2016	2017	2018
Затраты учреждения	6897697	7170849	7268638	7672000
Численность воспитанников всего	236	226	242	234
Среднее количество воспитанников в группе	26,22	25,11	26,89	26,00
Затраты на одного воспитанника в год, руб./чел	29 227,53	31 729,42	30 035,69	32 786,32

Таблица 13 – Темпы роста показателей

Наименование	2015 к 2015	2016 к 2015	2017 к 2015	2018 к 2015
Затраты учреждения	100,00	103,96	105,38	111,23
Численность воспитанников всего	100,00	95,76	102,54	99,15
Среднее количество воспитанников в группе	100,00	95,77	102,56	99,16
Эффективность деятельности: затраты на одного воспитанника в год, руб./чел	100,00	108,56	102,77	112,18



Рисунок 21 – Темп роста показателей

Стабильный максимальный рост отмечается у показателя затраты на 1 воспитанника. Рост данного показателя составляет 1,07 – 1,09. Показатели по численности воспитанников и средней численности воспитанников в группе роста не показывают. Более того, отмечается их снижение в 2016 году и в 2018 году. Анализ показал рост затрат в расчете на 1 воспитанника. Однако темп роста затрат нужно сравнивать с темпом инфляции, а также с уровнем наполненности групп. В данном случае наполненность групп адекватная.

Можно отметить, что эффективность достаточно нестабильна. В большинстве случаев темп роста затрат превышает темп роста инфляции, что

является негативным фактором. Необходимо совершенствование управления ресурсным обеспечением.

Таким образом, анализ обеспеченности финансовыми ресурсами муниципального дошкольного образовательного учреждения показал, что учреждение действует на основе госзадания. Основными инструментами финансирования являются: субсидии на возмещение затрат по образовательной деятельности, субсидии на развитие дополнительного образования, региональное финансирование (организация питания, методическая, психолого-педагогическая, диагностическая и консультативная помощь), возмещение затрат за коммунальные услуги, содержание зданий и земельных участков, т. е. на содержание имущественного комплекса (за счет муниципального бюджета).

Основной проблемой является снижение эффективности, проявляемое в росте расходов на одного воспитанника и превышении данного показателя темпов роста инфляции. Необходимо разработать меры по повышению эффективности использования финансовых ресурсов учреждения.

## Выводы по разделу 2

Анализ обеспеченности материальными и трудовыми ресурсами муниципального дошкольного образовательного учреждения был проведен на базе детского сада № 10 (г. Копейск). Был проведен анализ динамики и структуры персонала, а также основных средств. Выявлено улучшение состава персонала по образовательному и профессиональному уровням. Отмечено стабильное состояние основных средств. Рост практически минимален.

Также проведен анализ обеспеченности финансовыми ресурсами муниципального дошкольного образовательного учреждения. Исследованы доходы и расходы учреждения. В структуре доходов учреждения

внебюджетные источники составляют 7%. 93% - это бюджетные средства: областной бюджет (19%); местный бюджет (74%). Из внебюджетных доходов учреждение использует только средства населения (родительская плата).

Однако учреждение имеет возможность расширить доходы, а именно – внебюджетные. Доходы бюджетные увеличению не подлежат на настоящий момент. Финансовых ресурсов не хватает на развитие материально-технической базы, в частности: на приобретение новых дидактических пособий, обновление физкультурного зала и закуп нового спортивного оборудования. В связи с этим рассматривается вопрос о развитии внебюджетной деятельности с целью привлечения финансовых ресурсов.

51% расходов учреждения составляет оплата труда. Также значительные расходы составляют: питание - 17%; начисления на оплату труда – 15%.

Стабильный максимальный рост отмечается у показателя «затраты на 1 воспитанника». Рост данного показателя составляет 1,07 – 1,09. Показатели по численности воспитанников и средней численности воспитанников в группе роста не показывают. Более того, отмечается их снижение в 2016 году и в 2018 году.

### 3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ РЕСУРСНЫМ ОБЕСПЕЧЕНИЕМ МУНИЦИПАЛЬНОГО ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

#### 3.1 Основные направления совершенствования управления ресурсным обеспечением муниципального дошкольного образовательного учреждения

Основной проблемой финансовой деятельности является дефицит бюджета. Рассмотрим возможность увеличения поступлений внебюджетных средств. Как вариант рассматриваем предложение платных образовательных услуг. Данный вариант не только позволит увеличить поступление доходов в учреждение, но и расширит образовательные возможности учреждения.

Таким образом, цель по организации платных образовательных услуг будет следующая: создать систему платных образовательных услуг в Муниципальном дошкольном образовательном учреждении детский сад № 10 (г. Копейск) для обеспечения вариативности образования.

Направления совершенствования будут следующие.

1. Удовлетворить родительский спрос на платные образовательные услуги.

2. Сформировать ресурсное обеспечение; реализовать новые подходы к созданию развивающей среды.

3. Определить строго дозированные нагрузки на детей; создать безопасные и комфортные условия для проведения платных услуг.

4. Создать правовую базу и сформировать экономический механизм развития платных услуг.

5. Расширить возможности финансирования учреждения за счет привлечения денежных средств из незапрещенных источников.

6. Разработать содержание, совершенствование программ платных услуг для превышения стандарта образования.

7. Удовлетворить потребности детей в занятиях по интересам.

Представим каждое направление более подробно.

1. Удовлетворить родительский спрос на платные образовательные услуги.

Практически 50% родителей водит своих детей на дополнительные занятия в организации дополнительного образования для дошкольников.

Предпочитаемыми видами по результатам опроса являются:

- подготовка к школе;
- развития мелкой моторики;
- формирование и развитие навыков чтения;
- английский язык;
- технические виды творчества;
- художественные занятия (типа Артишок, рисование и др.)

Таким образом, спрос на дополнительные занятия есть и он значительный. При этом родителям было бы удобнее было получать дополнительные занятия в самом учреждении, поскольку это экономит время и силы детей. Следовательно, предлагая образовательные услуги, не входящие в госзадание, мы удовлетворим спрос родителей.

2. Сформировать ресурсное обеспечение; реализовать новые подходы к созданию развивающей среды.

Развивающая среда является чрезвычайно важной для развития детей. В целом в нашем учреждении все условия созданы. Однако дополнительные занятия могли существенно расширить возможности по развитию детей. Однако дополнительные занятия не обеспечиваются государственным и муниципальным финансированием. Следовательно, их можно проводить только на платной основе. Это значит, что необходимо внедрение дополнительных платных образовательных услуг.

3. Определить строго дозированные нагрузки на детей; создать безопасные и комфортные условия для проведения платных услуг.

Учреждение обеспечивает оказание Услуги в полном объеме, в соответствии с утвержденной дополнительной образовательной программой и условиями договора об оказании платных образовательных услуг. Договор регламентирует условия и сроки получения услуг, порядок расчета, права, обязанности и ответственность сторон.

Учреждение обеспечивает создание среды, способствующей обучению и воспитанию. Занятия с детьми проводятся в соответствии с утвержденной рабочей программой.

4. Создать правовую базу и сформировать экономический механизм развития платных услуг.

Основанием для оказания платных услуг является нормативно-правовая база:

1) Постановление Правительство Российской Федерации от 15 августа 2013 г. N 706 «Об утверждении правил оказания платных образовательных услуг»

2) Положение об организации платных образовательных услуг

3) Положение о расходовании средств, полученных от оказания платных образовательных услуг

4) Прейскурант цен на платные образовательные услуги, предоставляемые с 01.09.2019 г. по 31.05.2020 г.

5) Расписание занятий по платным образовательным программам на период с 01.09.2019 г. по 31.05.2019 г.

6) Договор с родителями.

7) Анкета для родителей «Удовлетворённость оказанием платных образовательных услуг».

8) Расписание мероприятий по платным образовательным услугам.

9) Смета по оказанию платных услуг.

Предоставление платных дополнительных образовательных услуг в дошкольном образовательном учреждении детский сад № 10 (г. Копейск) регулируется следующими документами:

- приказом заведующего об организации работы по оказанию Услуги;
- договорами с заказчиками об оказании Услуги;
- утвержденной в установленном порядке калькуляцией стоимости дополнительной платной услуги;
- утвержденным графиком оказания платной дополнительной образовательной Услуги;
- трудовыми договорами с педагогическими работниками.

Услуга организуется в соответствии с лицензией на образовательную деятельность и уставом Учреждения. Учреждение представляет заказчикам полную информацию об Услуге, которая содержит следующие сведения:

- наименование и юридический адрес учреждения ;
- сведения о наличии лицензии на право ведения образовательной деятельности;
- уровень и направленность реализуемой дополнительной образовательной программы, формы и сроки её освоения;
- стоимость дополнительной платной образовательной услуги, порядок её оплаты;
- договор об оказании платной дополнительной образовательной услуги;
- режим занятий.

5.Расширить возможности финансирования учреждения за счет привлечения денежных средств из незапрещенных источников.

Незапрещенными источниками являются внебюджетные средства, получаемые путем предоставления платных услуг. В числе платных услуг могут быть образовательные – но только те, которые не предусмотрены госзаданием. Учреждение не имеет право брать деньги с родителей за те

услуги, которые оплачиваются государством на основе госзадания. Стоимость устанавливается в соответствии с прейскурантом платных образовательных услуг учреждения на основе утвержденной калькуляции. Родители ежемесячно вносят плату за занятия.

6. Разработать содержание, совершенствование программ платных услуг для превышения стандарта образования.

Общее руководство деятельностью по предоставлению Услуги осуществляет заведующий Учреждением. Непосредственное руководство по организации практической деятельности Услуги и контроль её качества осуществляет старший воспитатель.

Программно-методическое обеспечение Услуги осуществляет Совет педагогов Учреждения. Контроль за предоставление платных дополнительных образовательных услуг осуществляют в пределах своей компетенции государственные и муниципальные органы, на которые возложена обязанность по проверке деятельности учреждения в части оказания платных образовательных услуг.

7. Удовлетворить потребности детей в занятиях по интересам.

Прием детей производится по заявлению родителей на основании договора. Родители имеют право расторгнуть договор по собственному желанию в любое время на основании письменного заявления. При этом родители записывают детей только в соответствии с их желанием. Педагог во время проведения занятий также отслеживает заинтересованность детей в занятиях

Далее рассчитаем стоимость услуг и экономическую эффективность.

### 3.2 Предоставление платных услуг населению как инструмент совершенствования ресурсного обеспечения муниципального дошкольного образовательного учреждения

Суть предложения заключается в разработке и предоставлении платных услуг населению. Предложение обосновано спросом на дополнительные

образовательные услуги. Практически 50% родителей водит детей на дополнительные занятия в образовательные организации. Предоставление такой услуги в учреждении будет пользоваться спросом. Наиболее востребованными по результатам опроса родителей оказались услуги:

- 1) Обучение английскому языку
- 2) Обучение детей чтению по кубикам Зайцева
- 3) Я открываю мир – блок 1. ТРИЗ
- 4) Я открываю мир – блок 2. Моделирование

Рассмотрим показатели оказания планируемых услуг

Таблица 14 – Расчет объема услуг

Курс	Количество часов в год, ч	Количество детей, чел.
Обучение английскому языку	60,3	29
Обучение детей чтению по кубикам Зайцева	60,3	29
Я открываю мир – блок 1. ТРИЗ	30	30
Я открываю мир – блок 2. Моделирование	30	30

На основе данных произведем расчет доходов учреждения за год с учетом приведенных смет.

Таблица 15 – Расчет доходов от дополнительных услуг

	Обучение английскому языку	Обучение детей чтению по кубикам Зайцева	Я открываю мир – блок 1	Я открываю мир – блок 2	Итого
Сентябрь	50750	50750	27000	27000	155500
Октябрь	50750	50750	27000	27000	155500
Ноябрь	50750	50750	27000	27000	155500
Декабрь	50750	50750	27000	27000	155500
Январь	31719	31719	20250	20250	103938
Февраль	50750	50750	27000	27000	155500
Март	50750	50750	27000	27000	155500
Апрель	50750	50750	27000	27000	155500
Май	31719	31719	20250	20250	103938
<b>Итого</b>	<b>418688</b>	<b>418688</b>	<b>229500</b>	<b>229500</b>	<b>1296376</b>
Доходы на 1 ребенка в год	14 438	14 438	7 650	7 650	11043,75
Доходы на 1 ребенка в месяц	1 203	1 203	638	638	920,25

Таким образом, структура доходов по платным услугам будет следующая.

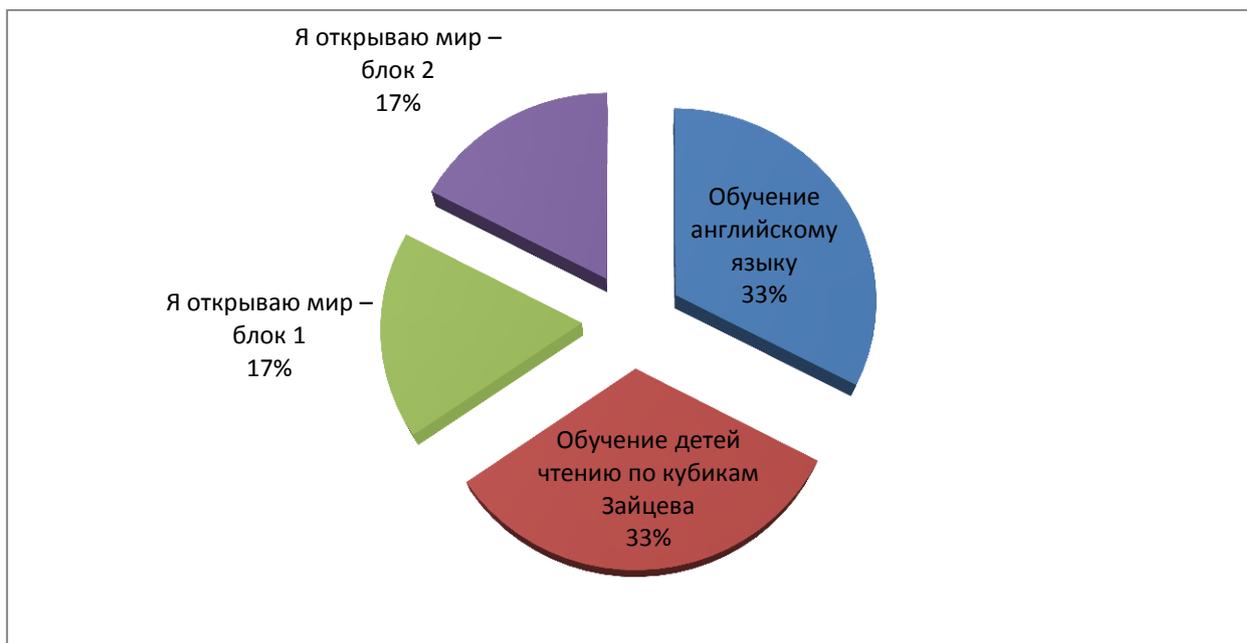


Рисунок 22 – Структура доходов по видам платным услуг

Рассчитаем затраты на оказание платных услуг населению.

Таблица 16 – Смета на дополнительные услуги

	Перечень статей затрат	Расчет	% от стоимости услуг в месяц
	Расходы по начислению з/п 226	281	53%
1	Зарплата педагога по договоренности, стоимость 1 часа	106	20%
	Зарплата помощника воспитателя	42	8%
	Зарплата куратора	80	15%
	Зарплата бухгалтера	53	10%
2	Начисления на заработную плату 226	77	14,45%
	Налоги 27,3%	77	14,45%
3	Материальные затраты:	172	32,55%
	Водоснабжение: 10591 руб. / 357 чел. / 240 час. норма в месяц * 4 часа * 30 чел. = 223	7	1,50%
	Электроэнергия: 28576 руб. / 357 чел. / 24 час. норма в месяц * 4 часа * 30 чел. 223	23	4,48%
	Прочие материальные затраты (приобретение рабочих тетрадей,	140	26,57%

	канцтоваров и т.д.) 340		
	Общая стоимость услуги на 1 ребенка в месяц	530	100%
	Общая стоимость услуги на 1 ребенка в год	6 360	-

Представим расходы и доходы на графике.

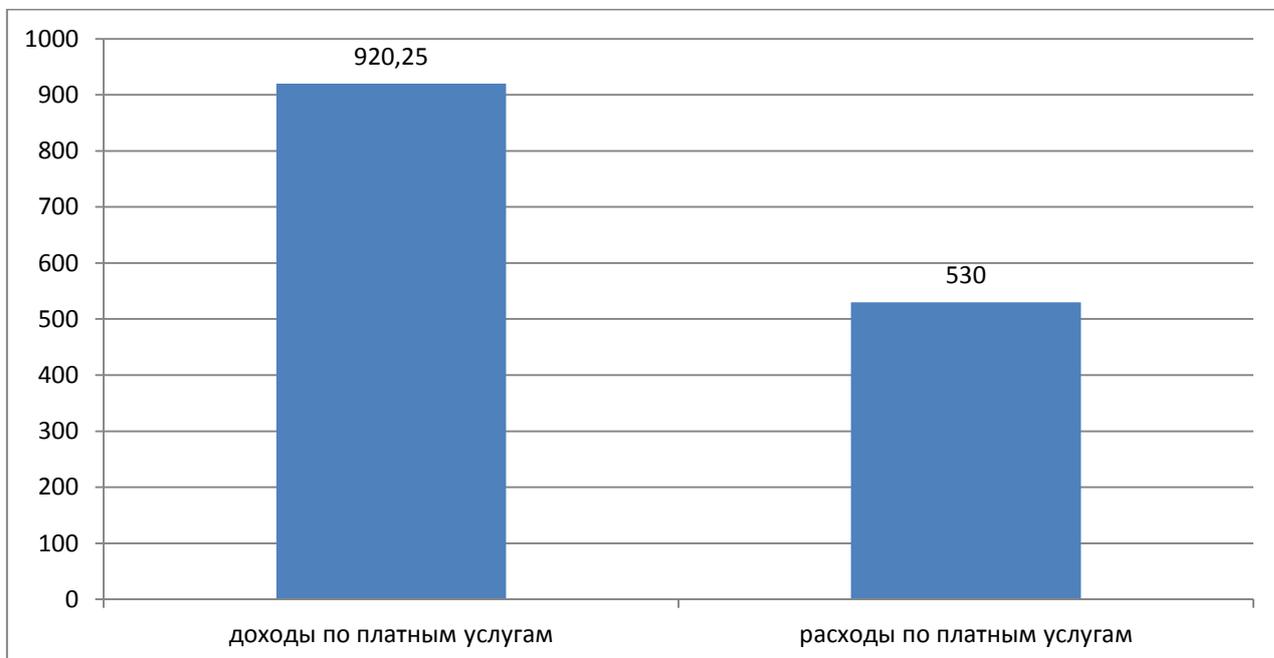


Рисунок 23 – Расходы и доходы на 1 ребенка

На основе представленных данных о внебюджетных доходах от платных услуг рассчитаем планируемые доходы учреждения. Планируемые внебюджетные доходы относим к средствам населения. Тогда средства населения составят:

$$537040 + 1296376 = 1833416 \text{ руб.}$$

Таблица 17 – Динамика доходов в результате предлагаемых изменений

Наименование	2018	Прогноз
Объем средств организации - всего (сумма строк 02, 06)	7672000	8968376
в том числе:	-	-
бюджетные средства - всего (сумма строк 03-05)	7134960	7134960
в том числе бюджета:	-	-
федерального	-	-
субъекта РФ	1457680	1457680

Наименование	2018	Прогноз
местного	5677280	5677280
внебюджетные средства (сумма строк 07, 08,10-12)	537040	1833416
в том числе средства:	-	-
организаций	-	-
населения	537040	1833416
из них родительская плата	537040	1833416
внебюджетных фондов	-	-
иностранных источников	-	-
другие внебюджетные средства	-	-

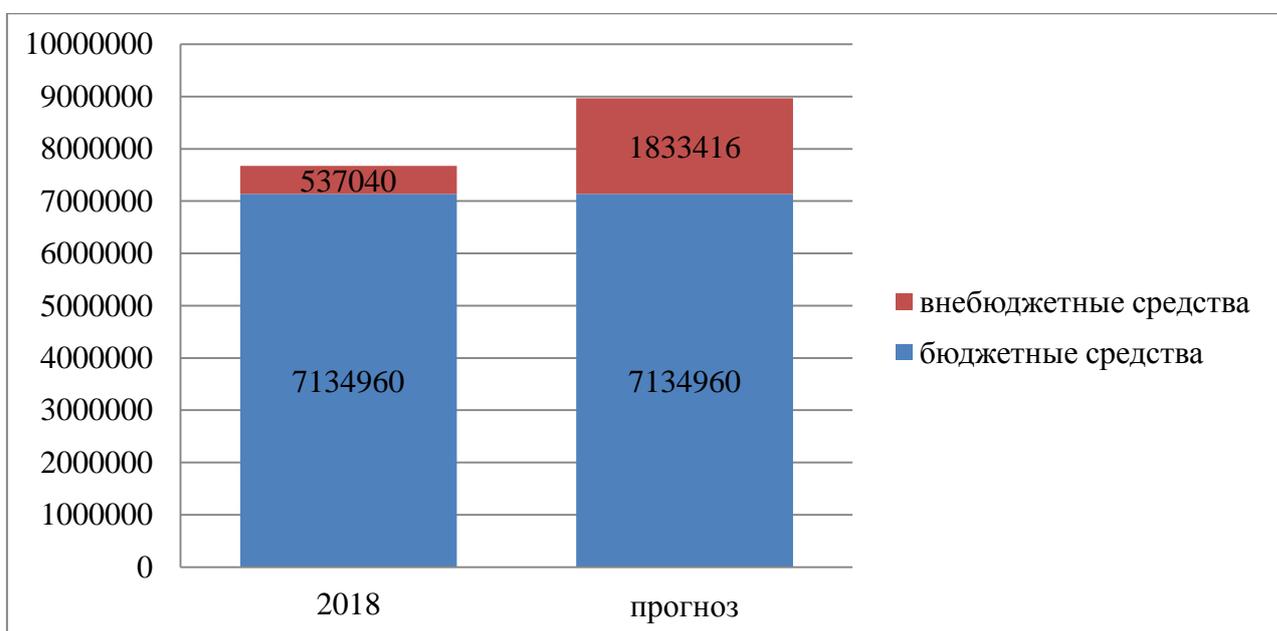


Рисунок 24 – Распределение объема средств организации по источникам их получения

На графике видно увеличение средств организации, произошедшее в результате роста объема внебюджетных доходов.

В структуре произойдут следующие изменения: доля бюджетного финансирования снизилась с 93 до 80%. Доля внебюджетных источников увеличится с 7 до 20%. Рассмотрим динамику в прогнозе.

Увеличение доходов в прогнозе по отношению к 2015 году составляет 30%. В 2018 году увеличение составляло 11%. Отмечен значительный прирост во внебюджетных доходах за счет родительской платы, постигаемой за платные услуги – рост составляет 279%.

Таким образом, отмечаем значительное увеличение доходов организации в случае внедрения платных услуг, описанных в п.3.1

Далее рассмотрим распределение финансовых средств.

В случае оказания платных образовательных услуг распределение доходов будет строиться следующим образом:

1. От 40% до 50% будут составлять расходы на заработную плату по оказанию платных услуг:

- оплата труда педагогических работников;
- оплата труда административных работников;
- оплата труда вспомогательных работников;
- премия;
- обязательные начисления.

Проведем расчет:

$$1296376 * 0,4 = 518\ 550 \text{ руб.}$$

Полученный результат вносим в строку «оплата труда».

2. От 5% до 10% будут составлять расходы на содержание зданий и сооружений:

- частичное возмещение коммунальных услуг;
- частичное возмещение расходов на охрану;
- иные расходы.

Проведем расчет:

$$1296376 * 0,1 = 64\ 818 \text{ руб.}$$

Полученный результат вносим в строки «коммунальные услуги» (24 818) и «содержание имущества» (40 000 руб.).

3. От 5% до 30% будут составлять расходы на организацию дополнительных платных услуг:

- оплата связи;
- приобретение учебно-наглядных пособий;
- приобретение канцелярских товаров и расходных материалов;
- оплата курсов повышения квалификации;
- прочие расходы.

Указанные расходы будут отнесены к строкам:

«услуги связи» - 818 руб.

«прочие расходы» - 64 000 руб.

4. От 5% до 50% будут тратиться на развитие материально-технической базы:

- текущий и капитальный ремонт;
- приобретение оборудования.

Это относится к строке «Приобретение основных фондов». Затраты будут следующие:

$1296376 * 0,5 = 648\ 188$  руб.

Все данные заносим в таблицу расчетов расходов.

Таблица 18 – Расходы организации

Наименование	2015	2016	2017	2018	Дополнительные расходы	Прогноз на будущий период
Расходы организации – всего (сумма строк 02, 04-11), в том числе:	6897697	7170849	7268638	7672000	-	8 968 376
оплата труда, из нее:	3236665	3504853	3571368	3904400	398 884	4 303 284
начисления на оплату труда	1068099,45	1051455,9	1071410,4	1171320	119665,3	1290985
питание	1172608,49	1219044,33	1235668,46	1304240	-	1304240
услуги связи	13200	13500	13900	14100	818	14918
транспортные услуги	0,1	0,1	0,1	0,1	0	0,1

Наименование	2015	2016	2017	2018	Дополнительные расходы	Прогноз на будущий период
коммунальные услуги	413861,82	430250,94	436118,28	460320	24 818	485138
арендная плата за пользование имуществом	-	-	-	-	-	0
услуги по содержанию имущества	137953,94	143416,98	145372,76	153440	40 000	193440
прочие затраты	855308,2	808327,75	794800	664179,9	64000	728180
Инвестиции, направленные на приобретение основных фондов	-	-	-	-	648 191	648190

Учреждение получит возможность осуществлять затраты на приобретение основных средств и улучшение материально-технической базы обучения воспитанников.

Таким образом, оценка эффективности предлагаемых мер позволит существенно увеличить доходы учреждения и использовать их на развитие материально-технической базы детского сада.

### Выводы по разделу 3

Оценка эффективности управления финансами выявила, что основной проблемой финансовой деятельности является дефицит бюджета. Доходы бюджетные увеличению не подлежат на настоящий момент. Однако учреждение имеет возможность расширить доходы, а именно – внебюджетные. Рассмотрена возможность увеличения поступлений внебюджетных средств путем предложения платных образовательных услуг. Данный вариант не только позволит увеличить поступление доходов в учреждение, но и расширит образовательные возможности учреждения.

В качестве направлений платных образовательных услуг предлагаем: обучение английскому языку, обучение детей чтению по кубикам Зайцева, «Я открываю мир – блок 1», «Я открываю мир – блок 2». Общие годовые доходы по платным услугам составят 1 296 376 руб., включая месяцы с сентября по май с учетом праздников. Ожидаем существенное увеличение бюджета учреждения: с 7672000 руб. в 2018 году до 8968376 руб. в прогнозе.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Система дошкольного образования в настоящее время выполняет целый комплекс социально значимых функций для реализации каждой из которых необходима модернизация как нормативно-правовой регламентации, так и материально-технического обеспечения деятельности.

Функции муниципального дошкольного учреждения определяет его сущность, которая заключается в организации деятельности по воспитанию и образованию детей дошкольного возраста. Функции дошкольного учреждения заключаются в обеспечении условий для развития детей, их ориентации в окружающем мире, сохранению здоровья и обеспечению возможности перехода на следующую образовательную ступень. Показателями эффективности работы дошкольного учреждения являются: состояние здоровья воспитанников (путем оценки численности по группам здоровья, а также времени болезней воспитанников), уровень воспитания и образования, подготовленность воспитанников к переходу на следующую образовательную ступень, соответствие условий и результатов деятельности учреждения требованиям законодательства, муниципальному заданию, а также ожиданиям родителей.

Немаловажную роль в оценке эффективности работы дошкольного учреждения играет состояние финансовой деятельности. Источниками финансовых ресурсов муниципального дошкольного учреждения являются: бюджетные средства, внебюджетные средства. Финансирование осуществляется из муниципального бюджета. В качестве основных внебюджетных доходов, как правило, выступает родительская оплата.

Финансирование муниципальных дошкольных учреждений представляет собой комплекс мер, направленных на совершенствование основной образовательной деятельности учреждений и на эффективное использование финансовых ресурсов. С помощью бюджетного

финансирования обеспечивается реализация государственных социальных гарантий в сфере образования. Управление финансами осуществляется администрацией учреждения. Контроль организуются федеральные, и муниципальные органы власти, а также распорядители бюджетных средств.

Повышение эффективности управления дошкольным учреждением, как правило, связано с необходимостью увеличения доходов и с наличием проблем дефицита бюджета учреждения.

Анализ обеспеченности материальными и трудовыми ресурсами муниципального дошкольного образовательного учреждения был проведен на базе детского сада № 10 (г. Копейск). Был проведен анализ динамики и структуры персонала, а также основных средств. Выявлено улучшение состава персонала по образовательному и профессиональному уровням. Отмечено стабильное состояние основных средств. Рост практически минимален.

Также проведен анализ обеспеченности финансовыми ресурсами муниципального дошкольного образовательного учреждения. Исследованы доходы и расходы учреждения. Анализ обеспеченности финансовыми ресурсами муниципального дошкольного образовательного учреждения показал, что учреждение действует на основе госзадания. Основными инструментами финансирования являются: субсидии на возмещение затрат по образовательной деятельности, субсидии на развитие дополнительного образования, региональное финансирование (организация питания, методическая, психолого-педагогическая, диагностическая и консультативная помощь), возмещение затрат за коммунальные услуги, содержание зданий и земельных участков, т. е. на содержание имущественного комплекса (за счет муниципального бюджета).

В структуре доходов учреждения внебюджетные источники составляют 7%. 93% - это бюджетные средства: областной бюджет (19%); местный бюджет (74%). Из внебюджетных доходов учреждение использует только

средства населения (родительская плата). Однако учреждение имеет возможность расширить доходы, а именно – внебюджетные. Доходы бюджетные увеличению не подлежат на настоящий момент. Финансовых ресурсов не хватает на развитие материально-технической базы, в частности: на приобретение новых дидактических пособий, обновление физкультурного зала и закуп нового спортивного оборудования. В связи с этим рассматривается вопрос о развитии внебюджетной деятельности с целью привлечения финансовых ресурсов.

51% расходов учреждения составляет оплата труда. Также значительные расходы составляют: питание - 17%; начисления на оплату труда – 15%.

Стабильный максимальный рост отмечается у показателя «затраты на 1 воспитанника». Рост данного показателя составляет 1,07 – 1,09. Показатели по численности воспитанников и средней численности воспитанников в группе роста не показывают. Более того, отмечается их снижение в 2016 году и в 2018 году.

Оценка эффективности управления финансами выявила, что основной проблемой финансовой деятельности является дефицит бюджета. Рассмотрена возможность увеличения поступлений внебюджетных средств путем предложения платных образовательных услуг. Данный вариант не только позволит увеличить поступление доходов в учреждение, но и расширит образовательные возможности учреждения.

В качестве направлений платных образовательных услуг предлагаем: обучение английскому языку, обучение детей чтению по кубикам Зайцева, «Я открываю мир – блок 1», «Я открываю мир – блок 2». Общие годовые доходы по платным услугам составят 1 296 376 руб., включая месяцы с сентября по май с учетом праздников. Ожидаем существенное увеличение бюджета учреждения: с 7672000 руб. в 2018 году до 8968376 руб. в прогнозе.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Об образовании в Российской Федерации: Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (в ред. от 31 декабря 2012 г.) // Собрание законодательства Российской Федерации – 2012. - № 53 (ч. 1.) – Ст. 7598.

2. О государственной информационной системе «Реестр организаций, осуществляющих образовательную деятельность по имеющим государственную аккредитацию образовательным программам: Постановление Правительства РФ от 24.05.2013 № 438 (в ред. от 03 июня 2013 г.) // Собрание законодательства Российской Федерации – 2013. – № 22. – Ст. 2821.

3. Об утверждении Правил размещения на официальном сайте образовательной организации в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обновления информации об образовательной организации: Постановление Правительства РФ от 10.07.2013 № 582 (в ред. от 22 июля 2013 г.) // Собрание законодательства Российской Федерации – 2013. – № 29. – Ст. 3964.

4. Об утверждении Правил подтверждения документов об образовании и (или) о квалификации: Постановление Правительства РФ от 20.07.2013 № 611 (в ред. от 29 июля 2013 г.) // Собрание законодательства Российской Федерации – 2013. – № 30 (ч. 2). – Ст. 4120.

5. Об утверждении требований к осуществлению государственного контроля (надзора) в сфере образования за деятельностью образовательных организаций, реализующих образовательные программы, содержащие сведения, составляющие государственную тайну: Постановление Правительства РФ от 25.07.2013 № 627 (в ред. от 05 августа 2013 г.) // Собрание законодательства Российской Федерации – 2013. – № 31 – Ст. 4223.

6. Об утверждении номенклатуры должностей педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность,

должностей руководителей образовательных организаций: Постановление Правительства РФ от 08.08.2013 № 678 (в ред. от 19 августа 2013 г.) // Собрание законодательства Российской Федерации – 2013. – № 33– Ст. 4381.

7. Об утверждении Правил оказания платных образовательных услуг: Постановление Правительства РФ от 15.08.2013 № 706 (в ред. от 15 августа 2013 г.) // Собрание законодательства Российской Федерации - 2013. - № 34. - Ст. 4437.

8. О государственной информационной системе государственного надзора в сфере образования: Постановление Правительства Российской Федерации от 20.08.2013 № 719 // Собрание законодательства РФ – 2013. - № 34. – Ст. 4448.

9. Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования: Приказ Министерство образования и науки Российской Федерации от 17.12.2010 № 1897 // Бюллетень нормативных актов федеральных органов исполнительной власти – 2010. - № 19.

10. О порядке проведения мероприятий по осуществлению контроля качества образования образовательных учреждений и организаций Челябинской области, осуществляющих реализацию программ начального и среднего профессионального образования: Приказ № 01-589 от 1 декабря 2009 года // Собрание законодательства Российской Федерации – 2009. – № 27– Ст. 3253.

11. Асадулина, И.Г. Система управления социальным качеством образования как фактор социокультурной динамики региона: Дис. ... д-ра социол. наук. – Кострома, 2016. – 440 с.

12. Афанасьев, М. Бюджет и бюджетная система: учебник / М. Афанасьев, А. Беленчук, И. Кривоногов. – М.: Юрайт, 2018. – 314 с.

13. Батова, Б.З. Проблемы финансирования образования в России / Б.З. Батова, Л.О. Асланова, М.В. Аликаева, А.М. Губачиков // *Фундаментальные исследования*. – 2016. – № 5 (часть 3) – С. 546-550.
14. Валицкая А.П. Образование в России: стратегия выбора/ А.П. Валицкая - СПб.: РГПУ, 2014. - 128 с
15. Васильева, В.Г., Структура механизма финансирования системы образования // Н.Э. Павленко Молодой ученый. –2018. –№19. – С. 33-35.
16. Воробьева, С. Управление образовательными системами. Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / С. Воробьева. – М.: Юрайт, 2018. – 492 с.
17. Громыко Ю.В. Российская система образования сегодня: Решающий фактор развития или путь в бездну? Образование как политическая технология / Ю.В. Громыко. – М.: Просвещение, 2019. – 368 с.
18. Дзаногова Е. Н. Оптимизация управления образованием на муниципальном уровне: Дис. ... канд. пед. наук. - М., 2015. - 196 с.
19. Дзарахова Б. Организация и финансирование деятельности учреждений культуры в регионе / Б. Дзарахова. – М.: Институт реформирования общественных финансов ИРОФ, 2015. – 120 с.
20. Жуков В.И. Российское образование: проблемы и перспективы развития/ В. И. Жуков. - М.:РГСУ,2017. 216 с.
21. Константиновский Д., Вихштайн В., Куракин Д. Качественное образование: доступность и региональная политика // *Социальная политика в современной России: реформы и повседневность*. - М.: Вариант. - 2018. С. 52–79.
22. Левина В. Бюджетная система Российской Федерации: Учебник / В. Левина. – М.: Феникс, 2017. – 352.
23. Марков С.Н. Направления совершенствования механизма финансирования сферы образования / С.Н. Марков // *Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий*. – 2012. - № 5. - С. 27-30.

24. Нойкин К. И. Проблема финансирования образовательных учреждений в России // Молодой ученый. — 2014. — №18. — С. 420-424.
25. Поташник М. М. Управление качеством образования практико-ориентированная монография и методическое пособие/ М. М.Поташник. - М.: ТЦ Сфера, 2018. - 438с.
26. Сериков Г. Н. Теоретические основы системного управления / Сериков Г. Н. – Челябинск: Абрис, 2014. – 338 с.
27. Сырых В. М. Введение в теорию образовательного права / Сырых В. М. - М.: Издательство: Центр образовательного законодательства, 2015. 418 с.
28. Чеха В.В. Правовое регулирование бюджетного финансирования образования в условиях действия Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» / В.В. Чеха // Вестник Бурятского государственного университета. Педагогика. Филология. Философия. – 2015. - № 2. – С. 167-172.
29. Чуков В. И. Российское образование: проблемы и перспективы развития/ В. И Чуков. – М.: АГРАФ, 2015. 340 с.
30. Управление образовательными системами: учебное пособие для вузов / Т. И. Шамова, П. И. Третьяков, Н. П. Капустин. М.: Издательство: Владос, 2017. – 320 с.
31. Фалюшина Л. И. Управление качеством образовательного процесса в доДОУьном образовательном учреждении/ Л. И. Фалюшина. - М.: АРКТИ, 2018. - 278с.
32. Экономика образования. Практикум / Под ред. Н. Василенко, А. Линьков. – М.: Инфра-М, 2017. – 304 с.
33. Эфрикян Р. А. Виды и содержание полномочий органов местного самоуправления по организации деятельности ДОУьных и дошкольных образовательных учреждений // Общество и право. - 2018. №3. С. 71-74.

34. Кадникова Т.Г. Некоторые аспекты финансирования образования в Российской Федерации [Электронный ресурс] / Т.Г. Кадникова, К.В.

35. Кадникова Т.Г. Некоторые аспекты финансирования образования в Российской Федерации [Электронный ресурс] / Т.Г. Кадникова, К.В. Данилова.–Режимдоступа:

[http://www.vectoreconomy.ru/images/publications/2017/11/financeandcredit/Kadnikova\\_Danilova.pdf](http://www.vectoreconomy.ru/images/publications/2017/11/financeandcredit/Kadnikova_Danilova.pdf)

36. О реформе российского образования [Электронный ресурс] / <http://sinncom.ru/content/reforma/index.htm> (дата обращения 1.01.2019)

37. Ресурсы образования [Электронный ресурс] / Портал информационной поддержки специалистов дошкольных учреждений. – Режим доступа: <http://www.resobr.ru/> – Дата обращения: 22 февраля 2019г.

38. Рожков А.И. Специфика осуществления государственного контроля (надзора) в сфере образования [Электронный ресурс] / А.И. Рожков. – Режим доступа: <http://xn--273--84d1f.xn--p1ai/publikatsii/specifika-osushchestvleniya-gosudarstvennogo-kontrolya-nadzora-v-sfere-obrazovaniya>

39. Правовые ресурсы-обзоры законодательства/ – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>. [Электронный ресурс] // Официальный сайт компании "КонсультантПлюс" – Дата обращения: 21 февраля 2014г.

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### Приложения А- Основные средства ДОУ

№ п/п	Наименование	Год ввода в эксплуатацию	Кол-во	Полная балансовая стоимость
	Прочие основные средства			
1	Аудиосистема LG OM6560	2017	1	25 588,00
2	Водонагреватель 30 л	2017	1	7 300,00
3	Гардероб-шкаф	2014	1	6 600,00
4	Гардероб-шкаф	2014	1	6 600,00
5	Гардероб-шкаф	2014	1	6 600,00
6	Гардероб-шкаф	2014	1	6 600,00
7	Жалюзи	2014	1	7 000,00
8	Забор металлический	2014	1	114 153,00
9	Ковер овальный	2017	1	3 500,00
10	Комплект мягкой мебели	2014	1	9 230,00
11	Комплект штор "Паллада"	2014	1	8 850,00
12	Комплект штор "Паллада"	2014	1	8 850,00
13	Комплект штор "Паллада"	2014	1	8 850,00
14	Комплект штор "Паллада"	2014	1	8 850,00
15	Комплект штор "Паллада"	2014	1	8 850,00
16	Комплект штор "Паллада"	2014	1	8 850,00
17	Комплект штор "Паллада"	2014	1	8 850,00
18	Комплект штор "Паллада"	2014	1	8 850,00
19	Комплект штор "Паллада"	2014	1	8 850,00
20	Комплект штор "Паллада"	2014	1	8 850,00
21	Комплект штор Паллада	2014	1	8 850,00
22	Комплект штор Паллада	2014	1	8 850,00
23	Комплект штор Паллада	2014	1	8 850,00
24	Комплект штор Паллада	2014	1	8 850,00
25	Комплект штор Паллада	2014	1	8 850,00
26	Кухня "Золушка" №1	2014	1	5 915,82
27	Кухня "Золушка" №4	2014	1	7 536,62
28	Магазин игровой	2014	1	4 075,54
29	МФУ лазерный KYOCERA M2635DN	2017	1	19 600,00
30	Ноутбук: RaybookSi 142	2014	1	15 920,00
31	Ноутбук: RaybookSi 142	2014	1	15 920,00
32	Палас 3,5 x11м	2017	1	4 446,00
33	Палас 3x6	2013	1	5 300,00
34	Палас 3x6	2013	1	5 300,00

35	Парикмахерская "Принцесса"	2014	1	3 141,31
36	Принтер МФУ HP LaserJet Pro M125 RU	2015	1	10 000,00
37	Стенд-уголок. Уголок БДД	2013	1	3 500,00
38	Стенка д/игрушек	2013	1	12 950,00
39	Струйный принтер Epson L222 цветной	2017	1	14 500,00
40	Уголок природы №2	2014	1	4 340,98
41	Уголок природы №4	2014	1	7 500,00
42	Шкаф-солдатик для посуды	2014	1	5 500,00
	ИТОГО		42	471 367,27
	Библиотечный фонд			
1	Библиотечный фонд	2016	---	670,00
	ИТОГО			670,00
	Производственный и хозяйственный инвентарь			
1	Комплект мультимед. оборудов. (проектор, экран, кабель)	2012	1	24 150,00
2	Мягкая мебель (диван, 2 кресла)	2006	2	11 188,00
3	Плита электрическая	2005	1	5 200,00
4	Пылесос	2005	1	8 639,00
5	Стенка "Паровозик"	2012	1	27 000,00
6	Стир.машина	2007	1	13 615,00
7	Телевизор	2005	1	6 000,00
8	Холодильник	2005	1	3 500,00
	ИТОГО		9	99 292,00
	Машины и оборудование			
1	Компьютер XPERTS	2015	1	5 500,00
2	Монитор LG	2015	1	5 000,00
3	Ноутбук RAUdookSi 152	2014	1	18 810,00
4	Системный блок AMD	2015	1	15 000,00
5	Сухой бассейн	2015	1	5 300,00
	ИТОГО		5	49 610,00

